

Jahrgang 17 / Heft 2 (2016)

zfwu

Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik

Journal for Business, Economics & Ethics

Unternehmenssteuerung und Werte

Rainer Hampp Verlag
ISSN 1439-880X (print)
ISSN 1862-0043 (internet)

zfwu

Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik
Journal for Business, Economics & Ethics

herausgegeben von

Prof. Dr. Thomas Beschorner (St.Gallen, Schweiz)
Prof. Dr. Dr. Alexander Brink (Bayreuth)
PD Dr. Bettina Hollstein (Erfurt)
Dr. Marc C. Hübscher (Hamburg)

Wissenschaftlicher Beirat

Prof. Dr. Michael S. Abländer (Zittau)
Dr. Dr. Thomas Bausch (Berlin)
Prof. Dr. Georges Enderle (Notre Dame, USA)
Prof. Dr. Eilert Herms (Tübingen)
Prof. Dr. i.R. Hans G. Nutzinger (Kassel)
Prof. Dr. Fabienne Peter (Warwick, UK)
Prof. Dr. Reinhard Pfriem (Oldenburg)
Prof. Dr. Birger P. Priddat (Witten/Herdecke)
Prof. Dr. Andreas Suchanek (Leipzig)
Prof. em. Dr. Peter Ulrich (St.Gallen, Schweiz)
Prof. Dr. Dr. Johannes Wallacher (München)
Prof. Dr. Josef Wieland (Friedrichshafen)

Berliner Forum

Rainer Hampp Verlag

ISSN 1439-880X

Impressum

Zeitschrift für Wirtschafts- und
Unternehmensethik (**zfwu**)
ISSN 1439-880X

Anschrift

c/o Universität St. Gallen
Institut für Wirtschaftsethik
Girtannerstrasse 8
CH-9010 St. Gallen

c/o Universität Bayreuth
Institut für Philosophie
Universitätsstraße 30
D-95447 Bayreuth
Tel.: +49-(0)921-554148

E-Mail: redaktion@zfwu.de
www.zfwu.de

Herausgeber der **zfwu**

Prof. Dr. Thomas Beschorner
(St.Gallen, Schweiz)
Prof. Dr. Dr. Alexander Brink
(Bayreuth)
PD Dr. Bettina Hollstein (Erfurt)
Dr. Marc C. Hübscher (Hamburg)

Herausgeber dieser Ausgabe

Prof. Dr. Dr. Alexander Brink
(Bayreuth)
Prof. Dr. Ludger Heidbrink (Kiel)
Prof. Dr. Michèle Morner (Speyer)

Redaktion

Felix Meyer (Bayreuth)
Dana Sindermann (St.Gallen, Schweiz)

Verlag

Rainer Hampp Verlag
Marktplatz 5
D-86415 Mering
Tel.: +49-(0)8233-4783
Fax: +49-(0)8233-30755
Rainer_Hampp_Verlag@zfwu.de

Bezugsmöglichkeiten

Das Jahresabonnement (3 Ausgaben:
Februar/März, Juni/Juli und
Oktober/November) kostet EUR
60,00 inkl. Mehrwertsteuer und
Versand. Studenten erhalten gegen
jährliche Vorlage der Studien-beschei-
nigung 50% Ermäßigung. Der Bezug
aus dem Ausland ist um EUR 10,35
teurer. Das Einzelheft kostet EUR
24,80 frei Haus.

Copyright

Alle Rechte vorbehalten.

Hinweise für AutorInnen

Manuskripte sind, sofern es sich um
Erstveröffentlichungen handelt, der
Redaktion jederzeit willkommen. Dazu
möchten wir Sie bitten, Ihren Text
vorher in die **zfwu**-Formatvorlage zu
bringen (erhältlich bei der Redaktion
und auf unserer Homepage) und ihn
anschließend per E-Mail zu senden an:
redaktion@zfwu.de

Jeder Beitrag unterliegt einem doppelt
verdeckten Gutachterverfahren.

Publikationssprachen sind Deutsch
und Englisch.

Weitere Informationen und Autoren-
hinweise unter:

www.zfwu.de

Editorial

Moderne Unternehmenssteuerung ist mit Werten untrennbar verbunden, so scheint es zumindest. Dennoch tritt im Unternehmensalltag wohl nichts so schnell hinter die vermeintlich harten Fakten zurück. Dabei ist man sich über den hohen Stellenwert von Werten für die Unternehmenssteuerung grundsätzlich einig, denn sie bilden die Grundlage für Einstellungen und Motivation der Mitarbeiter. Sie beeinflussen menschliches Verhalten und ökonomische Transaktionen.

Studien zeigen, dass ein mangelnder Werte-Fit zwischen Mitarbeiter und Unternehmen nicht nur zu Demotivation, sondern auch zum Wechsel des Arbeitsplatzes führen kann. Mit niedrigeren moralischen Standards bzw. mit hohen Wertediskrepanzen im Unternehmen steigt der Kontrollaufwand – ganz abgesehen davon, dass heute viele Zusammenhänge aufgrund ihrer Komplexität ohnehin nicht mehr kontrollierbar sind. Eine rein hierarchische Steuerung mit immer mehr Regulierung und Compliance reicht also nicht. Gleichzeitig führen moderne Formen der Unternehmenssteuerung mit einem starken Fokus auf Kennzahlen immer mehr dazu, dass die Bedeutung von Werten wie z.B. Integrität im Unternehmen in den Hintergrund tritt. Daher stellt sich die Frage, welche Rolle Werte bei der Unternehmenssteuerung spielen können und sinnvollerweise sollen und wie eine Unternehmensteuerung aussehen muss, die gezielt Werte berücksichtigt und nutzt.

In diesem Band möchten wir einige Impulse zu der angeführten Diskussion liefern. Im Hauptbeitrag dieser Ausgabe widmet sich *Jochim Schwalbach (Berlin)* dem Leitbild des „Ehrbaren Kaufmanns“. Er analysiert die jahrtausendalte Tradition dieser Denkfigur und wendet das Konzept im Rahmen moderner Unternehmensverantwortung an. Laut Schwalbach ruht das Leitbild Ehrbarer Kaufleute auf drei Säulen der Verantwortung. *Thomas Beschorner (St.Gallen)* kommentiert den Beitrag in einem kritischen Korreferat.

In einem empirisch orientierten Beitrag beleuchten *Christian Jung (Witten)* und *Michèle Morner (Speyer)* die Rolle intrinsischer Motivation für die nachhaltig erfolgreiche Unternehmensführung. Sie zeigen anhand einer Befragung von 347 deutschen Führungskräften, dass diese Form der Motivation insbesondere durch ein höheres Maß an Eigenverantwortung sowie durch im jeweiligen Unternehmen gemeinsame Werte entsteht.

Wie kann individuelle Moralität im Kontext der Theorie rationalen Handelns und der Verhaltensökonomik konzipiert und modelliert werden? Diese Frage stellt sich *Gerhard Minnameier (Frankfurt am Main)* im folgenden Beitrag. Hierfür vergleicht er zwei mögliche Varianten der Modellierung und kommt zu dem Schluss, dass eine „Reason-Based Theory of Rational Choice“ zusammen mit einer neo-Kohlberg'schen Moraltheorie die Antwort auf obige Frage sei.

Jörg Althammer (Ingolstadt) thematisiert in seinem Beitrag das Verhältnis von Ethik und Ökonomik aus einer Perspektive solidarischen Handelns. In einem Modell, welches über eine rein ökonomische Ethik hinausgeht, verbindet er den Solidaritätsbegriff mit Ergebnissen aus der kooperativen Spieltheorie.

Im nächsten Beitrag untersuchen *Lisa Schöttl (Konstanz)* und *Robert Ranisch (Tübingen)* Compliance- und Integrity-Ansätze in der Unternehmensethik. Gegenstand ihres Bei-

trags ist die Frage, inwieweit aus einem Abgleich von Compliance- und Integrity-Strategien mit einer philosophischen Normen- und Werte-Unterscheidung Erkenntnisse für die Beziehung beider Unternehmensstrategien gewonnen werden können.

Den Abschluss dieser Ausgabe machen eine Dissertationsvorstellung, ein Kommentar und drei Rezensionen. *Nora Verfürth (Witten)* zeigt, wie sie in ihrer Dissertation die Umsetzung von Corporate Social Responsibility durch Mitarbeiter erforscht hat. *Andreas Haaker (Berlin)* liefert einige Anmerkungen zu Hans G. Nutzingers Position im Rahmen der Diskussion zwischen Kritischem Rationalismus und religiösem Glauben. *Christian Schubert (Düsseldorf)*, *Bettina Hollstein (Erfurt)* und *Giuseppe Franco (Eichstätt)* stellen schlussendlich interessante Neuerscheinungen auf dem Buchmarkt vor.

Wir möchten an dieser Stelle noch zwei Veränderungen im Herausgeber- und Redaktionsteam bekannt geben: Olaf Schumann, Mitgründer der **zfwu**, hat sich nach 15 Jahren unermüdlicher und engagierter Tätigkeit bei unserer Zeitschrift dazu entschieden, den Kreis der Herausgeber zu verlassen. Man übertreibt nicht, wenn man feststellt, dass es die **zfwu** ohne Olaf Schumann nicht gegeben hätte. Wir sind dir, lieber Olaf, für dein stetiges und großes Engagement für die **zfwu** und die Diskussionen in der Wirtschaftsethik sehr dankbar. Seit 2011 wurde die **zfwu** von Thomas Hajduk als federführenden Redaktionsassistenten betreut. Aufgrund eines neuen beruflichen Karriereschrittes muss er diese Position nun aufgeben. Wir bedauern auch diesen Verlust für die **zfwu** sehr, war es doch Thomas Hajduk, der durch sein Engagement und seine Umsicht die **zfwu** in den letzten Jahren nicht nur sehr gut administriert, sondern auch qualitativ vorangetrieben hat. Wir wünschen beiden Kollegen alles Gute für die Zukunft und hoffen auf ihre Verbundenheit mit der **zfwu**.

Wir wünschen Ihnen nun viel Vergnügen und einige interessante Denkanstöße mit der Ausgabe „Unternehmenssteuerung und Werte“.

Alexander Brink, Ludger Heidbrink und Michèle Morner

UNTERNEHMENSSTEUERUNG UND WERTE

hrsg. von Alexander Brink, Ludger Heidbrink und Michèle Morner

Hauptbeitrag

Ehrbare Kaufleute als Leitbild verantwortungsvoller Unternehmensführung – Geschichte und Perspektiven

216

Joachim Schwalbach

Die Wirtschaftskrisen der letzten Jahre haben das Leitbild Ehrbarer Kaufleute wieder in Erinnerung gerufen. Insbesondere Wirtschaftsorganisationen versuchen das Bewusstsein für ehrbares Wirtschaften wiederzubeleben. Für das Verständnis des Leitbilds Ehrbarer Kaufleute und für die Beurteilung der Übertragbarkeit auf modernes Unternehmertum ist die Beschäftigung mit der historischen Entwicklung des Leitbilds von zentraler Bedeutung. Der vorliegende Beitrag zeichnet das jahrtausendalte Leitbild Ehrbarer Kaufleute nach, um es anschließend in ein zeitgemäßes Verantwortungsmodell zu überführen.

Korreferat

Wertlos. – Anmerkungen zum “ehrbaren Kaufmann”

232

Thomas Beschorner

Beitrag

Das Glasperlenspiel der intrinsischen Motivation – Führungskräfte zwischen gemeinsamen Werten und eigener Verantwortung

236

Christian Jung und Michèle Morner

Intrinsische Motivation stellt eine zunehmend wichtige, wenn nicht die Voraussetzung nachhaltig erfolgreicher Unternehmensführung dar. Wir zeigen anhand einer Befragung von 347 deutschen Führungskräften, dass diese Form der Motivation insbesondere durch ein höheres Maß an Eigenverantwortung sowie durch im jeweiligen Unternehmen gemeinsame Werte entsteht. Dabei spielt die Eigenverantwortung eine Doppelrolle: einerseits als unabhängige Variable neben den gemeinsamen Werten, die beide auf die intrinsische Motivation wirken, andererseits als Mediator des Einflusses von gemeinsamen Werten auf die intrinsische Motivation. Auf diese Weise wirft der vorliegende Beitrag ein neues Licht auf die Wirkweise von gemeinsamen Werten im Zusammenhang mit der Eigenverantwortung von Führungskräften und schreibt so der Selbststeuerung in Unternehmen eine wichtige Rolle zur Förderung der intrinsischen Motivation zu.

- Beitrag
259 **Rationalität und Moralität – Zum systematischen Ort der Moral im Kontext von Präferenzen und Restriktionen**

Gerhard Minnameier

Im Zentrum des Beitrags steht die Frage, wie individuelle Moralität im Kontext der Theorie rationalen Handelns und der Verhaltensökonomik konzipiert und modelliert werden kann. Zentral ist dabei die systematische Differenzierung zwischen Präferenzen und Restriktionen (im Sinne von Beliefs). Im ersten Teil wird gezeigt, dass dies im Rahmen bekundeter Präferenzen (revealed preferences) nicht bzw. nur sehr eingeschränkt möglich ist. Im zweiten Teil wird auf Basis eines aktuellen Ansatzes, der „Reason-based Theory of Rational Choice“, und einer neo-Kohlberg'schen Moraltheorie herausgearbeitet, wie dem genannten Anspruch Rechnung getragen werden kann.

- Beitrag
286 **Solidarische Wirtschaftsethik – Grundzüge einer normativen Interaktionsökonomik**

Jörg Althammer

Der Beitrag thematisiert das Verhältnis von Ethik und Ökonomik aus einer Perspektive solidarischen Handelns. Solidarität wird dabei verstanden als eine Integration von Individuen in die Gesellschaft unter Berücksichtigung grundlegender moralischer Anforderungen. Damit weist dieser Ansatz deutlich über eine rein ökonomische Ethik hinaus. Abschließend wird der ethische Stellenwert individueller Rechte in kooperativen Interaktionszusammenhängen erörtert.

- Beitrag
311 **Compliance- und Integrity-Ansätze in der Unternehmensethik – Normenorientierung ohne Werte oder Werteorientierung ohne Normen?**

Lisa Schöttl und Robert Ranisch

Compliance und Integrity in der Wirtschaftsethik gelten als zwei Ansätze einer verantwortlichen Unternehmenssteuerung. Compliance wird dabei häufig als eine regel- bzw. normenbasierte Strategie ausgewiesen, wohingegen Integrity als ein werteorientierter Ansatz verstanden wird. Gegenstand des Artikels ist die Frage, inwieweit aus einem Abgleich von Compliance- und Integrity-Strategien mit einer philosophischen Normen- und Werte-Unterscheidung Erkenntnisse für die Beziehung beider Unternehmensstrategien gewonnen werden können. Die konzeptionelle Analyse wird dabei Einsicht in ein sich ergänzendes Verhältnis erlauben und zugleich Grenzen beider Ansätze aufzeigen.

Dissertation	
Verantwortliches Handeln im Unternehmen – Zur Umsetzung von Corporate Social Responsibility durch Mitarbeiter	327
<i>Nora Verfürth</i>	
Kommentar	
Widersprüche zwischen Kritischem Rationalismus und religiösem Glauben als Quellen wirtschaftsethischer Prinzipien – Anmerkungen zu Hans G. Nutzingers Folgerungen für die Wirtschaftsethik	342
<i>Andreas Haaker</i>	
Rezension	
Zur „Moral“ marktlicher Koordination	346
<i>Christian Schubert</i>	
Rezension	
Ein Klassiker in der Diskussion? – „Der Markt und seine moralischen Grundlagen“ von Jeff R. Clark und Dwight R. Lee	350
<i>Bettina Hollstein</i>	
Rezension	
Zur Rolle des Staates in der Wirtschaftspolitik – Eine komparative Analyse am Beispiel von Walter Eucken, Friedrich August von Hayek, Ludwig von Mises und Wilhelm Röpke	354
<i>Giuseppe Franco</i>	
Call for Papers	356