

”Achte auf Deine Gewohnheiten...” – eine institutionenethische Betrachtung aus Sicht der Evolutorischen Ökonomik

THOMAS BESCHORNER

This paper sketches a conceptual framework for a theory of business ethics drawing on Evolutionary Economics. There is a fundamental difference between neoclassic decision-theory and the evolutionary approach. Indeed, the former stresses the maximization of utility while the latter emphasizes routines, habits, and norms. I suggest, to enrich these categories with an ethical dimension in the Kantian tradition, as developed in the work of Max Weber. This perspective enables us to discuss three issues central to business ethics (i) the link between individualistic and institutional approaches as well as (ii) that between the organizational structure of a firm and its environment. In addition to these theoretical insights, (iii) I propose to clarify some related practical consequences by sketching the process of „organizational socialization“ of firms.

”Achte auf deine Gewohnheiten, denn deine Gewohnheiten
werden dein Charakter und achte auf deinen Charakter,
denn dein Charakter wird dein Schicksal!”
(aus dem Talmud)

1. Einleitung

Der Beitrag beabsichtigt einen möglichen Zugang zu wirtschafts- und unternehmensethische Fragen zu skizzieren, der innerhalb der ökonomischen Theorie als eine der vielversprechendsten Alternativen zum Rational-Choice-Paradigma diskutiert wird, in der bisherigen Kontroversen zur Wirtschafts- und Unternehmensethik jedoch nahezu unberücksichtigt geblieben ist. Es geht um Elemente einer individualistisch fundierten Evolutorischen Ökonomik, die handlungstheoretische Überlegungen Max Webers aufgreift (*Kapitel 2*). Es soll verdeutlicht werden, dass es durch diesen Ansatz möglich wird, eine Wirtschafts- und Unternehmensethik zu konzeptualisieren, die einen konsistenten, aber nicht unterkomplexen Zusammenhang zwischen Individual- und Institutionenethik ermöglicht (*Kapitel 3*) sowie Wirtschaftsethik einerseits und

Unternehmensethik andererseits miteinander verbinden kann (*Kapitel 4*). Zudem ergeben sich aus dem Forschungsdesign praktische Konsequenzen, die durch eine exemplarische Skizze am Prozess der „organisationalen Sozialisation“ von Unternehmen dargelegt werden (*Kapitel 5*).

2. Handlungstheoretische Grundlagen

Dem nachfolgend dargelegten Ansatz liegt ein methodologischer Individualismus zugrunde, und zwar in seiner allgemeinsten Form, einer in aller Regel auf der Individualebene angesiedelten *zielgerichteten Handlungstheorie*. Es handelt sich um ein weitverbreitetes Missverständnis, wenn individuelles, zielgerichtetes Handeln mit Nutzenmaximierung gleichgesetzt wird. Das Postulat der Nutzenmaximierung entspricht lediglich einer speziellen Variante des weiter gefassten Begriffs der zielgerichteten Handlung (Coleman 1990/1995: 17).

2.1 ”Tunnel im Kopf”: Handlungsrouinen und Gewohnheiten

Max Weber hat eine solche Handlungstheorie entwickelt und unterscheidet neben dem Handlungstyp der Zweckrationalität (ökonomisches Kalkül) das affektuelle, das traditionale und das wertrationale Handeln. Den Ausgangspunkt meiner Überlegungen bildet der Typus des *traditionalen* Handelns, der ebenso wie das affektuelle Handeln an der Grenze eines sinnhaften Handelns überhaupt liegt. Weber deutet damit ein Phänomen an, dass die Masse unserer Alltagshandlungen charakterisiert: ”Es ist sehr oft nur ein dumpfes, in der Richtung der einmal eingelebten Einstellungen ablaufendes Reagieren auf gewohnte Reize” (Weber 1921/1980: 12). Jene *Gewohnheiten und Handlungsrouinen sind nicht das Ergebnis eines zweckrationalen Kalküls*, sondern - in moderner evolutionsökonomischer Betrachtung - das Resultat beschränkter Rationalität des Akteurs innerhalb einer komplexen Umwelt. Der Akteur ist zum einen nicht in der Lage, sich alle entscheidungsrelevanten Informationen der komplexen Umwelt zu beschaffen; er wird vielmehr die für ihn wichtigen Daten selektieren (framing). Zum anderen ist es dem Akteur aufgrund seiner begrenzten Rechenkapazitäten nicht möglich, sämtliche Handlungsfolgen zu kalkulieren. Es handelt sich um eine Entscheidungssituation unter Unsicherheit, die als Differenz zwischen *Handlungskompetenz und Entscheidungsproblem* (das sogenannte C-D-gap) die Ursache für Handlungsrouinen darstellt (dazu beispielsweise Heiner 1983; Nelson 1995/1997; Beckenbach 1998). Anders formuliert: ”There is similarly a fundamental difference between a situation in which a decision maker is uncertain about the state of *X* and a situation in which the decision maker has not given any thought to whether *X* matters or

not” (Nelson/ Winter 1982/1996: 67). Routinen und Gewohnheiten sind somit nicht das Ergebnis eines bewussten nutzenmaximierenden Entscheidungskalküls, sondern die Konsequenz der kognitiven Begrenztheit der Akteure. Es sind ”Tunnel im Kopf” des Menschen.

2.2 Reflexionen als ”rationale Rahmung” der Situation

Es stellt sich nun die Frage, welche Möglichkeiten zur Überwindung seines gewohnheitsmäßigen Handelns für den Akteur bestehen. Denn, beließe man es bei dieser handlungstheoretischen Konzeption, so befänden wir uns in einer Welt des völligen Stillstands. Zum einen muss davon ausgegangen werden, dass die Vielzahl der individuellen Handlungen zusammenwirken und zu Ordnungskonfigurationen führen, die nicht nur intendierte, sondern auch unintendierte Effekte zur Folge haben (Esser 1993/1996: 23 ff.; Homann 1997a: 150 ff.). Diese Ordnungen wirken gleichzeitig auf die Handlungen der Akteure zurück, womit ein interdependentes Verhältnis zwischen den *Handlungen* sowie den entstandenen und sich verändernden *Ordnungen* unterstellt wird: ”Both individuals and institutions are mutually constitutive of each other. Institutions mold, and are molded by human action” (Hodgson 1998: 181). Diese rekursive Schleife greift allerdings nur, wenn man die Reflexionsfähigkeit des Akteurs voraussetzt, was ich nach den Maßgaben einer *zielgerichteten* Handlungstheorie hier tun möchte.

Interessant erscheint somit - beginnend bei der Analyse von Handlungs-routinen – eine eingehendere Betrachtung von *Reflexionsprozessen* und somit eine nähere Klärung der Frage, wie die Akteure von einer Handlungsweise zur nächsten gelangen, wie also - anders formuliert - innovatives Handeln erklärt werden kann. Diesbezüglich liegen innerhalb der Kognitionspsychologie einige Überlegungen vor, auf die sich in ähnlicher Weise sowohl die Evolutorische Ökonomik als auch die soziologische rational-choice-Theorie beziehen: Zwei Aspekte sind hierbei wichtig: (i) Es kann zum einen davon ausgegangen werden, dass bestimmte Weltbilder und Orientierungsmuster Gewohnheiten ”vorgeordnet” sind. Diese helfen, durch das Selektieren eines Bezugsrahmens (framing) und durch das Bereitstellen eines Handlungsreper-toires (script) die komplexe Welt zu begreifen und zu bewältigen (Esser 2000: Kap. 44). (ii) Zudem ist das Handeln eines Akteurs nicht unabhängig von dem Verhalten anderer (Granovetter/ Soong 1986; Witt 1992), denn zu den wichtigsten situationalen Bedingungen des Handelns gehören normative Handlungsvorgaben und Bezugsgruppeneinflüsse (Esser 1996: 14; 2000: Kap. 44).

Das "Modell der Situation" (frame und script) wird mittels bestimmter Modi - gewissermaßen Heuristiken, die die Art der Informationsverarbeitung näher bestimmen - interpretiert. Ich beschränke mich hier auf zwei idealtypische Modi. (i) Der *automatisch-spontane Modus* tritt auf den Plan, wenn das gewählte Modell für den Akteur völlig stimmig ist, wenn also keinerlei Zweifel an der Richtigkeit des Modells auftreten und kein Reflexionsprozess einsetzt. (ii) Im Gegensatz dazu repräsentiert der *Modus der rationalen Wahl* die "rationale Reflexion eines einmal selektierten Modells der Situation bei aufkommenden Zweifeln und Fragen, ob das jeweilige Modell das richtige und das damit verbundene Tun das angemessene ist oder ob nicht vielleicht ein anderes Modell oder wenigstens die Kontrolle der Affekte noch einmal erwogen werden sollten. Komplexe Heuristiken und die Abkehr von der Auferlegtheit bedeuten also eine ‚rationalere‘ Rahmung der Situation" (Esser 1996: 17 ff.).¹

Bevor ich auf diese "rationalere Rahmung" näher eingehen möchte, ist zunächst bemerkenswert, dass Esser in seinem Ansatz der "bounded rationality" den Alltagsmenschen berücksichtigt, da dieser sich immer nur schrittweise entscheiden könne (Esser 1991: 67). Seine aktuellen Entscheidungen sind insofern immer in einen *historischen Kontext* eingebunden und spiegeln diesen ein Stück weit wider. Dieses Zwischenergebnis ist hochgradig mit dem in der Evolutorischen Ökonomik diskutierten Konzept der Pfadabhängigkeit kompatibel: "Since issues (...) [are] resolved in a sequential, contingent process of choice, there is a sense in which the objectives of an organization are a 'path-dependent' historical phenomenon" (Nelson/ Winter 1982/1996: 70). Und dies gilt nach Nelson und Winter nicht nur für Organisationen im konventionellen Sinne, sondern ebenso für individuelles Handeln, denn: "individuals are complex organizations too" (ebd., 72).

Ungeklärt sind bis dato die Prinzipien oder Regeln, nach denen mögliche neue Handlungsalternativen "bewertet" werden können. Die Ökonomik geht bekanntlich davon aus, dass *Handlungsoptionen durch ihren erwarteten Nutzen bewertet* und schließlich auch in Handlungen umgesetzt werden. Dies scheint mir nicht wirklich kontrovers. Strittig hingegen ist aus meiner Sicht jedoch die Annahme mancher Autoren (insbesondere Becker 1976/1993; etwas moderater Homann 1997b), dass Reflexionsprozesse *ausschließlich* durch nutzenmaximierende Kalküle charakterisiert sind.² Ich möchte im Folgenden versuchen, das quasi-philosophische Konkurrenzkonzept als ergänzende Dimension einzuführen. Es geht um eine Kantsche Ethik „aus Pflicht“, wobei der zu formulierende Imperativ im Gegensatz zu einem Handeln "gemäß der Pflicht"³ nicht hypothetisch, sondern kategorisch ist: „Jene stellen die praktische Not-

wendigkeit einer möglichen Handlung als Mittel, zu etwas anderem, was man will (oder doch möglich ist, daß man es wolle), zu gelangen, vor. Der kategorische Imperativ würde der sein, welcher eine Handlung als für sich selbst, ohne Beziehung auf einen andern Zweck, als objektiv-notwendig vorstellte. (...) Wenn nun die Handlung bloß *wozu anderes*, als Mittel, gut sein würde, so ist der Imperativ *hypothetisch*; wird sie als *an sich gut* vorgestellt, mithin als notwendig in einem an sich der Vernunft gemäßen Willen, als Prinzip desselben, so ist er *kategorisch*“ (Kant 1785/1956: 43).

Diese Dimension spiegelt sich bei Max Weber in dem Begriff des *wertorientierten* Handelns wider, den er als einen vierten Handlungstypus benennt. Dem Begriff der Wertorientierung kommt bei Weber ein methodischer Doppelstatus zu, indem er sowohl als *idealtypische*, empirische Handlungskategorie als auch als *ideales* Handeln im ethischen, nicht-empirischen Sinne begriffen wird. Hinsichtlich der Ethik ist die Nähe zur Kantschen Philosophie unübersehbar, denn auch hier handelt es sich um die Bestimmung der letzten Richtpunkte des Handelns gemäß des kategorischen Imperativs. Dieser findet bei Max Weber seine Entsprechung in der definitorischen Bestimmung: ”Rein wertrational handelt, wer ohne Rücksicht auf die vorauszusehenden Folgen handelt im Dienst seiner Überzeugung von dem, was Pflicht, Würde, Schönheit (...) ihm zu gebieten scheinen“ (Weber 1921/1980: 12). Weber transformiert damit gewissermaßen die Kantschen Kategorien in ein sozialwissenschaftliches Forschungsprogramm, wobei eine Verbindung von positiver und normativer Theoriebildung durch den Typus der Wertorientierung ermöglicht wird.

Im Gegensatz zur nutzenmaximierenden Kalkulation (Abwägung möglicher Alternativen) möchte ich mich der Reflexion nach Wertgesichtspunkten unter Zuhilfenahme der Begriffe *Moral und Ethik* annähern. Moral bezeichnet gewachsene Lebensformen, die die Wert- und Sinnvorstellungen von menschlichen Handlungsgemeinschaften in Form von Ordnungsgebilden widerspiegelt. Sie ist ein Ordnungsbegriff, der die vorherrschenden Gegebenheiten zu einem Sinn Ganzen zusammenfasst und sich beispielsweise in ”Brauch und Sitte” einer Gemeinschaft oder Gesellschaft konkretisiert. Demgegenüber charakterisiert Ethik die Qualität des Handelns, welche sich einem unbedingten Anspruch dem Guten gegenüber verpflichtet weiß (Pieper 1991: 25 ff.). Ethik in dem hier verstandenen Sinne einer Moralphilosophie befasst sich also mit der philosophischen Untersuchung einer bereits vorhandenen Moral. Die jeweiligen Maximen sind immer schon in Kulturen, in gewachsenen Sinnzusammenhängen verankert (Schluchter 1998: 324 ff., 357 ff.; Schwinn

1998: 270). Insofern ist die Ethikkonzeption kontextualistisch und geht von einem bereits vorhandenen Moralkodex als einer sinnvollen Grundvoraussetzung zum Betreiben von Ethik aus. In dieser begrifflichen Unterscheidung deutet sich ein zweifacher Dialog an: Der Dialog zwischen dem *Seienden* als dem faktisch Vorherrschenden und dem *Seinsollenden* als der idealen Norm (Weber 1904/1988: 148) sowie der Dialog der moralischen Subjekte, die immer schon in symbolisch vermittelte Interaktionen eingebettet sind (vgl. dazu eingehender: Schluchter 1998: 324 ff.).

2.3 Zwischenergebnis

In Anknüpfung an Max Weber unterscheide ich vier Handlungstypen und schlage vor, das traditionale, gewohnheitsmäßige Handeln als Ausgangspunkt der Analyse sozialer Prozesse im Allgemeinen und der betrieblicher Praxis im Besonderen zu bestimmen. Handelt der Akteur nicht routinemäßig, so lassen sich - neben dem affektuellen Handeln⁴ - *zwei nicht aufeinander reduzierbare regelgeleitete Handlungstypen bestimmen: das zweck- und das wertrationale Handeln*. Auch wenn in der Literatur Vorschläge gemacht werden, die Wertrationalität als spezielle Variante eines umfassenderen ökonomischen Kalküls zu modellieren (Esser 1996), scheint es sinnvoll, die systematische Trennung der beiden Prinzipien aufrechtzuerhalten, da die kategoriale Unterscheidung dazu beiträgt, die Mischverhältnisse analytisch besser zu fassen. Die Spezifizierung des Verhältnisses zwischen zweckrationalem und wertrationalem Handeln bedarf freilich der eingehenderen Klärung. Es scheint jedoch gewiss, dass Handeln selten *”nur in der einen oder der andren Art orientiert”* ist (Weber 1921/1980: 13). Die vorgestellten Begrifflichkeiten stellen weder eine erschöpfende Klassifikation dar, noch beschreiben sie das reale Handeln von Personen. Realiter ist vielmehr davon auszugehen, dass sich das Handeln von Personen diesen idealtypischen Konstruktionen lediglich annähert und in Wirklichkeit gemischte Rationalitäten vorherrschen.⁵

3. Individual- und Institutionenethik

Ein wissenschaftlicher Ansatz, der *”nicht menschliches Handeln, sondern lediglich holistische Wesenheiten zu erklären vorgibt, hat keine moralische Bedeutung”* (Schmid 1996: 53). Obwohl m.E. der analytische Ausgangspunkt, besonders bei ethischen Fragestellungen, immer auf der Individualebene liegen sollte, darf dies im Rahmen einer modernen wirtschafts- und unternehmensethischen Diskussion nicht zu einer Vernachlässigung der institutionellen Arrangements führen. Ein handlungstheoretischer Ansatz ist *nie nur auf der Handlungsebene* verortet, sondern

bedarf der unbedingten Einbeziehung der handlungsleitenden *Institutionen*. Eben die Berücksichtigung und Erklärung der Funktionsweise dieser überindividuellen Phänomene ist ja, im Gegensatz zur Psychologie, die Aufgabe der Sozialwissenschaften im Allgemeinen und der Ökonomik im Besonderen (Gerecke 1998: 158 ff.; Albert 1999). Ich möchte im Folgenden zuerst kurz erläutern, was ich unter Institutionen verstehe und diese vom Begriff der Organisation abgrenzen (Kap. 3.1). Anschließend werde ich unter Rückgriff auf das oben skizzierte handlungstheoretische Fundament der Frage nachgehen, welche *Institutionen innerhalb der Organisation "Unternehmen"* wirksam sind (Kap. 3.2), um dann das Verhältnis zwischen *Unternehmen und ihrem gesellschaftlichen Umfeld* zu beschreiben (Kap. 3.3). Es soll gezeigt werden, dass durch diese Herangehensweise eine konsistente *Verbindung zwischen Wirtschafts- und Unternehmensethik* möglich wird (Kap. 4).

3.1 Was sind Institutionen?

Institutionen sind wie auch immer entstandene emergente Gebilde,⁶ die den Handlungskontext des Individuums strukturieren, Unsicherheit reduzieren, Verhaltenserwartungen anderer Individuen näher bestimmen und gegebenenfalls ein bestimmtes Verhalten sanktionieren (Lepsius 1999: 113). Sie sind m.E. nicht ausschließlich durch Rückgriff auf Zweckrationalität erklärbar, sondern bilden "an ensemble of social configurations in which only a subset of individual decisions and actions emerge as a result of 'rational choice'" (Matzner 1991: 232). Institutionen können als "normative Muster" abstrakte Kategorien darstellen, z.B. Moral, Recht oder auch Geld, oder aber in Form von "organisierten sozialen Kollektiven" (Organisationen, z.B. Unternehmen) konkretisiert sein (Vanberg 1983: 55; Williamson 1985/1990: 53; Witt 1988: 82 ff.). Institutionen können sowohl innerhalb von Organisationen (Mesoebene) als auch zwischen Organisationen (Makroebene) wirken.⁷

3.2 Handlungstypen und Handlungskoordinationen der Organisation

Legt man die Selbstähnlichkeit von Mikro-, Meso- und Makroebene zugrunde, können analog zur Differenzierung der *Handlungstypen* drei strukturell ähnliche Ordnungsdimensionen auf der Ebene der *Handlungskoordination* unterschieden werden (Weber 1921/1980: 14 ff.),⁸ die aus meiner Sicht die sozialen Prozesse innerhalb wie außerhalb der Organisation sehr gut widerspiegeln:

(i) Handlungen können *durch "Brauch und Sitte" koordiniert* sein, also durch das ordnungstheoretische Pendant des Handlungstyps

”traditionales Handeln” (Schwinn 1993: 230 ff.; Schluchter 1998: 355 ff.). Auch hier gilt die Wechselseitigkeit von Handlung und Ordnungsart. So können unreflektierte Regelmäßigkeiten im Verhalten verbindliche Normen hervorbringen, umgekehrt aber auch die ”Bräuche und Sitten” gedankenlos eingehaltene Handlungsweisen bewirken (Weber 1921/1980: 187). Ebenso wie den Handlungsrouinen der betrieblichen Akteure in der ökonomischen Theorie viel zu wenig Beachtung geschenkt wird, fristen die handlungsleitenden Institutionen ”Brauch und Sitte” in der Analyse des intraorganisationalen Prozesses eher ein Schattendasein. Eine Betrachtung dieser Institution macht jedoch deutlich, dass Organisationen zu allererst durch einen *latenten Konservatismus* gekennzeichnet sind und dieser zum Ausgangspunkt von organisatorischem Wandel gemacht werden kann. Bei genauem Hinsehen lässt sich diese Kategorie ganz konkret in Form von Unternehmensphilosophien und –verfassungen, in Leitsätzen und unzähligen Artefakten sowie in nach außen getragenen Normbezügen wiederfinden. Nun ist es zwar vorstellbar, dass eine Vielzahl dieser Normen von den Akteuren lediglich durch dumpfes Abarbeiten praktiziert wird, aber offensichtlich besitzen Unternehmensphilosophien auch einen reflexiven Impetus, was zum zweiten und dritten Tandem hinführt: Sind Handlungen nicht durch Brauch und Sitte koordiniert, so erfolgt die Koordination *regelgeleitet*. Koordinieren sie sich nach Regeln, dann entweder kraft (ii) Zweck-Maximen (Pendant zum zweckrationalen Handeln) *oder* kraft (iii) Norm-Maximen („Tandempartner“ der Wertrationalität) (Schwinn 1993; Schluchter 1998).

ad (ii): Mit der *Koordination kraft Zweckmaxime*, also einer Handlungskoordination durch (zweckrationale) Interessenlagen der Akteure wurde spätestens seit Adam Smith das marktwirtschaftliche Prinzip als bedeutende Ordnungsdimension begriffen. Alchian und Demsetz konstruierten auch die sozialen Prozesse innerhalb des Unternehmens als (hochspezialisierten Ersatz-)Markt, der zwar einige Besonderheiten aufweist (z.B. die Faktorspezifität), aber nach der prinzipiell gleichen Logik funktioniert wie der Markt ”außerhalb” des Unternehmens (1972/1977). Ökonomische Ansätze im engeren Sinne, wie sie beispielsweise in einer Spielart von Alchian/ Demsetz vertreten wurden, zeichnen sich dadurch aus, dass sie in der Tat eine Reihe von sozialen Prozessen – auch in imperialistischer Manier, außerhalb des Gegenstandsbereiches Wirtschaft – sehr gut erklären können. Die dadurch erkennbaren Phänomene reduzieren sich jedoch ausschließlich auf *eine* besondere Form von Koordinationsmechanismen, nämlich die der marktwirtschaftlichen Ordnung, und konnten sich als Ansatz zur Erklärung organisationaler Prozesse letztlich nicht durchsetzen.⁹ Gleichwohl ist die Einbeziehung der Koordination

kraft Zweckmaxime auch für eine organisationstheoretische Betrachtung von zentraler Bedeutung. Denn wenn auch das Verhältnis zwischen der Organisation des Unternehmens und der Unternehmensumwelt analytisch einbezogen werden soll, was ich an späterer Stelle tun möchte, darf der Markt als dominantes Lenkungssystem nicht außer Betracht gelassen werden.

ad (iii): Der *Koordination kraft Normenmaxime* entspricht die legitime Ordnung. Ihr kann (u.a.) deshalb Legitimität zugeschrieben werden, weil „kraft positiver Satzung (..) an deren *Legalität* geglaubt wird“ oder aber weil es sich um geteilte, verbindliche Wertepositionen der beteiligten Personen handelt (Weber 1921/1980: 19). Ronald Coase stellte in seinem Artikel „The Nature of the Firm“ (1937/1991) die bekannte Frage, warum man überhaupt Unternehmen benötigt, wenn sich die Wirtschaftlichkeit auf dem Wege des Markttausches effizient durchführen und koordinieren lässt. Den Grund sieht Coase in den Transaktionskosten: „The main reason why it is profitable to establish a firm would seem to be that there is a cost of using the price mechanism“ (Coase 1937/1991: 21). Diese Einsicht drückt die Differenzierung von Markt und Organisation als *genuin unterschiedliche Koordinationssysteme* aus und führte Coase zu der Feststellung, dass eine effiziente Organisation eher durch autoritäre Anweisungen als durch eine Ordnung kraft Interessenkonstellation bestimmt ist (Schlicht 1998: 220). Bei diesem Typus handelt es sich um eine für legitim gehaltene Ordnung, die von den Handelnden akzeptiert und durch ihre Praxis reproduziert und ggf. sogar „gelebt“ wird. Es sind gewissermaßen „übereinstimmende Sinngebungen (meanings), subjektive Theorien und Skripten, die auf komplexe Weise mit formalen Regelungen verbunden sind“ (Kieser 1998: 55). Unternehmensphilosophien werden, um auf das obige Beispiel zurückzukommen, nicht nur ausgefüllt, weil die in ihnen festgelegten „Regelungen“ unreflektiert umgesetzt werden. Sie finden vielmehr Eingang in das praktische Handeln, weil sie von den Akteuren getragen werden. Zudem handelt es sich bei Leitbildern o.ä. bewusst nicht um konkrete Handlungsanweisungen, sondern um „Deutungsmuster“, die ihre Stärke gerade aus ihrer Unbestimmtheit gewinnen (...). Leitbilder beinhalten keine zwingenden Vorgaben für das organisatorische Gestaltungshandeln, machen jedoch bestimmte Handlungen wahrscheinlich, andere unwahrscheinlich oder gar unmöglich, weil mit den Deutungsmustern vereinbar bzw. unvereinbar“ (ebd. : 57).

3.3 Markt und mehr: Unternehmen als gesellschaftliche Akteure

Das Verhältnis zwischen Unternehmen und Gesellschaft lässt sich aktuell auf zwei Aspekte zu spitzen: (i) Zum einen kreist die Diskussion um die Kontroverse zwischen Shareholder- und Stakeholderansatz: Wessen Ansprüche können respektive sollen im betrieblichen Entscheidungsprozess Berücksichtigung finden? Kann unternehmerische Aktivität durch eine strikte Orientierung am Prinzip der Gewinnmaximierung beschrieben werden oder sollten neben den Interessen der Kapitaleigner und -eignerinnen noch weitere Anspruchsgruppen aus strategischen und/oder normativen Gründen einbezogen werden? (ii) Zum anderen geht es um die Frage nach der Rolle des Unternehmens innerhalb der Gesellschaft: Nimmt dieses eher einen passiven, lediglich auf Marktsignale reagierenden Part ein oder sind gar Konstrukte denkbar, die von einer lediglich reaktiven "gesellschaftsorientierten Unternehmensführung" hin zu einer "unternehmensorientierten Gesellschaftslehre"¹⁰ führen und Unternehmen als aktive gesellschaftliche Akteure begreifen?

Der oben dargelegte Zusammenhang zwischen Handlungstypen und Handlungskoordination macht nicht an den Unternehmensgrenzen halt, sondern hat seine Entsprechung auch in der Unternehmensumwelt. Die Ordnung "Brauch und Sitte", gewissermaßen die Moral der Gesellschaft im Sinne gewachsener Lebensformen, die "Ordnung kraft Interessenkonstellation", also der Markt und die politisch gesetzte "legitime Ordnung" haben ihre Entsprechung im Umfeld der Unternehmung und lassen sich sehr gut durch das Stakeholdermodell abbilden:¹¹ "Marktliche, politische und gesellschaftliche Anspruchsgruppen kann man als institutionelle Repräsentanten von drei unterschiedlichen Lenkungssystemen ansehen, die auf die Unternehmung einwirken. Im einzelnen handelt es sich dabei um die Lenkungssysteme Markt, Politik und Öffentlichkeit" (Dyllick/ Beltz 1995: 58).¹² Trotz dieser Einsicht darf nicht übersehen werden, dass das Lenkungssystem Markt eine dominante Rolle für unternehmerisches Handeln spielt. Das sollte jedoch nicht im Umkehrschluss heißen, dass die Lenkungssysteme Politik und Öffentlichkeit im Sinne einer "nützlichen Vereinfachung" wissenschaftlicher Analysen keiner Berücksichtigung bedürfen. Der Ansatz verdeutlicht, dass neben den Beziehungen des Unternehmens zu seinen Anspruchsgruppen *auch Beziehungen zwischen den Anspruchsgruppen* vorliegen. Wir haben es mit einem komplexen Wechselspiel gegenseitiger Einflussnahme zu tun, bei dem die Kombination unterschiedlicher Interdependenzen gedacht werden muss (vgl. dazu eingehend: Ulrich/ Fluri 1992; Beschorner 2000).

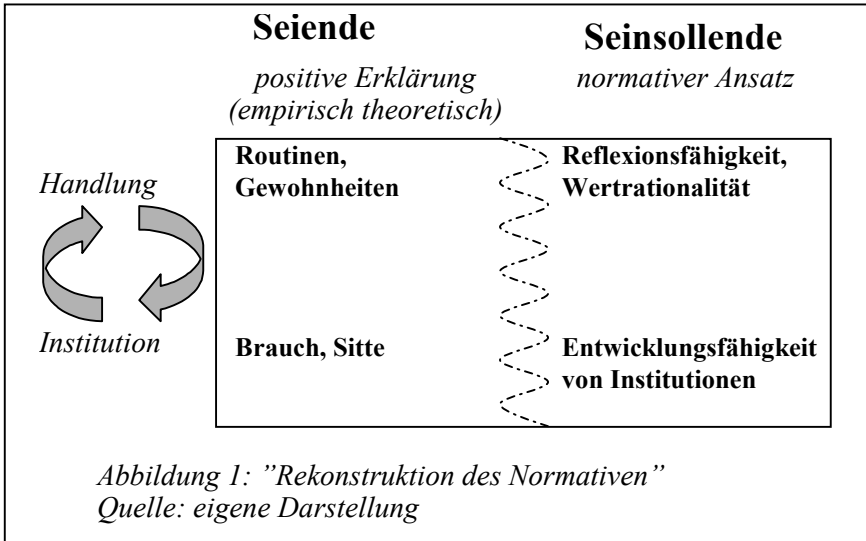
Die Darstellung legt es nahe, dass (i) analog zum klassischen Stakeholderverständnis die Ansprüche auch nicht-marktlicher Akteure aus ökonomischen Gründen im betrieblichen Entscheidungsprozeß Berücksichtigung finden sollten. (ii) Jenseits dieser eher defensiven Haltung, die Interessen nur deshalb einzubeziehen, um etwaige negative *Publicity* zu vermeiden, wird jedoch zudem deutlich, dass eine Rezeption über die Betrachtung von Marktstrukturen hinaus, eine Rezeption also der Lenkungs- und Öffentlichkeits- und Politik, *ebenfalls aus rein ökonomischen Gründen ein mögliches Innovationspotential beinhaltet*. Das innovative Element ist deshalb bedeutsam, weil für Organisationen prinzipiell nur zwei zusammenhängende Möglichkeiten bestehen, ihren latenten Konservatismus zu überwinden, und damit ihr Überleben in einer sich schnell verändernden Umwelt zu sichern: durch ein lernfähiges organisationales Setting und durch Impulse aus der Umwelt. Beide Optionen führen dazu, dass sich die Anpassungsfähigkeit von Unternehmen verbessert und ein Überleben im Sinne des "survival of the fittest" möglich wird.

4. Wirtschafts- und Unternehmensethik

Es ist eine zentrale Aufgabe betriebswirtschaftlicher Theoriebildung, die personalen, institutionalen und organisationalen Bedingungen permanenter Reflexionen zu untersuchen und somit einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess im Unternehmen zu fördern (König 1999: 66 ff.). Bei der Forderung nach einem permanenten Reflexionsprozess handelt es sich um ein ökonomisches Argument in dem oben beschriebenen Sinne eines Kosten- und Nutzendenkens zur Sicherung der Überlebens- bzw. Wettbewerbsfähigkeit (siehe Kap. 3.3). Gleichwohl ermöglicht der angesprochene Reflexionsprozess *auch* die Einbeziehung wertrationaler Überlegungen und damit einen institutionenethischen Zugang.¹³ Damit wird versucht, eine Brücke zwischen einem sozialwissenschaftlichen Erklärungsmodell im Sinne eines *empirisch theoretischen* Forschungsprogramms und einem ethischen Ansatz zu schlagen. Es geht somit um eine systematische Öffnung zu *normativen* Theorien und einer Verbindung zwischen dem faktisch Seienden und dem normativ Seinsollenden. Damit werden sowohl den Bedingungen der modernen Gesellschaft Rechnung getragen als auch normative Impulse als forschungslogische Befruchtung begriffen.¹⁴

Die nachfolgende Graphik verdeutlicht den positiven und zugleich normativen Ansatz sowohl auf der Handlungs- als auch auf der institutionellen Ebene. Ich richte mein Augenmerk dabei auf intraorganisationale

Prozesse und den aus meiner Sicht interessanten Übergang von traditionalem zu wertrationalem Handeln:



Der linke Bereich des Kastens charakterisiert das gewohnheitsmäßige, routinemäßige Handeln sowie die "Bräuche und Sitten" innerhalb der jeweiligen Organisation. Hiermit ist die Rekonstruktion des Normativen (i) im Sinne einer *positiven* Beschreibung betrieblicher Prozesse, die die faktischen (auch unbewussten) Orientierungsmuster (Routinen, Brauch und Sitte) der Akteure in den Blick nimmt und erklärt, gemeint. Die Spalte des "Seinsollenden" hingegen versteht sich (ii) als normative Komponente, indem die Reflexionsfähigkeit der Akteure sowie die Entwicklungsfähigkeit von Institutionen unterstellt und die Einbeziehung ethisch begründeter Anliegen in den betrieblichen Entscheidungsprozeß gefordert werden. Gerade die unscharfe Trennung von "Seiendem" und "Seinsollendem" ermöglicht es meines Erachtens, eine Verbindung zwischen empirisch theoretischer und normativer Theorie zu schaffen und *offengelegte normative Prinzipien* (z.B. der Gerechtigkeit oder der Nachhaltigkeit) in ohnehin schon normativ aufgeladene Entscheidungsprozesse zu implementieren. Es handelt sich um eine theoriegeleitete Rekonstruktion, weil in der traditionellen Ökonomik sowohl (i) als auch (ii) dekonstruiert wurden. Aber es handelt sich auch um die Rekonstruktion faktischer Prozesse in der Ökonomie, denn im Gegensatz zur tradierten Unternehmenstheorie (as-if-Methodologie) skizzieren die Über-

legungen keine theoretische Fiktion, sondern ein reales Phänomen, das der empirischen Forschung prinzipiell zugänglich ist (dazu vor allem Simon 1983/1993: 32; Vanberg 1988: 147; Hodgson 1998: 169).

Innerhalb der wirtschaftsethischen Diskussion scheint - bei aller Unterschiedlichkeit der Ansätze - dahingehend Einigkeit zu bestehen, dass eine Konzeptualisierung zweistufig zu erfolgen hat; zum einen als *Wirtschaftsethik*, die sich als solche auf die Ausgestaltung der Wirtschaftsordnung bezieht und zum anderen als (eigenständige) *Unternehmensethik*, die auf die Ebene des einzelnen Unternehmens rekurriert.¹⁵ Vor dem Hintergrund der obigen Erläuterungen scheint mir eine Verbindung zwischen Wirtschafts- und Unternehmensethik darin zu bestehen, dass hier neben einer organisationstheoretischen Betrachtung (im engeren Sinne), auch die Einbeziehung der Unternehmensumwelt möglich wird. Dies betrifft zum einen die politische Rahmenordnung, geht aber zum anderen darüber hinaus, indem die Rezeption *sämtlicher* Stakeholderinteressen im betrieblichen Entscheidungsprozess berücksichtigt werden können.

Die Einflussnahme kann aber auch in die umgedrehte Richtung laufen: Unternehmen sind in der Lage, sich ihre Umwelt ein Stück weit zu gestalten und sie tun dies bei genauerem Hinsehen bereits längst. Die Mitgestaltung der Gesellschaft kann zum einem aus rein ökonomischen Motiven geschehen: Man könnte in evolutionsökonomischer Terminologie von einer *Einflussnahme auf die Fitnessbedingungen* sprechen, wofür weniger Darwin, sondern vielmehr de Lamarck Pate steht (dazu eingehender beispielsweise Vromen 1995: Kap. 6). In eine ähnliche Richtung weist die "Ethik der Governance" von Josef Wieland, der davon ausgeht, dass moralische Kommunikation insofern bedeutsam ist, als sie als "Element der Atmosphäre ökonomischer Transaktionen" (Wieland 1999: 19) über die Menge möglicher Kooperationen entscheidet und damit die Überlebensfähigkeit eines Unternehmens sichern kann oder eben nicht. Zum anderen ist in Rückgriff auf Max Webers Handlungstheorie aber auch eine "unternehmensorientierte Gesellschaftslehre" analytisch greifbar, bei der die Handlungen aufgrund wertrationaler Überlegungen vollzogen werden. Die Trennlinie dieser beiden Handlungstypen ist bewusst unscharf gehalten. Dies ist kein analytisches Defizit, sondern ermöglicht es, einen Entwicklungspfad für Unternehmen vorzuschlagen, der *nicht ausschließlich* am Kosten-Nutzen-Denken orientiert ist.

5. Pfadabhängigkeit: Die organisationale Sozialisation

Durch die selbstähnliche Konstruktion von Handlungsebene und handlungsleitenden Institutionen, *sowohl intraorganisational* (das Unterneh-

men Organisation im engeren Sinne) *als auch interorganisational* (Unternehmen-Umwelt-Beziehung) ist es nun möglich, Vorschläge für die Gestaltung der sozialen Beziehungen zu entwickeln. Dies ist m.E. zu allererst eine Aufgabe vergleichender empirischer Forschung, die durch Normenanalysen unterschiedliche institutionelle Arrangements innerhalb des Unternehmens und die jeweiligen Interaktionen zur Unternehmensumwelt erfasst und kategorisiert. Werte und Normen gibt es in jedem Unternehmen, "und zwar vielfältiger, oft informeller Art. Was die Unternehmer oder Manager als einen Mangel an Werten empfinden mögen, ist oft nur ihr Mangel an Wissen über die Werte, die längst im Unternehmen kommuniziert werden. (...) Der Wunsch von Unternehmern und Managern, daß im Unternehmen bestimmte Werte gültig sein sollen, entspringt oft dem Umstand, daß sie an den im Unternehmen bereits tatsächlich (informell) kommunizierten Werten nicht teilnehmen" (Priddat 1996: 14-15). Doch auch aus theoretischer Perspektive lassen sich - freilich empirisch zu überprüfende - Hypothesen entwickeln, von denen ich hier nur zwei formulieren möchte (dazu eingehender Beschorner 2000):

(i) *Partizipatives Management*: Es wurde ausgeführt, dass ein lernfähiges organisationales Setting vermutlich einen positiven Einfluss auf die Anpassungsfähigkeit an (sich verändernde) Umweltbedingungen hat. Die Reflexivität (man könnte auch von Lernfähigkeit sprechen) charakterisiert demnach eine spezifische Kompetenz des Unternehmens und ist durch ein geeignetes (Werte-)Management in den betrieblichen Entscheidungsprozess zu implementieren. Dabei liegt es nahe, die spezifischen Einschätzungspotentiale der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen einzubeziehen, um aus diesem Kompetenzpool heraus auf veränderte Situationen flexibel antworten zu können. Das bedeutet allerdings auch, eine Unternehmenskultur nicht als Strategie der Homogenisierung von Einstellungen zu begreifen, sondern diese "als Diversifikation von erprobten Einstellungen zu betreiben, d.h. relative Handlungsautonomie in den Abteilungen, Gruppen etc. zuzulassen" (Priddat 1996: 16).

(ii) *Organisationale Sozialisation*: In Analogie zur individualistischen Erklärung ist der Reflexionsprozess *immer* in einem unternehmensspezifischen Kontext verortet. Auch hier gilt: die Reflexion erfolgt aufgrund bekannter Interpretationsmuster, die eine pfadabhängige Entwicklung vermuten lassen. Der Veränderungsprozess steht in jedem Fall in einem Zusammenhang mit zurückliegenden Erfahrungen und historisch begründeten Einschätzungen. Unternehmen sind demnach sozial-historische Gebilde, die einen Prozess der "organisationalen Sozialisation" durchlaufen. Oder allgemeiner mit Hodgson formuliert: "We are all born

into and socialized within a world of institutions. Recognizing this, institutionalists focus on the specific features of specific institutions, rather than building a general and ahistorical model of the individual agent” (1998: 172). Bei aller Notwendigkeit der Generalisierung, scheint es geboten, die spezifischen Situationsbedingungen in einem Unternehmen zu berücksichtigen und Unternehmen bei ihrem jeweiligen Entwicklungsstand ”abzuholen”, um hier ansetzend Veränderungsprozesse zu initiieren. Dabei empfiehlt sich aus zwei Gründen eine Strategie der ”kleinen Schritte” (siehe dazu auch Kap. 1.2): Zum einen läuft man somit nicht Gefahr, Unternehmen bzw. deren Akteure moralisch zu überfordern. Zum anderen sind damit Fehlerkorrekturen schneller möglich, denn bei aller Sensibilität gegenüber gesellschaftlichen Veränderungen bleibt die Zukunft prinzipiell offen. Die intelligenteste Form des oben angedeuteten Initiierungsprozesses ist dabei nicht ein einmaliger Impuls (z.B. das Lernen einer bestimmten Strategie), sondern die Schaffung dauerhafter sozialer Konfigurationen, die ein Lernen des Lernens ermöglichen.¹⁶

¹ Esser spricht übrigens nicht vom r-, sondern vom rc-Modus (rational-choice-Modus) und reduziert damit die ”rationale Rahmung” auf zweckrationales Handeln.

² Gegen dieses nutzentheoretische Paradigma ist im Laufe der Ökonomiegeschichte immer wieder Kritik formuliert worden, auf die an dieser Stelle nicht weiter eingegangen werden soll. Vgl. dazu beispielsweise die Übersicht bei Conlisk (1996).

³ Zur Unterscheidung zwischen einem Handeln „aus Pflicht“ und einem Handeln „gemäß der Pflicht“ vgl. (Kant 1785/1956: 43).

⁴ Auf die Bedeutung des affektuellen Handelns möchte ich an dieser Stelle nicht weiter eingehen. Es scheint jedoch relativ problemlos, Emotionalität (vgl. beispielsweise Damasio 1997) in das handlungstheoretische Konzept zu integrieren.

⁵ Zu einem ähnlichen Ergebnis kommt Lundvall (1993), der mit Bezug auf Habermas’ Theorie des kommunikativen Handelns ebenfalls zu einer Mixtur aus kommunikativer und systemischer Rationalität tendiert.

⁶ Zur Analyse der Entstehung von Institutionen vgl. beispielsweise Witt (1988: 82 ff.).

⁷ In Anlehnung an die Einteilung von Organisationstheorien durch Kieser (1993: 2).

⁸ Weber der in § 2 seine Handlungstypen entwickelt und sich in § 4 der Handlungskoordination widmet, fügt logisch konsequent die ”soziale Beziehung” als § 3 zwischen diese beiden zentralen Paragraphen. Dabei unterstreicht er die Neutralität dieses Begriffes, der ”*nichts* darüber [besagt]: ob Solidarität der Handelnden besteht oder das gerade Gegenteil. (...) Die soziale Beziehung *besteht* (...) ausschließlich und lediglich in der *Chance*, daß ein seinem Sinngehalt nach in angebbarer Art aufeinander eingestelltes Handeln stattfand, stattfindet oder stattfinden wird” (1921/1980: 13).

⁹ Der Property-Rights-Ansatz von Alchian und Demsetz ist inzwischen insbesondere von Williamson (1985/1990) zum Transaktionskostenansatz weiterentwickelt worden. Zur Kritik am Property-Rights-Ansatz der Theorie der Firma sowie hinsichtlich einiger Warnungen gegen die unangemessene Ausdehnung ökonomischer Konzepte auf alle

-
- andere Lebensbereiche vgl. bereits Nutzinger (1976/1978: 71): "The costs of this procedure are, however, an inadequate understanding of the firm as a social institution. This is a high price to pay for a doubtful abstraction".
- ¹⁰ So der Veranstaltungstitel einer Tagung an der Universität Oldenburg vom 11.-12.11.1999. Ein Tagungsband ist in Vorbereitung.
- ¹¹ Zum Stakeholdermodell vgl. erstmals Freeman (1984) sowie zur hier vorgenommenen Bündelung in Lenkungssysteme Beschorner (1998).
- ¹² Ähnlich auch Schneidewind (1998: 207), der allerdings zusätzlich zwischen "Politikfindung und Politikvollzug" unterscheidet.
- ¹³ König sieht beispielsweise eine Aufgabe der Unternehmensethik darin, "Anwendungsbedingungen i.e.S. (= strukturelle, kulturelle und personale Voraussetzungen der ethischen Reflexion in Unternehmen) herauszuarbeiten und nach Realisierungswegen in Unternehmen zu suchen" (1999: 67).
- ¹⁴ Ähnlich auch Homann und Pies in ihrer Abgrenzung von Habermas einerseits und Luhmann andererseits: "Bei Habermas schlagen die Schwächen der positiven Theorie auf das normative Programm durch, und umgekehrt wirkt sich bei Luhmann das Fehlen eines normativen Programms auf die positive Theorie aus" (1994: 7).
- ¹⁵ Dies betrifft den Ansatz von Homann ebenso wie die Überlegungen von Ulrich und Steinmann. Ein guter Überblick findet sich bei (Osterloh 1996: 204).
- ¹⁶ Zum organisationalen Lernen vgl. beispielsweise Schreyögg und Noss (1995) sowie Kieser und Mitarbeiter (Kieser/ Beck/ Tainio 1998; Kieser/ Hegele 1998: Kap. 10).

Literaturverzeichnis

► **Albert, Hans (1999):** Die Soziologie und das Problem der Einheit der Wissenschaften, in: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, 51/2, 215-231. ► **Alchian, Armen A./ Demsetz, Harold (1972/1977):** Production, Information Costs and Economic Organization, in: Economic Forces at Work. Selected Works by Armen A. Alchian, 73-110. ► **Beckenbach, Frank (1998):** Paradigmatische Neuorientierung, in: Ökologisches Wirtschaften, 3/4 98, 1-3. ► **Becker, Gary S. (1976/1993):** Ökonomische Erklärung menschlichen Verhaltens, 2. Auflage, Tübingen. ► **Beschorner, Thomas (1998):** Informationssysteme und Theorie der Unternehmenspolitik - zum Beziehungsgefüge von Erklärungs- und Gestaltungsansätzen einer sozial-ökologischen Betriebswirtschaftslehre, in: Freimann, Jürgen (Hrsg.), Werkstattreihe Betriebliche Umweltpolitik, Kassel, Band 11. ► **Beschorner, Thomas (2000):** Wertorientierte Unternehmensführung einmal anders... - Überlegungen zu einer Wirtschaftsethik *nach* Max Weber, in: Die Unternehmung, 54/3, *im Erscheinen*. ► **Coase, Ronald (1937/1991):** The Nature of the Firm, in: Williamson, Oliver E./ Winter, Sidney G.: (Hrsg.): The Nature of the Firm. Origins, Evolution, and Development, 18-33. ► **Coleman, James S. (1990/1995):** Grundlagen

der Sozialtheorie. Handlungen und Handlungssysteme (Band 1), München. ► **Conlisk, John (1996):** Why Bounded Rationality?, in: Journal of Economic Literature (JEL), 34/June, 669-700. ► **Damasio, Antonio R. (1997):** Descartes' Irrtum : Fühlen, Denken und das menschliche Gehirn, München. ► **Dyllick, Thomas/ Beltz, Frank (1995):** Anspruchsgruppen im Öko-Marketing, in: UmweltWirtschaftsForum, 3/95, 56-61. ► **Esser, Hartmut (1991):** Alltagshandeln und Verstehen. Zum Verhältnis von erklärender und verstehender Soziologie am Beispiel von Alfred Schütz und 'rational choice', Tübingen. ► **Esser, Hartmut (1993/1996):** Soziologie. Allgemeine Grundlagen, 2., durchges. Auflage, Frankfurt a.M., New York. ► **Esser, Hartmut (1996):** Die Definition der Situation, in: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, 48/1, 1-34. ► **Esser, Hartmut (2000):** Soziologie. Spezielle Grundlagen, Band 2-6, *im Erscheinen*, Frankfurt a.M., New York. ► **Freeman, Edward R. (1984):** Strategic management. A stakeholder approach, Boston [u.a.]. ► **Gerecke, Uwe (1998):** Soziale Ordnungen in der modernen Gesellschaft: Ökonomik - Systemtheorie - Ethik, Tübingen. ► **Granovetter, Mark / Soong, Roland (1986):** Threshold Models of Interpersonal Effects in Consumer Demand, in: Journal of Economic Behavior and Organization, 7, 83-99. ► **Heiner, Ronald A (1983):** The Origin of Predictable Behavior, in: American Economic Review, 73/4, 560-595. ► **Hodgson, Geoffrey M (1998):** The Approach of Institutional Economics, in: Journal of Economic Literature (JEL), 36/ March, 166-192. ► **Homann, Karl (1997a):** Die Bedeutung von Anreizen in der Ethik, in: Harpes, Jean-Paul/ Kuhlmann, Wolfgang (Hrsg.): Anwendungsprobleme der Diskursethik in Wirtschaft und Politik. Dokumentation des Kolloquiums in Luxemburg, Münster, 139-166. ► **Homann, Karl (1997b):** Sinn und Grenzen der ökonomischen Methode in der Wirtschaftsethik, in: Aufderheide, Detlev/ Dabrowski, Martin (Hrsg.): Wirtschaftsethik und Moralökonomik. Normen, soziale Ordnung und der Beitrag der Ökonomik, Berlin, 11-42. ► **Homann, Karl / Pies, Ingo (1994):** Wirtschaftsethik in der Moderne: Zur ökonomischen Theorie der Moral, in: Ethik und Sozialwissenschaften, 5/1, 3-14. ► **Kant, Immanuel (1785/1956):** Grundlegung zur Metaphysik der Sitten. Werke in zwölf Bänden. Band 7, Frankfurt a.M. ► **Kieser, Alfred (1993):** Anleitung zum kritischen Umgang mit Organisationstheorien, in: Kieser, Alfred: (Hrsg.): Organisationstheorien, 1-35. ► **Kieser, Alfred (1998):** Über die allmähliche Verfertigung der Organisation beim Reden. Organisieren als Kommunizieren, in: Industrielle Beziehungen, 5, 45-75. ► **Kieser, Alfred/ Beck, Nikolaus/ Tainio, Risto (1998):** Limited Rationality, Formal Organizational Rules, and Organizational Learning,

SFB504 discussion paper 98-02, Mannheim. ► **Kieser, Alfred/ Hegele, Cornelia (1998):** Kommunikation im organisatorischen Wandel, Stuttgart. ► **König, Matthias (1999):** Ebenen der Unternehmensethik, in: Nutzinger, Hans G./ Berliner Forum zur Wirtschafts- und Unternehmensethik: (Hrsg.): Wirtschafts- und Unternehmensethik: Kritik einer neuen Generation. Zwischen Grundlagenreflexion und ökonomischer Indienstnahme, 55-73. ► **Lepsius, Rainer M (1999):** Die „Moral“ der Institution, in: Gerhards, Jürgen/ Hitzler, Ronald: (Hrsg.): Eigenwilligkeit und Rationalität sozialer Prozesse, 113-126. ► **Lundvall, Bengt-Ake (1993):** Explaining interfirm cooperation und innovation: limits of the transaction-cost approach, in: Grabher, Gernot: (Hrsg.): The embedded firm. On the socioeconomics of industrial networks, London, New York, 52-64. ► **Matzner, Egon (1991):** Policies, Institutions and Employment Performance, in: Matzner, Egon/ Streeck, Wolfgang: (Hrsg.): Beyond Keynesianism. The Socio-Economics of Production and Full Employment, 231-260. ► **Nelson, Richard R. (1995/1997):** Recent Evolutionary Theorizing About Economic Change, erstmals erschienen in Journal of Economic Literatur (JEL) 33/1995, 48-90, in: Ortmann, Günter/ Sydow, Jörg/ Türk, Klaus: (Hrsg.): Theorien der Organisation. Die Rückkehr der Gesellschaft, 81-123. ► **Nelson, Richard R./ Winter, Signey G. (1982/1996):** An Evolutionary Theory of Economic Change, 6. Auflage, Cambridge, London. ► **Nutzinger, Hans G. (1976/1978):** The Firm as a Social Institution, in: Backhaus, Jürgen/ Eger, Thomas/ Nutzinger, Hans G.: (Hrsg.): Partizipation in Betrieb und Gesellschaft. Fünfzehn theoretische und empirische Studien, 45-74. ► **Osterloh, Margit (1996):** Vom Nirwana-Ansatz zum überlappenden Konsens. Konzepte der Unternehmensethik im Vergleich, in: Nutzinger, Hans G. (Hrsg.): Wirtschaftsethische Perspektiven III. Unternehmensethik, Verteilungsprobleme, methodische Ansätze, Berlin, 203-229. ► **Pieper, Annemarie (1991):** Einführung in die Ethik, 2. überarb. und akt. Auflage, Tübingen. ► **Priddat, Birger (1996):** Statt einer Einleitung. Essay über Unternehmensphilosophie - und darüber, was sie nicht ist, in: Lohmann, Karl R./ Schmidt, Thomas: (Hrsg.): Werte und Entscheidungen im Management, 11-18. ► **Schlicht, Ekkehart (1998):** On Custom in the Economy, Oxford. ► **Schluchter, Wolfgang (1998):** Replik, in: Bienfait, Agathe/ Wagner, Gerhard (Hrsg.): Verantwortliches Handeln in gesellschaftlichen Ordnungen. Beiträge zu Wolfgang Schluchters Religion und Lebensführung, Frankfurt a.M., 320-365. ► **Schmid, Michael (1996):** Rationalität und Theoriebildung. Studien zu Karl R. Poppers Methodologie der Sozialwissenschaften, Amsterdam, Atlanta. ► **Schneidewind, Uwe (1998):** Die Unternehmung als

strukturpolitischer Akteur. Kooperatives Schnittmengenmanagement im ökologischen Kontext, Marburg. ► **Schreyögg, Georg/ Noss, Christian (1995):** Organisatorischer Wandel. Von der Organisationsentwicklung zur lernenden Organisation, in: Die Betriebswirtschaft (DBW), 55/2, 169-185. ► **Schwinn, Thomas (1993):** Max Webers Konzeption des Mikro-Makro-Problems, in: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, 45/2, 220-237. ► **Schwinn, Thomas (1998):** Wertsphären, Lebensordnungen und Lebensführungen, in: Bienfait, Agathe/ Wagner, Gerhard (Hrsg.): Verantwortliches Handeln in gesellschaftlichen Ordnungen. Beiträge zu Wolfgang Schluchters Religion und Lebensführung, Frankfurt a.M., 270-319. ► **Simon, Herbert A. (1983/1993):** Homo rationalis. Die Vernunft im menschlichen Leben, Frankfurt a.M., New York. ► **Ulrich, Peter/ Fluri, Edgar (1992):** Management. Eine konzentrierte Einführung, 6., neubearb. u. erg. Auflage, Bern; Stuttgart. ► **Vanberg, Viktor J. (1983):** Der individualistische Ansatz zu einer Theorie der Entstehung und Entwicklung von Institutionen, in: Boettcher, Erik (Hrsg.): Jahrbuch für Neue Politische Ökonomie, Bd. 2, Tübingen, 50-69. ► **Vanberg, Viktor J. (1988):** Rules and Choice in Economics and Sociology, in: Boettcher, Erik (Hrsg.): Jahrbuch für Neue Politische Ökonomie, Bd. 7, Tübingen, 146-167. ► **Vromen, Jack J. (1995):** Economic Evolution. An Enquiry into the Foundations of New Institutional Economics, Cambridge. ► **Weber, Max (1904/1988):** Die „Objektivität“ sozialwissenschaftlicher und sozialpolitischer Erkenntnis, in: Gesammelte Aufsätze zur Wissenschaftslehre, 146-214. ► **Weber, Max (1921/1980):** Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriß der verstehenden Soziologie, 5., rev. Auflage, Tübingen. ► **Wieland, Josef (1999):** Die Ethik der Governance, Marburg. ► **Williamson, Oliver E. (1985/1990):** Die ökonomischen Institutionen des Kapitalismus: Unternehmen, Märkte, Kooperationen, Tübingen. ► **Witt, Ulrich (1988):** Eine individualistische Theorie der Entwicklung ökonomischer Institutionen, in: Boettcher, Erik (Hrsg.): Jahrbuch für Neue Politische Ökonomie, Bd. 7, Tübingen, 72-95. ► **Witt, Ulrich (1992):** Überlegungen zum gegenwärtigen Stand der evolutorischen Ökonomik, in: Biervert, Bernd/ Held, Martin: (Hrsg.): Evolutorische Ökonomik, Tübingen, 23-55.

Zum Autor

Thomas Beschorner
Max-Weber Kolleg für kultur-
und sozialwissenschaftliche
Studien der Universität Erfurt
Am Hügel 1
99084 Erfurt
Telefon: ++49 361 737-2008
Fax: ++49 361 737-1952
Email: bescho@uni-erfurt.de

Thomas Beschorner, Jahrgang 1970, ist Doktorand am Max-Weber Kolleg für kultur- und sozialwissenschaftliche Studien der Universität Erfurt. Nach seiner Ausbildung zum Kaufmann im Groß- und Außenhandel studierte er Wirtschaftswissenschaften an der Universität-Gesamthochschule Kassel sowie am University College Galway (Irland). Forschungsinteressen: Theorie der Unternehmung, Wirtschafts- und Unternehmensethik, Betriebliche Umweltpolitik (näheres unter: <http://www.uni-erfurt.de/maxwe/>).

Das Problem mit der Tradition...

Korreferat zum Aufsatz von Thomas Beschorner

Das Ziel des Autors ist kein geringeres als „eine Wirtschafts- und Unternehmensethik zu konzeptualisieren, die einen konsistenten, aber nicht unterkomplexen Zusammenhang zwischen Individual- und Institutionenethik ermöglicht sowie Wirtschaftsethik einerseits und Unternehmensethik anderseits miteinander verbinden kann“. Insofern gibt ihm der Rahmen eines Aufsatzes lediglich die Möglichkeit, dieses Programm skizzenhaft zu umreißen und seine Argumentation nur anzudeuten, wodurch eine gewisse Gründlichkeit geopfert wurde. Meine Anmerkungen sollen sich aber weder hierauf noch auf den Gesamtentwurf beziehen; vielmehr möchte ich einige - teils wichtige, teils weniger wichtige - Punkte herausgreifen und kritisch kommentieren.

Die evolutionsökonomische Perspektive findet sich bei Beschorner unter anderem in dem Ziel wieder, für Unternehmen theoretisch fundierte und praktisch umsetzbare Vorschläge zu entwickeln, die „ihr Überleben in einer sich schnell verändernden Umwelt [...] sichern“, indem ihre „Anpassungsfähigkeit“ und -geschwindigkeit verbessert wird. Das könne durch die Förderung des Innovationspotentials gelingen, der jedoch ein „latenter Konservatismus“ im Unternehmen, ausgedrückt durch Gewohnheiten und Handlungsrouinen - das traditionale Handeln -, im Wege stehe. Dabei werden Routinen und Gewohnheiten, die aus der „kognitiven Begrenztheit der Akteure“ i. S. einer „begrenzten Rechenkapazität“ resultieren, negativ bewertet, da sie „unreflektiert“ und „gedankenlos“ ausgeführt würden. Hier zeigt sich die erste Schnittstelle zwischen „Seiendem und Seinsollendem“, einer Dualität, die angesichts ihrer langen und kontroversen Rezeptionsgeschichte - beispielsweise um den *naturalistic fallacy*¹⁷ - m. E. nicht angemessen reflektiert wird. Aber stellen wir uns zunächst die Frage, ob das Phänomen der Routinehandlungen, dem eine zentrale Rolle in der Argumentationsfigur zukommt, hier adäquat erfasst wird.¹⁸ Eine in dieser Hinsicht wichtige Unterscheidung, die in dem Aufsatz jedoch zu kurz kommt, ist die von bewusst und unbewusst vollzogenen Handlungen. Der Gehirnforscher Gerhard Roth beispielsweise betont, dass es Handlungen gibt, die grundsätzlich nicht von Bewusstsein begleitet sind (der Großteil unserer Handlungen) und solche, die von Bewusstsein begleitet sein können, aber nicht müssen.¹⁹ Entscheidend ist, dass Routinehandlungen, also Handlungen, die weitgehend unbewusst ablaufen, nicht schon deshalb auch gedankenlos bzw. unreflektiert sind. Gehören sie der zweiten Kategorie bei Roth an, sind

sie im Gegenteil einmal bewusst erlernt worden und gelangen häufig erst dann zur Perfektion, wenn sie, wie man umgangssprachlich sagt, in Fleisch und Blut übergegangen sind. Wie Roth betont, kann besondere Aufmerksamkeit in diesen Fällen sogar stören, was auch für den Ablauf in einem betrieblichen Prozess zutrifft. Routinemäßiges Handeln gilt es daher weniger zu überwinden, als vielmehr zu kultivieren, d. h. dieses in Bahnen zu lenken, durch die eine spontane Situationsbewältigung auch vor einer moralischen Unterscheidung standhält; Varela spricht in diesem Zusammenhang von „Ethischem Können“.²⁰

Nachdem nun Beschorner das routinemäßige Handeln rational eingeraht hat, um ein wenig Licht in den Tunnel zu bringen, geht es ihm um die Unterscheidung von wert- und zweckrationalem Handeln, und er weist zu Recht darauf hin, dass diese Unterscheidung lange vor Max Weber getroffen wurde, auch wenn sein Bezug zu Kant nicht besonders überzeugend ausgearbeitet ist: Zum einen spiegelt die von Beschorner zitierte Differenz zwischen einem Handeln „aus Pflicht“ und einem Handeln „gemäß der Pflicht“ bei Kant nicht angemessen den Unterschied von kategorischem und hypothetischem Imperativ wider und zum anderen kann Webers Bestimmung der Wertrationalität nicht mit Kants kategorischem Imperativ gleichgesetzt werden. Nur kurz: Während der kategorische Imperativ ein aus der *Vernunft* abgeleitetes metaphysisches, allgemeines Gesetz formuliert, bedeutet wertrationales Handeln für Weber ein Handeln des Menschen „im Dienst seiner Überzeugungen“ und nicht aus Pflicht gegenüber einem moralischen Gesetz. Das ist ein kategorialer Unterschied. Zweckrationalität (als Parallele zum hypothetischen Imperativ) steht für das ökonomische Kalkül und ist daher relativ leicht zu definieren, Wertrationalität hingegen bleibt weitgehend unbestimmt, indem eben nicht ein Prinzip angegeben werden kann, auf das sie sich bezieht. Die Übereinstimmung mit Kant besteht aber u. a. darin, dass sich wertrationales Handeln bei Weber, „ohne Rücksicht auf die Folgen“, nicht auf Zwecke bezieht, sondern auf Dimensionen außerhalb der Welt der Zwecke.

Die anschließend den Handlungstypen gegenübergestellten Dimensionen der Handlungskoordination wirken in ihrer Systematik noch zu wenig ausgereift, um eine überzeugende Differenz zu markieren. Der formulierte Unterschied zwischen „Brauch und Sitte“ sowie den „Regel-geleiteten“ Koordinationsformen „Markt“ und „Norm“ scheint in sich nicht schlüssig, und kann nur schwer mit traditionalem, zweckrationalem und wertrationalem Handeln verbunden werden, wenn wir dieser Weber-schen Unterscheidung einmal folgen. Das Hauptproblem scheint mir darin zu bestehen, dass die Heuristik des methodologischen Individua-

lismus, auch in seiner allgemeinsten Form, die Dimensionen der Handlungskoordination nur schwer erfassen kann. Hier ist die evolutorische Ökonomie eigentlich schon einen Schritt weiter, indem sie die Handlungskoordination durch Institutionen aus einem synergetischen, systemischen Prozess zu erklären versucht. Gerade in diesem Punkt, der Verbindung von Individuum und Institution, könnte also die Evolutionstheorie fruchtbar eingesetzt werden. Weiterhin könnte damit das Phänomen konkreter gefasst werden, dass die Unternehmen in erheblichen Maße ihre Umwelt selbst erzeugen, und zwar nicht nur im Sinne einer bewussten „Einflussnahme auf die Fitnessbedingungen“, sondern vor allem im systemischen Prozess gemeinsamen ökonomischen Handelns. D. h. die Unternehmen bilden zusammen gewissermaßen ihre eigene Umwelt (Luhmann): je stärker sich die Innovationsprozesse beschleunigen, desto schneller ändert sich ihre Umwelt, was wiederum dazu führt, dass unter dem Gesichtspunkt der Anpassung, der hier im Grunde das Sachzwang-Argument aufgreift, weiteres Innovationspotential gesucht wird usw. usw.

Die Wirtschafts- und Unternehmensethik mit einer Handlungstheorie zu konfrontieren, scheint mir ein Desiderat in der Forschung zu sein und daher ist der Versuch von Beschoner zu begrüßen. Paradoxe Weise handelt er nur in seinem intensiven Rekurs auf Max Weber und den methodologischen Individualismus zu traditional, um ein innovatives Konzept in einer sich schnell weiterentwickelnden scientific community anbieten zu können. Die evolutorische Ökonomie könnte hier m. E. einiges mehr leisten, wenn sie mit einer systemischen Handlungstheorie verbunden würde.

¹⁷ Vgl. z. B. Moore, George Edward (1984): Principia Ethica, Stuttgart.

¹⁸ Das Problem der Routinehandlungen wird in der Ökonomie spätestens seit Adam Smith im Zusammenhang innerbetrieblicher Arbeitsorganisation stark diskutiert (Stecknadelbeispiel). Die Richtung der Argumentation hat sich dabei heute jedoch genau umgedreht und so schreibt Sennet: „Heute stehen wir in der Streitfrage der Routine vor einer historischen Wasserscheide“ (Sennet, Richard (2000): Der flexible Mensch, Berlin, S. 55).

¹⁹ Vgl. Roth, Gerhard (1998): Das Gehirn und seine Wirklichkeit, 2. Aufl., Frankfurt/M. S. 219.

²⁰ Vgl. z. B. Varela, Francisco J. (1994): Ethisches Können, Frankfurt/M.

Olaf Jörn Schumann, Kassel
Email: ojschum@uni-kassel.de