

Integrative Managementethik

Unternehmen und Unternehmer im Spannungsfeld zwischen Post-Teleologie und Deontologie

MARC HÜBSCHER*

Vorstellung eines Dissertationsprojektes

1. Problemaufriss

Wirtschafts- und Unternehmensethik und betriebswirtschaftliche bzw. unternehmerische Praxis scheinen auf den ersten Blick nicht sehr viel miteinander zu tun zu haben. Muss das so sein? – Ist das das Schicksal der Wirtschafts- und Unternehmensethik? Meine Antwort lautet: *Jein!* *Ja*, in Bezug auf die bisherige Entwicklung der Wirtschafts- und Unternehmensethik, deren Aufgabe im Wesentlichen darin bestand, ein widerspruchsfreies Konzept, mithin eine Theorie vorzulegen, in deren Rahmen eine Wirtschaftsethik zu denken ist. Hierbei handelt es sich um theoretische Gedankensysteme, mit der die ökonomische Rationalität überwunden oder erweitert werden soll. Mein *Nein* ist in dem Sinne zu verstehen, die Wirtschaftsethik im Sinne einer anwendungsorientierten Sozialwissenschaft (vgl. H. Ulrich 2001) zu entwickeln.

Freilich ist so ein Ausgangspunkt voraussetzungsreich, denn offenbar wird hier ein Verständnis zu Grunde gelegt, dass schon am Anfang dem Verdacht des naturalistischen Fehlschlusses ausgesetzt ist. Somit kann man auch von einer Ausgangsthese sprechen, für die die weitere Ausarbeitung Sondierungen durchführen will.

Die Ausgangsthese will ich kurz präzisieren: Eine anwendungsorientierte, nicht angewandte, Sozialwissenschaft muss sich der Lebenswirklichkeit der Akteure stellen. Gerade in Bezugnahme auf Betriebswirtschafts- oder Unternehmensführungslehre entsteht bei diesem Postulat sehr schnell die Vermutung einer sozialtechnologischen Verkürzung. Somit besteht die Herausforderung für eine anwendungsorientierte Sozialwissenschaft, die sich mit Ethik auseinandersetzt, darin, sich gleichsam auch als kritisches Unterfangen zu denken. Damit ist das Programm umrissen: In dieser Arbeit werden Überlegungen zu einer unternehmensethischen Konzeption als anwendungsorientierte und kritische Sozialwissenschaft formuliert.

Bevor das Vorgehen der Arbeit kurz dargestellt wird, möchte ich den gewählten Begriff integrative Managementethik erläutern, da integrativ in der wirtschafts- und unternehmensethischen Debatte bisher schon belegt ist.

Peter Ulrichs integrative Wirtschaftsethik (vgl. P. Ulrich 2001), unbestritten einer der prominentesten Ansätze im deutschsprachigen Raum, versucht Ökonomie und Ethik, verstanden als moderne Vernunftethik in Form der Diskursethik, integrativ zu behandeln. Gegen dieses integrative Verständnis ist folgender Einwand zu erheben: Es wird

* Marc Hübscher, Eupener Str. 6, 22049 Hamburg, Tel.: 040/68949821,
E-mail: marc.huebscher@de.ey.com.

eine Reduktion im Grundlagenbereich vorgenommen, die meines Erachtens nicht zwangsläufig ist, und einen wesentlichen Bereich der Ethik (oder praktischen Philosophie), den der Lebensführung, systematisch nicht berücksichtigt. Wenn im Folgenden also von integrativer Managementethik gesprochen wird, ist damit in Rekurs auf Hans Krämers (1995a) „Integrativer Ethik“ ein Verständnis gemeint, dass die Irreduzibilität von zwei Ethikformationen, der Moralphilosophie und der Strebensethik, betont und mit seiner integrativen Herangehensweise schon in der Ethik selbst anfängt.

Darüber hinaus verstehe ich den Begriff Managementethik nicht im Sinne einer ‚Ethik für Manager‘, sondern als einen Platzhalter für ein programmatisches Anliegen: Nicht die Wirtschaftswissenschaft ist der Gegenstandsbereich, sondern die Managementlehre, die sich selbst mit dem Anspruch einer anwendungsorientierten Sozialwissenschaft verstanden wissen will. Kurzum: Die integrative Managementethik ist ein Forschungsprogramm, indem ich mich mit der integrativen Ethik Krämers im Kontext der Managementlehre auseinandersetzen will.

2. Struktur der Arbeit

Das Kernanliegen der Arbeit hat sich im Zuge der Beschäftigung mit der Materie so entwickelt, dass ich nunmehr von folgender Struktur ausgehe:

Die Arbeit wird zwei Teile umfassen: Teil A - Sondierungen zu einer integrativen Managementethik und Teil B – Systematische Überlegungen zu einer integrativen Managementethik.

Im ersten Teil wird eine Bestandsaufnahme, aufgeteilt nach zwei Bereichen, durchzuführen sein. Neben der Diskussion wirtschafts- und unternehmensethischer Ansätze werde ich den Pfad der Managementlehre aufnehmen.

Der erste Bereich wird sich dadurch auszeichnen, dass er es mit einer viel geäußerten Absicht ernst meint, nämlich nicht die einseitige Ausrichtung an den etablierten Ansätzen vorzunehmen, sondern auch eine junge Generation von Wirtschaftsethikern zu diskutieren. Hierfür werde ich drei grobe Richtungen unterscheiden und folgende Ansätze diskutieren: erstens die philosophische Wirtschaftsethik (Ulrich 2001 und Schumann 2000), zweitens die ökonomische Wirtschaftsethik (Homann/Blome-Drees 1992 und Wieland 1999) und die so genannte handlungsorientierte Wirtschaftsethik (Enderle 1993 und Beschorner 2002). In der Diskussion wird sich zeigen, dass mit Ausnahme von Enderle alle Ansätze den Ausgangspunkt in den Wirtschaftswissenschaften nehmen, was nicht zuletzt dadurch deutlich wird, dass das Konstrukt des *homo oeconomicus* in allen Ansätzen als Paradigma der Ökonomik diskutiert wird, und von dort aus weitergehend oder in Abgrenzung vom *homo oeconomicus* eigene Überlegungen angestellt werden. Die Ansätze rekurren alle, mit Ausnahme von Schumann, auf universalen, gleichsam kognitivistischen Ethikkonzeptionen¹, die im

¹ Die hier formulierte Aussage muss doch gleich relativiert werden, denn das Verhältnis Ökonomik und Ethik stellt sich in den ökonomischen Ansätzen etwas diffus dar. Der Vorwurf des Moralpositivismus oder der juridoiden Moralauffassung wird gegen diese Ansätze gelegentlich erhoben. Wie sich das im Einzelnen darstellt, kann hier nicht behandelt werden. Liest man die Konzeptionen von Homann oder Wieland, so kann man sie sicher als kognitivistisch bezeichnen, jedoch in anderer Konnotation als bei den handlungsorientierten Ansätzen oder bei Peter Ulrich.

Sprachduktus der krämerschen integrativen Ethik der Moralphilosophie zuzuordnen sind.

Für das Anliegen meiner Arbeit wird die Diskussion um die Wirtschaftswissenschaften inklusive ihrer normativen Präsuppositionen keine wesentliche Rolle spielen, da schon im Rahmen der sogenannten sozialwissenschaftlichen Öffnung der Betriebswirtschaftslehre (vgl. z.B. den Sammelband von Wunderer 1994; Kirsch 2001: 445ff.) die Praxisrelevanz derartiger Konstrukte äußerst instruktiv kritisiert wurde. Ferner bezweifle ich, dass die einseitige Ausrichtung der Wirtschafts- und Unternehmensethik an der Moralphilosophie die Aufgabe erfüllen kann, die Ethik näher an die Lebenswirklichkeit der Akteure zu binden. Dies aber wäre eine Voraussetzung, um von einer Wirtschafts- und Unternehmensethik als anwendungsorientierter und kritischer Sozialwissenschaft zu sprechen.

Im zweiten Bereich des ersten Teils werde ich mich mit der Managementlehre auseinandersetzen. Hier wird es insbesondere darum gehen, das Feld zu beschreiben, indem die Managementethik zu positionieren ist. Es ist freilich keine Neuigkeit, dass der Bereich der Managementlehre sehr ausdifferenziert und unübersichtlich ist. Im Wesentlichen werde ich mich auf Ansätze konzentrieren, die unter dem Terminus evolutionäres Management (vgl. etwa Kieser/Woywode 2001) subsumiert werden. Namentlich werden das St. Galler Management Modell (vgl. in der neuesten Version Rüegg-Stürm 2002) und die Evolutionäre Organisationstheorie von Werner Kirsch und seinen Schülern (vgl. Kirsch 2001) behandelt. Die Konzepte scheinen besonders relevant für das Anliegen der Arbeit, da sich beide Ansätze einerseits selbst als anwendungsorientierte Sozialwissenschaft verstehen und andererseits versuchen, die Komplexität der unternehmerischen Praxis im eigenen Theoriekonstrukt konstitutiv zu berücksichtigen. Interessant ist an beiden Ansätzen, was in der wirtschafts- und unternehmensethischen Diskussion offensichtlich gar nicht oder nur am Rande zur Kenntnis genommen wird, dass auch dort ethische Fragestellungen und moralische Dilemmata thematisiert werden. Am St. Galler Managementmodell wird sich zeigen, inwiefern sich eine zunehmende Vereinseitigung in Sachen Ethik durchgesetzt hat. Während Hans Ulrich in den ausgehenden achtziger Jahren die Unterscheidung von Sollen und Können recht klar vornimmt (vgl. Ulrich 2001: 451), vermischt sich mit Bleicher (1994) die St. Galler Management Konzeption mit normativ aufgeladenen Ethikvorstellungen, die aktuell bei Rüegg-Stürm (2002) im Bekenntnis zur integrativen Wirtschaftsethik kulminieren, bei dem alles andere als klar ist, was dort noch unter anwendungsorientierter Sozialwissenschaft, außer als Lippenbekenntnis zu einer gewachsenen Tradition, zu verstehen ist. Bei Kirsch (1997) finden sich im Rahmen seiner Rationalitätsdiskussion auch einige weitergehende Überlegungen zur Ethik. Obwohl Kirsch (1997: 423) mit einer dialogischen Ethik sympathisiert, schließt er die Berücksichtigung anderer Ethikkonzeptionen nicht aus. Mit der Berücksichtigung der auf Spinner zurückgehenden Gegenüberstellung von prinzipieller und okkasioneller Vernunft (vgl. Kirsch 2001: 475) lässt Kirschs Evolutionäre Organisationstheorie genügend Raum (was ja durchaus mit dem Bekenntnis zum Erkenntnispluralismus gewollt ist) weitergehende ethisch-konzeptionelle Überlegungen zu entwickeln.

Ausgehend von dieser Inventur werden dann im zweiten Teil der Arbeit Überlegungen zu einer integrativen Managementethik entwickelt. Hierfür habe ich folgende Dimensionen gewählt: *Epistemologie*, *Metatheorie* und *Geltungstheorie*.

Diese Einteilung ist von mir vorgenommen worden, um eine Vergewisserung der theoretischen Grundlagen durchzuführen. Epistemologisch werden Aussagen über die eigenen und auch allgemeinen Erkenntnismöglichkeiten gewonnen, die dann metatheoretisch über eine Sozialtheorie verfestigt werden und in deren Rahmen das Konzept der integrativen Ethik Krämers entfaltet werden soll. Im nächsten Schritt soll dann geprüft werden, inwieweit die vorangegangenen Überlegungen für produktive, soziokulturelle Organisationen gelten können oder auch müssen.

2.1 Epistemologie

Wenn schon weiter oben davon gesprochen wurde, die Ethik wieder näher an die Lebenswirklichkeit der Akteure heranzuführen, dann sind mit dieser Aussage auch erkenntnistheoretische Implikationen verbunden, die hier in Anlehnung an Janich (1996), als Theorie des lebensweltlichen Erkennens bezeichnet werden sollen. Wenn es richtig ist, dass wissenschaftliche Erkenntnis ein Grenzfall der lebensweltlichen Erkenntnis ist, dann sollte für die epistemologische Positionierung vom Allgemeinfall ausgegangen werden. Selbstverständlich geht es hier nicht um epistemologische Aussagen im Allgemeinen, auch wenn diese gestreift werden. Mir geht es um Grundlagen für eine anwendungsorientierte Sozialwissenschaft, d.h. um die Formulierung einer Erklärens- und Verstehensperspektive im Kontext produktiver Organisationen. Es geht um ein philosophisches Verständnis, dass im Sinne von Hegel die Welt in Gedanken fasst oder mit Janich um ein philosophisches Reflektieren, das kein Selbstzweck ist, „sondern Mittel zur theoretischen im Dienste der praktischen Orientierung – im Alltagsleben, in den Wissenschaften und in der Philosophie selbst.“ (Janich 2001: 221). Aus diesen Andeutungen mag schon erkenntlich sein, welches philosophische Grundverständnis in dieser Arbeit eingenommen wird: pragmatistisch und methodisch kulturalistisch. Pragmatistisch wird hier im Sinne von Problemorientierung gedeutet und dabei soll auch schon ein antireduktionistisches Menschenbild berücksichtigt werden, nach dem „künftige sinnvolle Handlungen die Menschen und ihre Welt in neue Beziehungen zueinander (...) bringen, die wieder veränderbar sind, wenn Menschen neue Pläne schmieden, Absichten verfolgen, Träume haben und ihnen gemäß handeln.“ (Pape 2002: 171) Methodisch kulturalistisch wird zu ergründen sein, wie „Lebenswelt, gemeinschaftliche Praxis und Alltagssprache nicht im Rückspiegel einer idealen Wissenschafts- und Philosophensprache erscheinen, sondern als die ernstgenommene Grundlage im Sinne eines methodischen Anfangs.“ (Janich 2001: 219) Für eine lebensweltliche Erkenntnistheorie wird im Methodischen Kulturalismus von den Unterscheidungen Handeln/Verhalten, Gelingen/Misslingen und Erfolg/Misserfolg ausgegangen, die gleichsam auch leitend für die methodisch kulturalistische Handlungstheorie sind (vgl. Hartmann 1996; Janich 2001). Beim Handeln, nicht beim bloßen Verhalten, werden Handlungsschemata aktualisiert, die ge- oder misslingen können. Diese führen zu Handlungsfolgen, die, wenn sie in der Absicht des Akteurs standen, den Erfolg darstellen. Nun stellen sich insbesondere mit dem Methodischen Kulturalismus Probleme ein, die dort noch nicht in befriedigender Art bewältigt wurden.

Es wurde schon kritisiert, dass sich Janich und seine Schüler bisher überwiegend mit Naturwissenschaften beschäftigt haben; eine systematische Auseinandersetzung mit den Geistes- und Kulturwissenschaften steht dort noch aus (vgl. Steinmann/Scherer 2002: 172f.; aber auch Janich 2001: 218). In dieser Arbeit wird der Methodische Kulturalismus um eine geisteswissenschaftliche Erweiterung im Sinne einer Interpretativen Handlungsrationalt t (vgl. Reckling 2002) diskutiert. Kurzum: Für soziale Interaktionen wird ein um hermeneutische Gedanken angereichertes methodisch-kulturalistisches Verständnis von Zweckorientierung verfolgt.

Offen bleibt dabei, inwiefern dieses Vorhaben auch kritisch sein kann oder gar muss. Gemeinhin erfordert Kritik Kriterien, nach denen beurteilt werden kann. Es ist sicherlich möglich, z. B. im Sinne von Habermas im herrschaftsfreien Diskurs ein normatives Potenzial zu entfalten, das im Begr ndungsdiskurs die Kriterien für dieses Unterfangen bereitstellen kann. Im Bereich der angewandten Ethik befinden wir uns aber im Wesentlichen im Anwendungsdiskurs und müssen den daraus resultierenden Anforderungen gerecht werden. Anwendung meint hier, dass ein tragfähiges, sozialtheoretisches Konstrukt identifiziert wird im Rahmen dessen auch eine Ethik entfaltet werden kann. Wie können Normen begründet und in der Anwendung geltend gemacht werden? Nicht nur Albert (1991: 15) hat für mich weiterhin einleuchtend gezeigt, dass das Prinzip der zureichenden Begründung in das so genannte „Münchhausen Trilemma“ führt, sondern auch Bonacker (2000) hat eine instruktive Analyse über die Geltung von Normen vorgelegt. Beide argumentieren, freilich im Vorgehen unterschiedlich, dass die Entscheidung für einen Wert die Grundlage einer Norm ist. Entscheidend bei einem Wert ist, dass es auch schon immer einen Gegenwert gibt, denn, wenn es ihn nicht gäbe, würde der fragliche Wert mangels Alternative allgemein gelten. Desavouiert nun eine fragliche, zureichende Begründung, bzw. der Polytheismus der Werte, eine normative Dimension in der Gesellschaft? Ich vermute nein, denn in Anbetracht dieser Situation entfaltet die Kontingenz, im Sinne eines sich-so-oder-anders-entscheiden-k nnens, eine normative Kraft (vgl. Bonacker 2000). Ferner gebe ich zu bedenken, dass der „postmodern“ aufgeklärte Beobachter weiß, dass die Anwendung einer Norm immer einen Teil „Supplement“ beinhaltet (vgl. u.a. die dekonstruktivistisch-konstruktive Auslegung im Bereich der Organisationen bei Ortman 2003a). Die Anwendung einer Norm, die ihrerseits auf kontingenten Werten basiert, erhält somit eine zweite Wende zur Kontingenz, nämlich diejenige, mit der sich ein orientierungsbed rftiger und –williger Akteur konfrontiert sieht, der eine allgemeine Norm auf einen einzigartigen Fall anwenden will oder muss. Dies sind Probleme, mit denen sich ein anwendungsorientierter Ethiker auseinandersetzen muss, wenn es ihm um „den Umgang mit sittlichen Verpflichtungen in einer konkreten Situation“ (Irrgang 1998: 14) gelegen ist. Ferner resultiert aus der Anerkennung der Kontingenz auch die Möglichkeit der Kritik, „da sie gegenüber jeder Praxis deren systematische Kontingenz einklagen kann, denn jede Praxis bleibt angesichts der Unmöglichkeit vollständiger Begründung immer selektiv“ (Bonacker 2001: 174). Lassen wir uns auf diese Situation ein, so haben wir es sowohl mit einer konservativen als auch mit einer antizipierenden Kritik zu tun (vgl. Feyerabend 1980: 47). Mit diesen Überlegungen soll angedeutet werden, inwiefern in dieser Arbeit Managementethik als anwendungsorientiertes und kritisches Konzept verstanden wird.

2.2 Metatheorie

Unter metatheoretischer Perspektive wird in dieser Arbeit zweierlei zu verstehen sein. Erstens wird zu zeigen sein, dass die bisherigen Überlegungen an eine bestehende Sozialtheorie anschlussfähig sind und zweitens wird mit Hilfe dieser Sozialtheorie das weiter oben angesprochene duale Konzept der Integrativen Ethik Krämers eingeführt. Für dieses Vorgehen wird die Strukturationstheorie von Anthony Giddens aufgenommen. Mit seiner Denkfigur der Dualität von Strukturen, wonach „die Strukturmomente sozialer Systeme sowohl Medium wie Ergebnis der Praktiken, die sie rekursiv organisieren“ (Giddens 1995: 77) sind, gibt Giddens Raum, sowohl die Kraft der Struktur als auch das Handeln rekursiv zu berücksichtigen. Zur genaueren Analyse der Dualität von Strukturen wird in der Arbeit zudem das Konstrukt des „gemäßigten Voluntaristen“ (Kirsch 1997: 34) eingeführt. Der gemäßigte Voluntarist ist eine Konstruktion, die jenseits einer bewusstseinsphilosophischen Argumentation liegt, und damit nicht bereit ist, sich „transzendentalen Träumereien“ (Albert 1975) hinzugeben. Damit wird zu jedweder Transzendentalphilosophie ein kritischer Abstand gehalten, da bisher der Beweis aussteht, dass sie die eigenen gut gemeinten Aussagen auch selbst anwenden kann.² Um hier keine zu großen Missverständnisse aufkommen zu lassen: Wenn ich selbst eine große Sympathie zum konsequenten Fallibilismus hege, will ich nicht sagen, dass eine Transzendentalphilosophie keine Hilfe sei. Jedoch ist zu konstatieren, dass sie es in praktischen Problemsituationen bisher nicht war, und damit die Suche nach alternativen Konzepten sinnvoll erscheint. Und wie hat Pfriem (2002) kürzlich formuliert: „Das Schmutzige ist das Saubere“ und in diesem Bereich müssen wir uns, wie ich meine, bewegen, um eine anwendungsorientierte Ethik zu denken. Doch zurück zur Strukturationstheorie. Ich habe oben schon angedeutet, dass aufgrund der praktischen Unentscheidbarkeit von Problemsituationen, die Kontingenz ein Kandidat für Normativität ist. Dass Kontingenz nicht einfach wegzudenken ist, sieht wohl auch Giddens, wenn er schreibt, dass Handeln Ereignisse betrifft, „bei denen ein Individuum Akteur in dem Sinne ist, dass es in jeder Phase einer gegebenen Verhaltensequenz anders hätte handeln können.“ (Giddens 1995: 60). So erreicht man einen Punkt, an dem man geneigt ist, zu sagen: anything goes. Vielleicht ist auch das gemeint, wenn der Strukturationstheorie vorgeworfen wird, dass sie einen normativen Ansatz entbehre (vgl. u.a. Beschoner 2002: 59), der insbesondere für wirtschafts- und unternehmensethische Fragestellungen erforderlich scheint. An anderer Stelle weist jedoch Beschoner (2003) darauf hin, dass es trotz der Kritik an Giddens weiterhin eine interessante Frage ist, ob mit der Strukturationstheorie, im Sinne von „mit Giddens über Giddens hinaus“,³ auch wirtschafts- unternehmensethische Fragestellungen zusammengedacht werden können.

² Das müssen sie auch nicht, da von dieser Seite schlechterdings behauptet wird, dass man bei diesem Vorwurf Begründungs- und Anwendungsdiskurs durcheinanderwirft, und damit die wissenschaftliche Redlichkeit gerettet wird, jedoch dem Entscheider keine Entscheidungshilfe bereitgestellt wird.

³ Ein interessanter Versuch ist m.E. in den aktuellen Arbeiten von Ortmann (2003a), insbesondere (2003b), zu finden und zeigt damit nicht zuletzt auch das große Potenzial der Strukturationstheorie.

Nun kann dieses Projekt zweierlei bedeuten: Entweder man setzt eine auf Moralphilosophie reduzierte Vernunftethik⁴ als Status und versucht sie in die Strukturationstheorie zu integrieren, oder aber man setzt die Strukturationstheorie als Status und untersucht die ethische Theorie nach interessanten Kandidaten. Für die zweite Möglichkeit vertritt Krämer eine interessante Ethikkonzeption. Demnach besteht eine Ethik aus zwei Konzepten: Moralphilosophie einerseits und Strebensethik andererseits. Beide können nicht auf das jeweils andere reduziert werden. Moral wird dabei sozional und externalistisch aufgefasst (vgl. Krämer 1995a: 43). Damit wird Moral zur Sollensethik. Nach ihr ist das Sollen primär das, „was andere von uns fordern oder fordern könnten, und in zweiter Linie das, was wir in unserem Wollen davon mehr oder weniger anerkennend akzeptieren.“ (Krämer 1995a: 47) Somit bedarf es der Strebensethik, deren Inhalt primär das eigene Wollen ist, womit Fragen der Lebensführung betroffen sind (vgl. Krämer 1995a: 75ff., Schmid 1998: 66f.). Hier wird deutlich, warum sich beide Ethiktypen ausschließend gegenüberstehen: „Eigenstreben schließt nämlich Sollen als redundante Überdetermination aus, und wo umgekehrt Forderungen nötig sind, ist ein entsprechendes Eigenstreben per definitionem nicht gegeben (sonst bedürfte es keiner Nötigung).“ (Krämer 1995b: 213) Mit diesen kurzen Andeutungen zur dualen, mithin *integrativen Ethikkonzeption*, sind viele zentrale Fragen der moralphilosophischen Theorienbildung betroffen, auf die hier nicht weiter eingegangen werden kann.⁵

Der Zusammenhang mit der Strukturationstheorie wird nun in der Form hergestellt, dass auch moralische Normen Bestandteil der Legitimationsstruktur (vgl. Giddens 1995: 81ff.) sind, während sich die Aspekte der Lebensführung (Strebensethik) im Wesentlichen in der reflexiven Steuerung des Handelns niederschlägt, d.h. die Akteure „beziehen sich in ihrem Handeln mehr oder minder überlegt auf ihr eigenes, vergangenes, gegenwärtiges und zukünftig erwartetes Verhalten ebenso wie auf das anderer und auf die Strukturen des Handelns.“ (Ortmann et al. 1997: 317) Nun bin ich freilich nicht so illusionär zu behaupten, dass die normativen Strukturen die allein maßgebenden Strukturen darstellen. Giddens hat ja bekanntlich neben der Legitimation die Signifikation und Herrschaft idealtypisch nebeneinander gestellt. Aus eben diesem Grund ist der Bezug auf eine strebensethische Komponente m.E. notwendig, denn diese Ethik der ersten Person hat starken Einfluss auf die Handlungsmotivation⁶ des Akteurs. Um es kurz zusammenzufassen: In diesem Abschnitt wird die Strukturationstheorie eingeführt und dergestalt interpretiert, dass in ihrem Rahmen die integrative Ethik Krämers rekonstruiert werden kann.

⁴ Dieses Vorgehen wird meistens überlegt, da in unserer heutigen Zeit Ethik und Moralphilosophie synonym behandelt werden, was offensichtlich in Philosophie, Wirtschaftsethik und Öffentlichkeit so gesehen wird, aber keineswegs zwangsläufig ist, vgl. Krämer (1995a: 94).

⁵ Damit meine ich z.B. die Geltungsfrage einer externalistischen Moralauffassung oder auch den Zusammenhang von Sollens- und Strebensethik.

⁶ Giddens (1995: 57) hat klar herausgestellt, dass die Handlungsmotivation sich „eher auf ein Handlungspotenzial als auf die Art und Weise, in der das Handeln durch Handelnde ausgeführt wird“, bezieht.

2.3 Geltungstheorie

In diesem Abschnitt wird zu prüfen sein, inwieweit das bisher entwickelte Konzept auf Unternehmen angewandt werden kann. Dafür werden einerseits die strukturationstheoretischen Bemühungen zum strategischen Management aufgenommen (vgl. Ortmann/ Sydow 2001) und andererseits die aktuellen Überlegungen von Ortmann (2003a) zur Regelbefolgung und –verletzung aufgegriffen. Es hat in der Betriebswirtschaftslehre, aber nicht nur dort, eine gewisse Tradition, Unternehmen als Netz von Entscheidungen und Entscheidungsprozesse aufzufassen, was nicht zuletzt in der Metapher des Managements als „decision making process“ zum Ausdruck kommt.⁷ In einigen Theoriekonzepten (u.a. Derrida, Luhmann, von Foerster) werden Entscheidungen paradoxiert und damit auf die Unmöglichkeit von Entscheidungen verwiesen. Ortmann (2003b: 145) hat jüngst zu Recht darauf hingewiesen, dass Badurians Esel nicht verhungert. Also werden, wie man tagein und tagaus beobachten kann, Entscheidungen getroffen. Entscheidungen sind also möglich. Paradox werden sie allerdings, wenn die Begründungsebene analysiert wird. Das Problem der zureichenden Begründung wurde weiter oben schon mit Bezug auf Albert und Bonacker angesprochen und wird auf der Ebene der Unternehmen wieder virulent. Entscheidungen müssen die „Kluft der Kontingenzt“ (Ortmann 2003b: 145) überbrücken und eine zureichende Begründung ist nicht in Sicht. Triumphiert hier der Schmittsche Dezisionismus, nachdem „souverän ist, wer über den Ausnahmezustand entscheidet“ und diese „Entscheidung über die Ausnahme ist nämlich im eminenten Sinne Entscheidung“ (Schmitt 1996: 11)? Die Antwort muss differenziert ausfallen: Einerseits ja, denn eine Entscheidung ist immer irgendwie dezisionistisch. Andererseits nein, weil die Anerkennung der Kontingenz die schmittsche Souveränität an alle überträgt (vgl. Ortmann 2003a: 234).⁸ Wenn man einen Schritt weitergeht und fragt, was Organisationen in Anbetracht des Dezisionismus zusammenhält, und dabei nicht bei der Dichotomie Hobbes – Durkheim stehen bleibt, erscheint eine Trias „Norm-Interesse-Mimesis“, die Ortmann (2003a: 132ff.) deutlich gesehen hat. Die Komponenten dieser Trias stehen nicht zusammenhanglos nebeneinander, sondern sind rekursiv miteinander verknüpft und nicht aufeinander zurückführbar. Diese allgemeine Trias impliziert die Denkfigur des Supplements⁹, da sie konkrete, mithin einzigartige Situationen beschreiben helfen soll. Hier erscheint ein weiteres Mal die Möglichkeit, eine Unternehmensethik integrativ zu denken, d.h. unter Berücksichtigungen einer Sollensethik als Moralphilosophie einerseits und einer Strebensethik andererseits. Dabei wird sich zeigen, inwieweit die eine das notwendige Supplement für die andere ist.

⁷ Malik (2001: 202) hat diesen Umstand recht deutlich formuliert: „Nur Führungskräfte entscheiden. Wer entscheidet, *ist* eine Führungskraft, unabhängig von Rang, Titel und Stellung. (Hervorhebung i.O).“

⁸ Mit ein wenig Interpretation kann man diesen Gedanken auch mit Giddens (1995: 67) „Dialektik der Herrschaft“ in Verbindung bringen.

⁹ Damit ist jenes Supplement gemeint, dass Derrida wie folgt beschreibt: „das Supplement fügt sich hinzu, es ist ein Surplus; Fülle, die eine andere Fülle bereichert (...) Aber das Supplement supplementiert. Es gesellt sich nur bei, um zu ersetzen. Es kommt hinzu oder setzt sich unmerklich an-(die)-Stelle-von-wenn es ausfüllt, dann so, wie man eine Leere füllt.“ (Derrida, zitiert nach Ortmann 2003b: 128).

3. Schluss

Damit möchte ich abschließend den vorläufigen Untertitel der Arbeit hervorheben: Unternehmen und Unternehmer befinden sich, wie jedes Individuum, im Spannungsfeld zwischen Post-Teleologie¹⁰ (Strebensethik) und Deontologie (Sollensethik). Wer das anerkennen will, der wird zu dem Schluss kommen, dass die integrierende oder supplementierende Leistung einer anwendungsorientierten Ethik in der vermittelnden Beratung dieses Zusammenhangs liegt. Die Entscheidung liegt aber weiterhin beim wirtschaftenden Akteur mit allen damit zusammenhängenden Konsequenzen, die jedoch im Regelfall nur ex-post hinreichend bestimmt werden können.

Literatur

- Albert, H. (1975):* Transzendente Träumereien. Karl-Otto Apels Sprachspiele und sein hermeneutischer Gott, Hamburg, Hoffmann und Campe.
- Albert, H. (1991):* Traktat über kritische Vernunft, 5. Aufl., Tübingen, UTB.
- Beschorner, T. (2002):* Ökonomie als Handlungstheorie. Evolutorische Ökonomik, verstehende Soziologie und Überlegungen zu einer neuen Unternehmensethik, Marburg, Metropolis.
- Beschorner, T. (2003):* Fenster zu möglichen und unmöglichen Welten, in: Breuer, M./Brink, A./Schumann, O.J. (Hrsg.): Wirtschaftsethik als kritische Sozialwissenschaft, Bern; Stuttgart; Wien, Haupt, 225-248, im Erscheinen.
- Bleicher, K. (1994):* Normatives Management. Politik, Verfassung und Philosophie des Unternehmens, Frankfurt a.M.; New York, Campus.
- Bonacker, T. (2000):* Die normative Kraft der Kontingenz. Nichtessentialistische Gesellschaftskritik nach Weber und Adorno, Frankfurt a.M.; New York, Campus.
- Bonacker, T. (2001):* Hat die Moderne einen normativen Gehalt? Zur Möglichkeit einer kritischen Gesellschaftstheorie unter Kontingenzbedingungen, in: Berliner Journal für Soziologie H. 2/2001, 159-178.
- Enderle, G. (1993):* Handlungsorientierte Wirtschaftsethik. Grundlagen und Anwendungen, Bern; Stuttgart; Wien, Haupt.
- Feyerabend, P. (1980):* Erkenntnis für freie Menschen, Frankfurt a.M., Suhrkamp.
- Giddens, A. (1995):* Die Konstitution der Gesellschaft, Frankfurt a.M.; New York, Campus.
- Hartmann, D. (1996):* Kulturalistische Handlungstheorie, in: Hartmann, D./Janich, P. (Hrsg.): Methodischer Kulturalismus. Zwischen Naturalismus und Postmoderne, Frankfurt a.M., Suhrkamp, 70-114.
- Homann, K./Blome-Drees, F. (1992):* Wirtschafts- und Unternehmensethik, Göttingen, UTB.
- Irrgang, B. (1998):* Praktische Ethik in hermeneutischer Sicht, Paderborn, UTB.
- Janich, P. (1996):* Kulturalistische Erkenntnistheorie statt Informationismus, in: Hartmann, D./Janich, P. (Hrsg.): Methodischer Kulturalismus. Zwischen Naturalismus und Postmoderne, Frankfurt a.M., Suhrkamp, 115-156.
- Janich, P. (2001):* Logisch-pragmatische Propädeutik. Eine Grundlegung im philosophischen Reflektieren, Weilerswist, Velbrück.

¹⁰ Der Begriff Post-Teleologie will dem Umstand Rechnung tragen, dass in der Moderne (oder auch Postmoderne?) „eine Reprise der kanonischen Ethik mit ihren einhelligen und übergeschichtlichen Naturzwecken und Wesenszielen“ (Krämer 1995a: 127) ausgeschlossen ist. Lebensziele sind nicht vorgegeben, sondern müssen von den Akteuren selbst gesetzt werden (vgl. Krämer 1995a: 129; Schmid 1998: 88ff.).

- Kieser, A./Woywode, M. (2001): Evolutionstheoretische Ansätze, in: Kieser, A. (Hrsg.): Organisations-theorien, 4. Aufl., Stuttgart; Berlin; Köln, Kohlhammer, 253-286.
- Kirsch, W. (1997): Kommunikatives Handeln, Autopoiesis, Rationalität. Kritische Aneignungen im Hinblick auf eine evolutionäre Organisationstheorie, 2. Aufl., München, Barbara Kirsch.
- Kirsch, W. (2001): Die Führung von Unternehmen, München, Barbara Kirsch.
- Krämer, H. (1995a): Integrative Ethik, Frankfurt a.M., Suhrkamp.
- Krämer, H. (1995b): Replik: Die Integrative Ethik in der Diskussion, in Endreß, M. (Hrsg.): Zur Grundlegung einer integrativen Ethik, Frankfurt a.M., Suhrkamp, 205-249.
- Malik, F. (2001): Führen.Leisten.Leben. Wirksames Management für eine neue Zeit, München, Heyne.
- Ortmann, G. (2003a): Regel und Ausnahme. Paradoxien sozialer Ordnung, Frankfurt a.M., Suhrkamp.
- Ortmann, G. (2003b): Organisation und Welterschließung. Dekonstruktionen, Opladen, Westdeutscher Verlag.
- Ortmann, G./Sydow, J./Windeler, A. (1997): Organisation als reflexive Strukturation, in: Ortmann, G./Sydow, J./ Türk, K. (Hrsg.): Theorien der Organisation. Die Rückkehr der Gesellschaft, Opladen, Westdeutscher Verlag, 315-354.
- Ortmann, G./Sydow, J. (2001, Hrsg.): Strategie und Strukturation. Strategisches Management von Unternehmen, Netzwerken und Konzernen, Wiesbaden, Gabler.
- Pape, H. (2002): Der dramatische Reichtum der konkreten Welt. Der Ursprung des Pragmatismus im Denken von Charles S. Peirce und William James, Weilerswist, Velbrück.
- Pfriem, R. (2002): Das Schmutzige ist das Saubere. Jenseits der vermeintlichen Reinheiten von Moralökonomik und Diskursethik (vom Liberalismus und Idealismus), unveröffentlichter Vortrag, Oldenburg.
- Reckling, F. (2002): Interpretative Handlungsrationalität. Intersubjektivität als ökonomisches Problem und die Ressourcen der Hermeneutik, Marburg, Metropolis.
- Riegg-Stürm, J. (2002): Das neue St. Galler Management-Modell. Grundkategorien einer integrierten Managementlehre: Der HSG-Ansatz, Bern; Stuttgart; Wien, Haupt.
- Schmid, W. (1998): Philosophie der Lebenskunst. Eine Grundlegung, Frankfurt a.M., Suhrkamp.
- Schmitt, C. (1996): Politische Theologie. Vier Kapitel zur Lehre von der Souveränität, 7. Aufl., Berlin, Duncker & Humboldt.
- Schumann, O.J. (2000): Wirtschaftsethik und Radikaler Konstruktivismus, München; Mering, Hampp.
- Steinmann, H./Scherer, A.G. (2002): Betriebswirtschaftslehre und Methodischer Kulturalismus. Was leistet das kulturalistische Programm zur Grundlegung der Betriebswirtschaftslehre?, in: Gutmann, M. et al. (Hrsg.): Kultur – Handlung – Wissenschaft, Weilerswist, Velbrück, 149-181.
- Ulrich, H. (2001): Systemorientiertes Management, hg. von M. Schwaninger, Bern; Stuttgart; Wien, Haupt.
- Ulrich, P. (2001): Integrative Wirtschaftsethik. Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie, 3. Aufl., Bern; Stuttgart; Wien, Haupt.
- Wieland, J. (1999): Die Ethik der Governance, Marburg, Metropolis.
- Wunderer, R. (Hrsg.) (1994): BWL als Management- und Führungslehre, 3. Aufl., Stuttgart, Schäffer Poeschel.

Integrative Managementethik

Ein Gespräch mit Marc Hübscher über sein Dissertationsprojekt

Geführt von Thomas Beschorner

zfwu: *Marc, du arbeitest hauptberuflich bei einer großen Hamburger Wirtschaftsprüfungsgesellschaft und promovierst zu einem Thema, bei dem ich vermute, dass es wohl eher eine untergeordnete Rolle in deiner beruflichen Alltagspraxis spielt. Empfindest du es als einen schönen Ausgleich oder als Belastung in zwei solch unterschiedlichen „Welten zu leben“?*

MH: Ja, es ist nach meiner Einschätzung richtig, dass das Thema Ethik in der beruflichen Praxis eine untergeordnete Rolle spielt. Warum ist das eigentlich so? In vielen Gesprächen, die ich mit Kollegen führe, kann ich immer wieder ein großes Interesse an diesem Themenkomplex feststellen. Aber zurück zu Deiner Frage: Ich empfinde es als schönen und interessanten Ausgleich. Es ist ein wirklicher Luxus, einerseits Wissenschaft außerhalb des Wissenschaftssystems zu betreiben und andererseits täglich Impulse aus der Alltagspraxis zu bekommen. Ich hoffe, dass wird sich schlussendlich als „added value“ in meiner Arbeit niederschlagen.

zfwu: *Diesen added value wünschen wir deiner Arbeit natürlich. Verstehen dich deine Kollegen eigentlich noch, wenn du über Post-Teleologie und Deontologie sprichst? Allgemeiner formuliert, bedarf es nicht einerseits einer bestimmten Sprache, um Praxis zu verstehen und gleichzeitig Reflexionsangebote an und für Praxen zu formulieren? Bedarf es nicht andererseits (auch) einer bestimmten Sprache um in der Sphäre der Wissenschaften argumentieren zu können? Muss man sich da nicht möglicherweise entscheiden?*

MH: Möglicherweise ja. Also, natürlich ist im Spannungsfeld zwischen Theorie und Praxis teilweise ein terminologisches Inkommensurabilitätsproblem vorhanden. Aber das ist eine ganz besondere Herausforderung: Wenn ich mich ab und zu mit Kollegen über meine Arbeit unterhalte, ist es doch schon schwer, nicht zu voraussetzungsreich zu argumentieren. Man erhält aber dabei auch einen Test der ganz besonderen Art: Kann ich meine Gedanken einfach hinunter brechen (was mir häufig auch nicht gelingt), damit „Outsider“ verstehen, was und warum ich etwas bearbeite? Vielleicht steht hier irgendwann eine Entscheidung an, aber derzeit ist eine Übersetzerrolle durchaus interessant. Für externe Doktoranden besteht das Problem zum Teil auch auf der anderen Seite: Bin ich an die Wissenschaft auch anschlussfähig? - Insofern bin ich sehr froh, dass Berliner Forum kennen gelernt zu haben, denn dort ist eine zwanglose theoretische Reflexion möglich.

zfwu: *Welche Berufsperspektiven verfolgst du mit einer derartigen Doppelstrategie?*

MH: Eine gute Frage. Das Wort Strategie impliziert natürlich ein Ziel (Vision), auf die die Strategie ausgerichtet ist. Bei mir bezieht sich die Strategie weniger auf die berufliche Zukunft. Denn die Vergangenheit hat mir bisher gezeigt, dass sich die Möglichkeiten entwickeln, wenn man Interesse, Motivation und Idealismus aufbringt, gepaart mit einem Verständnis der Evolution in eine offene Zukunft. Vielmehr geht es mir bei diesem „Zwei-Welten-Konzept“ um die persönliche Entwicklung.

zfwu: In deinem Exposé verortest du dich zum einen im Bereich des Managements und zum anderen im Bereich der Wirtschaftsethik. Ziel ist es, so habe ich deine Ausführungen verstanden, Management stärker im Rahmen einer Wirtschaftsethik zu thematisieren und Ethik stärker auf die Agenda der Managementlehre zu setzen. Wie siehst du die Anschlussfähigkeit in diesen beiden Bereichen? Wie schätzt du die „Rezeptionsfähigkeit“ deiner Überlegungen in diesen beiden – ja sehr unterschiedlichen – Wissenschaftskulturen ein?

MH: Also, betrachtet man einerseits das weite Feld der Managementlehre, so ist zu konstatieren, dass einige Forschungsbemühungen auch zur Ethik vorliegen oder betrieben werden (das gilt insbesondere für den angloamerikanischen Bereich). Andererseits ist der Bereich der Wirtschaftsethik, insbesondere mit dem dominanten Verständnis von Ethik als Moralphilosophie, mit einer Reihe von Übersetzungsschwierigkeiten verbunden. Versucht man Wirtschaftsethik stärker an die Managementlehre heranzuführen, sieht man sich dem Verdacht der Instrumentalisierung gegenüber. Will man die Managementlehre näher an die Wirtschaftsethik führen, kann man sich die Frage des intellektualistischen Fehlschlusses, verstanden als Pendant zum naturalistischen Fehlschluss, stellen. Um auf die Rezeptionsfähigkeit zu kommen, vertrete ich wohl einen skeptisch geläuterten Idealismus. Wie hat schon Albert Einstein formuliert: „Vorurteile sind schwerer zu spalten als Atome“. Ich vermute, es wird noch viel Arbeit brauchen und Wissenschaftler und Praktiker, die sich beiden Bereichen verpflichtet fühlen, um die unterschiedlichen Wissenschaftskulturen integrativ zu denken. Also, trotz einer gesunden Skepsis, entledigt es uns nicht dem Versuch, das Projekt trotzdem anzugehen. Das ist ja ein Anliegen meiner Arbeit.

zfwu: Ich meine Mittelstraß hat einmal die These formuliert, dass Innovationen durch die „Ränder“ einer Disziplin entstehen. Welche Bedeutung könnte nach deiner Einschätzung eine wirtschaftsethische Reflektion von Managementtheorien für die Kernbereiche des Managements haben?

MH: Das kommt ganz darauf an, welches Verständnis von Wirtschafts- und Unternehmensethik zugrunde gelegt wird – denn die wirtschaftsethische Reflexion ist mir noch nicht bekannt. Wenn Managementtheorien auch Gestaltungsempfehlungen geben wollen, so vermute ich, dass ethische Überlegungen (im Sinne von Moral und Lebensführung) hilfreich sind, um die Komplexität der sozialen Interaktionen und der betrieblichen Entscheidung nicht zu stark zu simplifizieren. Das gleiche gilt im Übrigen auch für die Wirtschafts- und Unternehmensethik. Letztendlich ist es aber die Wahl des Wissenschaftlers, die da lautet: Praxisnähe oder Elfenbeinturm?

zfwu: Du formulierst an einer Stelle deines Exposés, dass du einer viel geäußerten Forderung nachkommen willst, indem du nicht der einseitigen Ausrichtung an den „etablierten Ansätzen“ folgen wirst. Worin ist nach deiner Ansicht die recht zögerliche Rezeption der Überlegungen von Nachwuchswissenschaftlern im Bereich der Wirtschafts- und Unternehmensethik begründet?

MH: Das ist wirklich eine interessante Frage. Ich vermute, dass zwei Gründe dafür verantwortlich sind. Erstens könnten sich dahinter wissenschaftsstrategische Überlegungen verstecken: Für die eigene Positionierung im Wissenschaftssystem ist es wohl angezeigt, sich um eine Anschlussfähigkeit zu bemühen, die sicherer über die Auseinandersetzung mit etablierten Ansätzen hergestellt werden kann. Zweitens haben sich die etablierten Ansätze insoweit auch institutionalisiert, dass dort in Form von Publikationen diese Ansätze im Gespräch bleiben und manchmal auch weiterentwickelt werden. Damit setzt auch das Problem der Nachwuchswissenschaftler ein: Meistens

ist es so, dass sie ihr Konzept in Form einer Dissertation vorlegen, flankiert von einigen Aufsätzen. Soweit ich sehen kann, sind die Überlegungen der jüngeren Generation, die ich aufgreife, meistens nach der Dissertation erstmal vorläufig beendet, was häufig wohl auch institutionelle Gründe hat. Ein interessantes Beispiel ist m.E. Josef Wieland, der es wohl geschafft hat, durch beständige Publikationen zu seiner Governanceethik, in den Bereich der etablierten Ansätze aufzusteigen – man ist halt im Gespräch.

zfwu: *Stichwort „Institutionalisierung“: Im Rahmen der Erfurter Tagung „Wirtschafts- und Unternehmensethik. Rückblick – Ausblick – Perspektiven“, die im September 2002 von der zfwu organisiert wurde, ist im Rahmen der Podiumsdiskussion zwischen den Herren Homann, Scherer, Ulrich und Wieland auch über die mangelhafte Institutionalisierung von Wirtschaftsethik in den Fachdisziplinen diskutiert worden. Wie beurteilst du den Grad der Institutionalisierung von Wirtschaftsethik in deinem Bereich, der BWL? Welche Anstrengungen müssten unternommen werden, um das Thema „salonfähiger“ zu machen? - wie dies beispielsweise in Nordamerika längst der Fall ist.*

MH: Da sprichst Du ein wichtiges Thema an. Meines Erachtens ist der Institutionalisierungsgrad mangelhaft. Ohne hier den Eindruck repräsentativer Ergebnisse machen zu wollen, habe ich festgestellt, dass diejenigen Kollegen, die sich unter Wirtschafts- und Unternehmensethik etwas vorstellen können, meistens im Rahmen von Auslandssemestern business ethics kennen gelernt haben. Kollegen, die nur in Deutschland studiert haben, können sich häufig unter dem Begriff Wirtschaftsethik nichts Systematisches vorstellen. Ich finde es wünschenswert, wenn BWL-Studenten zumindest im Grundstudium eine Einführungsveranstaltung in Wirtschafts- und Unternehmensethik belegen müssten. Aber das wird vermutlich wohl noch lange dauern.

zfwu: *Da hoffen wir gemeinsam auf Verbesserung. Ganz herzlichen Dank für das interessante Gespräch. Wir wünschen dir viele spannungsreiche Momente bei und mit deiner Dissertation.*