Unternehmensethische Untersuchungen aus gesellschaftlicher Perspektive*

Von der gesellschaftsorientierten Unternehmenslehre zur unternehmensorientierten Gesellschaftslehre

THOMAS BESCHORNER**

Business Ethics from a Societal Point of View

In this paper we suggest to move forward from the firm-centered perspective of stakeholder management toward societal perspectives that highlights network-kind relations between different (types of) organizations. Here, insights from neo-institutional approaches in Sociology help to develop a theoretical perspective that stresses the relevance of institutional mechanisms and institutional entrepreneurs within organizational fields. This cultural and institutional perspective enables 1. to determine strategic actions for businesses as institutional entrepreneurs, 2. to stress normative claims on businesses and other organizations, and 3. to consider private global regimes in the analysis of issues related to business ethics.

Keywords: Stakeholder, Kultur, Institutionentheorie, soziologischer Neo-Institutionalismus.

1. Einleitung

Während im traditionellen Stakeholder-Ansatz die Beziehungen zwischen Unternehmen und ihren Anspruchsgruppen implizit als Vertragsbeziehungen konzeptualisiert und – daraus resultierend – Gestaltungsvorschläge zur Reduzierung „negativer Aufmerksamkeiten" (Nell-Breuning) erarbeitet werden, wird im Rahmen dieses Beitrags ein Perspektivwechsel vorgeschlagen, mit dem die Beziehungen zwischen Organisationen innerhalb von „organisationalen Feldern" beleuchtet werden. Es wird deutlich werden, dass der Stakeholder-Ansatz auf einer (impliziten) normativen Grundsatzentscheidung basiert: Er stellt durch eine unternehmenszentrierte Sicht die Interessen

* Beitrag eingereicht am 26.07.2004; nach doppelt verdecktem Gutachterverfahren überarbeitete Fassung angenommen am 12.10.2004.

** Dr. Thomas Beschorner, Carl von Ossietzky Universität Oldenburg, Fakultät II, Wissenschaftliche Nachwuchsgruppe „Gesellschaftliches Lernen und Nachhaltigkeit" (GELENA), Postfach 2503, 26111 Oldenburg, sowie Université de Montréal, Centre de Recherche en Éthique (CREUM), C.P. 6128, succursale Centre-Ville, Montréal (Québec), Canada H3C 3J7, Tel.: 1-514-343-6111, ext. 2939, Fax.: 1-514-343-7899, E-Mail: thomas.beschorner@uni-oldenburg.de, http://www.uni-oldenburg.de/ute, Forschungsschwerpunkte: Wirtschafts- und Unternehmensethik, Handlungs- und Institutionentheorien, Betriebliche Umweltpolitik, Ökologische Ökonomie.

Der Autor bedankt sich bei Henning Osmers für die Mitarbeit an dem vorliegenden Artikel, bei zwei anonymen Gutachtern für die wertvollen Hinweise sowie beim Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) für die Unterstützung des Forschungsprojekts „Gesellschaftliches Lernen und Nachhaltigkeit" (GELENA), aus dem der vorliegende Beitrag hervorgegangen ist.

https://doi.org/10.5771/1439-880X-2004-3-255 - Generiert durch IP 216.73.216.242, am 13.09.2026, 12:11:32. © Urheberrechtlich geschützter Inhalt. Ohne gesonderte Erlaubnis ist jede urheberrechtliche Nutzung untersagt, insbesondere die Nutzung des Inhalts im Zusammenhang mit, für oder in KI-Systemen, KI-Modellen oder Generativen Sprachmodellen.

von Unternehmen in den Mittelpunkt der Betrachtung. Gesellschaftliche Zusammenhänge werden aus Sicht des Unternehmens erfasst (Kapitel 2). Wir schlagen in diesem Beitrag eine Veränderung der Betrachtungsweise vor, indem unter Verwendung des soziologischen Neo-Institutionalismus eine Analyse gesellschaftlicher Problemkomplexe unternommen wird. Von besonderer Bedeutung ist dabei zum einen die Heuristik des organisationalen Felds, mit dem netzwerkartige, interorganisationale Beziehungen zwischen Unternehmen und weiteren gesellschaftlichen Akteuren beschrieben werden können. Zum anderen stellt der soziologische Neo-Institutionalismus einen Erklärungsansatz bereit, mit dessen Hilfe Institutionalisierungsprozesse und die Bedeutung von institutionellen Entrepreneurs in organisationalen Feldern näher untersucht werden können (Kapitel 3). Durch diese veränderte Betrachtungsweise von einer gesellschaftsorientierten Unternehmenslehre (Stakeholder-Ansatz) zu einer unternehmensorientierten Gesellschaftslehre wird es sowohl möglich, strategische Handlungsoptionen aus einzelwirtschaftlicher Sicht als auch normative Anforderungen an eine verantwortliche Unternehmenspolitik zu formulieren, aus denen Hinweise für konkrete Maßnahmen eines ordnungspolitischen Engagements resultieren (Kapitel 4). Ich fasse die Ergebnisse der Untersuchung in Kapitel 5 noch einmal zusammen.

2. Von der gesellschaftsorientierten Unternehmenslehre …

Unternehmen sehen sich von zahlreichen gesellschaftlichen Gruppen mit Erwartungen und Ansprüchen konfrontiert. Über wirtschaftliches und legales Agieren hinaus wird von diesen Gruppen zunehmend ein ethisch legitimierbares Unternehmensverhalten gefordert. Diese Grundidee wurde maßgeblich von Freeman (1984) in seinem Stakeholder-Ansatz formuliert. Sie hat in den zurückliegenden 20 Jahren einen erheblichen Einfluss auf die Management-Praxis und -Theorie ausgeübt. Der Grundgedanke des Anspruchsgruppenmodels ist einfach: Es wird vorgeschlagen nicht nur die Ansprüche der Anteilseigner, der Stockholder, im Rahmen des betrieblichen Entscheidungsprozesses zu berücksichtigen, sondern auch die Anliegen weitere Stakeholder in diesen einzubeziehen. Strategisches Stakeholder-Management wird damit als kontinuierliche Aufgabe eines Ausgleichs und einer Integration von Stakeholderinteressen zum Zwecke des dauerhaften Überlebens eines Unternehmens gesehen.

Zur systematischen Realisierung praktischer Konsequenzen in Unternehmen schlägt der Stakeholder-Ansatz ein Unternehmensmodell vor, das die *bilateralen* Stakeholderbeziehungen in den Mittelpunkt des Interesses rückt. Wir wollen dies hier als Planet-Satelliten-Modell bezeichnen: Im Zentrum des Stakeholder-Modells stehen das betrachtete Unternehmen und dessen Ziele. Das Unternehmen fungiert jedoch nicht als isolierter Akteur, sondern dessen Aktivitäten nehmen Einfluss auf und werden beeinflusst von verschiedenen Stakeholdern. Anspruchsgruppen können durch ihre Aktivitäten umgekehrt unterstützenden oder gefährdenden Einfluss auf die Erreichung der Unternehmensziele nehmen. Im Vordergrund der Modellierung steht daher die Gestaltung der *Beziehungen zu den einzelnen* Stakeholdern. Das Beziehungsgefüge der Stakeholder untereinander wird nicht aktiv in die Modellierung einbezogen. Unternehmensethische Aspekte spielen aus strategischer Perspektive nur insoweit eine Rolle, wie sie direkt die bilateralen Beziehungen zu einzelnen Stakeholdern beeinflussen.

https://doi.org/10.5771/1439-880X-2004-3-255 - Generiert durch IP 216.73.216.242, am 13.09.2026, 12:11:32. © Urheberrechtlich geschützter Inhalt. Ohne gesonderte Erlaubnis ist jede urheberrechtliche Nutzung untersagt, insbesondere die Nutzung des Inhalts im Zusammenhang mit, für oder in KI-Systemen, KI-Modellen oder Generativen Sprachmodellen.

Der Stakeholder-Ansatz hat wesentlich dazu beigetragen, dass in weiten Teilen der betriebswirtschaftlichen Theorie und Praxis ein Bewusstseinswandel dahingehend stattgefunden hat, neben Marktinteressen auch nicht-marktliche Ansprüche an Unternehmen prinzipiell zu berücksichtigen. Er stellt damit einen ersten und wichtigen Schritt zur Öffnung des Unternehmens gegenüber der Gesellschaft dar. Der traditionelle Stakeholder-Ansatz blendet jedoch wichtige Dimensionen aus, die sowohl für ein strategisches Management als auch für Aspekte der sozialen Verantwortung von Unternehmen wichtige Erweiterungsoptionen bieten. Ich sehe diese „Blindheit" durch die Verwendung einer *funktionalistischen Methode,* in der Betonung *bilateraler Beziehungen* (zwischen Unternehmen und einzelnen Stakeholdern) sowie in der *Vermengung von strategischen und normativen Ansätzen* begründet und schlage stattdessen

(1) eine Umstellung auf eine interpretative Herangehensweise,

(2) eine Betrachtung des Interdependenzgefüges in organisationalen Feldern sowie

(3) eine saubere Trennung zwischen strategischen und normativen Analyse vor.

Daraus ergeben sich u.a. die folgenden Konsequenzen (vgl. dazu ausführlicher Beschorner/Lindenthal/Behrens 2004; Beschorner/Osmers 2005):

Ad (1): Institutionen sind nicht objektiv gegeben und ihre Wirkungsweise reduziert sich nicht nur auf ökonomische Anreize und Handlungskoordinationen durch Recht. Institutionen werden als subjektiv geteilte Bedeutungen begriffen, die gesellschaftliche Wirklichkeiten von Akteuren mittels kognitiver Landkarten oder Skripten (in unterschiedlichem Maße[1]) prägen. Dies ist sowohl in theoretischer als auch in praktischer Hinsicht bedeutsam, weil damit institutionelle Arrangements als *originäre Logik* sozialer Handlungskoordination entwickelt und ihre Wirkungsmächtigkeit jenseits zweckrationaler Handlungstheorien einerseits und normenorientierter Handlungstheorien andererseits – oder plakativer: jenseits von homo oeconomicus und homo sociologicus – diskutiert werden kann (dazu grundlegend Zucker 1977; vgl. auch dazu eingehend Walgenbach 2002: 162-163; Beschorner 2004).

Ad (2): Der strategische Stakeholder-Ansatz betont *bilaterale Beziehungen* zwischen dem Unternehmen und seinen Anspruchsgruppen, wobei z.B. auf vertragstheoretische Ansätze und Agency-Theorien zurückgegriffen wird (vgl. z.B. den Überblick und die Kritik in: Jonker/Foster 2002: 190 ff.; Roberts/Mahoney 2004: 399 ff.). Theoretisch nicht behandelt werden kann das *Interdependenzgefüge* der Stakeholder in einem Feld, wie Jonker/Foster (2002: 190) deutlich machen:

> „A focus of investigation is the nature of the relationships established between the focal organization and stakeholders. Freeman (1984) presented a hub-and-spoke conceptualization of these relationships. Many scholars are critical of this dyadic conceptualization, suggesting that it is very simplistic and ignores the complexities of the interactions between stakeholders themselves".

[1] Vgl. zu einer Typologie von unterschiedlicher Graden der Institutionaliertheit insbesondere Tolbert/Zucker (1996); für eine Weiterführung und empirische Anwendung vgl. Beschorner *et al.* (2005).

https://doi.org/10.5771/1439-880X-2004-3-255 - Generiert durch IP 216.73.216.242, am 13.09.2026, 12:11:32. © Urheberrechtlich geschützter Inhalt. Ohne gesonderte Erlaubnis ist jede urheberrechtliche Nutzung untersagt, insbesondere die Nutzung des Inhalts im Zusammenhang mit, für oder in KI-Systemen, KI-Modellen oder Generativen Sprachmodellen.

Die Interdependenzen zwischen den Stakeholdern zu berücksichtigen erscheint *auch* aus einer ökonomischen Logik heraus sinnvoll und notwendig, denn es sind durchaus Konstellationen denkbar, bei denen ein einzelner Stakeholder keinen *direkten* wirkungsmächtigen Einfluss auf das jeweilige Unternehmen hat (und insofern zu vernachlässigen wäre), gleichwohl aber ein Schlüsselakteur in dem jeweiligen Feld ist und insbesondere zukünftige Entwicklungen beeinflussen kann.[2]

Ad (3): Im Rahmen der Stakeholder-Diskussion ist es aus meiner Sicht erforderlich zwischen einer *sozialwissenschaftlich-orientierten, beschreibenden Perspektive* einerseits und einer *„Ethik des Stakeholder-Managements"* andererseits zu unterscheiden. Bei ersterer ginge es darum, Gewissheit über die konkreten Interaktionsbeziehungen des Unternehmens mit den Anspruchsgruppen zu erlangen, was auch ein großes Maß an empirischer Forschung notwendig macht. Eine „Ethik des Stakeholder-Managements" hätte im Gegensatz dazu herauszuarbeiten, welche moralischen Grundprinzipien handlungsleitend sein sollen und wie sichergestellt werden kann, dass es im konkreten Anwendungsfall zu einer kohärenten ethischen Entscheidung darüber kommt, welche Ansprüche von welchen Anspruchsgruppen als legitim betrachtet werden sollen (Ulrich 1997: 440 ff.; Pfriem/Fischer 2001: 16). Beide Forschungsprogramme erscheinen legitim. Sie sind jedoch präzise voneinander zu differenzieren.

Ein weitergeführter *Stakeholder-Ansatz als sozialwissenschaftliches Forschungsprogramm* müsste nach meiner Ansicht verstärkt auf eine interpretative Vorgehensweise umstellen. Eine vorschnelle Übersetzung von (empirisch vorzufindenden) Legitimitätsansprüchen in ein Kosten-Nutzen-Kalkül kann *auch* aus ökonomischer Sicht zu kurz greifen. Wir argumentieren, die unterschiedlichen Sprachspiele der Anspruchsgruppen *in ihren Absichten zu verstehen*, was nicht heißt, dass daraus keine ökonomischen Konsequenzen resultieren können. Eine solche Sichtweise ist von einem ökonomischen Übersetzungsprogramm zu unterscheiden: Es gibt ökonomische Voraussetzungen für Legitimität und Legitimitätsvoraussetzungen für ökonomisches Handeln. Es gibt ökonomische Konsequenzen durch Legitimitätsvoraussetzungen und Konsequenzen für Legitimitätsvoraussetzungen durch ökonomisches Handeln (ähnlich Wieland 1999: 81). Die Untersuchung dieses grundlegenden Sachverhaltes erfordert einen verstehenden Ansatz, der zum einen über rein machtstrategische Aspekte (bargaining power) hinausgeht, zum zweiten die Interaktionen der Anspruchsgruppen in den Blick nimmt und zum dritten den Einfluss des Unternehmens auf die soziale Umwelt analysiert. Ich schlage zur Annäherung an diese Forschungsagenda einen Perspektivwechsel von

---

[2] Ein Beispiel soll diesen Gedanken kurz veranschaulichen: Im Rahmen einer vergleichenden empirischen Studie zur „Institutionalisierung von Nachhaltigkeit" Beschorner *et al.* (2005) konnte im Bereich Bauen & Wohnen gezeigt werden, dass *professionals*, insbesondere Handwerker, Ingenieure und Architekten, einen wichtigen Einfluss für und wider eine nachhaltige Entwicklung nehmen, da sie ein wichtiges Verbindungsglied zu den Konsumenten darstellen. Ihre Beratungsleistung entscheidet in erheblichem Maße darüber, ob sich die Konsumenten z.B. für umweltverträgliche und energiesparende Isolierung im Haus entscheiden. Der direkte Einfluss dieser *professionals* auf Unternehmen der Branche ist vergleichsweise gering. Ihr Einfluss auf die Entwicklung des „organisationalen Bedürfnisfeld" Bauen & Wohnen jedoch vergleichsweise hoch. Dies beeinflusst *indirekt* auch die Unternehmen in diesem Bereich. Unternehmen der Baubranche, die also beispielsweise nachhaltige Produkte wie Niedrigenergie- oder Passivhäuser anbieten, würden aus ökonomischen Gründen gut daran tun, diesen Akteuren besondere Aufmerksamkeit zu schenken.

https://doi.org/10.5771/1439-880X-2004-3-255 - Generiert durch IP 216.73.216.242, am 13.09.2026, 12:11:32. © Urheberrechtlich geschützter Inhalt. Ohne gesonderte Erlaubnis ist jede urheberrechtliche Nutzung untersagt, insbesondere die Nutzung des Inhalts im Zusammenhang mit, für oder in KI-Systemen, KI-Modellen oder Generativen Sprachmodellen.

der *gesellschaftorientierten Unternehmenslehre* (des Stakeholder-Managements) zu einer *unternehmensorientierten Gesellschaftslehre* vor. Eine solche Perspektive soll im Folgenden unter Rückgriff auf den soziologischen Neo-Institutionalismus herausgearbeitet werden.

3. … zur unternehmensorientierten Gesellschaftslehre

Der Beschreibung von Gesellschaften kann sich auf unterschiedlichen Ebenen angenähert werden. In der derzeitigen soziologischen Diskussion sind dabei im besonderen Maße Theorien gesellschaftlicher Differenzierung prominent, die bei aller Unterschiedlichkeit der theoretischen Zugänge (vgl. den Überblick bei Schimank/Volkmann 1999) dahingehend übereinstimmen, dass sie auf der Ebene von Wertsphären (z.B. Weber) oder Systemen (z.B. Luhmann) ansetzen und die Eigenlogik dieser Wertsphären oder Systeme, wie der Wirtschaft, der Politik, der Wissenschaft etc., für eine Erklärung moderner Gesellschaften hervorheben. In den vergangenen Jahren wird jedoch zunehmend die Notwendigkeit einer Rückkehr zu Organisationstheorien für die Analyse von gesamtgesellschaftlichen Prozessen anerkannt (Ortmann/Sydow/Türk 1997): moderne Gesellschaften sind von Organisationen durchdrungen, moderne Gesellschaften sind Organisationsgesellschaften. Ein Erklärungsansatz für Gesellschaftsanalyse durch die stärkere Einbeziehung von Organisationen wird im Rahmen des soziologischen Neo-Institutionalismus verfolgt, der Ende der 70er bzw. Anfang der 80er Jahre aus der amerikanischen Organisationstheorie hervorgegangen ist. Es handelt sich weniger um eine geschlossene Theoriekonzeption als vielmehr um verschiedene Theoriebausteine, mit deren Hilfe Institutionalisierungsprozesse innerhalb und zwischen Organisationen (mikro- und makroinstitutionalistisch) betrachtet werden können.

Ausgangspunkt des soziologischen Neo-Institutionalismus bildet der Beitrag von Meyer/Rowan (1977/1991), dem die These zugrunde liegt, dass die formalstrukturelle Ausgestaltung von Organisationen in hohem Maße Legitimitätsanforderungen der organisationalen Umwelt widerspiegelt, die durch Organisationen *zeremoniell* inkorporiert werden. Organisationsstrukturen sind „dramatische Inszenierungen" von Rationalitätsmythen aus der organisationalen Umwelt und stellen als solche *nicht das Ergebnis eines rationalen Entscheidungsprozesses* dar. Diese aus betriebswirtschaftlicher Sicht radikale These basiert auf zwei wichtigen theoretischen Umstellungen gegenüber der traditionellen Managementlehre:

(1) Es wird ein Perspektivwechsel der Betrachtung von Organisationen vorgenommen, indem nicht die organisationale Umwelt aus Sicht der Organisationen, sondern umgekehrt, Organisationen aus Sicht der organisationalen Umwelt, der Gesellschaft betrachtet und als *organisationales Feld* konzeptualisiert wird.

(2) Die Annahmen einer Theorie der rationalen Wahl werden von den Autoren des soziologischen Neo-Institutionalismus verworfen und stattdessen die Bedeutung von kognitiv-geleiteten Handlungsorientierungen (frames) durch die *handlungsleitende Funktion von Institutionen* hervorgehoben.

https://doi.org/10.5771/1439-880X-2004-3-255 - Generiert durch IP 216.73.216.242, am 13.09.2026, 12:11:32. © Urheberrechtlich geschützter Inhalt. Ohne gesonderte Erlaubnis ist jede urheberrechtliche Nutzung untersagt, insbesondere die Nutzung des Inhalts im Zusammenhang mit, für oder in KI-Systemen, KI-Modellen oder Generativen Sprachmodellen.

3.1 Organisationale Felder

Der Begriff des „organisationalen Felds" kennzeichnet nicht die Beschreibung der Gesamtgesellschaft oder einzelner Organisationen. Er bestimmt vielmehr die wechselseitigen Beziehungen in einer bestimmten Gruppe von Organisationen, die hinsichtlich bestimmter Praktiken (Handlungssinn) aufeinander bezogen sind (Fligstein 1991: 313; Scott/Meyer 1991: 110, 137; Walgenbach 2000: 38). Ein organisationales Feld umfasst damit die hierin tätigen Organisationen und ihre institutionellen Umwelten. Hierzu können, je nach gewählter Problemstellung Anbieter und Konsumenten von Ressourcen und Produkten ebenso gehören wie Behörden und Ämter, konkurrierenden Unternehmen, Zulieferbetriebe, politisch-regulative Instanzen, wissenschaftliche Organisationen und weitere nicht-ökonomische Akteure, wie Nichtregierungsorganisationen etc. (vgl. auch DiMaggio/Powell 1983/1991: 64f.; Scott/Meyer 1991: 108; Hasse/Krücken 1999: 16; Walgenbach 2000: 37). Das Konzept ist, ähnlich wie das Stakeholdermodell, inhaltlich offen. Die konkrete Bestimmung des Felds ist nicht a priori aus einer theoretischen Perspektive ableitbar. Es konstituiert sich vielmehr durch die gewählte Problemstellung des Beobachters. Trotz dieser prinzipiellen Offenheit hinsichtlich der Frage, welche Organisationen zu dem jeweiligen organisationalen Feld zählen, können Prozessfaktoren festgehalten werden, die ein organisationales Feld näher bestimmen (dazu grundlegend DiMaggio/Powell 1983/1991: 65; Walgenbach 2000: 39). In jedem organisationalen Feld bestehen:

- Interaktionsströme zwischen den Organisationen eines Feldes,
- interorganisationale „Beherrschungsstrukturen und Verbindungsmuster",
- wechselseitige Kenntnisnahme der Mitglieder der Organisationen darüber, dass sie „in ein gemeinsames Feld eingebunden sind"
- gemeinsame Deutungssysteme sowie
- zu bewältigende Informationslasten.

Bei organisationalen Feldern handelt es sich, so kann man vereinfacht sagen, um *netzwerkartige Figurationen wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Akteure aus disparaten sozialen Systemen.* Sie sind loser gekoppelt als formale Netzwerke, wie Unternehmens- oder Innovationsnetzwerke, teilen aber mit einer klassischen Netzwerkbetrachtung die Fokussierung der Interdependenzen zwischen Akteuren. Diesbezüglich unterscheidet sich diese Betrachtungsweise von der von Stakeholderansätzen gewählten Forschungsperspektive, die wir oben als „Satelliten-Planet-Modell" bezeichnet haben.

3.2 Institutionen(analyse)

Die nähere Beschreibung und Erklärung der Wechselbeziehungen zwischen den Organisationen in einem organisationalen Feld erfolgt im Rahmen des soziologischen Neo-Institutionalismus über einen spezifischen institutionentheoretischen *Ansatz*, der die *symbolischen Bedeutungen* von Institutionen hervorhebt. Institutionen „verwandeln Kontingenz in Notwendigkeit" (Rehberg 2002: 42), indem sie den Handlungskontext von Individuen strukturieren, Unsicherheit (und damit Transaktionskosten) reduzieren, Verhaltenserwartungen anderer Individuen näher bestimmen und gegebenenfalls ein bestimmtes Verhalten sanktionieren (North 1990: 3; Lepsius 1999: 113). Der Institutionenbegriff ist nicht nur auf formale Regeln beschränkt, sondern er umfasst aus-

https://doi.org/10.5771/1439-880X-2004-3-255 - Generiert durch IP 216.73.216.242, am 13.09.2026, 12:11:32. © Urheberrechtlich geschützter Inhalt. Ohne gesonderte Erlaubnis ist jede urheberrechtliche Nutzung untersagt, insbesondere die Nutzung des Inhalts im Zusammenhang mit, für oder in KI-Systemen, KI-Modellen oder Generativen Sprachmodellen.

drücklich auch formungebundene, also informale Regeln (North 1990; 1993/2001; Richter/Furubotn 1996: 7).

Anders als beispielsweise in der Neuen Institutionenökonomik, die auf einer Theorie der rationalen Wahl basiert und in der das Augenmerk auf die Anreizwirkungen von Institutionen gerichtet ist, gehen die soziologischen Neo-Institutionalisten in der Tradition von Schütz (1960/1972; 1975/1994) und Berger/Luckmann (1966/1996) davon aus, dass die gesellschaftliche Wirklichkeit der Akteure mittels kognitiver Landkarten oder Skripten konstruiert ist. Es wird daran anknüpfend empirisch und theoretisch gezeigt, dass die vorherrschenden Institutionen die jeweiligen „Wirklichkeiten" der Akteure prägen (Walgenbach 2000: 17). Akteure, z.B. Organisationen in organisationalen Feldern, orientieren also ihr Handeln an Institutionen. Sie reproduzieren diese Institutionen jedoch gleichzeitig durch ihr Handeln. Handlungen und Institutionen sind damit *rekursiv* verbunden. Institutionen sind mithin keine unverrückbar vorgegebene Gebilde, sondern sozial geteilte Bedeutungen, „objektiver", geronnener Sinn (Rehberg 2002: 43).

Die soziologischen Neo-Institutionalisten konnten bei einer Vielzahl empirischer Untersuchungen eine interessante Feststellung in organisationalen Feldern machen: Organisationen in einem organisationalen Feld werden sich *im Zeitverlauf immer ähnlicher.* Was sind die Gründe für einen solchen Isomorphismus? Wie ich bereits oben angedeutet habe, wird dieses Phänomen von Vertretern des soziologischen Neo-Institutionalismus auf die Legitimationsanforderungen der organisationalen Umwelt begründet. Organisationsstrukturen, z.B. die Implementierung von Managementmoden – wie Balanced Score Card, Total-Quality-Management (vgl. dazu insbesondere die Studie von Walgenbach 2000), Lean Production, Unternehmenskultur, Wertemanagementsysteme etc. verfestigen sich durch Kommunikationsprozesse, die Schaffung eines gemeinsamen „objektiven Sinns" (Kieser 1998). Ihnen kommt aber durch die Implementierung ferner eine wichtige kommunikative Bedeutung als symbolischer performativer Akt nach innen und nach außen zu: „their ‚objective' functions [...] can serve to communicate information about the organization to both internal and external audiences" (Tolbert/Zucker 1996: 177): Organisationen signalisieren durch die Implementierung von organisationsexternen „Vorstellungen" in die Organisationsstruktur, dass sie funktionsfähige Einheiten einer modernen Gesellschaft sind oder, wie Meyer und Rowan (1977/1991: 49) formulieren, „moving toward the status in society of a subunit rather than an independent system [...] can enable an organization to remain successful by social definition, buffering it from failure".

Dabei ist die Feststellung wichtig, dass eine weiterführende Erklärung dieses Phänomens *nicht in einer funktionalistischen Begründung* mündet. Es mag unter Rückgriff auf das ökonomische Instrumentarium oder auf funktionalistische Ansätze aus der Soziologie nahe liegen, die Umsetzung der Legitimitätsanforderungen aus der organisationalen Umwelt als das Ergebnis eines *zweckrationalen* Entscheidungsprozesses der Mitglieder der Organisation zu interpretieren. Aus Sicht des soziologischen Neo-Institutionalismus wäre eine solche strikte Argumentation jedoch *zu bestreiten.* Es gilt vielmehr die *Teilnehmerperspektive verstehend* zu erschließen, indem sich dem Sinn des Handelns angenähert wird. Wichtig ist dabei, dass „der Handelnde [...] mit seinem Handeln und seinen Äußerungen durchaus einen Sinn verbinden [kann], den der Beobachter nicht

https://doi.org/10.5771/1439-880X-2004-3-255 - Generiert durch IP 216.73.216.242, am 13.09.2026, 12:11:32. © Urheberrechtlich geschützter Inhalt. Ohne gesonderte Erlaubnis ist jede urheberrechtliche Nutzung untersagt, insbesondere die Nutzung des Inhalts im Zusammenhang mit, für oder in KI-Systemen, KI-Modellen oder Generativen Sprachmodellen.

zu erfassen vermag" (Schluchter 1998: 348). Max Webers Handlungs- und Ordnungstheorie (implizit) folgend schlägt Scott (1995: 33 ff.) in diesem Zusammenhang vor, drei Säulen, aus denen Institutionen bestehen können, zu unterscheiden. Er typisiert in eine regulative, normative und kognitive Dimension (Walgenbach 2002: 166 ff.):

- Die *regulative* Säule unterstreicht die Bedeutung von Regelsetzungen sowie Kontrollen und Sanktionierungen von Handlungen. Walgenbach formuliert dazu, dass „die Einhaltung der Anforderungen bzw. die Erfüllung von Vorgaben [...] [idealtypisch, T.B.] auf einem Kosten-Nutzen-Kalkül [basiert]" (Walgenbach 2002: 166).
- Die *normative* Säule unterstreicht intrinsisch motiviertes Handeln, das (empirisch gesehen) aufgrund moralischer Verpflichtungen stattfindet.
- Die *kognitive* Säule zielt auf den Tatbestand bestimmter Wahrnehmungen konstruierter Wirklichkeiten ab, die durch kulturelle Kontexte geprägt werden.

In dem vorliegenden Problemzusammenhang wird argumentiert, „daß komplexe Entscheidungsprozesse in Unternehmen häufig dem Ideal der normativen (rationalen) Entscheidungstheorie in zentralen Punkten widersprechen" (Kieser 1996: 30), weil 1. mit Bezug auf Scotts *normative Säule* argumentiert werden kann, dass für die Erklärung von Institutionen nicht nur Kriterien einer vordergründigen technischen (Zweck)Rationalität, sondern auch kollektive (Wert-)Rationalitäten als angemessene Reaktion auf die Legitimitätsanforderungen der Umwelt von Relevanz sind. Mit Bezug auf die *kognitive Säule* kann 2. ferner gezeigt werden, dass Prozesse und Strukturen oft „hinter dem Rücken" der Akteure ablaufen und von diesen in ihrem spezifischen Handlungskontext in der Regel nicht erfasst werden. Aus einer Beobachterperspektive kann (rational) erklärt werden, welche latenten, nach innen und/oder nach außen gerichteten Funktionen, z.B. durch die Implementierung von Managementmoden, erfüllt werden.

3.3 Isomorphismus

Wir wollen im Folgenden einige Aspekte aus einer solchen Beobachterperspektive herausgreifen, um eine Antwort auf die Frage nach den isomorphen Tendenzen in einem organisationalen Feld weiter zu präzisieren. Es soll dabei nach den zugrunde liegenden Prozessen für eine zunehmende Ähnlichkeit von Organisationen gefragt werden. Die amerikanischen Organisationssoziologen Paul DiMaggio und Walter Powell greifen in ihrem Artikel „The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields" (1983/1991) die oben aufgeführten, grundlegenden Überlegungen von Meyer/Rowan (1977/1991) auf und erarbeiten drei Bestimmungsgründe für organisationalen Isomorphismus: Isomorphismus durch *Zwang,* durch *mimetische Prozesse* und durch *normativen Druck*.

Isomorphismus durch Zwang resultiert aus dem Druck, den Organisationen auf andere Organisationen desselben organisationalen Feldes ausüben oder „durch kulturell bedingte Erwartungen in einer Gesellschaft" (vgl. auch DiMaggio/Powell 1983/1991: 67; Walgenbach 2000: 39). So kann beispielsweise der Staat das Verhalten und die Struktur von Organisationen beeinflussen. In ähnlicher Weise formt das rechtliche

https://doi.org/10.5771/1439-880X-2004-3-255 - Generiert durch IP 216.73.216.242, am 13.09.2026, 12:11:32. © Urheberrechtlich geschützter Inhalt. Ohne gesonderte Erlaubnis ist jede urheberrechtliche Nutzung untersagt, insbesondere die Nutzung des Inhalts im Zusammenhang mit, für oder in KI-Systemen, KI-Modellen oder Generativen Sprachmodellen.

Umfeld Organisationen. Organisationen werden durch die „Rituale der Konformität gegenüber den Regeln, die in den Umwelten institutionalisiert und legitimiert sind, organisiert" und auf diese Weise zunehmend homogener. Hierbei ist entscheidend, wie hoch der Abhängigkeitsgrad einer Organisation von anderen Organisationen ist (vgl. auch DiMaggio/Powell 1983/1991: 67 f.; Walgenbach 2000: 39 f.).

Mimetischer Isomorphismus meint, dass sich Organisationen in der Gestaltung ihrer Strukturen und Prozesse an anderen Organisationen orientieren und diese *imitieren* (Walgenbach 2000: 40). Verändert eine Organisation ihre Handlungsstrategie, und andere Organisationen eines organisationalen Feldes nehmen diesen Strategiewechsel als effektiv wahr, werden sie dem Beispiel folgen. Schließen sich genügend weitere Organisationen an, institutionalisiert sich diese Strategie und verbreitet sich rasch (Fligstein 1991; Hasse/Krücken 1999). Organisationale Modelle, die als besonders erfolgreich und legitim (DiMaggio/Powell 1983/1991: 69) betrachtet werden, diffundieren demzufolge innerhalb von organisationalen Feldern (Hasse/Krücken 1999: 17). Mimetische Prozesse sind die Folge einer hohen *Unsicherheit*, die zu wechselseitigen Beobachtungen[3] und Imitationen führt (Hasse/Krücken 1999: 16). Je höher der Unsicherheitsgrad, umso stärker das Maß, in dem Organisationen ihre Strukturen und Prozesse nach dem Vorbild anderer Organisationen gestalten (Walgenbach 2000: 40 f.). Imitationsprozesse können durch *organisationsexterne Berater* verstärkt werden, die als „Diffusionsagenten" fungieren (Hasse/Krücken 1999: 17).

Mit *„normativer Isomorphismus"* charakterisieren DiMaggio und Powell die Folge zunehmender Professionalisierungen. Mit dem Terminus der Professionalisierung werden eine „gemeinschaftliche Denkhaltung" und eine „berufliche Autonomie" verbunden. Universitäten und Ausbildungsinstitute werden als relevante Orte für die Entwicklung von organisationalen Normvorstellungen einzelner Professionen – beispielsweise Juristen oder Ingenieure – betrachtet (DiMaggio/Powell 1983/1991: 70 f.; Walgenbach 2000: 42 f.). Diese Prägung durch Ausbildungsinstitute führt dazu, dass Mitglieder einzelner Berufsstände in organisationalen Feldern über die Grenzen einzelner Organisationen hinweg große Ähnlichkeiten aufweisen. Der normative Isomorphismus wird sowohl durch Personalselektion als auch durch Professionsvereinigungen unterstützt (Hall/Taylor 1996: 949; Walgenbach 2000: 43).

3.4 Institutionelle Entrepreneurs

Wir wollen den drei Institutionalisierungsmechanismen von DiMaggio und Powell einen weiteren Aspekt aus dem soziologischen Neo-Institutionalismus hinzufügen, der uns hinsichtlich einer gesellschaftlichen Perspektive für eine Unternehmenstheorie und -ethik relevant erscheint: die Figur des *institutionellen Entrepreneurs*. Der institutionelle Entrepreneur lässt im Gegensatz zu anderen Organisationen „Routinen hinter sich [...], indem er seine Aufmerksamkeit auf neue Optionen, ungewöhnliche Aufgaben und veränderte Faktorkombinationen richtet" (Beckert 2002: 143). Er adaptiert nicht die Vorgaben seiner institutionellen Umwelt, sondern gestaltet diese durch ein nicht-regelhaftes Handeln (Galaskiewicz 1991: 293, 298; Beckert 2002: 143; Millonig

[3] Organisationen beobachten sich gegenseitig, indem sie beispielsweise Pressemitteilungen lesen oder andere Informationsquellen nutzen (vgl. Hasse/Krücken 1999).

https://doi.org/10.5771/1439-880X-2004-3-255 - Generiert durch IP 216.73.216.242, am 13.09.2026, 12:11:32. © Urheberrechtlich geschützter Inhalt. Ohne gesonderte Erlaubnis ist jede urheberrechtliche Nutzung untersagt, insbesondere die Nutzung des Inhalts im Zusammenhang mit, für oder in KI-Systemen, KI-Modellen oder Generativen Sprachmodellen.

2002: 211-221; Beschorner/Lindenthal/Behrens 2004). Es muss sich dabei nicht notwendiger Weise um Unternehmen handeln, auch andere Organisationstypen, z.B. politische Organisationen, Nichtregierungsorganisationen, Verbraucherorganisationen, Medien, Verbände o.ä., können wichtige Impulse für gesellschaftliche Veränderungsprozesse anstoßen. Institutionelle Entrepreneurs sind von herausragender Bedeutung für Veränderungsprozesse, denn ihre Aktivitäten wirken nicht nur hinsichtlich konkreter Maßnahmen, z.B. organisationaler Veränderungen, in *einem* Unternehmen, sondern sie wirken auf die *Konstitution des gesamten organisationalen Feldes*. Institutionelle Entrepreneurs treten in der Regel auf, wenn große Marktpotenziale gesehen werden und/oder wichtige Interessengruppen die „champions" bei ihrem Vorhaben unterstützen. Ferner gilt, dass die Tätigkeit des institutionellen Entrepreneurs von seiner relativen Machtposition und seinen Fähigkeiten, neue Strukturen zu implementieren, bestimmt ist (Walgenbach 2000: 72; Millonig 2002: 217).

4. Unternehmensorientierte Gesellschaftslehre und Unternehmensethik

Es handelt sich beim soziologischen Neo-Institutionalismus um eine allgemeine Institutionentheorie, die sich für eine Vielzahl von sehr unterschiedlichen institutionentheoretischen Fragestellungen eignet – damit also prinzipiell auch für unternehmensethische Forschungsfragen offen ist. Es liegen zum jetzigen Zeitpunkt jedoch weder im deutschsprachigen Raum noch in der internationalen Diskussion Überlegungen vor, diesen Ansatz für unternehmensethische Ansätze fruchtbar zu machen. Wir betrachten dies als ein großes Versäumnis, da der soziologische Neo-Institutionalismus durch seine Theoriearchitektur eine Vielzahl interessanter Anknüpfungspunkte ermöglicht: *Erstens*, der soziologische Neo-Institutionalismus richtet sein Augenmerk auf *Legitimitätsaspekte* von Organisationen. Es ist damit für unternehmensethische Fragen möglich, eine in den letzten Jahrzehnten an Bedeutung gewinnendes Phänomen eingehender zu betrachten: die zunehmenden Legitimitätsanforderungen an Unternehmen in der modernen Gesellschaft; eine zunehmende Zuschreibung von Verantwortung an Unternehmen durch die Gesellschaft, die u.a. in der abnehmenden Reichweite nationalstaatlicher Regelungen ihren Ursprung findet. *Zweitens*, der soziologische Neo-Institutionalismus gewährleistet – einer klassischen Einteilung folgend –, unternehmensethische Fragen (ethische Praxen in und durch Unternehmen) einerseits und wirtschaftsethische Fragen (Aspekte der Ausgestaltung einer wirtschaftlichen Rahmenordnung) andererseits zu behandeln und legt den Schwerpunkt auf mögliche Verbindungen beider Perspektiven. Er ermöglicht Beschreibungs- und Erklärungsansätze der *Wechselbeziehungen* zwischen Organisationen und organisationalen Feldern/Unternehmen und Gesellschaft durch Institutionenanalysen, die nicht (nur) auf Anreizwirkungen von gesellschaftlichen Institutionen abzielen, sondern einen komplexeren Zusammenhang herausarbeiten als dies mit dem traditionellen ökonomischen Instrumentarium möglich ist. Es wird deutlich werden, dass daraus multiple Akteursstrategien für die Institutionalisierung unternehmensethischer Fragen herausgearbeitet werden können, mit denen eine wichtige und in der bisherigen Diskussion vernachlässigte gesellschaftliche Ebene (jenseits von Wirtschaftsethik und Unternehmen im klassischen Sinne) erhellt werden kann.

https://doi.org/10.5771/1439-880X-2004-3-255 - Generiert durch IP 216.73.216.242, am 13.09.2026, 12:11:32. © Urheberrechtlich geschützter Inhalt. Ohne gesonderte Erlaubnis ist jede urheberrechtliche Nutzung untersagt, insbesondere die Nutzung des Inhalts im Zusammenhang mit, für oder in KI-Systemen, KI-Modellen oder Generativen Sprachmodellen.

Wir wollen in den kommenden Teilabschnitten eine *allgemeine Vorgehensweise* für die gesellschaftliche Analyse unternehmensethischer Fragestellungen umreißen. Die Darstellung erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Sie bezweckt lediglich einige „Beobachtungsposten" für unternehmensethische Fragestellungen aus dem allgemeinen Theoriekontext des soziologischen Neo-Institutionalismus zu notieren, die anhand konkreter Problemstellungen und durch empirische Forschung spezifiziert werden müssen.

4.1 Problemdefinition und organisationale Felder im unternehmensethischen Kontext

Am Anfang unternehmensethischer Untersuchungen (unter Verwendung des soziologischen Neo-Institutionalismus) steht die *Definition und Explikation der gewählten Problemstellung* des Beobachters. Ich plädiere dafür, diesen ersten Schritt der Problemdefinition ernst zu nehmen, denn es gibt nicht *das* unternehmensethische Problem, sondern eine Vielzahl von möglichen Anwendungsgebieten von Unternehmensethik. Es macht für eine gesellschaftliche Beschreibung unternehmensethischer Probleme einen Unterschied, ob man sich mit Korruptionsfällen in westeuropäischen oder nordamerikanischen Unternehmen, mit Kinderarbeit in Entwicklungsländern, mit Aspekten des Umweltschutzes durch Unternehmen oder mit den Wirkungen von Sozial- oder Umweltstandards, nachhaltigen Innovationen in Unternehmen, unethischen Werbeformen usw. usf. beschäftigt.

Je nach gewählter Fragestellung gilt es im zweiten Schritt das *organisationale Feld* um diesen Problemkomplex zu definieren. Welche Organisationen sind für den unternehmensethischen Anwendungsfall relevant? Dieser Schritt ähnelt dem *screening* im Stakeholder-Ansatz. Das *screening* wird jedoch in diesem Fall nicht aus einer unternehmerischen Perspektive vorgenommen ("how the firm can effect the environment as well as how the environment may effect the firm" (Freeman/McVea 2001: 193)). Es wird vielmehr danach gefragt, welche wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Organisationen zu einer Lösung oder Verschärfung des Problemkomplexes beitragen können (fördernde und hemmende Akteure). Diese perspektivische Umstellung macht gegenüber dem Stakeholder-Ansatz einen wichtigen Unterschied deutlich: *gesellschaftliche, nicht einzelwirtschaftliche Fragen stehen im Mittelpunkt des Interesses; nicht die Wirkungsmächtigkeit von Anspruchsgruppen auf Unternehmen ist zentral, sondern ihre Handlungsfähigkeit für oder wider einer nachhaltigen gesellschaftlichen Entwicklung ist von Bedeutung.* Es wurde bereits ausgeführt, dass eine Festlegung des organisationalen Felds nicht a priori möglich ist, die oben aufgeführten Eigenschaften von organisationalen Feldern jedoch als (den Problemkomplex betreffende) Orientierungen herangezogen werden sollten.

4.2 Institutionelle Mechanismen im unternehmensethischen Kontext

Auf der Grundlage dieser ersten, ansatzweisen Bestimmung der Akteurskonstellationen in einem organisationalen Feld schlagen wir als nächsten Schritt vor, entlang der oben skizzierten isomorphen Tendenzen sowie hinsichtlich der Frage nach möglichen institutionellen Entrepreneurs in einem organisationalen Feld die Problemstellung zu fokussieren. Nicht alle genannten Aspekte werden dabei für jeden Problemkomplex wichtig sein. Sie mögen ferner nicht hinreichend für die unternehmens-

https://doi.org/10.5771/1439-880X-2004-3-255 - Generiert durch IP 216.73.216.242, am 13.09.2026, 12:11:32. © Urheberrechtlich geschützter Inhalt. Ohne gesonderte Erlaubnis ist jede urheberrechtliche Nutzung untersagt, insbesondere die Nutzung des Inhalts im Zusammenhang mit, für oder in KI-Systemen, KI-Modellen oder Generativen Sprachmodellen.

ethische Analyse in organisationalen Feldern sein und bedürfen ggf. der Modifikation oder Ergänzung aus dem soziologischen Neo-Institutionalismus oder anderen Theorierichtungen.

Institutionalisierung durch Zwang zielt in besonderem Maße auf gesetzliche Regelungen zur Institutionalisierung bestimmter Praktiken ab. Dabei kommt insbesondere – und trotz Globalisierungstendenzen – staatlichen Organisationen weiterhin eine herausragende Bedeutung zu. Die Wirkungsmächtigkeit von wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, wie sie insbesondere im Ansatz von Karl Homann herausgearbeitet wurde, wird damit unterstrichen. Isomorphismus durch Zwang deutet damit einerseits auf eine *Fremdsteuerung*. Die neo-institutionalistische Betrachtung ist jedoch weder auf dieses Element beschränkt, noch teilt sie, worauf ich an späterer Stelle noch eingehen werde, die Annahme, dass es sich bei staatlichen Regulierungen um eine von den regulierten Akteuren unabhängige Größe handelt (Edelman/Suchman 1997). Neben Fremdsteuerung sind gesellschaftliche Steuerungsmechanismen von Relevanz, die durch *Selbstbindungen* der Akteure vorgenommen werden. Ein Beispiel für solche Selbstbindungen sind ethische Branchenvereinbarungen, wie wir sie beispielsweise in der chemischen Industrie durch das Responsible-Care-Programm kennen. Sie sind häufig die Folge von unternehmensethischen Skandalen, die insbesondere von Nichtregierungsorganisationen aufgegriffen und über die Medien einer breiten Öffentlichkeit vermittelt werden. Aus der Perspektive des soziologischen Neo-Institutionalismus kann in diesem Zusammenhang festgestellt werden, dass zwar Legitimitätserfordernisse gegenüber der Gesellschaft zu solchen ethischen Branchenvereinbarungen führen, es sich dabei jedoch lediglich um eine notwendige, nicht aber hinreichende Bedingung handelt. Es muss ein weiterer Aspekt hinzukommen, damit übergreifende Selbstverpflichtungen etabliert werden können: ein möglichst hoher Abhängigkeitsgrad von Organisationen untereinander.

Institutionalisierung durch mimetische Prozesse tritt im ethischen Kontext in besonderem Maße dann auf, wenn große Unsicherheiten hinsichtlich (un)ethischer Praktiken herrschen, die entweder bezüglich der Handlungsfolgen oder bezüglich der diesen Praktiken zugrunde liegenden Werthaltungen in der Gesellschaft nicht kalkulierbar sind. In solchen Fällen beobachten Organisationen andere Organisationen genau und imitieren *best-practices*. Forschungsinstitute und Universitäten, die in der Regel an der Entwicklung von solchen Musterpraktiken mitwirken, aber mitunter auch Stiftungen, die Forschungs- und Praxispreise vergeben, kann eine wichtige Funktion bei solchen Prozessen zukommen. Erleichtert werden mimetische Prozesse durch *Standardisierungen*, z.B. Umwelt- und Sozialstandards (wie EMAS, ISO 14000, SA 8000, AA 1000, Global Compact), durch soziale oder ökologische Produktlabel (den Blauen Engel, Energiepässe für Häuser, etc.), aber auch durch standardisierte Ethik- oder Wertemanagementsysteme, wie sie auf nationaler Ebene (hier ist besonders das WerteManagement-System^{ZfW} des Konstanzer Instituts für Wertemanagement (KIeM) zu erwähnen) und internationaler Ebene entwickelt werden (vgl. dazu den Bericht von Sacconi *et al.* 2003). Standardisierungen kommt eine doppelte Funktion zu: Zum einen werden Unsicherheiten von (un)ethischen Praktiken reduziert, indem relativ klare Orientierungspunkte für praktische Umsetzungen markiert werden. Zum anderen wird es Unternehmen durch die mit diesen Standardisierungen verbundenen *labels* ermöglicht,

https://doi.org/10.5771/1439-880X-2004-3-255 - Generiert durch IP 216.73.216.242, am 13.09.2026, 12:11:32. © Urheberrechtlich geschützter Inhalt. Ohne gesonderte Erlaubnis ist jede urheberrechtliche Nutzung untersagt, insbesondere die Nutzung des Inhalts im Zusammenhang mit, für oder in KI-Systemen, KI-Modellen oder Generativen Sprachmodellen.

ihr ethisches Engagement an ihre organisationale Umwelt zu kommunizieren und damit die notwendige Legitimation für wirtschaftliches Handeln zu erlangen. Nichtregierungsorganisationen können im besonderen Maße zur Einrichtung von Standardisierungen beitragen. Des Weiteren sind insbesondere *Beratungsunternehmen* für die Institutionalisierung unternehmensethischer Aspekt durch mimetische Prozesse relevant. Unternehmensethische Beratungen können dazu beitragen, dass unternehmensethische Aspekte über verschiedene Unternehmen und verschiedene Branchen hinweg rascher diffundieren. Es ist zu vermuten, dass die Entwicklung einer eigenständigen unternehmensethischen Beratungsbranche mit der erfolgreichen Etablierung geeigneter (Management-)Standards einhergehen wird.

Institutionalisierung durch normative Prozesse bezieht sich auf Denkhaltungen von Professionen als mögliche Träger von Institutionalisierungsprozessen. Im unternehmensethischen Kontext erscheinen uns dabei insbesondere *Betriebswirte und Juristen* als diejenigen Professionen, denen eine zentrale Rolle bei der Umsetzung ethischer Praktiken in Unternehmen zukommen kann. Zum jetzigen Zeitpunkt muss jedoch festgestellt werden, dass diese Klientel aufgrund der an Hochschulen weiterhin sehr traditionell vermittelten *Lehrinhalte* eher der Entwicklung einer praktischen Unternehmensethik im Wege stehen als dass sie von ihnen gefördert wird. Die geringe Anzahl der *Lehrstühle* für Wirtschafts- und Unternehmensethik im deutschsprachigen Raum vermittelt in diesem Zusammenhang ein ähnlich ernüchterndes Bild. Neben einigen in jüngster Zeit geschaffenen Stiftungslehrstühlen für Wirtschafts- und Unternehmensethik (z.B. in Kassel und Halle) und innovativen Initiativen aus der Wirtschaft (z.B. die Auto-Universität von Volkswagen) zeichnen sich ferner Entwicklungen ab, die für die Institutionalisierung von Unternehmensethik im deutschsprachigen Raum relevant erscheinen: die massiven Umstrukturierungsprozesse an deutschen Hochschulen, insbesondere die Einführung von BA- und MA-Studiengängen und die damit verbundene notwendige *Akkreditierung* hat in einem Einzelfall (an der Universität Mannheim) dazugeführt, dass die Hochschule von der Akkreditierungsgesellschaft verpflichtet wurde, Lehrveranstaltung im Bereich Unternehmensethik anzubieten. Aus Sicht des soziologischen Neo-Institutionalismus ist zu vermuten, dass dies kein Einzelfall bleiben wird, wie z.B. international-vergleichende Studien zur Entwicklung von Entrepreneurship-Lehrstühle zeigen (Röbken 2004). Durch die allmähliche Annäherung an universitäre Ausbildungen in Nordamerika (eine Lehrveranstaltung „Business and Society" gehört zum Standardlehrprogramm an nordamerikanischen Business Schools) können wichtige Impulse für die Unternehmensethik nach Deutschland ausgehen (Isomorphismus).[4] Es wird hinsichtlich der Institutionalisierung durch normative Prozesse ferner das Augenmerk auf die Bedeutung unternehmensethischer Kenntnisse bei *Einstellungsverfahren durch Unternehmen zu legen sein.* In Assessment-Centers oder

[4] Die Bedeutung einer Institutionalisierung durch normative Prozesse konnte hier nur beispielhaft herausgegriffen werden. Sie reduziert sich nicht nur auf universitäre Lehrinhalte und nicht nur auf die Ausbildung von Juristen und Betriebswirten, sondern betrifft in gleichem Maße das Studium der Soziologie, der Philosophie, der Theologie usw. sowie die nicht-universitäre Ausbildung, insbesondere die Lehrinhalte an Berufsschulen. Eine eingehende und angemessene Untersuchung ist im hohen Maße von der konkreten unternehmensethischen Problemstellung abhängig.

https://doi.org/10.5771/1439-880X-2004-3-255 - Generiert durch IP 216.73.216.242, am 13.09.2026, 12:11:32. © Urheberrechtlich geschützter Inhalt. Ohne gesonderte Erlaubnis ist jede urheberrechtliche Nutzung untersagt, insbesondere die Nutzung des Inhalts im Zusammenhang mit, für oder in KI-Systemen, KI-Modellen oder Generativen Sprachmodellen.

anhand von Professionsvereinigungen entwickelter Empfehlungen o.ä. könnten diese Kenntnisse überprüft werden.

Anhand der Beschreibung von institutionellen Mechanismen konnten einige wichtige Elemente herausgearbeitet werden, die dazu beitragen können, dass Unternehmensethik zunehmend handlungspraktisch wirksam wird. Ohne einen Anspruch auf Vollständigkeit und verbunden mit dem dringenden Appell für empirische Forschungen an konkreten unternehmensethischen Fragestellungen konnten die folgenden institutionellen Maßnahmen und die dafür relevanten Akteure bestimmt werden:

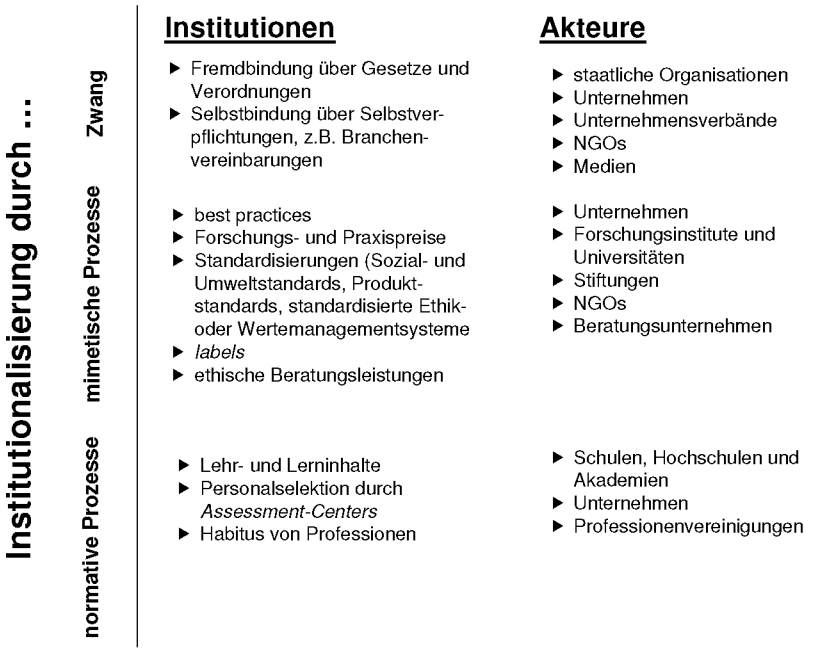

Abbildung 1: Institutionalisierung von Unternehmensethik (eigene Quelle)

4.3 Institutionelle Entrepreneurs im unternehmensethischen Kontext

Institutionellen Entrepreneurs kommt eine wichtige Bedeutung für Transformationsprozesse zu. Sie widerstehen dem Anpassungsdruck und experimentieren mit neuen Handlungsstrategien. Institutionelle Entrepreneurs können Unternehmen oder andere Organisationstypen, wie politische Organisationen, Nichtregierungsorganisationen, Verbraucherorganisationen etc. sein. Sie haben einen großen Einfluss auf das jeweilige organisationale Feld, ein Eigeninteresse an institutionellen Veränderungen und werden in der Regel durch andere Interessengruppen bei ihrem Vorhaben unterstützt. Die Besonderheit von institutionellen Entrepreneurs ist darin zu sehen, dass sie nicht nur Veränderungen in der eigenen Organisation bewirken, sondern *diese Veränderungen auf Prozesse und Strukturen im organisationalen Feld ausstrahlen.*

https://doi.org/10.5771/1439-880X-2004-3-255 - Generiert durch IP 216.73.216.242, am 13.09.2026, 12:11:32. © Urheberrechtlich geschützter Inhalt. Ohne gesonderte Erlaubnis ist jede urheberrechtliche Nutzung untersagt, insbesondere die Nutzung des Inhalts im Zusammenhang mit, für oder in KI-Systemen, KI-Modellen oder Generativen Sprachmodellen.

Für die Untersuchung unternehmensethischer Fragen schlagen wir in einem ersten Schritt vor, mögliche institutionelle Entrepreneurs anhand ihrer Größe und Wirkungsmächtigkeit in einem organisationalen Feld zu bestimmen, um damit ein prinzipielles Wirken *können* zu gewährleisten. Dabei ist im besonderen Maße den Ergebnissen der vorangegangenen Untersuchung der institutionellen Mechanismen Rechnung zu tragen. Zeigt die empirische Analyse aus Abschnitt 4.2 beispielsweise, dass Institutionalisierungsprozesse durch Standardisierungen vergleichsweise wenig vorangeschritten sind, die Entwicklung von Sozialstandards jedoch beispielsweise einen wichtigen Beitrag zur Vermeidung von Kinderarbeit in Entwicklungsländern leisten kann, so sind diesbezüglich relevante Organisationen als institutionelle Entrepreneurs zu priorisieren. Dieser Arbeitsschritt basiert auf einer strikt sozialwissenschaftlichen Analyse – einschließlich der Untersuchung eines möglichen institutionellen Wandels – des organisationalen Felds bzgl. des betreffenden Problemkomplexes.

Der zweite Schritt beinhaltet eine stärker *normative Konnotation*: Es ist zu fragen, welche gewünschten Handlungsveränderungen durch die identifizierten Organisationen wünschenswert sind und zu welchen Konsequenzen diese Handlungsveränderungen im organisationalen Feld führen würden. Was das Wirken können betrifft, geht es damit um ein „Können" im doppelten Sinne: die *Wirkungsmächtigkeit* des institutionellen Entrepreneurs und seine prinzipielle *Fähigkeit*. Aus dieser Bestimmung lassen sich ökonomische/strategische Vorteile für die Organisation einerseits und normative Anforderungen an die Organisation andererseits ableiten, die nicht den einzelwirtschaftlichen Interessen entsprechen.

Ökonomische/strategische Vorteile: Wenn sich aus der vorgeschlagenen Betrachtungsweise ökonomische/strategische Vorteile für die jeweiligen Akteure, z.B. Unternehmen, ergeben, so bedürfen diese aufgrund ihrer gleichzeitigen Verfolgung von Eigeninteressen keiner weiteren institutionellen Stützung.[5] Ethisch Wünschenswertes und ökonomisch Vorteilhaftes treffen in diesen Fällen zusammen. Eine solche Argumentation ist auch aus ethischer Sicht völlig unverfänglich, worauf u.a. Peter Ulrich (1997; 2002) und Horst Steinmann (2004) hinsichtlich begründungstheoretischer Fragen schon öfters hingewiesen haben. Die einzelwirtschaftliche Logik ist jedoch in diesen beiden dialogischen Varianten einer Unternehmensethik ebenso wie in dem hier vorgeschlagenen Vorgehen nicht die „ultima ratio".

Normative Anforderungen: Es geht aus einer normativen Perspektive nicht um Partikularinteressen einzelner Akteure, sondern um die Interessen aller Betroffenen. Ob und inwieweit es sich dabei um berechtigte Interessen handelt, damit beschäftigen sich begründungstheoretische Ansätze verschiedener Façon. Welche institutionellen Maßnahmen in praktischer Hinsicht zur Umsetzung bestimmter gesellschaftlicher Werte beitragen können, ist damit jedoch noch nicht beantwortet. Das vorgeschlagene Vor-

---

[5] Das strategische Handlungspotential von Unternehmen hat Oliver (1991) in einer Studie ausführlich untersucht. Sie geht in ihrem Beitrag davon aus, dass das Aktivitätsniveau von Organisation in institutionellen Kontexten variiert und kann unter Verwendung von ressourcenbasierten Ansätzen eine 5-stufige Typologie von Handlungsrepertoires entwickeln, das von der passive Übernahme institutioneller Praktiken bis hin zu manipulierenden Aktivitäten des institutionellen Umfeldes reicht. Vgl. zum Verhältnis von neoinstitutionalistischer Organisationstheorie und strategischem Management auch Walgenbach (2002).

https://doi.org/10.5771/1439-880X-2004-3-255 - Generiert durch IP 216.73.216.242, am 13.09.2026, 12:11:32. © Urheberrechtlich geschützter Inhalt. Ohne gesonderte Erlaubnis ist jede urheberrechtliche Nutzung untersagt, insbesondere die Nutzung des Inhalts im Zusammenhang mit, für oder in KI-Systemen, KI-Modellen oder Generativen Sprachmodellen.

gehen ermöglicht es normative Anforderungen an Unternehmen zu formulieren, wie sie durch konkrete Handlungsoptionen einer ordnungspolitischen Mitverantwortung nachkommen können. Ordoliberales Engagement, wie es bei aller Unterschiedlichkeit der einzelnen Ansätze von allen wichtigen Vertretern der deutschsprachigen Wirtschaftsethik eingefordert wird (zum Überblick Beschorner 2002: 148), bleibt bei dieser Vorgehensweise nicht (nur) eine „regulative Idee", sondern wird durch Handlungsoptionen konkretisiert:

(1) *Das „Können" als institutionelle Entrepreneurs:* Die Analyse der institutionellen Mechanismen in einem organisationalen Feld erlaubt es normative Anforderungen an Akteure zu formulieren. Diese sind ausdrücklich und bewusst nicht von einem moralischen Standpunkt aus entwickelt (ein „Sollen"), sondern sie betreffen ein „Können" als institutionelle Entrepreneurs im oben beschriebenen Sinne als *Fähigkeit* und als *Wirkungsmächtigkeit* auf das organisationale Feld. Als Imperativ formuliert heißt dies: (entweder) „verbessere deine Fähigkeiten" und/oder „wirke durch bestimmte Praktiken, denn diese Praktiken haben wichtigen Einfluss auf das Handeln anderer Akteure". Sie betreffen also nicht nur eine soziale oder ökologische Performance im eigenen Haus oder in Bezug auf einzelne Anspruchsgruppen, sondern das gesamte organisationale Feld.

(2) *Gesellschaftliche Verantwortung nicht nur von Unternehmen:* Die Betrachtung von organisationalen Feldern ermöglicht es, eine Vielzahl von unterschiedlichen (Typen von) Organisationen und ihr Zusammenspiel zu betrachten. Das Untersuchungsdesign ist damit nicht nur auf Unternehmen als mögliche institutionelle Entrepreneurs beschränkt. Es können auch normative Anforderungen an *andere Akteure*, wie Unternehmensverbände, Verbraucherorganisationen, Nichtregierungsorganisationen, politische Organisationen etc. formuliert werden.

(3) *Von der Rahmenordnung zu interorganisationalen Regimen*: Wirtschaftsethik beschäftigt sich mit der Ausgestaltung einer wirtschaftlichen Rahmenordnung, den Spielregeln des Spiels, bei denen Unternehmen zentrale Mitspieler sind. Eine solche Unterscheidung, wie sie von Karl Homann im deutschsprachigen Raum entwickelt wurde, wird von fast allen wirtschafts- und unternehmensethischen Ansätzen herangezogen; hinsichtlich der weiteren Analysen einzelner wirtschaftsethischer Ansätze bestehen freilich gravierende Unterschiede (für einen aktuellen Überblick vgl. die Beiträge in: Beschorner *et al.* 2004). Auch wenn Einigkeit der unterschiedlichen Vertreter über eine Verbindung zwischen Wirtschaftsethik einerseits und Unternehmensethik andererseits besteht, erscheint uns eine solche Unterscheidung für die faktischen (welt-)gesellschaftlichen Strukturen nicht mehr angemessen.[6] Günther Teubner (2000; 2002) zeigt in seinen Beiträgen meines Erachtens in sehr überzeugender Weise, wie sich private globale Regimes als wichtige Strukturelemente zur Koordination wirtschaftlicher und politischer Aktivitäten

[6] Josef Wieland (1999), der diese Entwicklung in seinen Arbeiten meines Erachtens noch am deutlichsten sieht, vermeidet daher ganz bewusst die klassische Einteilung und löst die beiden Ebenen in einer Governanceethik auf, wozu dann sowohl intra- als auch interorganisationale Aspekte zählen. Ich sehe in dieser Hinsicht Verbindungslinien zu der hier vorgeschlagenen Betrachtung von organisationalen Feldern und den Institutionalisierungsprozesse in selbigen.

https://doi.org/10.5771/1439-880X-2004-3-255 - Generiert durch IP 216.73.216.242, am 13.09.2026, 12:11:32. © Urheberrechtlich geschützter Inhalt. Ohne gesonderte Erlaubnis ist jede urheberrechtliche Nutzung untersagt, insbesondere die Nutzung des Inhalts im Zusammenhang mit, für oder in KI-Systemen, KI-Modellen oder Generativen Sprachmodellen.

herausbilden, die jenseits einer traditionellen Ordnungstheorie und -politik anzusiedeln sind (mit dem Versuch einer Anwendung auf Sozialstandards vgl. Beschorner/Müller 2005). Die Herangehensweise des soziologischen Neo-Institutionalismus unterstreicht eine solche Betrachtungsweise: „Die Politik" ist nicht externer Rahmengeber. Sie ist in Gestalt von konkreten politischen Organisationen Bestandteil von organisationalen Feldern. Dies ist deshalb wichtig, weil, wie Edelman und Suchman (1997) in einer Untersuchung zeigen, staatliche Regulierungen oft das Ergebnis von Aushandlungsprozessen zwischen regulierenden und zu regulierenden Organisationen darstellen:

> „Regulatory environments place law in the posture of seeking to control organizations, *but much regulation grows out of organizations' actions and agendas, and organizational responses to regulation often define the meaning of compliance.* Constitutive environments come into play as legal forms, and categories help to define the very nature of organizations and their environments; *but the rules, principles, and values that comprise legal forms and categories often arise out of organizational practices and norms*" (meine Betonung, Edelman/Suchman 1997: 507).

Diese Betrachtungsweise führt zu zwei wichtigen Konsequenzen: Zum einen werden andere (als staatliche) Organisationen, z.B. Unternehmen, nicht mehr nur als Surrogat für unvollständige gesellschaftliche Steuerungsprozesse durch eine wirtschaftlichen Rahmenordnung gesehen. Sie treten jetzt als Akteure in Erscheinung, denen eine politische (Mit-)Verantwortung zukommt. Gesellschaftliche Akteure, wie Unternehmen und Unternehmensverbände, Verbraucher- und Nichtregierungsorganisationen etc. werden vielmehr zu aktiven Gestaltern einer nachhaltigen Gesellschaftspolitik. Zum anderen werden politische Organisationen des Staates damit jedoch nicht von ihren ordnungspolitischen Aufgaben enthoben. Die Modellierung führt vielmehr zu einem verändertes Politikverständnis, das die staats- und rechtstheoretische Auffassung (legislative Entscheidungen und deren Umsetzung durch die Exekutive) um neue Formen der politischen (Kontext-)Steuerung ergänzt. Dem Staat kommen damit *auch* Orientierungs-, Koordinierungs- und Moderationsaufgaben in der Gesellschaft zu (Schneidewind *et al.* 1997).

Die folgende Abbildung fasst die allgemeine Vorgehensweise einer gesellschaftlichen Betrachtung von unternehmensethischen Problemkomplexen noch einmal systematisch zusammen:

https://doi.org/10.5771/1439-880X-2004-3-255 - Generiert durch IP 216.73.216.242, am 13.09.2026, 12:11:32. © Urheberrechtlich geschützter Inhalt. Ohne gesonderte Erlaubnis ist jede urheberrechtliche Nutzung untersagt, insbesondere die Nutzung des Inhalts im Zusammenhang mit, für oder in KI-Systemen, KI-Modellen oder Generativen Sprachmodellen.

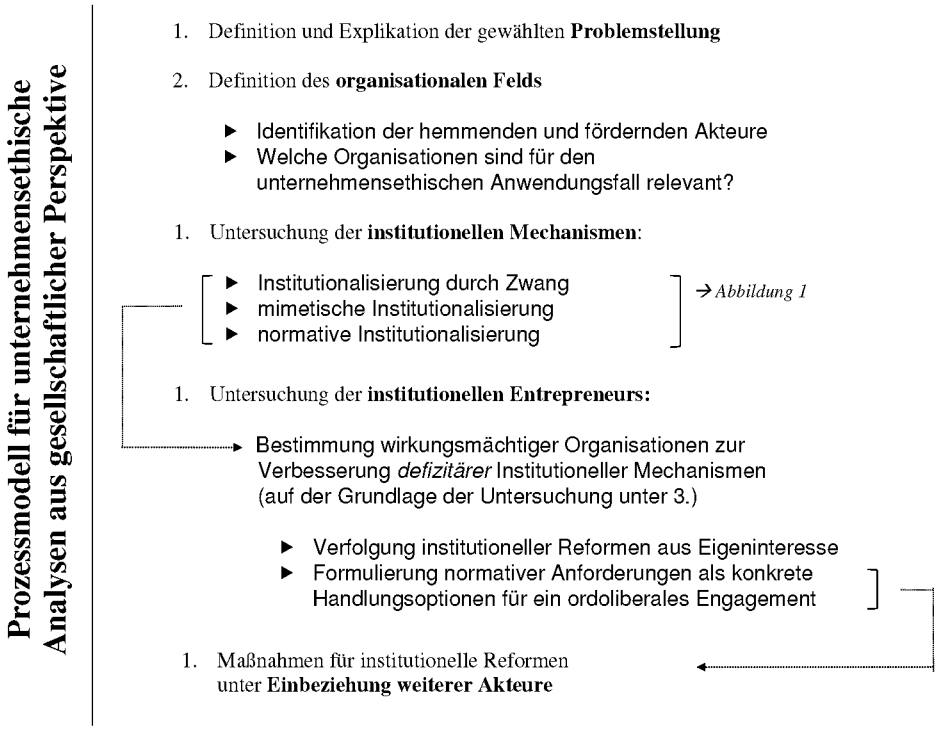

Abbildung 2: Prozessmodell für unternehmensethische Analysen aus gesellschaftlicher Perspektive (eigene Quelle)

5. Schluss

In diesem Beitrag wurde ein Perspektivwechsel von einer gesellschaftsorientierten Unternehmenslehre (Stakeholder-Ansatz) zu einer unternehmensorientierten Gesellschaftslehre vorgeschlagen. Der skizzierte Ansatz ist komplementär zu Stakeholder-Modellen zu verstehen. Er beleuchtet unter Verwendung einiger Theorieelemente des soziologischen Neo-Institutionalismus die Interdependenzen von unterschiedlichen Organisationstypen in einem organisationalen Feld, das durch bestimmte *gesellschaftliche Problemdefinitionen* strukturiert ist, und vermag damit einen im Stakeholder-Ansatz vernachlässigten Aspekt zu behandeln. Die Interaktionen der Organisationen wurden über eine institutionentheoretische Betrachtung näher bestimmt und anhand ausgewählter institutioneller Mechanismen (*Institutionalisierung durch Zwang, mimetische und normative Prozesse)* zu Beobachtungsposten für empirische unternehmensethische Analysen aus gesellschaftlicher Perspektive herausgearbeitet.

https://doi.org/10.5771/1439-880X-2004-3-255 - Generiert durch IP 216.73.216.242, am 13.09.2026, 12:11:32. © Urheberrechtlich geschützter Inhalt. Ohne gesonderte Erlaubnis ist jede urheberrechtliche Nutzung untersagt, insbesondere die Nutzung des Inhalts im Zusammenhang mit, für oder in KI-Systemen, KI-Modellen oder Generativen Sprachmodellen.

Auf der Grundlage dieser Untersuchung wird es, *erstens*, möglich, strategische Handlungsoptionen für Unternehmen herauszuarbeiten, die mit dem Stakeholderansatz nicht eingefangen werden können. *Zweitens* können durch die Untersuchung von organisationalen Feldern, gesellschaftliche (interorganisationale) Rahmenbedingungen für oder wider ein unternehmensethisches Engagement näher bestimmt werden. *Drittens* können aufgrund der Einbettung von Unternehmen in diesen organisationalen Feldern sowie unter Berücksichtigung sowohl ihrer Wirkungsmächtigkeit als auch ihrer Fähigkeit („Können") normative Anforderungen an Unternehmen (und andere Akteure) als institutionelle Entrepreneurs formuliert werden. *Viertens* deutet der Ansatz auf die Bedeutung privater Steuerungsregimes, die jenseits der klassischen Einteilung von Wirtschaftsethik einerseits und Unternehmensethik andererseits anzusiedeln sind.

Wir wollen in diesem Zusammenhang ergänzend darauf hinweisen, dass diese normativen Anforderungen ausdrücklich und bewusst nicht unter Verwendung eines „moral points of view" (Ulrich 1997) formuliert wurden. Es handelt sich, um „nicht mehr und nicht weniger" (so bekanntlich ein beliebter Ausdruck von Ulrich) als um eine „Wirtschaftsethik als kritische Sozialwissenschaft" (Breuer/ Brink /Schumann 2003), deren vorderste Aufgabe es nach meiner Einschätzung ist, neue gesellschaftliche Realitäten zu denken, sich aus den gewohnten Denkwelten zu lösen und „Fenster zu möglichen Welten" (Giddens 1989: 289) zu erschließen (Beschorner 2003).[7]

Wir sind von der Überzeugung geleitet, dass es zukünftig großer Anstrengungen bedarf, um das Thema Unternehmensethik stärker auf die gesellschaftliche Agenda zu bringen. Dies erfordert multiple Akteursstrategien. Wir sehen mit anderen Worten die Handlungsnotwendigkeit nicht bei einem einzelnen Akteur, sondern in dem *Zusammenspiel verschiedener Akteure*. Damit dieses Zusammenspiel funktionieren kann und sich neue Handlungsmöglichkeiten für konkrete ethische Problemfälle entwickeln lassen, ist es zugleich notwendig – und wird durch den vorgeschlagenen Perspektivwechsel ermöglicht – dass die einzelnen Akteure eine über die Stakeholder-Perspektive hinaus gehende Betrachtung der Beziehungen in ihrem organisationalen Feld vornehmen können. Die herausgearbeiteten Aspekte sind als Vorschläge für einen ersten institutionellen Maßnahmenkatalog zu verstehen, die es in geeigneten Dialogforen für spezifische Anwendungsbereiche exemplarisch zu konkretisieren gilt, um gemeinsame Lösungswege im Sinne einer „Roadmap Unternehmensethik" zu erarbeiten.

Literaturverzeichnis

Beckert, J. (2002): Von Fröschen, Unternehmensstrategien und anderen Totems, in: Maurer, Andrea/Schmid, Michael (Hrsg.), Neuer Institutionalismus. Zur soziologischen Erklärung von Organisation, Moral und Vertrauen, Frankfurt a.M., 133-147.

Berger, P. L./Luckmann, T. (1966/1996): Die gesellschaftliche Konstruktion der Wirklichkeit. Eine Theorie der Wissenssoziologie, Frankfurt a.M.

Beschorner, T. (2002): Ökonomie als Handlungstheorie. Evolutorische Ökonomik, verstehende Soziologie und Überlegungen zu einer neuen Unternehmensethik, Marburg.

[7] Die Sinnhaftigkeit begründungstheoretischer Ansätze wird damit jedoch nicht bestritten.

https://doi.org/10.5771/1439-880X-2004-3-255 - Generiert durch IP 216.73.216.242, am 13.09.2026, 12:11:32. © Urheberrechtlich geschützter Inhalt. Ohne gesonderte Erlaubnis ist jede urheberrechtliche Nutzung untersagt, insbesondere die Nutzung des Inhalts im Zusammenhang mit, für oder in KI-Systemen, KI-Modellen oder Generativen Sprachmodellen.

Beschorner, T. (2003): Fenster zu möglichen und zu unmöglichen Welten. Zur Bedeutung kritischer Sozialwissenschaften für die Wirtschafts- und Unternehmensethik am Beispiel der Strukturationstheorie von Anthony Giddens, in: Breuer, M./Brink, A./Schumann, O. (Hrsg.), Wirtschaftsethik als kritische Sozialwissenschaft, Bern, Stuttgart, Wien, 223-246.

Beschorner, T. (2004): Institutionen - Kultur - Wandel, in: FUGO - Forschungsgruppe Unternehmen und gesellschaftliche Organisation, Universität Oldenburg (Hrsg.), Perspektiven einer kulturwissenschaftlichen Theorie der Unternehmung, Marburg, 119-153.

Beschorner, T./Behrens, T./Hoffmann, E./Lindenthal, A./Hage, M./Thierfelder, B./Siebenhüner, B. (2005): Institutionalisierung von Nachhaltigkeit. Eine vergleichende Untersuchung der organisationalen Bedürfnisfelder Bauen & Wohnen, Mobilität und Information & Kommunikation. Marburg.

Beschorner, T./Hollstein, B./König, M./Lee-Peukert, M.-Y./Schumann, O. (Hrsg.) (2004): Wirtschafts- und Unternehmensethik. Rückblick - Ausblick - Perspektiven, Mering, München (im Druck).

Beschorner, T./Lindenthal, A./Behrens, T. (2004): Unternehmenskultur II. Zur kulturellen Einbettung von Unternehmen, in: FUGO - Forschungsgruppe Unternehmen und gesellschaftliche Organisation, Universität Oldenburg (Hrsg.), Perspektiven einer kulturwissenschaftlichen Theorie der Unternehmung, Marburg, 273-308.

Beschorner, T./Müller, M. (2005): Social Standards. Chances for Societal Hybrids in Reflexive Modernity?, in: Bird, F. B./Velasquez, M. (Hrsg.), Making a Difference: Responsibile Business Practices in a Diverse and Unbalanced World. Essays on Global Responsibilities and the Practices of International businesses in Developing Areas, Vol. 3, (in Preparation).

Beschorner, T./Osmers, H. (2005): Jenseits einer Unternehmensethik des Stakeholder-Managements. Von der gesellschaftsorientierten Unternehmenslehre zur unternehmensorientierten Gesellschaftslehre, in: Schmidt, M./Beschorner, T. (Hrsg.), Reputations- und Wertemanagement, München, Mering, 83-119.

Breuer, M./ Brink, A./Schumann, O. (Hrsg.) (2003): Wirtschaftsethik als kritische Sozialwissenschaft, Bern, Stuttgart, Wien.

DiMaggio, P./Powell, W. W. (1983/1991): The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields, in: Powell, W. W./DiMaggio, P. (Hrsg.), The New Institutionalism in Organizational Analysis, Chicago, London, 63-82.

Edelman, L. B./Suchman, M. C. (1997): The Legal Environments of Organizations, in: Annual Review of Sociology 23, 479-515.

Fligstein, N. (1991): The Structural Transformation of American Industry: An Institutional Account of the Causes of Diversification in the Largest Firms, 1919-1979, in: DiMaggio, P. J. (Hrsg.), The New Institutionalism in Organizational Analysis, Chicago, London, 311-336.

Freeman, R. E. (1984): Strategic Management: A Stakeholder Approach, Marshfield.

Freeman, R. E./McVea, J. (2001): A Stakeholder Approach to Strategic Management, in: Hitt, M. A. (Hrsg.), The Blackwell Handbook of Strategic Management, Oxford, 189-207.

Galaskiewicz, J. (1991): Making Corporate Actors Accountable: Institutional-Building in Minneapolis-St. Paul, in: DiMaggio, P. J. (Hrsg.), The New Institutionalism in Organizational Analysis, Chicago, London, 293-310.

Giddens, A (1989): A Reply to my Critiques, in: Held, D./Thompson, J. B. (Hrsg.), Social Theory and Modern Society, Cambridge, 249-301.

Hall, P. A./Taylor, R.C.R. (1996): Political Science and the Three New Institutionalisms, in: Political Studies 44(5), 936-957.

Hasse, R./Krücken, G. (1999): Neo-Institutionalismus, Bielefeld.

https://doi.org/10.5771/1439-880X-2004-3-255 - Generiert durch IP 216.73.216.242, am 13.09.2026, 12:11:32. © Urheberrechtlich geschützter Inhalt. Ohne gesonderte Erlaubnis ist jede urheberrechtliche Nutzung untersagt, insbesondere die Nutzung des Inhalts im Zusammenhang mit, für oder in KI-Systemen, KI-Modellen oder Generativen Sprachmodellen.

Jonker, J./Foster, D. (2002): Stakeholder Excellence? Framing the Evolution and Complexity of a Stakeholder Perspektive of the Firm, in: Corporate Social Responsibility and Environmental Management 9, 187-195.

Kieser, A. (1996): Moden & Mythen des Organisierens, in: Die Betriebswirtschaft 56(1), 21-39.

Kieser, A. (1998): Über die allmähliche Verfertigung der Organisation beim Reden. Organisieren als Kommunizieren, in: Industrielle Beziehungen 5(1), 45-75.

Lepsius, R. M (1999): Die „Moral" der Institution, in: Gerhards, J./Hitzler, R.: (Hrsg.): Eigenwilligkeit und Rationalität sozialer Prozesse, 113-126.

Meyer, J. W./Rowan, B. (1977/1991): Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony, in: Powell, W. W./DiMaggio, P. J. (Hrsg.), The New Institutionalism in Organizational Analysis, Chicago, London, 41-62.

Millonig, K. (2002): Wettbewerbsvorteile durch das Management des institutionellen Kontextes: Eine integrative Betrachtung von Institutionalismus und strategischem Management, Berlin.

North, D. C. (1990): Institutions, Institutional Change and Economics, Cambridge.

North, D. C. (1993/2001): Economic Performance Through Time, in: Brinton, M.C./Nee, V. (Hrsg.), The New Institutionalism in Sociology, Stanford, Calif., 247-257.

Oliver, C. (1991): Strategic Responses to Institutional Processes, in: Academy of Management Review 16(1), 145-179.

Ortmann, G./Sydow, J./Türk, K. (Hrsg.) (1997): Theorien der Organisation. Die Rückkehr der Gesellschaft, Opladen.

Pfriem, R./Fischer, D. (2001): Anspruchsgruppen, in: Schulz, W.F. et al. (Hrsg.), Lexikon nachhaltiges Wirtschaften, München, Wien, 13-20.

Rehberg, K.-S. (2002): Institutionen, Kognitionen und Symbole - Institutionen als symbolische Verkörperung, in: Maurer, A./Schmid, M. (Hrsg.), Neuer Institutionalismus. Zur soziologischen Erklärung von Organisation, Moral und Vertrauen, Frankfurt a. M., 39-56.

Richter, R./Furubotn, E. G. (1996): Neue Institutionenökonomik: Eine Einführung und kritische Würdigung. Neue ökonomische Grundrisse, Tübingen.

Roberts, W. R./Mahoney, L. (2004): Stakeholder Conceptions of the Corporation: Their Meaning and Influence in Accounting Research, in: Business Ethics Quarterly 14(3), 399-431.

Röbken, H. (2004): Inside the „Knowledge Factory" – Organizational Change in Business Schools in the United States, Germany and Sweden, Wiesbaden (in Druck).

Sacconi, L./Colle, S.de/Baldin, E./Wieland, J./Oakley, R./Zadek, S./Cohen, J. (2003): Developing a CSR Framework to Integret Q-RES and Other Social and Ethical Standards. Castellanza.

Schimank, U./Volkmann, U. (1999): Gesellschaftliche Differenzierung, Bielefeld.

Schluchter, W. (1998): Replik, in: Bienfait, A./Wagner, G. (Hrsg.), Verantwortliches Handeln in gesellschaftlichen Ordnungen. Beiträge zu Wolfgang Schluchters „Religion und Lebensführung", Frankfurt a. M., 320-365.

Schneidewind, U./Feindt, P.-H./Meister, H.-P./Minch, J./Schulz, T./Tscheulin, J. (1997): Institutionelle Reformen für eine Politik der Nachhaltigkeit: Vom Was und Wie in der Nachhaltigkeitsdebatte, in: GAIA 6(3), 182-196.

Schütz, A. (1960/1972): Die soziale Welt und die Theorie der sozialen Handlung, in: Brodersen, Arvid (Hrsg.), Gesammelte Aufsätze. Band II: Studien zur soziologischen Theorie, Den Haag, 3-21.

Schütz, A./Luckmann, T. (1975/1994): Strukturen der Lebenswelt, Frankfurt a. M.

Scott, R. W. (1995): Institutions and Organizations. Thousand Oaks, London, New Delhi.

https://doi.org/10.5771/1439-880X-2004-3-255 - Generiert durch IP 216.73.216.242, am 13.09.2026, 12:11:32. © Urheberrechtlich geschützter Inhalt. Ohne gesonderte Erlaubnis ist jede urheberrechtliche Nutzung untersagt, insbesondere die Nutzung des Inhalts im Zusammenhang mit, für oder in KI-Systemen, KI-Modellen oder Generativen Sprachmodellen.

Scott, W R./Meyer, J. W. (1991): The Organization of Societal Sectors: Propositions and Early Evidence, in: DiMaggio, Paul J. (Hrsg.), The New Institutionalism in Organizational Analysis, Chicago, London, 108-140.

Steinmann, H. (2004): Begründungsprobleme einer Unternehmensethik, insbesondere das „Anfangsproblem", in: Die Unternehmung 58(2), 105-122.

Teubner, G. (2000): Global private regimes: Neo-spontaneous law and dual constitution of autonomous sectors in world society?, in: Ladeur, Karl-Heinz (Hrsg.), Globalization and Public Governance, Cambridge.

Teubner, G. (2002): Hybrid Laws: Constitutionalizing Private Governance Networks, in: Kaganm, R./Krygier, M./Winston, K. (Hrsg.), Legality and Community, Berkeley, 311-331.

Tolbert, P. S./Zucker, L. G. (1996): The Institutionalization of Institutional Theory, in: Clegg, S. R./Hardy, C./Nord, W. R. (Hrsg.), Handbook of Organizational Studies, London, 175-189.

Ulrich, P. (1997): Integrative Wirtschaftsethik. Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie. Bern, Stuttgart, Wien.

Ulrich, P. (2002): Ethics and Economics, in: Zsolnai, L. (Hrsg.), Ethics in the Economy. Handbook of Business Ethics, Bern, 9-37.

Walgenbach, P. (2000): Die normgerechte Organisation: Eine Studie über die Entstehung, Verbreitung und Nutzung der DIN EN ISO 9000er Normenreihe. Stuttgart.

Walgenbach, P. (2002): Neoinstitutionalistische Organisationstheorie - State of the Art und Entwicklungslinien, in: Schreyögg, G./Conrad, P. (Hrsg.), Managementforschung 12, Wiesbaden.

Wieland, J. (1999): Die Ethik der Governance, Marburg.

Zucker, L. G. (1977): The Role of Institutionalization in Cultural Persistence, in: American Sociological Review 42, 726-743.

https://doi.org/10.5771/1439-880X-2004-3-255 - Generiert durch IP 216.73.216.242, am 13.09.2026, 12:11:32. © Urheberrechtlich geschützter Inhalt. Ohne gesonderte Erlaubnis ist jede urheberrechtliche Nutzung untersagt, insbesondere die Nutzung des Inhalts im Zusammenhang mit, für oder in KI-Systemen, KI-Modellen oder Generativen Sprachmodellen.