

bestimmte Entscheidungen persönlicher Handlungsträger aufrechterhalten werden. Moralisch handeln können nur Einzelpersonen und Gruppen, nicht Systeme. – Die Beiträge von *Horst Steinmann / Birgit Gerhard*: „Effizienz und Ethik in der Unternehmensführung“ (159–182) und von *Peter Ulrich*: „Perspektiven eines integrativen Ansatzes der Wirtschaftsethik am Beispiel sich verändernder betriebswirtschaftlicher Rationalisierungsmuster“ (183–215) erscheinen mir in ihrer Aussage und ihrem Ansatz konvergent. Nach Steinmann/Gerhard treibt der tayloristische, plandeterminierte und zentralistische Managementprozeß den scheinbaren Gegensatz von ökonomischer Effizienz und ethischer Sensibilität auf die Spitze, weil er die „argumentationsfördernde Entwicklung von Personen und Gestaltung von Strukturen“ (168) systematisch verhindert. Demgegenüber lassen sich im strategischen Managementprozeß Ethik und Effizienz versöhnen. Die kontroll determinierte Unternehmensführung baut auf ähnlichen personellen und organisatorischen Voraussetzungen auf, wie sie für eine ethisch sensible Unternehmensführung gelten. – *Peter Ulrich* stellt die Steinmann/Gerhard-Hypothese auf ein konzeptionell wie empirisch solides Fundament und spannt einen Bogen zum Homann-Paradigma und dessen reziproker Heuristik von ökonomischer Funktion und ethischem Anspruch. Er identifiziert drei (und nur drei) betriebswirtschaftliche Rationalisierungstypen, einen instrumentell-tayloristischen, einen strategisch-systematischen und einen kommunikativ-verständigungsorientierten. Geschichtlich lösen sie nicht einander ab, sondern überlagern sich; sie folgen nicht einem technischen Determinismus, sondern dem Wandel der vorherrschenden betriebswirtschaftlichen Führungsprobleme. Ulrich widerspricht der gängigen Konflikt- und Korrekturhypothese, wonach der Anspruch auf Sozialverträglichkeit die technische Rationalität entweder grundsätzlich ausschließt oder nachträglich korrigiert. Ulrichs integrativer Ansatz bringt den ethischen Anspruch von innen her mit der ökonomischen Sachrationalität zur Geltung, indem diese durch die ethisch-normativen Bedingungen ihrer Möglichkeit zur Vernunft gebracht wird. Er enthält eine emergente und kritische Dimension, insofern die funktional begründbaren Gestaltungsmöglichkeiten der Betriebstechnik und Organisationsentwicklung im Dienst des humanen Fortschritts ausgeschöpft und zugleich unter Berufung auf die Subjektstellung und Würde eines jeden Menschen laufend eingeschränkt werden.

Die augenfällige Heterogenität der Beiträge, die in den bisher vorliegenden drei Bänden zur Wirtschaftswissenschaft und Ethik veröffentlicht sind, macht es unwahrscheinlich, daß in absehbarer Zeit ein geschlossenes Konzept des Fachs Wirtschaftsethik erstellt werden könnte. Dies ist auch nicht das Ziel des Ständigen Ausschusses im Verein für Socialpolitik. Doch der dritte Band ist zweifellos ein weiterer Schritt auf dem Weg, die theoretischen Prämissen abzuklären, mit denen kompetente Autoren sich dem gemeinsamen Projekt nähern, die Sichtweisen zu präzisieren, die sich in einem gemeinsamen Brennpunkt sammeln und den aktuellen, praktischen Kontext wirtschaftsethischer Reflexion zu belegen. In Zukunft mag es noch wichtiger werden, sich des gesellschaftlichen Milieus bewußt zu werden, das für die Träger wirtschaftsethischer Reflexion und politischer Durchsetzung erkenntnisleitend ist.

F. HENGSBACH S. J.

UNTERNEHMENSETHIK. Hrsg. *Horst Steinmann* und *Albert Löhr*. Stuttgart: Poeschel 1989. vi/482 S.

Das vorliegende Buch vereint äußerst gelungen den Charakter eines Kompendiums der Unternehmensethik und eines Werkstattberichts, der eine laufende Diskussion miterleben läßt. Im 1. Kap. (1–21) setzen *Steinmann* und *Löhr* den begrifflichen und methodischen Orientierungsrahmen, der von den übrigen 27 angesehenen Autoren weitgehend eingehalten wird: „Unternehmensethik umfaßt alle durch dialogische Verständigung mit den Betroffenen begründeten bzw. begründbaren materialen und prozessualen Normen, die von einer Unternehmung zum Zwecke der Selbstbindung verbindlich in Kraft gesetzt werden, um die konfliktrelevanten Auswirkungen des Gewinnprinzips bei der Steuerung der konkreten Unternehmensaktivitäten zu begrenzen“ (10). Sie definieren die Unternehmensethik somit durch sechs zentrale Begriffsmerk-

male; als ihren Gegenstand nennen sie inhaltliche und prozessuale Normen, die durch argumentative Verständigung im Dialog begründet werden, das Außen- und Innenverhältnis des Unternehmens berühren und dort, wo wesentliche Handlungsspielräume existieren, das reine Gewinninteresse korrigieren sowie über bloße Rechtsvorschriften hinausgehen (10–15). Das 2. Kap. (23–128) enthält philosophisch-konstruktivistische, personalistisch-religiöse, rechtsphilosophische und mikroökonomische Begründungsversuche einer Unternehmensethik. Im 3. Kap. (129–200) wird das in diesem Band vorherrschende Konzept der Unternehmensethik gegen eine Unternehmensverfassung und Unternehmenskultur, gegen eine Wirtschafts- und Führungsethik sowie gegen ein alternatives Konzept von Unternehmensethik abgegrenzt. Das 4. Kap. (201–347) wendet sich konkreten Sachfragen einer Unternehmensethik zu; in einem ersten Teil A werden Umwelt, internationale Beziehungen, Marketing, unternehmerische Planungs- und Entscheidungsprozesse sowie Ethik-Kommissionen als ethisch relevante Handlungsfelder beleuchtet, während in einem zweiten Teil B innerhalb des Unternehmens organisatorische, personale und sachlogische Aspekte der Beziehungen zwischen Managern und Mitarbeiterinnen zur Sprache kommen. Das 5. Kap. (349–412) enthält Beiträge profilierter Spitzenmanager der Auto-, Chemie-, Nahrungsmittel- und Verpackungsindustrie, die eine Bestandsaufnahme der praktischen Unternehmensethik bieten, während das 6. Kap. (413–451) über den aktuellen Stand der unternehmensethischen Reflexion in Westeuropa, Großbritannien und in den USA informiert.

Der Charakter eines *Kompodiums* zeigt sich erstens an dem von den Herausgebern anspruchsvoll und präzise formulierten Begriff der Unternehmensethik, der die philosophischen, wirtschaftstheoretischen und betriebspraktischen Beiträge wie eine Klammer zusammenhält. Ethisch relevantes Unternehmerhandeln wird von einer im Dienst der Gewinnstrategie verwertbaren Handlung eindeutig abgegrenzt (*Steinmann/Löhr* 13, *Lorenzen* 52 f.). Die meisten Beiträge gehen davon aus, daß der Wettbewerbsdruck und die gesetzlichen Bestimmungen die unternehmerischen Entscheidungen nicht punktgenau festlegen, sondern systematisch wesentliche Handlungsspielräume offenlassen (*Steinmann/Löhr* 7). Bestehende Rechtsvorschriften einzuhalten und als Mengenanpasser auf Marktsignale zu reagieren, stellt infolgedessen bloß einen äußersten Grenzfall unternehmerischer Entscheidung dar; verantwortliches Handeln bewährt sich vor allem im Ausschöpfen bestehender Freiräume oder gar in der „staatsbürgerlichen Gesetzesverweigerung“ (*Lorenzen* 56). Außerdem gelingt mit der durch sechs Merkmale angereicherten Definition einerseits eine plausible Abgrenzung gegenüber den üblicherweise miteinander vermengten Konzepten der Unternehmenskultur (*Osterloh* 143–161), Unternehmensverfassung (*Gerum* 131–142) und Wirtschafts- und Führungsethik (*Steinmann/Löhr* 6, *Enderle* 163–177), andererseits lassen sich so die tatsächlich vorhandenen Zusammenhänge zwischen diesen Forschungsansätzen überzeugend nachweisen. Zweitens verzichten die Herausgeber nicht darauf, ihr Konzept der Unternehmensethik in einen umfassenden Begründungszusammenhang einzustellen, der beispielsweise durch das Paradigma einer politischen Ethik (*Lorenzen* 35–51) oder einer personalistischen Philosophie/Theologie (*Herns* 67–86) hergestellt wird. Drittens wird trotz der Begrenzung der Unternehmensethik auf Produkt-Markt-Beziehungen ein breites Spektrum von Handlungsfeldern des Unternehmens nach innen und außen auf ethische Kriterien hin ausgeleuchtet. Und viertens sind die theoretischen Reflexionen durch Praxisberichte in- und ausländischer Unternehmen abgestützt worden.

Der Charakter des graphisch und didaktisch hervorragend gestalteten Bandes als eines *Werkstattberichts* kommt in einigen innerhalb des abgesteckten Rahmens jeweils kontroversen Positionen zum Ausdruck. Ich nenne als erstes Beispiel einerseits den (zu) weit ausholenden, in manischer Angst vor den Konservativen, aber dennoch humorig geschriebenen Beitrag von *Lorenzen*, der eine an der praktischen Friedenssicherung orientierte Normbegründung wählt, die das als gerecht ausweist, was unter verantwortlichen Gesellschaftsmitgliedern zustimmungsfähig ist, und der auf dem Hintergrund einer politischen Ethik den Unternehmen ein ziemlich hochgestecktes Ziel, nämlich republikanisches Bewußtsein wachzuhalten, zuweist; andererseits löst die Zentralthese des korrespondierenden Beitrags: „Keine Handlungsrationalität ohne Re-

ligion“ (Herms 78) Verwunderung aus. Deren Begründung liegt indessen darin, daß ethisches Handeln mit rationalem Handeln gleichgesetzt wird, und daß die Rationalität einer Entscheidung an die Prüfung von vier Kriterien, die sich auf soziale und individuelle Präferenzen sowie auf die Präferenzen von Zielen und Wegen beziehen, und außerdem an vier weltanschauliche Gewißheiten geknüpft ist; diese gründen in jener orientierenden Instanz, „von der formal gilt, daß sie schon in der bloßen Existenz des Menschen als handelndem Wesen gesetzt ist“ (Herms 74). Als zweites Beispiel fällt mir der kritische Beitrag von Peter Ulrich (179–200) auf, der sich gegen das von Steinmann/Löhr favorisierte Konzept einer Unternehmensethik als situativen Korrektivs des Gewinnziels wendet. Er meint, das ethische Prinzip würde der normalen betriebswirtschaftlichen Logik des Gewinnziels rein äußerlich aufgesetzt, so daß diese von außen domestiziert, nicht von innen verbessert, d. h. vernünftig werde. Außerdem findet er eine Unternehmensethik vordergründig, die für den Ausnahmefall eines Konflikts zwischen Gewinnziel und ethischer Norm gelte, während im Normalfall das Gewinnprinzip eine ethische Richtigkeitsvermutung für sich habe. Darüber hinaus sieht er den unternehmenspolitischen Dialog bloß unterhalb des dominanten Gewinnziels, das im allgemeinen als gerechtfertigt erscheint, angesiedelt; da der Zweck des Unternehmens dem Dialog entzogen sei, reduziere sich die Unternehmensethik nach innen auf ein Führungsinstrument, nach außen auf bloße Akzeptanzsicherung. Schließlich werde die Unternehmensethik ausschließlich innerhalb des institutionellen Rahmens der Unternehmensverfassung angesiedelt, wodurch sie zu einer reinen Managementethik entarte. – Daß ein so kontroverses Werkstattgespräch in einem als Kompendium der Unternehmensethik zu kennzeichnenden Buch stattfindet, motiviert mich, es allen, insbesondere Studierenden, die Interesse an diesem Thema zeigen, das „zu einem der wichtigsten ökonomischen Diskussionsfelder der 90er Jahre avancieren wird“ (4), eindringlich zu empfehlen.

F. HENGSBACH S. J.

LEISINGER, KLAUS M., *Gentechnik für die Dritte Welt? Hunger, Krankheit und Umweltkrise – eine moderne Technologie auf dem Prüfstand entwicklungspolitischer Tatsachen*. Basel–Boston–Berlin: Birkhäuser 1991. 174 S.

Klaus M. Leisinger, Professor für Entwicklungssoziologie an der Universität Basel und Leiter der Ciba-Geigy-Stiftung für Zusammenarbeit mit Entwicklungsländern, ist bekannt für seine gründlichen und kritischen Arbeiten über Probleme der Dritten Welt. Sein neuestes Buch handelt über die Probleme und Chancen der Gentechnik für die Dritte Welt. – Da aber für L. die Dritte Welt keine Welt der Mächtigen oder eine Welt politischer oder ökonomischer Interessen ist, hat er vor allem das Wohl der armen, und besonders der hungernden Bevölkerung im Blick, vertritt er doch eine sozial-utilitaristische Ethik (106). Der Einsatz gentechnisch veränderter oder hergestellter Substanzen wird voraussichtlich zunächst einmal den Reichen dieser Region nützen. Daher fordert er einen durchgreifenden sozialen Wandel in diesen Ländern, der bislang „meist am institutionalisierten Eigeninteresse der politischen Machthaber“ scheiterte (106). Sein Interesse gilt vor allem der Verbesserung der landwirtschaftlichen Produktion und des Gesundheitswesens.

Im Bereich landwirtschaftlicher Produktion plädiert er für eine Änderung der Produktionsstruktur dieser Länder und nicht für Interventionen gegen den Markt (95). Er fordert vor allem die Änderung der Landbesitzstrukturen, der Pachtsysteme, der Zugangsmöglichkeiten zu genverändertem Saatgut, der Beratung, des Kredits und der Vermarktung (92), sowie eine Korrektur der Infrastruktur, um die Produktionsbedingungen und die Produktivität zu verbessern, sowie unangepaßte Denk- und Verhaltensweisen zu überwinden. Hier spielen auch die Wachstumsraten der Bevölkerung – oder besser die Wachstumsraten der Nahrungsmittel-pro-Kopf-Produktion eine wichtige Rolle. Sie betragen weltweit von 1961 bis 1988 im Jahresdurchschnitt 0,8%. In den Entwicklungsländern 1,0%, in Schwarzafrika jedoch – 0,7%. Zwar brachte die „Grüne Revolution“ (ein Paket aus Hohertragssorten, Düngemittel, Bewässerung und Pflanzenschutz) der 60er Jahre eine erste Wende zum Besseren – doch noch immer sind weite Bereiche Asiens und Afrikas vom Hunger bedroht, und das u. a. auch, weil