Schriften des Vereins für Socialpolitik

Band 211

Aktuelle Probleme der Wirtschaftsethik

Von

F. Böckle, G. Enderle, G. Gäfgen, W. Gaertner,
B. Gerhard, H. Hesse, K. Homann, H. G. Nutzinger,
H. Sautter, H. Steinmann, P. Ulrich

Herausgegeben von Karl Homann

Duncker & Humblot · Berlin

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Schriften des Vereins für Socialpolitik

Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften

Neue Folge Band 211

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

SCHRIFTEN DES VEREINS FÜR SOCIALPOLITIK
Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften
Neue Folge Band 211

Aktuelle Probleme der Wirtschaftsethik

Duncker & Humblot · Berlin

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Aktuelle Probleme der Wirtschaftsethik

Von

F. Böckle, G. Enderle, G. Gäfgen, W. Gaertner,
B. Gerhard, H. Hesse, K. Homann, H. G. Nutzinger,
H. Sautter, H. Steinmann, P. Ulrich

Herausgegeben von Karl Homann

Duncker & Humblot · Berlin

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Die Deutsche Bibliothek – CIP-Einheitsaufnahme

Aktuelle Probleme der Wirtschaftsethik / von F. Böckle . . .
Hrsg. von Karl Homann. – Berlin : Duncker und Humblot, 1992
(Schriften des Vereins für Socialpolitik, Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften ; N. F., Bd. 211)
ISBN 3-428-07290-1
NE: Böckle, Franz; Homann, Karl [Hrsg.]; Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften: Schriften des Vereins . . .

Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe und der Übersetzung, für sämtliche Beiträge vorbehalten
© 1992 Duncker & Humblot GmbH, Berlin 41
Satz: Klaus-Dieter Voigt, Berlin 61
Druck: Berliner Buchdruckerei Union GmbH, Berlin 61
Printed in Germany

ISSN 0505-2777
ISBN 3-428-07290-1

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Inhaltsverzeichnis

Einleitung: Ethik und Ökonomik

Von *Karl Homann*, Ingolstadt 7

Gerechtigkeit in katholisch-theologischer Sicht

Von *Franz Böckle* †, Bonn 13

Wirtschaftliches Handeln in Verantwortung für die Zukunft

Von *Helmut Hesse*, Hannover 29

Der Begriff Verantwortung aus ökonomischer und sozialethischer Sicht

Von *Hans G. Nutzinger*, Kassel 43

Das internationale Schuldenproblem aus wirtschaftsethischer Sicht

Von *Hermann Sautter*, Frankfurt/Main 69

Verhandlungsmodelle der kooperativen Spieltheorie und Verteilungsgerechtigkeit

Von *Wulf Gaertner*, Osnabrück 109

Wirtschaftlichkeit und medizinische Berufsethik

Von *Gérard Gäfgen*, Konstanz 121

Zur Grundlegung einer Unternehmensethik: das Unternehmen als moralischer Akteur

Von *Georges Enderle*, St. Gallen 143

Effizienz und Ethik in der Unternehmensführung

Von *Horst Steinmann* und *Birgit Gerhard*, Nürnberg 159

Perspektiven eines integrativen Ansatzes der Wirtschaftsethik am Beispiel sich verändernder betriebswirtschaftlicher Rationalisierungsmuster

Von *Peter Ulrich*, St. Gallen 183

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Einleitung: Ethik und Ökonomik

Von *Karl Homann,* Ingolstadt

Wirtschaftsethik hat immer noch Konjunktur, obwohl sich die Stimmen mehren, die vor einer Überschätzung warnen. Ob die Wirtschaftsethik die in sie gesetzten Erwartungen angesichts der Krisen unserer modernen Welt erfüllen kann, hängt weitgehend davon ab, ob es ihr gelingt, sich von leerem Moralisieren und Appellieren fernzuhalten und statt dessen in ihren Argumentationen dem in den Einzelwissenschaften – hier besonders: der Ökonomik – gewonnenen Niveau Rechnung zu tragen.

Der vorliegende Band erhebt den Anspruch, dazu einen Beitrag zu leisten. Er enthält Referate, die in dem 1989 konstituierten ständigen Ausschuß „Wirtschaftswissenschaft und Ethik" des Vereins für Socialpolitik auf insgesamt drei Arbeitstagungen vorgetragen wurden. Dem Ausschuß war 1986 - 1987 eine Temporäre Arbeitsgruppe gleichen Namens vorausgegangen[1], davor gab es 1985 eine entsprechende Tagung in St. Gallen[2].

Auf den ersten Blick werden die Beiträge auf den Leser den Eindruck einer großen Vielfältigkeit der Themen und vielleicht auch den Eindruck einer gewissen Heterogenität machen. Dies liegt wesentlich daran, daß Wirtschaftsethik, das ist im Ausschuß allgemeiner Konsens, nicht als mehr oder weniger klar umgrenzte Teildisziplin der Ökonomik verstanden werden darf, sondern als integraler Gesichtspunkt aller Teildisziplinen von Ökonomik zu begreifen ist. Die Wirtschaftsethik knüpft damit bewußt an die klassische Tradition seit dem griechischen Philosophen Aristoteles an, in der die Ökonomik Teil der praktischen Philosophie war. Dieser systematische Zusammenhang ist noch gegenwärtig, als sich im 18. Jahrhundert die Ökonomik aus der Philosophie emanzipierte. Adam Smith war Professor für Logik und Moralphilosophie, und aus moralphilosophischen Erwägungen sah er in der Ökonomik als Einzelwissenschaft das angemessene Paradigma der Ethik unter den Bedingungen der Moderne.

Auf diesem Hintergrund kann man die Aufgabe der modernen Wirtschaftsethik wie folgt umreißen: Wirtschaftsethik befaßt sich mit der Frage, welche

---

[1] Vgl. *Helmut Hesse* (Hrsg.): Wirtschaftswissenschaft und Ethik. Schriften des Vereins für Socialpolitik N.F. Bd. 171, Berlin 1988.

[2] Vgl. *Georges Enderle* (Hrsg.): Ethik und Wirtschaftswissenschaft. Schriften des Vereins für Socialpolitik N.F. Bd. 147, Berlin 1985.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

moralischen Normen und Ideale unter den Bedingungen der modernen Wirtschaft und Gesellschaft zur Geltung gebracht werden (sollen). Wirtschaftsethik ist damit als Versuch zu begreifen, die ursprüngliche Einheit von Ethik und Ökonomik unter den Bedingungen der Ausdifferenzierung der Gesellschaft und der analogen Ausdifferenzierung der Wissenschaften deutlich zu machen, ohne in eine vormoderne Konfundierung von Ethik und Ökonomik zurückzufallen.

Aus dieser Perspektive betrachtet, kommt in der thematischen Vielfalt und den verschiedenen Ansätzen, die sich in den Beiträgen dieses Bandes manifestieren, ein gemeinsamer Zug der Arbeit des Ausschusses zur Geltung: Die Diskussionen bewegen sich innerhalb eines theoretischen Rahmens, der von beiden Polen – oder allgemeiner: von den beteiligten Wissenschaften Theologie, Philosophie, Volkswirtschaftslehre, Betriebswirtschaftslehre – eingegrenzt wird, wobei es im Grunde keine systematische Dominanz der einen oder anderen Disziplin gibt. Zum Reflexionsfortschritt trägt vielmehr gerade das spannungsreiche Neben-, Gegen- und Miteinander der Argumente aus den verschiedenen Wissenschaften bei. Dieser Prozeß der Reflexion kann niemals an ein Ende kommen. Er kann immer nur zu vorläufigen Gleichgewichten nach der Art von J. Rawls' Idee des „reflective equilibrium" gelangen[3]. Die Dynamik der geschichtlichen, kulturellen, wissenschaftlichen Entwicklungen macht immer neue Integrationsversuche nötig, Versuche, die sich immer im Spannungsfeld zwischen Wünschen und Restriktionen bewegen.

Die Menschen können viele Ziele und sogar Utopien haben. In einer Welt der Knappheit unterliegen alle Ziele, Präferenzen, Wünsche und Utopien notwendig bestimmten Restriktionen. Eine normative Sozialwissenschaft wie die Ethik oder auch die normative Ökonomik bewegt sich daher immer zwischen einer Ziel- oder Wunschvorstellung, die die Suche leitet, der *Heuristik,* und einer Analyse jener Bedingungen, die die Handlungsmöglichkeiten begrenzen, der *Restriktionenanalyse.*

Aus der Sicht der Wirtschaftsethik lassen sich Moral und Ökonomie und analog Ethik und Ökonomik als ihre wissenschaftlichen Reflexionsformen als wechselseitige Heuristik und Restriktionenanalyse begreifen. Die Spannung zwischen beiden Blickrichtungen führt zwar zu vielerlei dornigen Problemen, aber sie ist zugleich die Bedingung für kreative Problemlösungen für das, was ein erfülltes menschliches Leben in der Gemeinschaft mit anderen Menschen ausmachen kann. Dabei kann die Initiative grundsätzlich beiden Seiten zukommen; i.d.R. wird eine Seite den dynamischen, vorwärts treibenden Part übernehmen (Heuristik), die andere wird die Anpassung an die verfügbaren

---

[3] Vgl. *John Rawls:* Eine Theorie der Gerechtigkeit, übersetzt von Hermann Vetter, Frankfurt am Main 1979, insbesondere die Ziffern 9 und 87 sowie die Forschungsliteratur dazu.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Mittel bzw. an den Stand der moralischen Selbstverständigung der Menschen vorzunehmen versuchen (Restriktionenanalyse).

Wenn Moral und Ethik voranschreiten, wenn sie Ideale und Utopien einer gerechten Gesellschaft und der Selbstverwirklichung des Menschen entwikkeln, dann ist die Ökonomik aufgerufen, nicht alle möglichen, sondern die im Lichte dieser Normen, Ideale und Utopien wichtigen Fragen durchzuarbeiten: Ethik fungiert als Heuristik der Ökonomik, und die Ökonomik als die zugehörige Restriktionenanalyse, die moralisch relevantes Wissen zu produzieren aufgerufen ist. Oft stellt sich nach Jahrzehnten, Jahrhunderten heraus, daß ökonomisch viel mehr sinnvoll ist, als man anfangs angenommen hat; vielfach ist das darauf zurückzuführen, daß es zwischenzeitlich gelungen ist, die den neuen Ideen entsprechenden institutionellen Arrangements zu entwickeln. Die Ethik zwingt oftmals der Ökonomik Themen auf, die später genuine Probleme der Ökonomik und der Ökonomie geworden sind, oder sie verstärkt die Beschäftigung der Ökonomik mit solchen moralsensiblen Themen. Beispiele hierfür sind die Demokratie mit gleichem Stimmrecht, die Sozialpolitik, die Mitbestimmung am Arbeitsplatz bis zur Subjektstellung des Menschen und dem kooperativen Führungsstil, Umweltprobleme, Schuldennachlaß für Entwicklungsländer u.a.m. Andere – wirklich oder nur vermeintlich – moralisch motivierte Ideale bestehen den ökonomischen Test – zumindest bisher – nicht, wie z.B. die Forderung nach einem gleichen Einkommen für alle und nach einem individuellen Recht auf Arbeit; die Ökonomik verweist auf empirische Befunde und theoretische Gründe, daß entsprechende Erwartungen wohl Illusionen bleiben werden.

Eine derartige Restriktionenanalyse durch die Ökonomik geht manchmal in einer Weise vor, die leicht Mißverständnissen ausgesetzt ist, denn sie interpretiert die ethischen Vorgaben als i.w.S. ökonomische Vorteile. Die Ansätze zu einer ökonomischen Theorie der Moral, die inzwischen vorliegen, begreifen Moral als öffentliches Kapital, das entsprechend der Theorie öffentlicher Güter besonderen Produktions- und Erhaltungsbedingungen unterliegt, das die Rechtfertigung aber in den – i.w.S. ökonomischen – Vorteilen für alle hat[4]. Ökonomisch gesprochen, sind moralische Normen Investitionen in die Kooperation zwischen Menschen, die außerordentliche Produktivitätsvorteile für alle bringen soll und kann. Normen sind so nicht als Begrenzung individueller Freiheit zu verstehen, wie bestimmte Richtungen des Liberalismus meinen, sondern als Ermöglichung größerer Freiheit, indem sie die für langfristiges Handeln erforderliche Verläßlichkeit wechselseitiger Verhaltenserwartungen schaffen. Damit lassen sich moralische Normen wie auch Ordnungen, Verfassungen, Institutionen allgemein ökonomisch interpretieren. Ebenfalls ökono-

[4] Vgl. *James M. Buchanan:* Die Grenzen der Freiheit. Zwischen Anarchie und Leviathan, dt. Tübingen 1984, S. 152 - 185 (7. Kapitel: Das Recht als öffentliches Kapital); *David Gauthier:* Morals by Agreement, Oxford 1986.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

misch läßt sich jener Zug an Normen interpretieren, den theologische und philosophische Ethiker immer geltend machen: Normen tun weh, in der Tat, sie schränken Handlungsmöglichkeiten ein. Aber sie tun dies, um auf lange Sicht und für alle mehr und höher geschätzte Handlungsmöglichkeiten hervorzubringen. Sogar moralische Ideale und Utopien lassen sich dann ökonomisch interpretieren: Sie sind Angebote, Aufforderungen zu weitergehenden Investitionen in die gesellschaftliche Kooperation. Allerdings müssen solche Investitionen sorgfältig auf ihre Durchführbarkeit, ihren Sinn und ihre Kosten hin überprüft werden.

Die Rollen können auch umgekehrt verteilt sein: Ökonomie und Ökonomik können neue Möglichkeiten entwickeln (Heuristik), und jetzt fungiert die Ethik als die Instanz, die diese Möglichkeiten auf ihre Kompatibilität mit dem moralischen Selbstverständnis der Gesellschaft und den moralischen Leitideen der Tradition – gerechte Gesellschaft, Menschenbild im umfassenden Sinn – überprüft (Restriktionenanalyse). Die bekanntesten Beispiele hierfür sind Markt und Wettbewerb, deren moralische Qualität für viele, besonders für moralisch sensible Menschen bis heute argumentativ nicht eingelöst ist, was bei solchen Menschen zu vielerlei Reserven gegen Markt und Wettbewerb führt, und gegenwärtig die Gentechnologie. Standardformel in diesem Zusammenhang ist immer, daß der Mensch nicht alles darf, was er – technisch, ökonomisch usw. – kann. Gerade für solche Problemkontexte ist die Wirtschaftsethik von besonderer Bedeutung, indem sie die moralische Qualität der neuen Möglichkeiten argumentativ aufweist und so die Verbindung zum moralischen Selbstverständnis der Gesellschaft herstellt. Ohne entsprechende ethisch-ökonomische Aufklärung dürfte es bedeutende Schwierigkeiten mit der gesellschaftlichen Akzeptanz vieler Entwickungen der modernen Gesellschaft geben.

Ethik und Ökonomik sind so aufeinander angewiesen. Sie verarbeiten genau dann mehr Komplexität, wenn sie nicht in der einen oder anderen Richtung aufeinander reduziert werden: Um diese Spannung fruchtbar zu machen, bedarf es der Übersetzung der verschiedenen, auch verschiedenen methodischen Standards folgenden, Redeweisen ineinander. Wenn sich ethische Überlegungen nicht ökonomisch rekonstruieren lassen, ist gegenseitiges Unverständnis das Resultat. Diese Übersetzung setzt eine hohe Sensibilität für die Sicht der Welt in der jeweils anderen Wissenschaft voraus.

Die Beiträge des vorliegenden Bandes lassen sich dahin verstehen, daß sie an einem solchen Forschungsprogramm arbeiten. Die Reduktion auf einen einheitlichen Ansatz oder eine einheitliche Thematik wäre demgegenüber kontraproduktiv. Es geht gerade darum, in der Vielfalt der Ansätze, Themen und Zugänge zur Wirtschaftsethik die notwendige Spannung aufrecht zu erhalten.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Die einzelnen Beiträge wurden als Referate auf den drei bisherigen Arbeitstagungen vorgetragen. Die konstituierende Sitzung fand am 9. und 10. November 1989 in Mainz statt, die zweite Arbeitstagung war vom 14. - 16. Juni 1990 in Hannover und die dritte vom 7. - 9. Februar 1991 in Arnoldshain.

Am Anfang steht der Beitrag des am 8. Juli 1991 nach langer Krankheit verstorbenen katholischen Moraltheologen Franz Böckle über die „Gerechtigkeit in katholisch-theologischer Sicht". Er unterscheidet eine theologische und eine sozialethische Linie der katholischen Gerechtigkeitsdiskussion und geht besonders auf das „Ethos der Menschenrechte" ein. Helmut Hesse befaßt sich in dem Beitrag „Wirtschaftliches Handeln in Verantwortung für die Zukunft" mit dem Entwurf einer Denkschrift, die die EKD vorbereitet; im Zentrum seiner Ausführungen steht die Frage der ethischen Beurteilung der Marktwirtschaft angesichts der Probleme unserer Welt und nach den Umwälzungen im ehemaligen Ostblock. Hans G. Nutzinger greift den „Begriff Verantwortung aus ökonomischer und sozialethischer Sicht" auf, er zeigt, an welchen Punkten in der ökonomischen Theorie der Begriff der Verantwortung vorkommt, und stellt ebenfalls die Frage der Vorzugswürdigkeit marktwirtschaftlicher Ordnungen. Hermann Sautter geht in seinem Beitrag „Das internationale Schuldenproblem aus wirtschaftsethischer Sicht" auf ein äußerst aktuelles und grundlegendes Problem der internationalen Austauschbeziehungen ein; seine Lösungsvorschläge sind stark ordnungspolitisch geprägt. Wulf Gaertner beschäftigt sich in dem Beitrag „Verhandlungsmodelle der kooperativen Spieltheorie und Verteilungsgerechtigkeit" mit der axiomatischen Analyse von Verteilungsmodellen und fordert notwendige Präzisierungen beim Diskurs über Verteilungsgerechtigkeit ein. Gérard Gäfgen widmet sich dem gleichfalls höchst aktuellen Thema „Wirtschaftlichkeit und medizinische Berufsethik" und zeigt, wie ökonomische Überlegungen, die in der Medizin immer schon eine gewisse Rolle spielten, unter den Bedingungen der heutigen Kostenexplosion im Gesundheitswesen in eine starke Spannung zur traditionellen Berufsethik der Ärzte geraten.

Die Reihe der eher unternehmensethischen Beiträge wird eröffnet von Georges Enderle mit dem Aufsatz „Zur Grundlegung einer Unternehmensethik: Das Unternehmen als moralischer Akteur". Enderle argumentiert hier, daß auch Unternehmen in analoger Weise als moralische Handlungssubjekte mit Handlungsspielräumen und eigener Verantwortung betrachtet werden können. Horst Steinmann und Birgit Gerhard behandeln das immer wieder aktuelle Thema „Effizienz und Ethik in der Unternehmensführung". Sie kommen zu dem Ergebnis, daß die Möglichkeiten einer Versöhnung von Effizienz und Ethik künftig besser sein dürften als in der Vergangenheit, und sie führen hierfür empirische Indizien an. Peter Ulrich schließlich geht in seinem Beitrag „Perspektiven eines integrativen Ansatzes der Wirtschaftsethik am Beispiel sich verändernder betriebswirtschaftlicher Rationalisierungsmuster" das tay-

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

loristische, systemische und kommunikative Verständnis von Rationalisierung durch und stärkt unter Hinweis auf empirische Befunde den Grundgedanken, daß ethische und ökonomische Ansprüche weitgehend konvergieren, wenn auch Ethik nicht auf Funktionalität reduziert werden darf.

Drei Referate, die auf der Arbeitstagung in Hannover gehalten wurden, sind anderweitig erschienen bzw. werden anderweitig erscheinen. Es seien hier die Fundstellen angegeben. Peter Koslowski: Ethische Ökonomie als Synthese von ökonomischer und ethischer Theorie, in: Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik 208, 1991, S. 113 - 139; Birger P. Priddat: Zur Ökonomie der Gemeinschaftsbedürfnisse: Neuere Versuche einer ethischen Begründung der Theorie meritorischer Güter, in: Zeitschrift für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (voraussichtlich Heft 3 in 1992); Hartmut Kliemt: Methodenprobleme des Verhältnisses von Wirtschaftswissenschaft und Ethik, in: Rainer Hegselmann, Hartmut Kliemt (Hrsg.): Moral und Interesse. Reihe „Scientia Nova“,Verlag R. Oldenbourg, München, voraussichtlich 1992.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Gerechtigkeit in katholisch-theologischer Sicht

Von *Franz Böckle*†, Bonn

Die Suche nach Literatur über Gerechtigkeit in der katholischen Theologie der Gegenwart ist nicht sonderlich ergiebig. Gewiß sind Gerechtigkeitsfragen des öftern Thema katholischer Sozialethik. Die Frage nach mehr Lohn- oder Steuergerechtigkeit kehrt periodisch wieder. Mehr noch sind es aber offensichtliche Ungerechtigkeiten, die die Diskussion beleben. Mit Schrecken registriert man die immer weiter auseinanderklaffende Schere zwischen den armen und den reichen Völkern. Angesichts Millionen hungernder Menschen geißelt man das Unrecht steigender Rüstungsausgaben. Man verurteilt die vielfältigen Formen der Diskriminierung nach Klasse, Rasse und Geschlecht. Der Klagen und Anklagen sind viele; Abhandlungen zum Grundverständnis der Gerechtigkeit oder systematische Untersuchungen über deren Kriterien finden sich entschieden weniger. Eine ausgebaute ‚Theorie der Gerechtigkeit' war nicht ausfindig zu machen. „Die zeitgenössische ethische Diskussion hält mit dem gewachsenen Interesse an Gerechtigkeit nicht Schritt. Es gibt zwar Versuche, das, was die katholische Soziallehre über diesen Begriff zu sagen wußte, wieder in Erinnerung zu rufen und von neuen Fragestellungen her zu interpretieren (vor allem im Anschluß an den Hirtenbrief der amerikanischen Bischöfe ‚Wirtschaftliche Gerechtigkeit für alle'), aber die von Ökonomen und Sozialwissenschaftlern vorangetriebene Reflexion bleibt für die Ethik und Moraltheologie ertraglos."[1] Nun tun wir uns in der Analyse von beklagenswerten Zuständen stets leichter als in der Bereitstellung neuer Lösungen. Es ist einfacher zu sagen, was falsch ist und welche Probleme mit den herkömmlichen Kategorien nicht mehr hinreichend erfaßt und gelöst werden können. So ganz ohne Ertrag ist die Suche nach neuen Überlegungen zum Verständnis der Gerechtigkeit in der katholischen Theologie aber doch nicht geblieben. Es sind vor allem zwei Linien, die hinter den konkreten Bemühungen deutlich werden. Die eine, die betont theologische Linie, setzt an beim biblischen Verständnis der Gerechtigkeit und führt in der Hermeneutik einer Theologie der Befreiung zum Versuch, christliches Heil und gesellschaftliches Wohl in der Herstellung einer gerechten Ordnung in einer integralen Sicht zusammen zu sehen. Die andere Linie setzt ein bei der Erkenntnis, daß weder eine natürliche Gerechtigkeitsordnung noch ein formalisierter Begriff von Gerechtigkeit

[1] *Ph. Schmitz,* ‚Gerechtigkeit'. Moraltheologische Erwägungen zu einem strapazierten Begriff, in: Theologie und Philosophie 62 (1987) S. 563 - 579, 563.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

genügend Hilfe bietet, um Staat, Gesellschaft und Welt der Idee des sittlich Guten zu unterwerfen. Sie sucht im Ethos der Menschenrechte eine Leitidee der Gerechtigkeit.

I. Die theologische Linie

Im Zuge der Erneuerung der Moraltheologie suchte man nach dem Zweiten Weltkrieg nach einer im Glauben fundierten und durchgängig vom Glauben geprägten Handlungstheorie. Voraussetzung dafür war eine konsequente Orientierung an den biblischen Quellen, insbesondere an der sittlichen Botschaft des Neuen Testamentes. Damit wurde gewissermaßen von selbst der biblische Begriff der Gerechtigkeit zu einem Schlüsselbegriff der theologischen Ethik. Natürlich geschah dies nicht schlagartig und auch nicht einheitlich und gleichzeitig, aber insgesamt ist der Einfluß auf die Systematik nicht zu übersehen, und zwar in dreifacher Hinsicht.

1. Die Gottesgerechtigkeit (δικαιοσύνη Θεοῦ) und das dem Menschen in Jesus Christus geschenkte Heil-Sein im Glauben werden in ihrer Bedeutung für das sittlich handelnde Subjekt reflektiert. Der Einfluß der neu erwachten Bibeltheologie und des ökumenischen Dialogs führte zu Beginn der 50er Jahre zu einem großen Aufbruch. Man denke stellvertretend an Rudolf Schnackenburgs ‚Die sittliche Botschaft des Neuen Testamentes', die 1954 in erster Auflage erschienen ist. Zur gleichen Zeit weckte auch die öffentliche Disputation zwischen Karl Barth und Hans Urs von Balthasar über Rechtfertigung und Gerechtigkeit das Interesse weiter Kreise. Sie war durch Balthasars geniale Interpretation der ‚Kirchlichen Dogmatik' Barths [1951] bestens vorbereitet. Zu erinnern ist auch an Gottlieb Söhngen, an seine Vorlesungen und seine Schrift ‚Gesetz und Evangelium' (München 1957) sowie an Hans Küngs Dissertation ‚Rechtfertigung' [1957] und die vielsagende Besprechung dieses Werkes durch Peter Brunner, Heidelberg. Selbstverständlich sei auch Karl Rahner in diesem Kreis nicht vergessen. Es ist nicht möglich, hier auf Einzelheiten einzugehen. Entscheidend für diesen Bericht über Gerechtigkeit in der katholischen Theologie ist allein die Auswirkung auf die katholisch-theologische Ethik, soweit sie bis heute wirksam geblieben ist. Der Einfluß entfaltete sich schrittweise.

In einem ersten Schritt ging es im Anschluß an die Diskussion über Gesetz und Evangelium schlicht um die Klärung der kontroverstheologischen Frage, ob denn wirklich nach katholischer Auffassung der Mensch durch Erfüllung göttlicher Gebote vor Gott Gerechtigkeit erlangen könne. Die Antwort auf diese Frage – wiewohl durch eine zum Teil erschreckende Praxis verbaut – war tatsächlich nicht schwer. Das Evangelium, selbst wenn es analog als Gesetz bezeichnet wird, steht in scharfem Gegensatz zu jedem Versuch, irgendein Gesetz als Mittel zur Rechtfertigung vor Gott zu benützen. Rechtfertigung im

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

objektiven Sinn als gnädiger Richterspruch Gottes in Jesus Christus ist allein Gottes Werk. Bei dem „Mitwirken" im subjektiven Heilsgeschehen handelt es sich nicht um ein Mitwerken, sondern um das „Mitmachen des von Gott allein ins Werk Gesetzten".[2]

Das führt in einem weiteren Reflexionsschritt zu einem bestimmenden Merkmal christlicher Ethik. Hans Urs von Balthasar schrieb schon 1948, es sei die „alles beherrschende, alles untermauernde Voraussetzung der evangelischen, der paulinischen und johanneischen Ethik, daß die nicht erst zu erstrebende, sondern in Gott je schon verwirklichte Einheit von Sein und Sollen, an der wir aber durch die Gnade Anteil erhalten haben, in uns sich unweigerlich verwirklichen *muß*. Dieses Müssen ist, gerade weil es in einer göttlichen Notwendigkeit fundiert ist, die absoluteste Anforderung des ganzen Menschen, der ganzen Anstrengung, des ganzen Einsatzes, der ganzen Person".[3] Die ständige Erinnerung der urkirchlichen Paränese an das, was Gott durch Jesus Christus am Menschen getan und immerfort tut, weist entsprechend hin auf den tragenden Grund und das Leitmotiv des sittlichen Lebens der Christen. Es wird eine grundlegende Entscheidung (Metanoia, Umkehr) gefordert, die als „fundamentum et radix" (DS 1532) die ganze sittliche Existenz bestimmt. Es handelt sich um ein Leben aus der Entscheidung für Gott. Diese Grundentscheidung für Gott im Geiste Christi, die glaubend, hoffend und liebend gelebt werden will, bildet den Kern des christlichen Ethos. Insofern sie in einem reflektierten Bezug auf die Botschaft und das Wirken Christi gründet, kann man darin eine exklusiv christliche Haltung sehen. Die so „in Christus" gewonnene neue Existenz gibt dem ganzen Leben eine unterscheidende Richtung. „Christliches Leben kann, im Sinne der Gnade, des Glaubens und der Liebe nur ein Leben aus der Fülle und darum ein Leben der Dankbarkeit sein."[4]

Die völlige Rückbindung christlicher Ethik an den Glauben führte schließlich in einem dritten Reflexionsschritt notwendigerweise zur Frage, ob christliche Ethik damit nicht zu einer Handlungstheorie für den exklusiven Kreis der explizit Glaubenden werde. Die Gottesgerechtigkeit wäre ein Exklusivangebot an die Auserwählten des Glaubens. Dies scheint dem universalen Heilswillen Gottes nicht zu entsprechen. In der katholischen Theologie wurde daher in letzter Zeit die Gottes- und Heilsfrage im Horizont der Freiheitslehre neu bedacht. Der zentrale Begriff der sittlichen Autonomie darf nicht als „selbsterwirktes Sollen", als eine bloße „Selbstbindung des Willens" gedeutet werden. Sie gründet vielmehr im transzendentalen Bezug auf absolute Freiheit, letztlich in der – allein im Glauben erkannten – freilassenden Freiheit

[2] *H. Küng,* Rechtfertigung. Die Lehre K. Barths und eine katholische Besinnung, Einsiedeln 1957, S. 257.

[3] *H. U. von Balthasar,* Merkmale des Christlichen, in: Verbum caro, Einsiedeln 1960, S. 178f.

[4] Ebd. S. 179.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Gottes. Die unbedingte sittliche Beanspruchung der Freiheit ist auch nicht hinreichend bestimmt durch den „Anspruch, den die Wirklichkeit an die menschliche Person stellt". Die Bindung an „objektive Sittlichkeit" kann keine Unbedingtheit vermitteln[5] „Das neue Freisein besteht darin, daß der Mensch gut handelt, jedoch auf unerhörte Weise: er handelt gut nicht nur wegen des hohen Wertes und gewiß nicht lediglich deswegen, weil es geboten ist, sondern weil das Gut-Handeln für ihn zum Ausdruck eines unbedingten Entschlusses wird".[6] Es ist dies der Grundakt der Selbstbestimmung im Vollzug transzendentaler Freiheit, deren adäquates und erfüllendes Ziel nur unbedingte Freiheit sein kann. Theologisch gesehen berühren wir damit das Gnadengesetz des Neuen Bundes, die im Heiligen Geist geschenkte Dynamik der Liebe, in analoger Einheit mit der in der Schöpfung dem Menschen geschenkten und beanspruchten Freiheit. Dieser letzte Ursprung ist dem einzelnen möglicherweise ‚nur' anonym gegenwärtig als ‚Pflicht' oder als ‚Spruch des Gewissens'. Der Bezug auf Gott macht das aussprechbar, woraus endliche Subjektivität je ist, ohne es weder als Grund eigenen Seins einfach zu überholen noch als fremde Instanz von sich fernhalten zu können. Unter diesem Anspruch erweist sich das Gewissen als der ‚anthropologische Ort' des Glaubens. Darum kann auch das Subjekt im Gefordertsein des Gewissens gerade dort, wo es sich als seiner Nichtidentität angeklagt bemerkt, die Erfahrung machen, daß es dennoch in seiner Identität ‚gehalten' wird. Wir werden bei der Suche nach einem universalen Grund der Menschenwürde auf diesen Ansatz nochmals zurückkommen.

2. Die ‚größere Gerechtigkeit' (περισσὴ δικαιοσύνη) wird zum neuen Kriterium gerechten Handelns.

Der handlungstheoretische Blick auf die den Handelnden prägende und bewegende Gerechtigkeit Gottes (sol iustitiae) enthebt uns nicht der normtheoretischen Frage, was wir tun sollen. Die Antwort heißt: „Wenn euere Gerechtigkeit nicht größer sein wird als die der Schriftgelehrten und Pharisäer . . . " (Matth. 5,20). Was diese größere Gerechtigkeit besagt, kann nur im Zusammenhang mit dem Anbruch und der Verkündigung von Gottes Herrschaft und Reich durch Jesus verstanden werden. Schnackenburg sagt dazu: Die von Jesus geforderte größere Gerechtigkeit sei „letztlich überhaupt kein ethischer Entwurf, sondern eine religiöse Forderung: sich Gott, dem allzeit größeren, zu unterwerfen und auszuliefern, im Gehorsam gegen seinen Ruf, im Willen zur Lauterkeit des Herzens und zum Radikalismus der Tat . . . im Vertrauen auf seine Gnade".[7] Mit der Gegenwart von Gottes Herrschaft und

---

[5] Vgl. die kritische Auseinandersetzung mit der Naturrechtsethik Messners durch *G. Höver,* Erfahrung und Vernunft. Untersuchungen zum Problem sittlich relevanter Einsichten unter besonderer Berücksichtigung der Naturrechtsethik von Johannes Messner, Düsseldorf 1981.

[6] *H. Krings,* Der Preis der Freiheit, in: A. Paus (Hrsg.), Werte – Rechte – Normen, Kevelaer/Graz 1979, S. 11 - 27, 12f.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Reich muß der Kampf gegen das Böse radikaler geführt werden. Es genügt nicht, die zwischenmenschlichen Aggressionen durch eine Begrenzung des Vergeltungsprinzips auf das Gleichmaß ‚Aug' um Auge' zu bekämpfen. Der Streit und alle seine Folgen sind letztlich nur zu überwinden, wenn man bereit ist, gegebenenfalls sogar die andere Wange hinzuhalten. Gleiches gilt von den Zerwürfnissen der Ehe. Nicht eine Anpassung der Scheidungspraxis, nicht ein quantitatives Mehr oder Weniger an Scheidungsmöglichkeiten bringt den Angefochtenen wirkliche Hilfe, sondern allein ein Gesinnungswandel, eine qualitative Veränderung im Denken und Wollen der Menschen selbst. Jesus verurteilt damit nicht grundsätzlich eine rechtliche Konfliktregelung oder gar das Bemühen um eine Rechtsreform. Aber das ist nicht die Dimension, die er in seiner Botschaft von der Basileia primär anspricht. Er stößt an die Wurzel des Übels vor, das letztlich doch im Denken und Wollen der Menschen seinen Ursprung hat. Er ruft zu einer kritischen Prüfung der in Frage stehenden Werte. Diese den Kern oder die Wurzel (radix) der sittlichen Verantwortung anpeilenden Rufe (Radikalforderungen) Jesu sind als solche nicht in die kategoriale Form zwischenmenschlicher Gesetze übertragbar. Sie sind fordernde Verheißung und verheißende Forderung, die zeigen, daß vom Glauben her eine Zumutung als Ermutigung und nicht einfach als Belastung erfahren werden darf. Es handelt sich um gezielte Aufforderungen, um Antithesen zum Gesetz, die aus dieser Antithetik heraus erst noch der Konkretion in sittlicher Abwägung bedürfen. Dazu signalisieren und akzentuieren sie Werte, die von denjenigen, die sich für Gottes Herrschaft und Reich entschieden haben, besondere Beachtung verlangen. Ein spezifisch christliches Ethos muß in seinem Normsystem solche antithetische Strukturen zum Ausdruck bringen. (Es gibt keine christliche Ethik ohne Erörterung des usus legis.) Es kann so seinen weiterführenden Charakter deutlich machen. Ein linearer Fortschritt der Sittlichkeit ist nur möglich durch eine zuerst nicht genau zu begründende Radikalität. Hier wird ein Element sichtbar, durch das der Glaubende – ohne den Boden der Realität zu verlassen – in einem nicht weiter rational zu zerlegenden Mut über sich selbst hinaus schreitet. Jenes Element aber, welches die eschatologische Botschaft Jesu unüberhörbar durchdringt, ist „Gottes radikales Nein gegen alle Formen des Bösen, alle Formen der Armut und des Hungers, die zum Weinen bringen".[8]

3. Die biblische Botschaft von der Gerechtigkeit erfährt aus der Erfahrung gesellschaftlicher Wirklichkeit (Theologie der Befreiung) ihre hermeneutische Interpretation ‚von unten'.

In Lateinamerika ist bekanntlich eine innerkirchliche Bewegung entstanden, die sich „verhältnismäßig unabhängig von der traditionellen katholischen

[7] *R. Schnackenburg,* Die Vollkommenheit des Christen nach Matthäus, in: ders., Christliche Existenz nach dem Neuen Testament I, S. 131 - 155, 149.

[8] *E. Schillebeeckx,* Jesus. Die Geschichte von einem Lebenden, Freiburg i. Br. 1975, S. 158.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Soziallehre um eine hermeneutische Interpretation der biblischen Botschaft von der Gerechtigkeit gewissermaßen von unten her ... bemüht. Sie will kritische, im Horizont des christlichen Glaubens durchgeführte Reflexion auf die Praxis sein und geht in drei Schritten voran: Analyse der Wirklichkeit – theologische Reflexion – Perspektiven für die pastorale Arbeit."[9]

Ausgangspunkt ist die Erfahrung der Unterdrückung eines großen Teils der Bevölkerung. „Die Entdeckung der ausgebeuteten Klassen des Volkes mit ihren Kulturen des Schweigens führt zur Suche nach einer gerechteren und brüderlicheren Gesellschaft".[10] Diese Erfahrung führt zu einem neuen Verstehen der Geschichte des Gottesvolkes. Die Befreiung aus der Knechtschaft Ägyptens wird zum großen Zeichen des Heilshandelns Gottes in der Geschichte. Als Negativfolie erscheint dabei allerdings auch die reale Geschichte als Unheilsgeschichte, als eine Geschichte des Verfehlens der Befreiung. „Die Theologie der Befreiung kann daher nicht ohne eine Theologie der Sünde gedacht werden, die die Freiheitsgeschichte des Menschen mit konkreter Negativität belastet. Die Sünde entsteht dabei aus dem Herrschaftshandeln des Menschen, aus der autarken Selbstsetzung seiner Freiheit als Unterdrückung der anderen, die nicht durch eine individuelle Umkehr seines Lebens rückgängig gemacht werden kann. Einer Theologie des kollektiven Befreiungsprozesses (einer ‚Theologie des Volkes') entspricht so ein praktisches Ethos der Befreiung, ein Ethos des Gottesvolkes. Unter der Perspektive der Befreiung tritt daher die Dringlichkeit des praktischen Ethos an die Stelle der Dringlichkeit der Begründung sittlicher Urteile aus der Vernunft des Menschen".[11] Das praktische Ethos verdankt sich demnach der im Glauben anerkannten Befreiungspraxis Gottes. Sie verlangt einen kommunikativen Reflexionsprozeß. Eine solche Reflexion aus der Praxis macht allgemeine Problemlösungen für eine noch nicht praktisch erarbeitete Zukunft allerdings schwer. „Es geht einerseits um konkrete Utopien, andererseits um die allernächsten Schritte. Ein Ethos der Veränderung ist von daher besser zu begründen, als es möglich ist, die Praxis nach im vornhinein abgeklärten ethischen Urteilen zu gestalten. Der theologisch-ethische Ansatz ist eher diagnostisch als integrierend."[12] Dementsprechend schwierig ist eine inhaltliche Füllung des Gerechtigkeitsbegriffs. Er ist definiert und legitimiert durch den Kampf gegen strukturelles Unrecht.

Theologie der Befreiung will als Form der politischen Theologie die *Glaubensbotschaft im Medium der Politik* zur Sprache bringen. Der unmittelbare Praxisbezug und der gestalterische Wille prägen das Geschäft. Zum Verstehen

---

[9] *W. Kerber,* Christlicher Glaube und soziale Gerechtigkeit, in: Christlicher Glaube in moderner Gesellschaft, Teilband 17, S. 60 - 75, 67.

[10] Ebd.

[11] *D. Mieth,* Autonomie oder Befreiung – zwei Paradigmen christlicher Ethik?, in: Concilium 20 (1984) S. 160 - 166, 162.

[12] Ebd. S. 163.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

sittlicher Wahrheit sind die Bedingungen der Möglichkeit ihrer Verwirklichung in der Praxis zu erproben. Politische Theologie ist keine Partei, aber sie verlangt eine ausdrückliche Parteinahme für all diejenigen, für die das Evangelium Partei ergreift. Theologische Ethik versteht sich demgegenüber als Theorie menschlicher Lebensführung unter dem Anspruch des Glaubens. Der *Glaube* soll *im Medium der Ethik* zum Ausdruck gebracht werden. Dies verlangt die Rückbindung der Ethik an grundlegende Einsichten der biblischen und systematischen Theologie. Wie bereits dargelegt, ist die christliche Existenz geprägt durch einen gläubigen Entscheid für Gottes Herrschaft und Reich. Sollen aber Wahrheit und Anspruch der Freiheitsbotschaft umfassend zur Geltung gebracht werden, so müssen sie in die jeweilige Lebenswelt hinein als menschlich sinnvoll und sittlich verantwortbar vermittelt werden. Dies geschieht im Medium der Ethik. „Erst in der kritischen Bezugnahme auf die praktische Vernunft und deren normative Reflexion in Gestalt von philosophischer Ethik löst theologische Ethik den Wahrheitsanspruch der ihr aufgegebenen Botschaft ein".[13] Damit sind wir unmittelbar auf die zweite Linie in unserer Reflexion über Gerechtigkeit heute verwiesen.

II. Die sozialethische Linie

Gerechtigkeit als Kardinaltugend besteht in dem festen Willen, jedem das Seine zukommen zu lassen. Jedem zu geben, was sein ist, kann man demnach formal als Grundakt der Gerechtigkeit bezeichnen. Was aber besagt „jedem das Seine"? Und: Wieso kommt jemandem etwas unabdingbar als das Seinige zu? Gerechtigkeit setzt offenbar die Frage nach dem Recht und der Rechtsbegründung voraus. In den unterschiedlichen Antworten auf diese Fragen liegt der Unterschied in der Auffassung über die materiale Gerechtigkeit begründet. Wie sieht die katholische Theologie und Sozialethik heute dieses Problem? Die Antwort darauf soll in zwei Schritten gesucht werden: Es ist *erstens* hinzuweisen auf die kritische Distanz zu traditionellen und modernen Leitbildern, und *zweitens* soll der Ansatz im Menschenrechtsethos aufgezeigt werden.

1. Kritische Distanz

Kritische Distanz ist zunächst deutlich spürbar in bezug auf die eigene Tradition. Die traditionelle Moraltheologie sah über lange Zeit die Begründung materialer Gerechtigkeit in einer durch die menschliche Natur in all ihren Bezügen bestimmte Schöpfungsordnung. Eine konkrete Verwirklichung dieser Ordnung sah man in den Gesetzen des Staates gegeben. Bei Thomas

[13] *L. Honnefelder,* Die ethische Rationalität der Neuzeit, in: A. Hertz, W. Korff, T. Rendtorff, H. Ringeling (Hrsg.): Handbuch der christlichen Ethik, Bd. I, Freiburg 1978, S. 19 - 45, 22.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

von Aquin kommt daher der iustitia legalis, der allgemeinen Gerechtigkeit, zur inhaltlich materialen Bestimmung der Gerechtigkeit eine fundamentale Bedeutung zu. Orientiert am ‚bonum commune' gilt sie als *Grundnorm* gemeinschaftsfähigen und gemeinschaftswürdigen Verhaltens. Als Grundhaltung [Tugend] prägt sie den Handelnden selbst und formt ihn in seiner Bereitschaft zum Gehorsam gegenüber den Gesetzen, zur Erfüllung seiner Steuer- und Abgabenpflicht und in der Mitverantwortung in öffentlichen Ämtern. Die Ordnungsvorstellung war – wie zeitgeschichtlich gar nicht anders zu erwarten – von der mittelalterlich-ständischen Gesellschaft geprägt und durch den Hinweis auf das ‚corpus christianum' auch theologisch untermauert. Gerechtigkeit war von da her vornehmlich Besitzstandsgerechtigkeit; das suum, das jedem Zukommende, war bestimmt durch die Standeszugehörigkeit [durch den standesgemäßen Lebensunterhalt].

„Die katholische Soziallehre hat eine an diesen Parametern sich messende Definition lange als Basis ihrer Überlegungen akzeptiert. Für sie war der Staat (mit seiner Autorität) in einem als normativ konzipierten Naturzustand (Solidarität) das analogatum primarium der Gerechtigkeit. Auch wenn sie wußte, daß er als Träger der Zwangsgewalt Folge der Sünde und so auch gegenüber untergeordneten Formen der Autorität vorläufig (Subsidiarität) sei, gewährleistete er, so sagte sie, durch das Gemeinwohl (formale Kompetenz) eine Ordnung materialer Gerechtigkeit (inhaltliche Kompetenz)."[14] Im Strukturendreieck der Gerechtigkeitsordnung bildete die iustitia legalis die Basislinie. Die Verteilungs- und Tauschgerechtigkeit waren im wesentlichen durch sie bestimmt. Das dauerte solange, bis der Staat und die Gesellschaft entsprechend neu aufbrechender Staats- und Gesellschaftstheorien „das sittliche Gute als Vorgegebenheit und Orientierungsrahmen für die Gerechtigkeit nicht mehr zur Verfügung stellen."[15] Nun verlegt man das Bemühen auf eine Prozedur, durch die man eine Gerechtigkeitsordnung im Konsens zu konstruieren hofft. Dieser Wandel von einer durch gegebene Ordnung bestimmten Gerechtigkeit zu einer Ordnungsbestimmung im Geist der Gerechtigkeit vollzieht sich auch in der katholischen Soziallehre. 1840 erscheint bei Taparelli der Begriff ‚soziale Gerechtigkeit'. Mit ihm wird das klassische, an der vorgegebenen Ordnung orientierte Dreieck der Gerechtigkeit in Frage gestellt. Man sucht nach einem Begriff, der Gerechtigkeit vornehmlich als kritischen Maßstab gesellschaftlicher Zustände begreift. Der Streit um eine genauere Bestimmung begleitet in Zukunft die Soziallehre der Kirche. Offiziell in die katholische Soziallehre eingeführt wurde der Begriff ‚soziale Gerechtigkeit' erst durch Pius XI. Oswald von Nell-Breuning bemerkt dazu: „. . . ohne sich auf den theoretischen Streit einzulassen, wie die soziale Gerechtigkeit in die überkommene Tugendlehre eingeordnet werden könne, beläßt Pius XI. es bei dem vorwissenschaftlichen Verständnis und begnügt sich, den engen Zusammen-

[14] Vgl. *Ph. Schmitz,* S. 565f.
[15] Ebd. 567.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

hang von sozialer Gerechtigkeit und Gemeinwohl zu verdeutlichen. ‚Sozial gerecht' ist, was das Gemeinwohl erfordert oder mindestens ihm nicht zuwider ist ... so sind soziale Gerechtigkeit und Gemeinwohl geradezu zwei Namen für ein und dieselbe Sache."[16] Damit aber fragt man sich erneut, wo denn nun der Unterschied zu der klassischen Gerechtigkeit zu suchen sei. Philipp Schmitz bemerkt dazu: „Der Unterschied liegt offenbar darin, daß hier das Gemeinwohl nicht als inhaltlicher, sondern als funktionaler Begriff verstanden wird und folglich als kritischer Maßstab an jede soziale Ordnung angelegt werden kann. Für einen praktisch und pragmatisch denkenden Mann wie den Nestor der katholischen Soziallehre reicht ein solcher Begriff durchaus, um eine normative Vorstellung für soziale Ordnungen und Prozesse zu finden. Die Frage aber bleibt, wie mit dieser normativen Vorstellung der Bereich des Sozialen der Idee des Guten (Humanum) unterworfen werden kann."[17] Die Päpste nach Pius XI. haben den Begriff der sozialen Gerechtigkeit in ihrer Sozialverkündigung aufgegriffen und ihn als Verteilungsnorm im Klassenkonflikt der Tarifgegner und im weltwirtschaftlichen Nord-Süd-Konflikt, aber auch als Strukturnorm verwendet. Der Wandel des Bewußtseins zeigt sich dabei in der Beobachtung, „daß es sich bei der modernen Gerechtigkeitsproblematik nicht um eine vorübergehende Störung einer vorgegebenen und gottgewollten Naturordnung in Staat und Gesellschaft handelt, sondern um eine gemeinsam zu lösende Gestaltungsaufgabe der Menschheit."[18] ‚Quadragesimo anno' spricht noch von der gesellschaftlichen Ordnung „ihrer Wiederherstellung und ihrer Vollendung nach dem Heilsplan der Frohbotschaft". ‚Mater et magistra' [1961] will „die jüngsten Entwicklungen des gesellschaftlichen Lebens und seine Gestaltung im Lichte der christlichen Lehre behandeln". In der Entwicklungsenzyklika ‚Populorum progressio' [1967] überträgt Paul VI. die naturrechtliche Argumentation von ‚Rerum novarum' zur Lohnfrage auf die weltwirtschaftliche Ebene des Konfliktes zwischen Industrie- und Entwicklungsländern. Bilaterale oder multilaterale Abkommen werden nicht abgelehnt, aber sie müssen innerhalb eines Programms weltweiter Zusammenarbeit, einer Solidarität der Völker zustandekommen, das den Entwicklungsländern eine ‚gewisse Gleichheit der Chancen' sichert. Die heutige sozialethische Diskussion hat diesen Gedanken mit dem Prinzip des gemeinsamen Erbes der Menschheit aufgegriffen.[19] Mit ihm verbinden sich drei Hauptanliegen:

a) die Idee der eigentümerartigen Stellung der gesamten Menschheit (gebietsrechtliches Element),

---

[16] *O. von Nell-Breuning,* Gerechtigkeit und Freiheit, Grundzüge katholischer Soziallehre, Wien/München/Zürich 1980, S. 340 - 341, 342.

[17] *Ph. Schmitz,* S. 569.

[18] *W. Kerber,* S. 65.

[19] Vgl. *G. Höver,* Solidarität und Entwicklung. Zur Bedeutung der Menschenrechte im Hinblick auf das ‚Gemeinsame Erbe der Menschheit', in: G. Hunold/W. Korff (Hrsg.), Die Welt für morgen, München 1986, S. 142 - 154.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

b) die Idee der Teilhabe an diesem Erbe auch für unterentwickelte Staaten und Völker sowie
c) die Idee der treuhänderischen, gemeinsamen Verwaltung des Menschheitseigentums (nutzungsrechtlicher Aspekt).

Allgemein gesagt spricht das Prinzip des gemeinsamen Erbes einen Gemeinnützigkeitsvorbehalt aus und verbietet daher für den entsprechenden Bereich – wie z. B. den Tiefseeboden – die Aneignung oder das Geltendmachen von Souveränitätsansprüchen. Ebenso klar dürfte auf der anderen Seite sein, daß sich aus dem Prinzip als solchem nicht logisch zwingend ein bestimmter Wirtschaftstyp plan- oder marktwirtschaftlicher Art hinsichtlich des Dominiums ergibt. Näher zu klären aber sind Gehalt und Begründung der Solidaritätspflichten resp. der Teilhabeforderungen. Wir berühren damit den Bereich der Menschenrechte [3. Generation]. Seit 1963 [‚Pacem in terris'] begegnen wir in den Stellungnahmen der Päpste einer immer stärker werdenden Argumentation mit den Menschenrechten, wie sie in der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen von 1948 formuliert sind. Johannes Paul II. führt in seinen vielen Ansprachen vor allem in den Entwicklungsländern diese Linie weiter und spricht fast nur noch von den Menschenrechten, kaum noch vom Naturrecht.

2. Das Ethos der Menschenrechte

Je mehr die katholische Kirche und ihre Soziallehre auf das Ethos der Menschenrechte zurückgreifen, umso dringlicher stellt sich die Frage, von welchem Verstehenshorizont her sie diesen Einsatz leisten. Eine solche Reflexion kann umso eher gelingen, je klarer sich bestimmen läßt, was Menschenrechte von ihrem Ursprungsort im Denken der Neuzeit her darstellen.

a) Es geht im Prinzip um die Frage, ob und wie es möglich sei, für die notwendigen Regeln unseres Zusammenlebens den erforderlichen Wertkonsens zu finden. Ein solcher Wertkonsens wird heute vielfach für nicht [mehr] möglich gehalten. Dies mag im Hinblick auf konkrete Normen [Normenkonsens] richtig sein; das besagt aber noch lange nicht, daß damit auch eine weitgehende Übereinstimmung in einer objektivierten Güter- und Werteordnung unmöglich sei. Ein Wertkonsens schließt weder eine historische Entwicklung noch eine unterschiedliche Regelung im Bereich konkreter Normen aus. Der theologischen Ethik ist dieser Prozeß aus der Analyse der Entwicklung und Begründung ethischer Normen beim Volk der Bibel gut bekannt. Die praktische Erfahrung hat bereits die nomadisierenden Hirten gelehrt, daß man sich für ein friedliches Zusammenleben nicht auf das Recht des Stärkeren, das Faustrecht, verlassen kann. Es erwies sich als schlicht notwendig (die Not wendend), das Gemeinschaftsleben zu regeln. So schuf oder übernahm man Regeln im Umgang mit Hab und Gut, zum Schutz des Lebens oder für das

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Verhalten in Ehe und Familie usw. Solche Regeln verlangten bei der Veränderung der Lebensumstände eine entsprechende Anpassung. Und wohl erst im Laufe solcher Änderungs- und Anpassungsprozesse reflektierte man auf die Kerngehalte. Als Frucht solchen Überdenkens bilden sich die Grund-Sätze heraus, wie sie uns in den Gebotsreihen (Dekalogen) überliefert sind. Das im Jahweglauben erstarkende Volk hat das überkommene Sippenethos der legitimierenden Autorität Gottes unterstellt. Der ethische Dekalog gewann so für das Volk Israel den Charakter eines ethischen Credos. Er findet in den Grundrechtskatalogen moderner Verfassungen durchaus seine analoge Entsprechung. So *bekennt* sich das deutsche Volk im Grundgesetz (Art. 1.2) „zu unverletzlichen und unveräußerlichen Menschenrechten als Grundlage jeder menschlichen Gemeinschaft". Es ist dies nicht nur Ausdruck bitterer Erfahrung, es ist das Bekenntnis zu einem Wertsystem, das seinen Mittelpunkt in der innerhalb der sozialen Gemeinschaft sich frei entfaltenden menschlichen Persönlichkeit und ihrer Würde findet. Als verfassungsrechtliche Grundentscheidung hat es für alle Bereiche des Rechts seine Bedeutung.

Gerade wegen dieser fundamentalen Bedeutung darf die gemeinsame Wertordnung nicht mumifiziert werden. Sie bedarf stets neu der Begründung in *bleibender Erfahrung*[20] und Auseinandersetzung. In der ethischen Konzeption des Aristoteles bildet die Erfahrung nicht nur den Ausgangspunkt, sondern die bleibende Voraussetzung, aus der sich die ethische Reflexion immer wieder speist. Sie ist Ausgangspunkt allen praktischen Philosophierens und besagt das im Hineinwachsen in die Gesellschaft internalisierte Kennen von Sitten und Gewohnheiten der Polis. Ziel der erfahrungsbegründeten ethischen Reflexion ist wiederum die Lebenspraxis, deren immanente Vernünftigkeit sie zu erheben und kritisch zu fördern sucht. Werteinsichten können zwar unmittelbar intuitiv einleuchten, zuerst aber entstehen sie innerhalb eines in sich gestuften Erfahrungsprozesses, der in seiner geschichtlichen Konkretheit und sozialen Bedingtheit zu jeweils unterschiedlichen Einsichten führen kann.

Die Entwicklung und Begründung der Menschenrechte als Grundrechte bildet dafür ein gutes Beispiel. Als Freiheitsrechte sind sie herausgewachsen aus elementaren Erfahrungen von Unfreiheit. In ihnen artikuliert sich die Not der Freiheit, wenn diese sich in fundamentalen Verhältnissen der Lebenserhaltung und Lebensentfaltung als bedroht erfährt. Menschenrechte können daher

---

[20] Durch den Gebrauch der exakten Wissenschaften ist der ursprünglich umfassende Sinn von ‚empeiria' resp. ‚experientia' einseitig auf die Methoden empirischer Kontrolle und ihrer Kenntnis festgelegt worden. In der Ursprungsbedeutung weisen das griechische wie das lateinische Wort sowohl auf den Erfahrungsvorgang wie auch auf die Erfahrenheit als Ergebnis vieler Erfahrungsvorgänge hin. Eine Phänomenologie der Erfahrung zeigt deren vielschichtige Dimension: Neben die gemessene Erfahrung auf der kognitiv-theoretischen Ebene [Empirie im engeren Sinn] tritt die erlebte Erfahrung auf der pragmatischen Ebene und schließlich die gestaltete und gedeutete Erfahrung auf der Ebene des Sinnverstehens. Vgl. *D. Mieth,* Der Wissenscharakter der Theologie, in: Zeitschr.Phil.-Theol. 23 (1976) S. 13 - 41.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

auch im vollen Sinne des Wortes als erfahrungsbedingte Not-wendigkeiten umschrieben werden, Notwendigkeiten, die sich sowohl auf bestimmte Realitäten beziehen als auch auf grundlegende Haltungen im Umgang der Menschen miteinander, ohne die eine Entfaltung der menschlichen Existenz nicht denkbar ist. Verhältnisse, in denen es etwa an Haltungen wie Solidarität oder Toleranz mangelt, können ebenso eine Notlage darstellen wie solche, in denen etwa Güter wie Leben, Nahrung, Arbeit, Rechtssicherheit, Rede- und Meinungsfreiheit, Gewissens- und Religionsfreiheit gefährdet sind. Menschenrechte weisen dabei auf solche Not der Freiheit hin, welche ihre Ursache nicht in der Willkür einzelner, sondern in den gesellschaftlichen und staatlichen Ordnungen selbst hat, deren Grund also sehr häufig legalisiertes Unrecht ist.

Die Entwicklung des Bewußtseins für solch strukturelles Unrecht und in eins damit für die entsprechenden Notwendigkeiten ist ein geschichtlicher Prozeß, innerhalb dessen gewonnene Einsichten sich wandeln oder verloren gehen können – ein Prozeß, der von Kontinuität und Diskontinuität, von Einsicht und Täuschung, von Verblendung und Verfehlung bestimmt ist. Die Entwicklung des Menschenrechtsdenkens von den feierlichen Proklamationen am Ende des 18. Jahrhunderts bis hin zu den Menschenrechtsdeklarationen und Menschenrechtspakten der Vereinten Nationen in unserem Jahrhundert zeigt nur allzu deutlich, daß Menschenrechte alles andere als ein statisches, unveränderliches Gebilde sind, sondern in höchst dynamischen und wechselvollen Erfahrungen wurzeln.

Dies aber macht deutlich, daß die erste Sinnbestimmung des Engagements für die Menschenrechte, nämlich die Überwindung strukturellen Unrechts als Überwindung konkreter Not, *allein* noch nicht ausreicht, ja nicht ausreichen kann. Zu verschieden sind die geschichtlichen Erfahrungen, die in Menschenrechtsforderungen eingehen, zu verschieden und wechselhaft ist der geschichtliche Erfahrungsprozeß selbst. Menschenrechte im allgemeinen Sinn als Freiheitsrechte zu bestimmen, ist zwar ein *notwendiger* Bestimmungsgrund, jedoch kein *hinreichender,* und zwar ist er so lange nicht hinreichend, wie nicht gesagt wird, worin denn nun die Freiheit im positiven Sinn besteht. Was ist es für eine Freiheit, deren Not sich in den Menschenrechtsforderungen artikuliert? Ist es die Freiheit einer im Prinzip ungehemmten Selbstentfaltung, deren Gleichgewicht mit der Freiheit anderer sich quasi automatisch aus dem Zusammenspiel der Kräfte einstellt? Ist es die Freiheit eines egoistischen Anspruchsdenkens oder die kollektiv vermittelte Freiheit, deren Individualsinn in der Interessenidentität von Individuum und Gesellschaft gründet? Eine vordergründig ‚emanzipative' Freiheit, die die Abhängigkeit ablehnt, oder eine kommunikative Freiheit, deren Sinngehalt nur von bestimmten Gemeinschaftsformen her zu verstehen ist? Ist es eine ‚autonomistische' Freiheit oder eine Freiheit, die sich letztlich nur als Gabe und Aufgabe zugleich verstehen kann?

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

b) Zur Beantwortung dieser Frage nach dem Verständnis der Freiheit bietet die Theologie ihren Beitrag an. Die christliche Botschaft will den Menschen durch den Glauben nicht verfremden; sie konfrontiert ihn vielmehr mit sich selbst, mit seinen Erfahrungen, Ängsten und Erwartungen. Sie will ihn dadurch zu einer klareren Einsicht über sich selbst führen. Wir haben bereits im ersten Teil unserer Überlegungen darauf hingewiesen, daß der bestimmende Einfluß des Glaubens in der christlichen Ethik grundlegend das Subjekt der Sittlichkeit betrifft. Der Glaube klärt in grundsätzlicher Form die Möglichkeiten und Grenzen sittlicher Freiheit und sittlicher Beanspruchung. Er klärt damit auch den Begriff der Menschenwürde als Grund und Ausgangspunkt der Menschenrechte. Dabei muß der eigenständige Sinngehalt menschenrechtlicher Würde, wie ihn die moderne Freiheitsphilosophie herausgearbeitet hat, mit in die Überlegungen einbezogen werden. In der Erfahrung der unbedingten Beanspruchung im Sinne des kantischen Faktums der Vernunft weiß sich der Mensch „im ursprünglichen Sinne vernünftig, weil und sofern er sittliches Wesen ist, denn nur wegen seiner sittlichen freien Selbstbestimmung, der Bestimmung seines Willens durch Vernunft, ist er würdig, Vernunftwesen genannt zu werden. Diese Würde kommt ihm nicht schon durch den theoretisch-technischen Gebrauch seines Verstandes zu. Dieses Faktum der reinen Vernunft ist als solches unableitbar, unabweislich und unaufhebbar".[21] Erst vom christlichen Schöpfungs- und Offenbarungsglauben her kann das Beanspruchtsein zur vernünftigen Selbstgesetzgebung in seiner letzten Verbindlichkeit einsichtig gemacht werden. Echte theologische Begründung der Menschenrechte ist nur dann zu leisten, wenn der spezifisch ethische, in der sittlichen Autonomie begründete Humanismus menschenrechtlichen Denkens und der eigenständige Sinngehalt menschenrechtlicher Würde als einer ursprünglich leistungsunabhängigen ‚Würde ohne Würdigkeiten' (Schwartländer) schon von ihrem theologisch-anthropologischen Grundsatz her in den Blick fallen. Theologie wird hierbei eine dreifache Aufgabe haben: a) *Via negationis* gegenüber allen Deutungen, die Menschenrechte zu einem säkularen Heilsethos machen, die Erlösungsbedürftigkeit des Menschen entgegenzuhalten, b) *via positionis* gegenüber allen Verkürzungen des Menschenrechtsdenkens in Anspruchsdenken und Nutzenoptimierung den ethischen Kerngehalt als Bezugspunkt der Erlösungsfähigkeit des Menschen zu betonen und c) *via eminentiae* in der vom Menschen nie letztendlich zu lösenden Spannung zwischen der Ordnung der Gerechtigkeit, auf die Menschenrechte primär bezogen sind, und der Ordnung der Liebe die Möglichkeit ihrer Versöhnung in Gott, in dem Gerechtigkeit und Lieben in eins fallen, zu bezeugen. Das theologische Problem der Begründung der Menschenrechte läßt sich von daher auch umschreiben als das Bemühen um kritische Klärung und Sicherung des Freiheitsbegriffs durch die Zuordnung der Sinnebenen der Freiheit in einer

[21] *J. Schwartländer,* Der Mensch als Person. Kants Lehre vom Menschen, Stuttgart 1968, S. 122 - 128, 124.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

analogia libertatis, zum anderen aber auch um die daraus resultierende Weltverantwortung des Menschen für die vernünftige Ausgestaltung seiner politisch-freiheitlichen und sittlich-institutionellen Lebensverhältnisse. Der Aufweis, daß durch die theonome Beanspruchung die Struktur der praktischen Vernunft nicht verändert wird, scheint mir dabei eine besondere Leistung der thomasischen Ethik.

c) Es ist offensichtlich, daß die Aufgabe nicht anders als durch eine grundsätzliche Reflexion auf die *normativen* und *nicht* bloß historisch-situativen Grundlagen des Menschenrechtsdenkens geleistet werden kann. Sittlich relevante Einsichten, welche aus kompetenter Erfahrung erwachsen, können in ihrem allgemeinen Verbindlichkeitscharakter nur in kommunikativer Praxis einsichtig gemacht werden. Das Prinzip der Transsubjektivität als Grundnorm aller Kommunikation beinhaltet die Verpflichtung aller an einem rationalen Diskurs Teilnehmenden, alle „normativen Geltungsansprüche nach Maßgabe der *intersubjektiven Universalisierbarkeit* der durch sie vertretenen Interessen"[22] argumentativ einzulösen. Die Sinnkonstitution menschlicher Erfahrung und ihre methodische Ausarbeitung in den kritisch-rekonstruktiven Sozialwissenschaften[23] ist nur möglich, wenn die Bedingungen dazu „in demselben *nicht hintergehbaren* Situations-Apriori entspringen, in dem auch das normative Grundprinzip der Ethik ... lokalisiert wurde".[24] Dies bedeutet in unserem Falle: Wenn sittlich relevante Einsichten in ihrem Sinngehalt kritisch rekonstruiert werden sollen, um über deren intersubjektive Verbindlichkeit eine Verständigung zu erzielen, so kann nur dann ein gültiger Konsens erzielt werden, wenn die betreffenden Sozialwissenschaften, in denen diese kritische Rekonstruktion geleistet wird, dieselben transzendentalen Normen zugrunde legen, die das Apriori jeder Kommunikationsgemeinschaft bilden. Nur unter dieser Voraussetzung kann auch im Bereich der Werteinsichten, welche in ihrer sozialen Vermitteltheit auch konventionellen Charakter haben, der Versuch gemacht werden, die aus der historischen Situation der jeweiligen Lebensbedingungen heraus als notwendig verständlichen und insofern historisch legitimierbaren Konventionen herauszuarbeiten. Über den Sinn von Sätzen, welche sittlich relevante Einsichten zum Inhalt haben, kann jedoch nur dann eine Verständigung erzielt werden, wenn zugleich über die Sache Ein-

---

[22] *K.-O. Apel,* Sprechakttheorie und transzendentale Sprachpragmatik zur Frage ethischer Normen, in: ders. (Hrsg.), Sprachpragmatik und Philosophie, Frankfurt 1976, S. 10 - 173, 126.

[23] Vgl. dazu ebd. S. 134ff. Die kritisch-rekonstruktiven Sozialwissenschaften vermitteln im Unterschied zu den empirisch-analytischen Verhaltenswissenschaften „die von ihnen angestrebte reflexive Vertiefung des menschlichen Selbstverständnisses durch eine quasi-naturalistische Phase der partiellen Suspendierung der Subjekt-Subjekt-Relation der kommunikativen Erfahrung zugunsten quasi-kausaler und quasi-funktionaler Erklärungen zwanghafter Verhaltensprozesse und ihrer institutionellen Verdinglichungen" (ebd. S. 143).

[24] Ebd. S. 134.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

verständnis erzielt wird.[25] In diesem Sinne sind *„Zeichen-Verständlichkeit, Aussagen-Wahrheit und Erfahrungs-Evidenzen* als *Momente funktionierender Sprachspiele* zwar nicht auseinander ableitbar, aber doch a priori ‚verwoben'".[26] Dieses Verhältnis läßt nun deutlich werden, in welcher Weise Sachverhalts- und Sinnforschung methodisch vermittelt und zu einer intersubjektiv gültigen Verständigung über sittlich relevante Einsichten genutzt werden können. Die Humanwissenschaften können so über eine methodisch bedingte Verobjektivierung der Subjekt-Subjekt-Beziehung zu einem Verfügungswissen gelangen, welches seinen Sinn nicht in planender Sozialtechnologie hat, sondern ein vertieftes Verstehen erfahrener Sinngehalte menschlichen Lebens ermöglicht. Wenn in dieser Weise ein intersubjektives Einverständnis über sittlich relevante Erfahrungsevidenzen erzielt werden kann, könnte eine Kontinuität von Werteinsichten erreicht werden, hinter die der Mensch nicht mehr zurück kann, wenn er sein Leben vernünftig human gestalten soll. Dies ist dann auch die Grundlage zur Herausarbeitung unverzichtbarer Rechtsgüter und Grundwerte, wie sie in den Grundrechten der Kulturstaaten bestimmt sind und die sich als unverzichtbar für das menschliche Zusammenleben erweisen. Die Erkenntnis entwickelt sich in einem kultur- und geistesgeschichtlichen Prozeß, in dem die Güter und Werte präzise erfaßt und definiert werden. Dieser Prozeß erscheint de iure, wenn auch nicht de facto irreversibel.[27]

---

[25] Vgl. dazu ebd. S. 135ff. Apel verweist auf diese grundlegende Erkenntnis im Spätwerk von L. Wittgenstein sowie auf H.-G. Gadamers Ansatz, daß Verstehen von Sinn-Gebilden „primär aus dem Zusammenhang einer Verständigung über die Sachen, bei denen wir uns immer schon im In-der-Welt-sein aufhalten" (ebd. S. 136), zu begreifen ist.

[26] Ebd. S. 136.

[27] Vgl. *G. Sala,* Die Begründung vernünftiger menschlicher Einsichten, in: Concilium 12 (1976) S. 634 - 640, 638.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Wirtschaftliches Handeln in Verantwortung für die Zukunft

Von *Helmut Hesse,* Hannover

I. Vorbemerkungen

Die folgenden Ausführungen sind nicht das Ergebnis eigenständiger Analysen eines Problems, auf das ich bei meinen Forschungsbemühungen gestoßen wäre. Sie stellen lediglich eine Unterrichtung dieses Ausschusses über eine Denkschrift dar, die derzeit von der EKD vorbereitet wird.[1] Diese Unterrichtung erfolgt aus dreifachem Grund. Der erste Grund liegt in dem Ziel, das mit der Denkschrift verfolgt wird. Es soll eine Ortsbestimmung vorgenommen werden, und zwar in Verantwortung für die Zukunft. Das ist fürwahr kein geringes Anliegen.

Der zweite Grund liegt darin, daß die großen Umwälzungen des Jahres 1989/90, der Zusammenbruch des kommunistischen Einparteiensystems in den osteuropäischen Ländern und der Beitritt der ehemaligen DDR zur Bundesrepublik schwerwiegende ökonomische und moralische Ursachen hatten. Das unterläge keinem Zweifel, schreibt Ernst Nolte,[2] und er fügt hinzu und begründet es im einzelnen: „die moralische Erneuerung gilt als Postulat für alle Schichten". Die Denkschrift bekräftigt die Feststellung und fragt, ob diese moralische Erneuerung im wirtschaftlichen Bereich den Namen „Soziale Marktwirtschaft" tragen könne oder ob ein dritter Weg vonnöten sei. Wenn, so wird argumentiert, die Soziale Marktwirtschaft nur wegen ihrer erwiesenen Effizienz akzeptiert werde, habe sie auf Dauer keine Überlebenschance; dazu bedürfe es auch der moralischen Akzeptanz. Die Soziale Marktwirtschaft gehöre deshalb derzeit mehr als je auf den Prüfstand des Ethikers.

Der dritte Grund liegt in meiner Überzeugung, daß der Ausschuß „Wirtschaftswissenschaft und Ethik" kein Club von esoterischen Wissenschaftlern

---

[1] Die folgenden Ausführungen und Zitate beziehen sich auf den *1. Entwurf* vom 21. Dezember 1990. Es ist sicher davon auszugehen, daß sich der endgültig verabschiedete Text davon unterscheiden wird. Bei der Ankündigung dieses Referates durfte damit gerechnet werden, daß bei der Ausschußsitzung die fertige Denkschrift schon vorliege. Das war dann nicht der Fall.

[2] *Ernst Nolte,* Die unvollständige Revolution – Die Rehabilitierung des Bürgertums und der defensive Nationalismus. Intellektuelle Konsequenzen des letzten Jahres. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung, Nr. 20 (24. Jan. 1991), S. 27.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

sein sollte, die sich fernab der Welt mit interessanten theoretischen Aspekten beschäftigen. Vielmehr sollte er in einer Zeit, da „moralische Erneuerung" gesucht wird und das Wirtschaftssystem der Bundesrepublik auf dem Prüfstand steht, seine wissenschaftliche Stellungnahme nicht verweigern. Daß dies im Zusammenhang mit der Diskussion einer Kirchendenkschrift geschieht, mag manchen stören. Aber warum nicht? Der Beitrag von Harald Scherf[3] zu der ersten Veröffentlichung dieses Ausschusses (seinerzeit noch temporäre Arbeitsgruppe) galt einer EKD-Denkschrift und hat große Resonanz gefunden.

Die Hoffnung, mit meinem Referat eine Stellungnahme dieses Ausschusses zu ermöglichen, verbietet eine pure Nacherzählung dessen, was in einem ersten Entwurf dieser EKD-Denkschrift inzwischen vorliegt. Vielmehr erscheint es erforderlich, zentrale ethische Positionen und Aussagen herauszuarbeiten und für die Diskussion aufzubereiten. Die isolierte Herausstellung einzelner Aspekte sowie ihre Unterordnung unter Kategorien der wissenschaftlichen Disziplin „Ethik" bringen allerdings einen Nachteil mit sich: das wohlgeordnete Gesamtgefüge der Denkschrift wird nicht recht erkennbar, und dem Anliegen ihrer Verfasser wird man nicht völlig gerecht. Doch diesen Nachteil kann schnell ausräumen, wer die Denkschrift dann im ganzen liest.

Auf fünf verschiedene zentrale Aussagen soll im folgenden eingegangen werden.

II. Das Gute ist relativ

Die erste ist eine Einräumung, die von einer Glaubensgemeinschaft nicht ohne weiteres erwartet werden kann, daß nämlich das Gute – soweit die Ordnung des Miteinanderlebens der Menschen auf dem Gebiet des Wirtschaftens gemeint ist – relativ ist. Danach gibt es nicht das eine, stets unveränderte System institutioneller Regelungen und Normen für das wirtschaftliche Handeln, das unter dem Ziel, ein gutes Leben herbeizuführen und zu gewährleisten, als optimal zu gelten habe. Vielmehr sei die Wirtschaftsordnung jeweils den sich wandelnden Bedingungen des wirtschaftlichen Umfeldes anzupassen. Es heißt in dem ersten Entwurf für die Denkschrift:

> „Grundlegend ist die Überzeugung, daß die Soziale Marktwirtschaft kein stationäres Gebilde und nicht Ausdruck eines abstrakten, unabänderlichen Gesetzes ist, dem widerspruchslos Folge geleistet werden müßte. Sie wird vielmehr als ein dynamischer Prozeß begriffen, in dem Kontinuität und Widerspruch, richtungsweisende Grundentscheidungen und komplexe, divergierende Entwicklungen jeweils ihr Gewicht

[3] *Harald Scherf,* Wirtschaftsethik evangelisch? Zur Studie der Kammer der Evangelischen Kirche in Deutschland für soziale Ordnung „Solidargemeinschaft von Arbeitenden und Arbeitslosen". Sozialethische Probleme der Arbeitslosigkeit. In: H. Hesse (Hrsg.), Wirtschaftswissenschaft und Ethik. Schriften des Vereins für Socialpolitik, NF, Band 171, Berlin 1988, S. 367 - 371.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

haben. Wirtschaftliches Leben ist ... ständigen Strukturwandlungen unterworfen. ... Diese ... verlangen fortwährend sowohl auf seiten der einzelnen Menschen in ihrem wirtschaftlichen Verhalten als auch auf seiten der Gesellschaft insgesamt eine Reaktion in Anpassung, Innovation und kritischer Korrektur. Ordnungspolitische Überlegungen, die auf diese Weise den dynamischen Prozeß „Soziale Marktwirtschaft" voranbringen, sind Anliegen und Aufgabe aller gesellschaftlichen Gruppen ..." (TZ 21)

Und an anderer Stelle:

„Unter den Bedingungen der endlichen Welt und ihrer Widersprüche kann es auch im wirtschaftlichen Bereich keine Patentlösung geben" (TZ 170).

Man darf diese Relativität freilich nicht falsch verstehen. Der Richtungsanzeiger für den dynamischen Prozeß, der die Wirtschaftsordnung ständig verwandelt und verwandeln soll, ist – aus Sicht der Kirche – unveränderlich derselbe. Es gilt – wie immer die weltlichen Bedingungen auch sind, auf die Menschen bei ihren wirtschaftlichen Bemühungen stoßen – die materielle Basis für alle einzelnen so zu sichern, daß sie ein gutes und gerechtes Leben führen können. Und unwandelbar ist auch das Verlangen, daß jeder einzelne seinen wirtschaftlichen Vorteil nicht zu Lasten seines Nächsten sucht.

III. „Ist der marktwirtschaftliche Weg gut?" (TZ 170)

In der Denkschrift wird von dem dynamischen Prozeß, den auch die deutsche Wirtschaftsordnung durchläuft, eine Momentaufnahme gemacht und bewertet. Es wird gefragt:

„Ist der marktwirtschaftliche Weg gut? Können Christen ihn bejahen und mit ihm in Frieden leben?" (TZ 170)

Die Antwort lautet:

„Unter den heute bekannten und verfügbaren Ansätzen oder Modellen verdient der marktwirtschaftliche Weg eindeutig den Vorzug. Er erlaubt ein sachgerechtes und zugleich menschengerechtes wirtschaftliches Handeln" (TZ 170).

Diese Antwort ist bemerkenswert, weil sie neben dem Menschengerechten das Sachgemäße zum Kriterium des ethischen Urteils erhebt. Hier zeigt sich der Einfluß von Arthur Rich, nach dem zur „Spezifität" der Sozialethik gehört, „daß sie das Sachgemäße an das Menschengerechte bindet".[4]

Das Sachgemäße wird darin gesehen, daß jüngst

„das Scheitern einer auf zentrale Planung und Lenkung abgestellten Wirtschaftsordnung und die größere Effizienz des marktwirtschaftlichen Weges offen zutage traten" (TZ 10).

Die „größere Effizienz" begründet somit zu einem wesentlichen Teil das sozialethische Urteil über die Marktwirtschaft der Gegenwart. Das Ergebnis

[4] *Arthur Rich,* Wirtschaftsethik. Grundlagen in theologischer Perspektive. Gütersloher Verlagshaus Gerd Mohn, 1984, S. 73.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

des Wirtschaftens geht damit in die Urteilsfindung ein, nicht dagegen die Art und Weise, wie die Wirtschaft zu ihm gekommen ist. Die „Spielregeln" der Wirtschaft sind hier, da es um das *Sachgemäße* geht, unter ethischen Gesichtspunkten zweitrangig, um nicht zu sagen moralfrei.[5]

Gleichwohl geht die Denkschrift auf zentrale konstitutive Elemente des eigentlichen Marktmechanismus ein und erklärt im wesentlichen mit ihnen die „größere Effizienz". So verweist sie erstens darauf, daß

> „das Preissystem ... zu verstehen [ist] als ein Informationssystem, an dem sich die am Markt Tätigen ständig orientieren. Keine zentrale Planbehörde kann auf ähnlich vollständige Informationen über Marktänderungen verfügen" (TZ 30).

Zweitens stellt sie den Wettbewerb dar als

> „ein Such- und Entdeckungsverfahren, das vom Gewinnmotiv gesteuert wird" (TZ 31).

Der ständige Fluß von Produkt- und Verfahrensinnovationen sei ein wesentlicher Beleg für die Überlegenheit der Marktwirtschaft.

Drittens wird daran erinnert, daß jede störungsfreie Volkswirtschaft an eine wichtige Voraussetzung gebunden ist, nämlich die

> „Übereinstimmung von Verantwortlichkeit, Interesse, Betroffensein und Entscheidungskompetenz. Wenn in einem dezentralen Entscheidungssystem die Investitions- und Produktionsentscheidungen bei den Unternehmen liegen, geschieht dies, weil ihnen wegen ihrer Fachkenntnis und ihrer Marktnähe die größte Kompetenz zugesprochen wird. Sie sollten dann aber auch für ihre Entscheidungen die Verantwortung zu tragen haben, bei Mißerfolg sollte der Verlust sie selbst treffen. Dadurch haben sie ein Interesse an erfolgversprechenden Entscheidungen" (TZ 32).

Diese und weitere konstitutive Elemente des eigentlichen Marktmechanismus müssen in diesem Kreis nicht näher erläutert werden; sie sind allgemein bekannt. Wichtig ist nur die Anmerkung, daß sie selbst außerhalb der ethischen Beurteilung bleiben. Mit ihnen wird lediglich die „größere Effizienz" der Marktwirtschaft begründet, und es ist allein diese, welche als Ausweis des Sachgemäßen dient.

Das Sachgemäße reicht zum Urteil jedoch nicht aus; hinzu kommen muß das Menschengerechte. Hier lautet das Urteil – ich wiederhole es –, daß der marktwirtschaftliche Weg „zugleich menschengerechtes wirtschaftliches Handeln ermögliche" (und deshalb ihm der Vorzug gebühre/TZ 170). Das mag den überraschen, der anderes in Erinnerung hat. Gerade von Kirchenleuten ist oft genug gegen die Wirtschaftsordnung in der Bundesrepublik eingewendet worden, ihre tragenden Säulen seien Eigennutz und Wettbewerb; sie stehe damit im direkten Widerspruch zu den moralischen Normen des Altruismus und der Solidarität und lasse sich deshalb moralisch kaum verantworten. Daß

---

[5] Diese Aussage darf nicht mißverstanden werden. Ob das Urteil auch dann gilt, wenn das *Menschengerechte* zum Kriterium wird, bleibt an dieser Stelle noch offen.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

dieser Einschätzung nicht gefolgt wird, liegt – mutmaßlich – an der Erörterung wichtiger Aspekte dessen, was als menschengerecht gelten könnte. Vier dieser Aspekte seien hier exemplarisch zitiert.

Davon ist der erste

„das Prinzip der Konsumentensouveränität. Der Konsument *soll* der Entscheidungsberechtigte sein, der Souverän über die knappen Ressourcen" (TZ 27). Damit die Norm „Konsumentensouveränität" verwirklicht werden kann, bedarf es eines umfassenden Abstimmungsverfahrens. Als ein solches Abstimmungsverfahren erweist sich der Markt" (TZ 28).

Da bei der Produktion und dem dafür notwendigen Ressourceneinsatz auch der Stimmabgabe der Minderheit Rechnung getragen werde, komme man

„– anders als häufig in der Politik – ohne Zwang aus; Interessengegensätze werden in der Regel geräuschlos ausgeglichen" (TZ 28).

Hieran schließt der zweite Aspekt unmittelbar an:

„Das Entscheidungsverfahren der Marktwirtschaft nutzt als Instrument den Vertrag, setzt also ein Sich-Einigen mit anderen voraus; es beruht auf dem Prinzip des Konsenses und ist insofern von seiner Idee als Friedensordnung angelegt" (TZ 28).

Es wird von der Denkschrift (erster Entwurf) nicht geleugnet, daß sich diese normativen Vorstellungen in der Realität nicht immer realisieren lassen. Ein ernsthaftes Problem stelle in diesem Zusammenhang die Existenz von Wirtschaftsmacht dar,

„die es einzelnen Unternehmen ermögliche, ihre Preise unangemessen über die Stückkosten hinaus anzuheben" (TZ 29).

Wirtschaftsmacht bedürfe der Kontrolle, denn sie bringe die Versuchung zu eigennützigem, gemeinwohlschädlichem Handeln mit sich. Hier wird der dritte Aspekt bedeutsam:

„In der Marktwirtschaft dient der Wettbewerb als wirksames Entmachtungsinstrument ... Funktionierender Wettbewerb ist somit ein zentrales Moment jeder Marktwirtschaft, und dies auch unter ethischen Gesichtspunkten. ... Von diesem sozialethischen Standpunkt ist wirtschaftlicher Konkurrenzkampf kein sozialdarwinistischer Dschungel, in dem sich der Brutalste durchsetzt, sondern ein System von ‚checks and balances' zwischen den Individuen, ein System sozialer Kontrolle, in dem Konflikt und Kooperation, Sympathie und Rivalität, Selbsterhaltungsstreben und Mitgefühl mit dem anderen vereinbar sind" (TZ 29).

Macht und Machtmißbrauch haben zu der Frage nach dem Menschengerechten noch einen weiteren Bezug. Er wird deutlich, wenn die Rolle des privaten Eigentums an den Produktionsmitteln erörtert wird. Hier liegt der vierte Aspekt:

„Privateigentum ist ... der Versuch einer Gewaltenteilung zwischen Staat und Wirtschaft. Wie die politische Macht zwischen Legislative, Exekutive und Judikative geteilt ist, um dem Bürger Freiräume für eigenverantwortliches Leben zu schaffen und ihn vor ungebührlichem Zugriff des Staates zu schützen, soll privates Eigentum

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

die Entstehung von Machtfülle auf der Seite des Staates verhindern. Wo der Staat nicht nur die gesetzliche Rahmenordnung für die Wirtschaft schafft, sondern auch noch die Betriebe im Eigentum hat, ist gegen seinen Machtanspruch nicht anzukommen" (TZ 33).

Hiermit soll die Erläuterung der zweiten zentralen Aussage, daß – wenn nur die Momentaufnahme beurteilt wird – „der marktwirtschaftliche Weg gut" sei, abgebrochen werden. Daraus darf nicht geschlossen werden, daß die Marktwirtschaft schlechthin gut ist. Man darf sich mit der Momentaufnahme nicht begnügen, muß vielmehr den ganzen Prozeß und dabei besonders seinen Fortgang in der Zukunft sehen. Deshalb ist vor einer endgültigen Beantwortung der Frage, ob der marktwirtschaftliche Weg gut sei, zu prüfen:

„Ist er auch auf längere Sicht überlebensfähig?" (TZ 170).

IV. Nicht der Marktmechanismus als solcher ist ethisch zu verantworten, vielmehr die der Marktwirtschaft gegebene Rahmenordnung

Ehe die Antwort zitiert wird, die in der Denkschrift auf diese Frage gegeben wird, ist eine Vorbemerkung zu machen. Die Verfasser begreifen die Wirtschaftsordnung mit dem Namen „Soziale Marktwirtschaft" als ein System von Ordnungselementen, bei denen vier Ebenen unterschieden werden:

„– die essentiell marktwirtschaftlichen Komponenten, auf die im Kapitel III eingegangen worden ist,
– die staatliche Rahmenordnung, an der sich die Marktteilnehmer auszurichten haben, ...
– staatliches Handeln, wo und wenn der Marktmechanismus versagt,
– die Verknüpfung des Sozialen mit dem Wirtschaftlichen" (TZ 25).

Soziale Marktwirtschaft ist das Zusammenspiel aller vier Ebenen; hinzu kommen bestimmte gesellschaftliche Voraussetzungen des wirtschaftlichen Handelns.

Wenn die das Sachgemäße sichernden, weil Effizienz gewährleistenden, essentiell marktwirtschaftlichen Komponenten (erste Ebene) unter ethischen Gesichtspunkten zweitrangig, um nicht zu sagen moralfrei sind, spielen sie für die Diskussion über die Frage, wie die deutsche Wirtschaftsordnung auf längere Sicht überlebensfähig bleiben kann, nur eine untergeordnete Rolle. Ausschlaggebender ist die zweite Ebene, also die staatliche Rahmenordnung, an der sich die Marktteilnehmer auszurichten haben, die ihnen Richtung weist und Grenzen zieht. Es ist diese Rahmenordnung, die den sich wandelnden Zeiten anzupassen ist und dabei der ständigen ethischen Überprüfung bedarf. Hier (und nicht bei den essentiell marktwirtschaftlichen Komponenten) entscheidet sich die moralische Akzeptanz und damit die Überlebensfähigkeit der Wirtschaftsordnung in Deutschland zu einem ganz erheblichen Teil. Damit

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

treten sozialethische Überlegungen in den Vordergrund, personalethische treten zurück.

Diese Grundauffassung verdient gründliche Diskussion. Deshalb sollen exemplarisch kurz wichtige Ziele beschrieben werden, die bei der Aufstellung einer staatlichen Rahmenordnung zu verfolgen sind.

Erstens: Erwartungssicherheit

„Jede Wirtschaft verlangt Entscheidungsgrundlagen, die im Maß des Möglichen stabil und sicher sind .... Ohne ... Verläßlichkeit der wechselseitigen Verhaltenserwartungen könnte die Wirtschaft nicht gut funktionieren. ... Notwendig sind ein im Rahmen des gesetzlich und sittlich Erlaubten freies Vertragsrecht und staatliche Maßnahmen, die die Vertragserfüllung gewährleisten" (TZ 35).

Zweitens: Anreize

„Der Erfolg einer Volkswirtschaft hängt wesentlich von der Arbeitswilligkeit der Menschen, der Sparneigung der Haushalte und der Investitions- und Innovationsbereitschaft der Unternehmen ab. Dabei handelt es sich nicht um naturgegebene Größen, vielmehr um beeinflußbare Verhaltensweisen. Menschen reagieren auf materielle und immaterielle Anreize. Deshalb ist es von nicht zu unterschätzender Bedeutung, daß der Staat ein jeweils den herrschenden Lebensbedingungen angepaßtes Anreizsystem schafft. Darin spielt das Steuersystem eine große Rolle; ..." (TZ 36).

Drittens: Fairness

„Der Wettbewerb auf den Märkten muß den Vorstellungen von Fairness entsprechen; entsprechende Spielregeln sind festzulegen" (TZ 37) ...

Viertens: „Mündige Bürger"

Dem Prinzip der Konsumentensouveränität ist praktische Geltung zu verschaffen. Es ist sicherzustellen, daß der Konsument, der Souverän der Faktorallokation sein soll, seine Entscheidungen auch entsprechend treffen kann.

„Es bleibt deshalb eine Daueraufgabe, die Werbewirtschaft an Regeln zu binden, die sich letztlich am Prinzip der Konsumentensouveränität orientieren".

...

„Den Konsumenten müssen nach Möglichkeit diejenigen Grundkenntnisse vermittelt werden, die sie für verantwortbare Entscheidungen benötigen. Das erfordert allgemeine Bildungsmaßnahmen und spezielle Sachaufklärung. ..." (TZ 38).

Fünftens: Schutz vor Gefahren

„Häufig lassen sich Gefahren, die mit technologieintensiven oder innovativen Produkten verbunden sind, von den in Herstellung, Verteilung oder Verbrauch beteiligten Menschen nicht oder nicht voll erkennen. Auch können diese nicht immer schädlichen Auswirkungen ausweichen, die von der Herstellung einzelner Güter ausgehen können. So hat der Staat für einen Schutz vor Gefahren Sorge zu tragen ..." (TZ 39)

Mit der kurzen Beschreibung dieser fünf Regelungsbereiche dürfte die dritte zentrale Aussage der Denkschrift, wonach die moralische Akzeptanz und mit ihr die „Überlebensfähigkeit" der Marktwirtschaft weitgehend von der Zustimmung der Bürger zur staatlichen Rahmenordnung abhängt, hinrei-

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

chend für eine Diskussion aufbereitet worden sein. So wende ich mich der vierten zentralen Aussage zu, die darauf Bezug nimmt, daß die Marktwirtschaft der Bundesrepublik eine *Soziale* Marktwirtschaft ist.

V. Kann die Balance zwischen Marktwirtschaft und Sozialpolitik gehalten werden?

Im Entwurf für die Denkschrift wird die Wirtschaftsordnung der Bundesrepublik Deutschland als ein Verbundsystem von Marktwirtschaft und Sozialpolitik beschrieben.

> „Dabei wurde die Sozialordnung nicht als ein der moralischen Beruhigung dienendes Anhängsel oder gar als ‚Reparaturwerkstatt' der Wirtschaft begriffen, sondern als ein wichtiges konstitutives Element der gesamten integrierten Ordnung" (TZ 48).

Die Verknüpfung von Marktwirtschaft und Sozialordnung wird aus zwei Gründen für unverzichtbar gehalten. Erstens wird festgehalten, daß

> „funktionierender Wettbewerb auf offenen Märkten, eingefügt in eine allgemein akzeptierte Rahmenordnung, ... nicht von sich aus für eine ideale Wirtschaftsordnung [sorgt]. ‚Stimmzettel' zur Teilnahme am Abstimmungsverfahren ‚Markt' erlangt in der Regel nur derjenige, der einen eigenen Beitrag zum Sozialprodukt leistet. Wer arbeitslos, krank oder alt ist, geht leer aus. Das widerspricht allen Vorstellungen einer gerechten Gesellschaft" (TZ 48).

Zweitens wird gesehen, daß die Bürger der Marktwirtschaft ihre Zustimmung verweigern würden, wenn nicht ein Transfersystem die Menschen davor schützt, unter ein gesellschaftliches Existenzminimum zu fallen. Deshalb wird

> „die Schaffung eines sozialen Rechts ... geradezu als Voraussetzung für das Funktionieren der ganzen Ordnung und damit auch eines Teils davon, nämlich der Marktwirtschaft, bezeichnet. Dies weist in die Richtung einer notwendigen Balance zwischen den verschiedenen, auf unterschiedliche Kompetenzen verteilten Aufgaben eines Gemeinwesens" (TZ 48).

Unter ethischen Gesichtspunkten ist die Diagnose wichtig, daß

> „die notwendige Balance zwischen Marktwirtschaft und Sozialpolitik ... von beiden Seiten gefährdet werden [kann]: von denen, die im Namen einer effizienten Wirtschaft und angesichts zunehmender Auslandskonkurrenz die ‚Soziallasten' zu vermindern suchen, und von denen, die im Namen der Gerechtigkeit mehr Sozialleistungen vom Staat fordern und die notwendige Mittelaufbringung der Wirtschaft zumuten" (TZ 51).

Wer in Erinnerung hat, daß oft genug Vertreter von Glaubensgemeinschaften allein auf seiten derer standen, die mehr Sozialleistungen vom Staat fordern, wird angesichts dieser Diagnose aufmerken. Jedenfalls könnte die Frage, wann denn diese Balance gewahrt wird, auch zum Forschungsgegenstand der Wirtschaftsethik werden. Im Entwurf der Denkschrift wird die Störung der oft nur mühsam aufrechtzuerhaltenden Balance als

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

„gemeinwohlschädlich“ (TZ 51)

bezeichnet.

Diese Forschungsaufgabe ist deshalb schwer, weil

„häufig nicht mehr recht erkennbar ist, wie die einzelnen Haushalte per saldo vom Umverteilungssystem betroffen sind. Die meisten Bürger sind nicht nur zu Umverteilungsgebern ..., sondern auch ... zu Umverteilungsnehmern geworden. Der Nettoeffekt ist vielfach gar nicht mehr abschätzbar“ (TZ 51).

Das bedeutet praktisch, daß das Umverteilungssystem seine Klarheit verloren hat und insofern mit einer positiven Beurteilung der Wirtschaftsethik schwerlich rechnen darf.

VI. „Herausforderungen an die Zukunftsfähigkeit wirtschaftlichen Handelns“ (Überschrift von Teil I des Entwurfs)

Das Urteil über die Wirtschaftsordnung der Bundesrepublik Deutschland, das mit „gut“ gegeben wurde, gilt nur für die Momentaufnahme, nicht für den dynamischen Prozeß „Soziale Marktwirtschaft“ schlechthin. Ob die Überlebensfähigkeit gesichert werden könne, hänge insbesondere davon ab, wieweit durch Fortentwicklung der Wirtschaftsordnung, und hierbei insbesondere der staatlichen Rahmenordnung, es gelinge, den großen Herausforderungen der Zeit zu begegnen. Diese werden darin gesehen, daß die Ökonomie gehalten werden müsse

- im Einverständnis mit der Schöpfung,
- im Einverständnis mit sozialer Gerechtigkeit weltweit,
- im Einverständnis mit sozialer Gerechtigkeit im eigenen Land und
- im Einverständnis mit der demokratischen Ordnung.

Diese Herausforderungen werden im Teil I des Entwurfs skizziert; im Teil IV wird dargetan, wie ihnen begegnet werden sollte. (Die Teile II und III dienen der Unterrichtung der Leser, damit diese in den wichtigen Teil IV mit genügenden Vorkenntnissen gehen. Teil II beschreibt die Wirtschaftsordnung der Bundesrepublik, Teil III geht auf die betreffenden „biblischen Motive und Richtungsimpulse“ ein.). Der Entwurf für diese beiden Teile deutet die Endfassung noch nicht genügend an, die Diskussion darüber ist nicht abgeschlossen. So sollen hier nur wenige Hinweise erfolgen. Gleichwohl könnten sie eine Diskussion darüber auslösen, ob die vier Herausforderungen auch unter wissenschaftlichen, ethischen Gesichtspunkten als solche zu gelten haben und ob die Vorschläge, wie ihnen zu begegnen sei, ohne weiteres übernommen werden können.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

1. Ökonomie und Ökologie

Die erste Herausforderung wird mit zwei Hinweisen umschrieben, erstens mit

„Anzeichen für eine tiefgreifende Bedrohung der Erde als Lebensraum" (TZ 28),

worunter die Gefährdung der Ozonschicht, der Treibhaus-Effekt in der Erdatmosphäre und die Ausrottung eines immer größeren Teils der die Erde bewohnenden Arten als „prominente Beispiele" gelten und zweitens mit dem wachsenden

„Zweifel, ob die Menschheit fähig sein wird, mit den von ihr entwickelten politischen und technischen Instrumenten verantwortlich und lebenserhaltend umzugehen" (TZ 8).

Wie den

„Anforderungen an ein wirtschaftliches Handeln ..., das im Einverständnis mit der Schöpfung, also ökologisch verträglich geschieht" (TZ 179),

begegnet werden sollte, wird beispielhaft anhand der Energie- und Abfallproblematik vorgetragen. Dabei wird – wie auch bei den anderen Herausforderungen – unterschieden zwischen

- der individuellen Ebene,

  d.h. „der moralischen und politischen Verantwortung, die jeder verantwortungsbewußte Bürger und Christ in wirtschaftlichen Fragen empfinden muß ..." (TZ 177),

- der strukturellen Ebene,

  d.h. „dem institutionellen Ordnungsrahmen, in dem sich ein koordiniertes wirtschaftliches Handeln vollziehen kann", und

- der kulturellen Ebene,

  d.h. „der bestimmten Weltsicht und dem geistig-moralischen Gesamtklima, aus denen die jeweils leitenden Gesichtspunkte für Bewahrung und Veränderung der gegebenen Lebensverhältnisse ihre langfristig prägenden Motive erhalten".

Auf der „*individuellen* Ebene" fordert die Denkschrift ihre Leser auf, den Energieverbrauch, insbesondere den Kraftstoffverbrauch, deutlich einzuschränken (auch durch Wahl eines anderen Verkehrsmittels) und zur Reduktion des Verpackungsmülls in jeder erdenklichen Weise („z.B. durch verpakkungsbewußten Einkauf") bewußt beizutragen.

Auf der „*strukturellen* Ebene" wird eine ganze Reihe von staatlichen Maßnahmen gefordert, zum Beispiel

- eine Erhöhung der Mineralölsteuer,
- steuerliche Anreize für den Einsatz schadstoff- und verbrauchsarmer Motoren,
- eine Förderung des öffentlichen Personennahverkehrs,
- die Reduzierung des Ausbaus des Straßennetzes,

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

- die gesetzliche Verpflichtung zur Rücknahme der Verpackung,
- ein Gebot, die Formen der Entsorgung nachzuweisen, und
- die Verteuerung der Entsorgung durch Verbrennen und Deponieren, damit alle Möglichkeiten des Recycling genutzt werden.

Auf der *kulturellen* Ebene geht es (für mich in noch nicht recht verständlicher Weise) um

„die Aufgabe der Entwicklung einer neuen Kultur der Mobilität" (TZ 180)

und um

„die Einsicht, wie umweltschädlich der Verpackungskult als ein Bestandteil bedenkenloser Wohlstandsmehrung ist. Eine neue Verpackungskultur ist zu fördern ..." (TZ 181).

2. Ökonomie im Einverständnis mit sozialer Gerechtigkeit weltweit

Die zweite Herausforderung wird darin gesehen, daß der Einkommensabstand des Nordens vom Süden immer größer geworden ist. Rund 1100 Millionen Menschen leben unterhalb der mit 370 US-Dollar Jahreseinkommen schon sehr tief gezogenen „Armutsgrenze" (im Jahre 1985, TZ 76).

„Diese erschreckende Armut ist ein die Völkergemeinschaft beschämendes Zeichen" (TZ 77). „Die Verknüpfung des Wirtschaftlichen mit dem Sozialen, die nach allgemeinem Verständnis in Deutschland unverzichtbar ist, zeigt sich hinsichtlich des Engagements Deutschlands außerhalb seiner Grenzen nicht" (TZ 78).

Die Bundesrepublik gewährt öffentliche Entwicklungshilfe nur in Höhe von rund 0,4 Prozent ihres Bruttosozialprodukts.

Was hier auf den drei Ebenen geschehen sollte, ist noch nicht ausgearbeitet worden. Bisher ist lediglich angedeutet worden, daß einzugehen sein wird

- auf die Verpflichtung, zwischen prosperierenden Regionen und strukturschwachen Gebieten nach und nach für einen Ausgleich der Lebensverhältnisse nun auch europaweit zu sorgen,
- die Einfuhr zu liberalisieren und dadurch den Entwicklungsländern bessere Verdienstmöglichkeiten zu verschaffen,
- die Rolle von Internationalem Währungsfonds (IWF) und Weltbank neu zu überdenken.

3. Ökonomie im Einverständnis mit sozialer Gerechtigkeit im eigenen Land

Die dritte Herausforderung wird insbesondere deshalb gesehen, weil die Einkommens- und die Vermögensverteilung wieder ungleicher geworden seien und weil offensichtlich eine hohe, weitgehend strukturell bedingte Sok-

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

kelarbeitslosigkeit fortbestehe und Langzeitarbeitslose inmitten wirtschaftlicher Prosperität großen psychischen Belastungen ausgesetzt seien.

Ein besonderes Gepräge erhalten diese Feststellungen angesichts der deutschen Wirtschaftsunion.

> „Es kann um des Maßstabs sozialer Gerechtigkeit willen nicht hingenommen werden, daß im gleichen Land die Lebensverhältnisse in Ost und West auf längere Zeit auseinanderklaffen. ... die Teilung muß *auch* durch Teilen überwunden werden (TZ 187).

Auf *individueller* Ebene wird daran erinnert,

> „daß die Frage nach dem persönlichen Lebenssinn nicht mehr nur an der rein ökonomischen Effizienz des eigenen Handelns orientiert sein [könne und solle], sondern ... sich auch auf praktische Mitmenschlichkeit ausrichten [müsse]" (TZ 188).

Auf *struktureller* Ebene geht es den Verfassern dieses ersten Entwurfs einer Denkschrift vor allem darum [Anschlußproblem!],

> „die riesige Kluft der ökonomischen Anerkennung zwischen Erwerbsarbeit und Familienleistungen zu überwinden" (TZ 199).

Es wird deshalb ein Ausbau familienstützender Maßnahmen gefordert (Steuererleichterungen, direkte Transferzahlungen, Umbau des Versicherungssystems, Rentenanspruch auch auf Grund von Kindererziehungsjahren usw.).

Auf *kultureller* Ebene soll ein geistiger Umdenkungsprozeß in Gang gesetzt werden.

> „Schwerpunktmäßig muß es hier darum gehen, die reine Erwerbs- und Berufsgesellschaft als zu einseitig in Frage zu stellen" (TZ 188).

4. Ökonomie und Demokratie

Die vierte Herausforderung wird mit der Beobachtung verbunden, daß Konzentrationstendenzen in der Wirtschaft anhalten und daß große Unternehmen vielfach die Politik und insbesondere die Gestaltung der staatlichen Rahmenordnung in ihrem Sinne beeinflussen. Es wird gefragt, ob die „Macht" der Unternehmen noch

> „mit dem pluralistischen Demokratieverständnis der westlichen Tradition vereinbar sei, das doch besagt, daß nicht allein *ein* gesellschaftliches Interesse die Politik dominieren soll" (TZ 19).

Diese Frage wirft das wirtschaftsethisch höchst wichtige Problem auf, wie das Verhältnis der verschiedenen Subsysteme, die je nach ihren eigenen sachdienlichen Regeln funktionieren, gestaltet werden soll. Das Leben der Menschen ist eine Ganzheit; so muß sichergestellt werden, daß auch die Teilbereiche menschlichen Lebens, die je einem System von Normen und institutionel-

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

len Regelungen unterworfen sind, mit Hilfe übergeordneter Kriterien zu einem integrierten Gesamtsystem zusammengefügt werden können.

Dem Verhältnis zwischen Demokratie und wirtschaftlicher Macht wird im Entwurf ein ganzer Abschnitt gewidmet (II 2). Es wird folgendes abgeleitet:

> „Festzuhalten bleibt, daß es bei aller Nähe keine prästabilierte Harmonie zwischen Demokratie und Marktwirtschaft gibt. Auch wer die Verbindung von Demokratie und Marktwirtschaft nicht für einen historischen Zufall hält, sondern in ihr eine Art von Logik der Freiheit am Werk sieht, wird das nicht bestreiten. Da die Marktwirtschaft wirtschaftlicher Machtbildung unvermeidlich Raum gibt, ist die Gefahr des politischen Mißbrauchs wirtschaftlicher Macht immer gegeben. Der demokratische Staat kann sie reduzieren, wenn er seine aus der Konzeption der sozialen Marktwirtschaft entspringende Verpflichtung ernst nimmt, für Verhältnisse zu sorgen, in denen jedes Unternehmen im Wettbewerb mit anderen Unternehmen steht. Funktionierender Wettbewerb bedeutet ‚Gewaltenteilung' im Bereich der Wirtschaft selbst. Auch die Mitbestimmung kann als eine Form von Gewaltenteilung verstanden werden, die der Möglichkeit politischen Mißbrauchs wirtschaftlicher Macht entgegenwirkt. Wie denn überhaupt die Existenz gewerkschaftlicher „Gegenmacht" das politische Gewicht der Unternehmerinteressen relativiert. Vor allem aber bedarf es, wie die Erfahrung aller Demokratien zeigt, einer wachen und urteilsfähigen Öffentlichkeit. Das setzt eine Medienverfassung voraus, die den Massenmedien ein hinreichendes Maß an Unabhängigkeit von den mächtigen ökonomischen Partikularinteressen gibt. Eine wache und urteilsfähige Öffentlichkeit kann insbesondere auch dazu beitragen, daß die großen Unternehmen, denen die öffentliche Aufmerksamkeit vornehmlich gilt, ein aufgeklärtes Verständnis ihres Eigeninteresses entwickeln, ein Verständnis also, das die Belange der Allgemeinheit bei Entscheidungen mit weitreichenden Folgen mitberücksichtigt" (TZ 64).

Zu detaillierten Vorschlägen, wie auf den drei Ebenen den Herausforderungen zu begegnen ist, gelangt der 1. Entwurf der Denkschrift noch nicht.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Der Begriff Verantwortung aus ökonomischer und sozialethischer Sicht

Von *Hans G. Nutzinger*[1], Kassel

I. Der Begriff Verantwortung in sozialethischer Sicht

In seinem grundlegenden Werk *Wirtschaftsethik* hat Arthur Rich (1984, S. 41) den Gegenstand der Ethik mit der Feststellung charakterisiert, sie habe es zu tun „mit dem Verantwortlichsein des Menschen im Umgang mit dem Menschen, sei es der ‚eigene' oder sei es der ‚andere' Mensch, sowie mit allem, was zum Menschsein gehört". Was gehört nun, Rich zufolge, zum Menschsein? Es ist zum einen der Mensch selbst, das „Ich" (*Individualaspekt*), zum anderen aber auch der andere Mensch, das „Du" (*personaler Aspekt*), und schließlich und vor allem die Welt, die der Mensch sich zwar bis zu einem gewissen Grade dienstbar machen kann, auf die er aber immer in einem elementaren Sinne angewiesen bleibt; Rich nennt diese dritte Grundbeziehung Ich/Wir-Es (*ökologischer Aspekt*).[2]

---

[1] Der vorliegende Beitrag entstand im Kontext einer mehrjährigen Zusammenarbeit von Theologen und Ökonomen über „Theologische Aspekte der Wirtschaftsethik" an der Evangelischen Akademie Loccum. Vor allem habe ich Eberhard Stock (Marburg) sowie Eberhard Seifert (Hamburg) zu danken, mit denen zusammen ich die Studie *Nutzinger / Seifert / Stock:* „Die Wahrnehmung von Verantwortung in der Energiepolitik und der Einsatz der Kernenergie" (Loccum 1991) verfaßt habe. Meine dort entwickelten Überlegungen zum Verantwortungsbegriff liegen – ohne spezifischen Bezug zur Energieproblematik – auch dem vorliegenden Beitrag zugrunde. Weitere hilfreiche Anmerkungen verdanke ich den Mitgliedern des Ausschusses „Wirtschaftswissenschaft und Ethik" sowie Thomas Eger (Kassel).

[2] Bereits diese Charakterisierung des Gegenstands der Ethik macht deutlich, daß Max *Webers* (1968, S. 175) polarisierende Gegenüberstellung einer „religiösen" Gesinnungsethik und einer handlungsbezogenen Verantwortungsethik letztlich irreführend ist. Webers Auffassung, es sei „ein abgrundtiefer Gegensatz, ob man unter der gesinnungsethischen Maxime handelt – religiös geredet –: ‚Der Christ tut recht und stellt den Erfolg Gott anheim', *oder* unter der verantwortungsethischen: daß man für die (voraussehbaren) *Folgen* seines Handelns aufzukommen hat", läßt sich auch mit der biblischen Tradition nur schwerlich begründen. Dort spielt sich „Verantwortung" immer im Beziehungsfeld des Menschen zu sich selbst, zum anderen Menschen und zu Gott ab, und der Mensch wird immer – im ganz wörtlichen Sinne! – von Gott zur Verantwortung gerufen, wenn er sich den Folgen seiner Handlungen oder seiner Unterlassungen zu entziehen versucht (vgl. etwa den Ruf Gottes an Adam (1. Mose 3, 9), an Kain (1. Mose 4, 9), aber auch an den „widerwilligen" Propheten Jona (Jona 1, 1 - 2 sowie 3, 1 - 2)). Die von Max Weber hier implizit unterstellte instrumentelle Sicht von Gottvertrauen, der zufolge es nur auf die Absichten, nicht auf die Ergebnisse der Handlungen ankomme,

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Aus den drei genannten Beziehungsaspekten entwickelt Rich zunächst den Gegenstand der Individual-, der Personal- und der Umweltethik; von diesen drei Bereichen grenzt er die *Sozialethik* durch die Charakterisierung ab, sie habe es „spezifisch mit demjenigen *Verantwortungsaspekt* zu tun, der sich daraus ergibt, daß die Grundbeziehungen, in denen jeder Mensch unmittelbar steht, immer auch vermittelt sind durch die Struktur der gesellschaftlichen Institutionen, innerhalb derer sie sich konkret ausbilden" (S. 65). An die Stelle einfacher Kausalbeziehungen treten nunmehr komplexe Wirkungsgefüge – wie etwa marktwirtschaftliche oder politische Mechanismen –, innerhalb derer eine unmittelbare Identifizierung von Handelnden, von Verursachern, von Opfern usw. schwierig, wenn nicht gar unmöglich wird. Etwas vereinfacht gesagt: An die Stelle einfacher kausaler Beziehungen, bei denen ein enger Zusammenhang von Verursachung und Verantwortung herzustellen ist, tritt nun eine komplexe *Interdependenz* menschlicher Handlungen in einem komplizierten Beziehungsgeflecht.

Löst sich nun das zentrale Problem der Verantwortung – des Eintretens von Menschen für die von ihnen verursachten Folgen – einfach in einem sozialen Nebel auf? Rich (1984, S. 65) antwortet mit einem entschiedenen – und wie ich meine: zutreffenden – Nein. Zwar betont auch er den oben angedeuteten Unterschied in der Art der gesellschaftlichen Beziehungen, die notwendig auch eine Differenz in der ethischen Abfassung des Gegenstands mit sich bringt: „Sofern es ... in der Sozialethik um die Verantwortung für das Wie der strukturellen Ordnung der Institutionen des gesellschaftlichen Zusammenlebens geht, die die ethische Qualität des Ich-Selbst wie des Ich-Du/Ihr- und des Ich/Wir-Es-Verhältnisses mitbestimmen, sofern ist sie *Ethik des Mittelbaren* oder *gesellschaftsstrukturelle Ethik*". Zugleich weist er aber auch darauf hin, daß man diesen Unterschied nicht zu einer absoluten Trennung hinaufstilisieren und die Sozialethik neben oder gar gegen die Individual-, Personal- und Umweltethik stellen dürfe: „Selbstredend ist sie dies alles immer auch, doch ist sie es in dem mittelbaren Sinne, daß sie die Verantwortung für das ‚Selbst', für das ‚Du/Ihr' der Mit- und das ‚Es' der Umwelt im Gesamtkontext der gesellschaftlichen Ordnungsstrukturen reflektiert, die den unabdinglichen Rahmen der menschlichen Existenz darstellen."

Ich möchte die Unterscheidung zwischen dem unmittelbaren und dem mittelbaren Aspekt von Verantwortungsethik wie auch deren Komplementarität

---

erscheint biblisch nicht begründet, denn dort geht es nicht um eine Aufforderung, die Folgen des Handelns außer acht zu lassen, sondern um die religiöse Zusage der Gnade und Vergebung für den Menschen, der notwendig und immer wieder – sei es in seinen Absichten, sei es in den Resultaten seines Handelns – Fehler begeht. Für den Christen ist demzufolge also nicht, wie Weber anzunehmen scheint, die Frage der Gesinnung allein entscheidend und das Problem der möglichen Konsequenzen mit dem Gottvertrauen abgetan, sondern es gilt geradezu umgekehrt: Der Christ wird dadurch zu verantwortlichem Handeln fähig, daß er sich auch im Falle des Scheiterns der Gnade Gottes anheimstellen kann.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

an einem einfachen umweltökonomischen Beispiel veranschaulichen: Der „normale“ Umweltsünder, etwa ein Kraftfahrer, der beim Ölwechsel sein Altöl einfach in den Boden entläßt, anstatt es ordnungsgemäß bei einer Sammelstelle abzuliefern, gefährdet das Grundwasser und verfehlt in einem unmittelbaren personalen Sinne seine Verantwortlichkeit, und zwar gegenüber sich selbst, gegenüber seinen Mitmenschen und gegenüber der gesamten Umwelt. Anders stellt sich dagegen die Frage, wenn es etwa um die Beseitigung von Müll in einer genehmigten Verbrennungsanlage geht, bei der gefährliche Stoffe, etwa Dioxine, entstehen und in die Umwelt freigesetzt werden können. Im technischen Sinne ist sicherlich der Betreiber der Müllanlage der Verursacher; wir bewegen uns hier aber in einem komplexen gesellschaftlichen Zusammenhang, in dem die Produzenten von Müll – sowohl die Erzeuger von Gütern wie auch die Verpackungsindustrie –, die Nachfrager in Haushalten, Unternehmen und Staat und schließlich auch die staatliche (Umwelt-) Politik ebenfalls ihren Beitrag zur Problementstehung leisten und zu verantworten haben.

Alle diese Akteure – und nicht nur der unmittelbare technische Verursacher – sind am Problem beteiligt: die staatliche (Umwelt-)Politik etwa dadurch, daß sie es versäumt hat, weniger gefährliche Alternativen zur Müllbeseitigung zu entwickeln und durch entsprechende staatliche Vorgaben den Anfall von Müll zu verringern, oder auch dadurch, daß sie zu großzügige (d.h. gesundheitsgefährdende) Grenzwerte für Schadstoffemissionen festgeschrieben hat; die Güterproduzenten (einschließlich Verpackungsindustrie) etwa dadurch, daß sie bei der Herstellung der Waren und der Verpackungen das Problem des später entstehenden Abfalls allenfalls nachrangig in ihre Überlegungen mit einbeziehen; und nicht zuletzt die Nachfrager in Haushalten, Unternehmen und Staat, die ja durch ihre kaufkräftige Nachfrage diesen Prozeß simultaner Güter- und Abfallerzeugung beständig, und oftmals in immer schnellerem Tempo, in Gang setzen und in Gang halten. Die Wahrnehmung von Verantwortung bei derartig langen und interdependenten Handlungsketten wird noch dadurch erschwert, daß hierbei auch für alle Beteiligten gravierende Informationsprobleme über mögliche „Fernwirkungen“ von bestimmten Handlungen in ganz anderen Bereichen auftreten.[3] Der Unterschied zwischen beiden Arten von Verantwortung ist deutlich,[4] denn im zweiten Fall kann der

[3] Im hier skizzierten Fall entsteht durch die Problemverschiebung (Müllbeseitigung durch Verbrennung, bei der Dioxine freigesetzt werden können) auf ganz anderen Feldern die Notwendigkeit einer ethisch verantwortlichen Bewertung: Gelangt z.B. Dioxin über die Nahrungskette in die Muttermilch, so stellt sich die Frage nach einer Abwägung zwischen der Schädigung von Säuglingen durch die Dioxinbelastung im Verhältnis zu den anerkannten Vorzügen von Muttermilch im Vergleich zu (unbelasteten) Substituten.

[4] Dem Vorschlag, hier eine Unterscheidung nach Individual- und Institutionenethik vorzunehmen, möchte ich aus einer Reihe von Gründen nicht folgen, vor allem deswegen, weil dann im Fall der gesellschaftlich vermittelten Ethik der Begriff „Institution“

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

einzelne tatsächlich durch individuellen Verzicht zunächst wenig ausrichten. In erster Linie ist hier die Etablierung umweltverträglicher Strukturen – etwa ökologisch ausgerichteter Preismechanismen – angezeigt. Gleichwohl verschwindet das individualethische Problem keinesfalls: Zum einen gibt es durchaus diskretionäre Handlungsspielräume bei den verschiedenen Akteuren – sie sind nicht alle Gefangene eines blinden Marktmechanismus, der ihr Tun eindeutig und vollständig diktiert –, und zum anderen ist auch die Beispielfunktion individuellen Verhaltens nicht von vornherein aus der Betrachtung auszuschließen.[5]

Betrachtet man nun die Wirtschaftsethik als Spezialfall der Sozialethik, so muß man mit Rich (1984, S. 87) feststellen, daß es sich dabei nicht um einen gesonderten Verantwortungsaspekt handelt, sondern daß sie sich aufgrund der fundamentalen Bedeutung und der Komplexität der wirtschaftlichen Wechselbeziehungen als ein sowohl zentrales als auch besonders schwieriges Teilgebiet der Sozialethik erweist: „Wirtschaftsethik ist ... der Sache nach nichts anderes als die Anwendung der sozialethischen Fragestellungen, Gesichtspunkte und Prinzipien auf die wirtschaftlichen Grundprobleme" (S. 67). Ich möchte nun im folgenden das Problem der ethischen Verantwortung in der Wirtschaft anhand einer kommentierenden Darstellung fundamentaler wirtschaftswissenschaftlicher Sachverhalte erläutern, wobei insbesondere die beiden folgenden Fragen im Vordergrund stehen sollen:

- das Problem der individuellen Handlungsentlastung und der Zurechnung von Verantwortung über den Marktpreis (Abschnitt 2) sowie
- die ethischen Argumente für eine Entscheidung zugunsten der Marktwirtschaft in einer Welt, die einerseits von einer zunehmenden Reichweite menschlicher Handlungen, andererseits aber von Risiko und prinzipieller Unsicherheit charakterisiert ist (Abschnitt 3).[6]

Der Versuch einer kurzen sozialethischen Bewertung der Ergebnisse soll diesen Beitrag abschließen.

---

so weit ausgedehnt werden müßte, daß er sowohl Koordinationsformen als auch wirtschaftspolitische Normsetzungen und schließlich auch noch Institutionen im üblichen Sinne (wie etwa Unternehmen) umfassen würde. Hinzu kommt, daß hinter all diesen Institutionen doch wieder agierende und interagierende Individuen identifiziert werden können und auch identifiziert werden müssen.

[5] Ein katholischer „Dritte-Welt-Kalender" brachte diese Problematik *e negativo* illustrativ mit folgender Anekdote auf den Begriff: „Frage an Radio Vatikan: ‚Was kann schon der einzelne gegen das Elend in der Dritten Welt tun?' Antwort: ‚Nichts, wenn jeder so fragt'".

[6] Auf diesen beiden Merkmalen beruht auch zentral Hans *Jonas'* umfassendes „Prinzip Verantwortung" (1979).

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

II. Zum Verantwortungsbegriff in der ökonomischen Theorie

1. Zur Paretooptimalität eines allgemeinen Konkurrenzgleichgewichts

Betrachtet man das formale Gerüst der neoklassischen Ökonomik, so wird man zunächst vergeblich ein Konzept von Verantwortung in der Modellierung der ökonomischen Beziehungen suchen. Allerdings wird die folgende Betrachtung deutlich machen, daß zumindest implizit ein Verantwortungsbegriff in der Gleichgewichtsökonomik enthalten ist, und zwar derart, daß über ein ideales Gleichgewichtspreissystem allen Akteuren die positiven und negativen Konsequenzen ihrer wirtschaftlichen Entscheidungen voll zugerechnet werden. Dieser Tatbestand wird zunächst durch Adam Smith' (1776) Idee der „unsichtbaren Hand" eher verdeckt als enthüllt. Diese bereits in der antiken *Stoa* entwickelte Vorstellung wird bei Smith als Gleichgewichtsmechanismus verwendet, der den – von ihm wie von späteren Ökonomen – als selbstverständlich vorausgesetzten Eigennutz der Individuen zum allgemeinen Besten, zum Gemeinwohl, lenkt und zusammenführt.

Dieser Gedanke der „unsichtbaren Hand" war bei Smith noch deistisch begründet; in der modernen neoklassischen Ökonomik hat er inzwischen eine Präzisierung und Formalisierung gefunden, deren deutlichster Ausdruck der „Hauptsatz der Wohlfahrtsökonomik" (vgl. etwa Sohmen, 1976, Kap.4) ist. Dieser Satz postuliert unter bestimmten – wie nachfolgend gezeigt wird, sehr restriktiven – Bedingungen eine Äquivalenz zwischen einem allgemeinen Konkurrenzgleichgewicht und einem Zustand gesellschaftlicher Wohlfahrt, der als Pareto-Optimum bezeichnet wird. Die Pareto-Optimalität eines gesellschaftlichen Zustandes wird durch die Forderung ausgedrückt, daß es nicht mehr möglich ist, ein Mitglied der Gesellschaft besserzustellen, ohne nicht mindestens ein anderes schlechterzustellen; es gibt also im allgemeinen unendlich viele gesellschaftliche Zustände, die diesem Pareto-Kriterium genügen.

Damit man nicht dem Fehler verfällt, aus diesem Hauptsatz der Wohlfahrtsökonomik unmittelbar praktische Schlußfolgerungen über die Vorzüglichkeit einer real existierenden Marktwirtschaft zu ziehen, muß man sich die sehr einschränkenden Voraussetzungen dieses Satzes kurz vergegenwärtigen:

- Reale Marktsituationen entsprechen keineswegs den Bedingungen eines allgemeinen Konkurrenzgleichgewichts; dieses ist charakterisiert durch simultane Erfüllung der Pläne aller Anbieter und Nachfrager, wobei für die ersteren Gewinnmaximierung, für die letzteren (ordinale) Nutzenmaximierung unterstellt wird. Alle Marktteilnehmer passen sich parametrisch an die von einem externen Koordinator, dem „Walrasianischen Auktionator", vorgegebenen (Gleichgewichts-)Preise an, und darüber hinaus herrscht freier Marktzu- und -austritt, so daß langfristig keine „Renten" entstehen können.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

- Der Nachweis, daß jedes allgemeine Konkurrenzgleichgewicht auch ein Pareto-Optimum darstellt, erfordert speziell folgende einschränkende Voraussetzungen:

  1. Es gibt *nur Güter des Endverbrauchs (Konsumgüter)*; damit wird der Löwenanteil der Produktion in entwickelten Volkswirtschaften, nämlich die Herstellung von Zwischenprodukten, ausgeschlossen.

  2. Es wird eine rein *statische Betrachtungsweise* gewählt, und zwar in dem Sinne, daß entweder der Zeithorizont einer einzigen Periode unterstellt wird oder aber – was letztendlich auf dasselbe hinausläuft – daß sämtliche Märkte aller künftigen Perioden in die Gegenwart hineingenommen, sozusagen „hineinteleskopiert" werden. Damit wird ein wichtiges, wenn nicht das zentrale Problem menschlicher Verantwortlichkeit – nämlich der heutigen wirtschaftlichen Akteure gegenüber zukünftigen Generationen, die sich nicht schon heute an Märkten artikulieren können – quasi hinausdefiniert.

  3. Alle ökonomischen Effekte werden vollständig im Preissystem erfaßt, d.h. es gibt *keine externen Effekte in Konsum und Produktion*. Diese besonders heroische Annahme schließt einen Großteil der ökologischen Problematik aus.

  4. Die Volkswirtschaft produziert *ausschließlich „private Güter"*, d.h. der Konsum einer Einheit eines jeden Gutes durch ein Individuum schließt jedes andere um genau dieselbe Gütermenge von der Nutzung aus. Dagegen sind viele „Umweltgüter", wie etwa saubere Luft, sauberes Wasser usw., gerade nicht durch diese Rivalitätseigenschaft gekennzeichnet; oftmals handelt es sich bei ihnen um „öffentliche Güter" oder „Kollektivgüter", die eine größere Anzahl von Individuen ohne individuelle Nutzeneinbuße gemeinsam in Anspruch nehmen kann. Analog kann auch der Zustand der Umweltbelastung als ein gemeinsam von vielen heute lebenden Menschen hergestelltes „Kollektivübel" betrachtet werden, bei dem die Zurechnung der verursachten Schäden nicht (vollständig) über das Preissystem gelingt.

- Für die Umkehrung des Hauptsatzes der Wohlfahrtsökonomik, wonach jedes Pareto-Optimum auch durch ein Konkurrenzgleichgewicht realisiert werden kann, müssen zusätzliche Annahmen über die zugrunde liegenden Produktionsfunktionen getroffen werden, die vor allem die Existenz „natürlicher Monopole" ausschließen.[7]

---

[7] Gemeint ist damit das Vorliegen produktionstechnischer Bedingungen, die bereits einem einzelnen Anbieter eine optimale Güterversorgung erlauben; hierauf ist im Rahmen unserer Diskussion um Verantwortung in der Marktökonomie im folgenden nicht mehr gesondert einzugehen.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Diese Auflistung macht unmittelbar verständlich, daß es eine Überschätzung dieses Wohlfahrtstheorems wäre, wenn man die restriktiven Voraussetzungen dieses Hauptsatzes übersehen würde und unmittelbare Schlußfolgerungen über die Vorzüglichkeit einer real existierenden Marktwirtschaft ziehen wollte. Zu diesem Fehler tendieren mitunter professionelle Ökonomen, wenn sie mindestens implizit die reale Welt durch die Brille des allgemeinen Konkurrenzgleichgewichts betrachten und sich in ihren Politikempfehlungen so verhalten, als ob die ökonomische Realität vollkommen den Modellvoraussetzungen entspräche.

Ein analoger Fehler in entgegengesetzter Richtung wird vor allem von Nichtökonomen, häufig auch von Sozialethikern begangen: Solche Kritiker bestreiten unter Hinweis auf die Differenz von Theorie und Realität von vornherein die Fruchtbarkeit der wohlfahrtsökonomischen Betrachtungsweise insgesamt. Ihr Problem besteht vor allem darin, daß ihnen für konkrete wirtschaftspolitische Empfehlungen die theoretische Grundlage fehlt. Wie aber soll ohne eine derartige Grundlage verantwortlicher wirtschaftspolitischer Rat möglich sein?

Eine sinnvolle Verwendung dieses Theorems besteht demgegenüber gerade darin, daß man den Unterschied zwischen Modell und Wirklichkeit zum Ausgangspunkt dafür nimmt, in verantwortlicher Weise die Notwendigkeit und die Art kollektiven, insbesondere staatlichen wirtschaftspolitischen Handelns zu begründen. Dies gilt vor allem für die Notwendigkeit, real existierende Defizite des Preissystems im Hinblick auf individuelle und kollektive Verantwortlichkeit auszugleichen. Bevor wir darauf näher eingehen können, müssen kurz die *Funktionen eines idealen Preissystems* geklärt werden.

Im Rahmen des allgemeinen Konkurrenzgleichgewichts und der Wohlfahrtsökonomik hat das Preissystem vor allem die folgenden *drei Funktionen*:

(1) Sämtliche relevanten *Informationen* werden idealiter ausschließlich über die (Gleichgewichts-)Preise übermittelt: „. . . the individual knows everything that he needs to know once he knows prices“ (Frank Hahn, 1982, S. 2).

(2) Die (Gleichgewichts-)Preise geben sämtliche *individuellen wie auch gesellschaftlichen Bewertungen* wieder; sie sind für alle Individuen und für die gesamte Gesellschaft *gleich*.

(3) Die (Gleichgewichts-)Preise stellen *Opportunitäts- oder Alternativkosten* in dem Sinne dar, daß sie jede Aktivität in Einheiten der nächstbesten Alternative bewerten, die dann nicht realisiert werden kann. Zumindest für die Gesellschaft insgesamt gibt es also ein kontinuierliches Spektrum alternativer Handlungsmöglichkeiten; Null-Eins-Entscheidungen oder gar irreversible Prozesse sind ausgeschlossen. Alle Entscheidungen sind daher

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

als Abwägung zwischen und Substitution von hinreichend vielen (idealiter sogar beliebig vielen) Alternativen zu betrachten.

Es ist klar, daß zentrale Dimensionen von Verantwortung in diesem reduzierten Modellrahmen keinen Platz finden. Die Annahme beliebiger oder auch nur hinreichend großer Substituierbarkeit ist in vielen Bereichen nicht erfüllt, in manchen sogar grundsätzlich nicht erfüllbar: Wenn es etwa um Verantwortung für Gesundheit und Leben anderer Menschen geht, ist der Gesichtspunkt einer monetären Abwägung sicherlich unzureichend – eben deswegen, weil das Leben verschiedener Menschen weder gegeneinander abgewogen noch wechselseitig durch einander substituiert werden kann. Darüber hinaus sind auch nicht alle Aktivitäten einem marktförmigen Kalkül unterworfen, sei es, weil sich dafür keine Märkte bilden oder weil aus übergeordneten Gesichtspunkten (etwa der Menschenwürde oder der gesundheitlichen Vorsorge) keine Märkte zugelassen werden.

Das Problem der Verantwortlichkeit wird also im neoklassischen Modellrahmen nicht ausreichend erfaßt. Es erscheint sowohl im Hinblick auf den Verantwortungsbegriff als auch auf die Art der Beziehungen zwischen den Menschen entscheidend reduziert, und zwar vor allem in zweierlei Hinsicht:

(1) Verantwortung besteht einzig darin, daß eine Zurechnung sämtlicher Handlungsfolgen über die Preise des allgemeinen Konkurrenzgleichgewichts erfolgt. Aber selbst in diesem reduzierten Rahmen sind noch die oben erwähnten Einschränkungen des Hauptsatzes der Wohlfahrtsökonomik zu beachten.

(2) Verantwortung kann nicht als Element personaler Beziehungen auftreten, da es zwischen den beteiligten Individuen nur Austauschbeziehungen gibt. Jeder ist (nur) für sich selbst verantwortlich: „Chacun pour soi, Dieu pour tous“. Die Beziehungen zwischen den Menschen werden also ausschließlich über den Austausch von Gütern und Faktoren hergestellt; kommunikative Prozesse zwischen den Menschen werden nicht betrachtet.

Selbst in diesem reduzierten Rahmen wäre der ökonomische Verantwortungsbegriff (die Zurechnung der Handlungsfolgen über Preise) noch unvollständig, wenn man nicht zusätzlich die Existenz eines *vollständigen Güterkosmos* in dem Sinne postulierte, daß für jede gegebene Ausgangsverteilung von Eigentumsrechten sämtliche Eigentumsrechte spezifiziert und handelbar sind.

Der Ausschluß personaler Beziehungen führt, wie bereits angedeutet, unter anderem dazu, daß existentielle Fragen – wie die Verantwortung für Gesundheit und Leben anderer Menschen – nicht adäquat thematisiert werden können. Dies gilt generell für das Problem der (straf-)rechtlichen Verantwortlichkeit: Es kann in dieser reduzierten Perspektive eigentlich gar nicht existieren. Versteht man den ökonomischen Modellrahmen als zureichende Beschreibung von Welt, wie dies sogar einige extreme Neoklassiker tun, so kann im

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Grunde jedermann das, was er will, auch erwerben (also etwa auch Handlungsrechte für Straftaten), solange er nur den (Gleichgewichts-)Preis entrichtet. In dieser Perspektive wäre also das Strafgesetzbuch nichts anderes als ein „Kursbuch des Verbrechens": Sämtliche Straftaten würden zu Eigentumsdelikten, und zwar in dem Sinne, daß irgendjemand nicht bereit oder in der Lage ist, den geforderten Preis für eine Handlung, also auch für ein Verbrechen, zu entrichten.

Verantwortlichkeit würde sich in diesem Rahmen auf folgendes reduzieren: Jedes Mitglied der (Markt-)Gesellschaft wäre genau dafür verantwortlich, daß es auch in der Lage ist, den Gleichgewichtspreis für seine Handlungen zu entrichten – und im reinen ökonomischen Modell *für nichts sonst*.[8] Wenn etwa ein Autofahrer eine Kreuzung bei Rot passiert, kauft er einen zeitlichen Vorteil gegen Zahlung eines Bußgeldes. Dieses „Rotlichtfahren" wird nur dann und dadurch zum eigentlich kriminellen Delikt, wenn der Autofahrer das fällige Bußgeld nicht bezahlen kann oder will; dafür, nicht etwa für das „verbotene" Passieren der Kreuzung, müßte er in enger ökonomischer Perspektive notfalls strafrechtlich belangt werden.

2. Preismechanismus und Verantwortung

Faßt man die vorangehenden Überlegungen im reinen Marktmodell unter dem Gesichtspunkt der Verantwortung zusammen, so kann man mit Holger Bonus (NZZ vom 15.8.1989, S.29) Preise als „geronnene Verantwortung" betrachten. Dies gilt im folgenden Sinne: Angesichts konkurrierender Wünsche und Ansprüche an knappe Güter und Dienstleistungen erfolgt die Zuteilung über den Preis als Rationierungsinstrument. Die Fähigkeit und Bereitschaft, den geforderten Preis zu entrichten, entscheiden über die Zuteilung der knappen Güter. So wird darüber entschieden, wessen Wünsche befriedigt werden, und wer welche Verzichte leisten muß.

> „‚Kosten' bestehen letztlich in nichts anderem als in gerade solchen Verzichten, denn wer ein knappes Gut für sich beansprucht, entzieht es damit einem Dritten, der es auch gern gehabt hätte und nun zurückstehen muß. Für den Verzicht des Dritten ist der Käufer wirtschaftlich ‚*verantwortlich*', denn wenn er nicht selbst auf dem Gut bestanden hätte, wäre der Dritte zum Zuge gekommen" (Bonus, ebd.).

Abgesehen von den restriktiven Voraussetzungen des reinen Marktmodells – wir werden uns im folgenden vor allem mit der bereits erwähnten Kollektivgutproblematik zu befassen haben – stellt sich natürlich unmittelbar das Problem, daß der von Bonus angesprochene „Dritte" ja dem Käufer selbst gar nicht bekannt ist. Wie kann man hier von einer wirtschaftlichen Verantwortung sprechen, wenn dieser Dritte, dem der Verzicht zugemutet wird, völlig anonym ist? Offenkundig ist, daß der so gefaßte Begriff der ökonomischen

[8] Vgl. *Becker,* 1968; dazu kritisch *Eger / Weise* 1990, bes. S. 91ff.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Verantwortung von personalen Elementen frei und in diesem Sinne reduziert ist. Dahinter steckt natürlich der oben schon erwähnte Umstand, daß im reinen Marktmodell Beziehungen zwischen den Individuen ausschließlich als Austauschbeziehungen gesehen werden.

Dieses Moment der Apersonalität wird auch von Bonus (ebd.) erkannt und mit folgender Überlegung gerechtfertigt:

> „Der Käufer genügt seiner Verantwortung, indem er den *Preis* des Gutes erlegt und damit selbst verzichtet – nämlich auf das, wofür das Geld sonst gut gewesen wäre. Diesen Preis jedoch hätte der leer ausgegangene Dritte auch noch knapp gezahlt; nur überbieten mochte er ihn nicht mehr (sonst hätte er und nicht der Käufer das Gut bekommen). Der Preis zeigt also nicht nur, was das Gut dem Käufer *subjektiv wert* ist, sondern zugleich auch, in welcher Höhe der unbekannte Dritte zum *Verzicht* genötigt wurde. Deshalb verzichtet der Käufer, der den Marktpreis bezahlt, im gleichen Maße wie der leer ausgehende Dritte: Er wird mit dem Verzicht des Dritten konfrontiert und muß sein eigenes Bedürfnis – das außer ihm selbst niemand ermessen kann – gegen jenes des Dritten abwägen. Niemand kann ihm diese Aufgabe abnehmen, schon gar nicht eine Behörde... Wer den Marktpreis bezahlt und somit in den Verzicht eintritt, den er einem anderen aufbürdet, der handelt selbstverantwortlich; und mündig kann nur einer sein, der für sein Verhalten auch einsteht. Preise sind *geronnene Verantwortung*. Sie ermöglichen, wenn sie gezahlt werden, selbstverantwortliches Handeln und damit eine menschenwürdige Ordnung der Wirtschaft...".

Verantwortung erscheint also als – nicht auf konkrete Personen bezogene – *Abgeltung von Handlungsfolgen* (hier: des Kaufes) *durch Entrichtung des Marktpreises*, der über Zuteilung oder Nicht-Zuteilung von Gütern und Dienstleistungen entscheidet. Diese Betrachtung ist allerdings nicht nur stilisiert im Hinblick auf die Rationierungsfunktion des Marktpreises, die, wie wir oben gesehen haben, *sensu stricto* nur von einem idealisierten Konkurrenzgleichgewicht optimal wahrgenommen werden kann; noch wichtiger ist hierbei, daß hinter dem von Bonus angesprochenen „eigenen Bedürfnis" nicht nur subjektive Neigungen und Abneigungen der Individuen stehen, sondern ihre – infolge ungleicher Ausstattung mit Vermögen und Einkommen durchaus unterschiedliche – *Fähigkeit*, ihre subjektiven Wünsche in *kaufkräftige* Nachfrage umzusetzen. Im reinen Marktmodell kämen auch noch nachrangige Wünsche eines (reichen) Individuums zum Zuge, wenn dies nur mit sehr viel Kaufkraft ausgestattet ist und sich sozusagen „alles leisten" kann, während umgekehrt auch dringende Wünsche eines (armen) wirtschaftlichen Akteurs, dem eine entsprechende Ausstattung mit Zahlungsmitteln oder geldwerten Ressourcen fehlt, unberücksichtigt bleiben würden. Es stellt sich also *bereits im reinen Marktmodell die ethische Frage nach der Angemessenheit der Verteilung von Vermögen und Einkommen*, denn nur unter der Voraussetzung, daß wir eine historisch vorgefundene Einkommens- und Vermögensverteilung als ethisch akzeptabel betrachten, können wir die empirisch feststellbaren Zahlungsbereitschaften der Individuen als ethisch akzeptablen Gradmesser der

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Zuteilung von knappen Gütern und Dienstleistungen betrachten – eben deswegen, weil hinter ihnen nicht nur subjektive Bedürfnisse, sondern auch objektive Vermögens- und Einkommensbeschränkungen stehen.

Eine weitere ethische Dimension ergibt sich natürlich noch aus der Verletzung der im obigen Abschnitt angeführten Bedingungen des Hauptsatzes der Wohlfahrtsökonomik, die über die Frage der Verteilungsgerechtigkeit hinaus noch zusätzliche Probleme sowohl der praktischen Wirtschaftspolitik als auch einer angemessenen ethischen Beurteilung aufwerfen. Wir wollen diese Aussage beispielhaft nur für einige in der Realität nicht erfüllte Voraussetzungen dieses Hauptsatzes verdeutlichen (obwohl auch ein vollständiger Nachweis möglich wäre):

- Die Tatsache, daß viele Aktivitäten der ökonomischen Akteure zu nicht im Preissystem adäquat erfaßten Drittwirkungen führen, ist identisch mit der Existenz nicht internalisierter *externer Effekte* in Konsum und Produktion. Es läßt sich zeigen, daß die Existenz solcher Effekte auch bei Erfüllung aller übrigen Bedingungen (einschließlich der Existenz eines allgemeinen Konkurrenzgleichgewichts) zu einer fehlerhaften Zuweisung der Ressourcen in alternative Verwendungszwecke und damit auch zu einer fehlerhaften Zuteilung von Gütern führt.
- Viele staatliche Leistungen sind gerade keine „privaten Güter“: Rechtssicherheit, Schutz der öffentlichen Ordnung, Erhaltung der natürlichen Umwelt und vieles andere mehr sind vielmehr „*kollektive Güter*“, die von den Mitgliedern einer Gesellschaft *gemeinsam* genutzt werden können. Diese Eigenschaft in Verbindung mit der Tatsache, daß es oftmals schwierig, wenn nicht ganz unmöglich ist, Individuen vom „Konsum“ solcher Güter auszuschließen, wenn sie den Preis nicht entrichten (Nichtanwendbarkeit des Ausschließungsprinzips), führt aber gerade dazu, daß rein marktmäßig zu wenig oder gar nichts von solchen Gütern angeboten würde. Gerade deswegen entstehen gesellschaftliche Institutionen wie der Staat und vom Marktpreis abweichende Finanzierungssysteme wie Steuern und Abgaben.
- Besondere Probleme wirft die *statische Betrachtungsweise* auf: Am Markt können sich nur die heute lebenden Menschen nach Maßgabe ihrer aus Bedürfnissen und Fähigkeiten zusammengesetzten Zahlungsbereitschaften artikulieren. Es kann zwar sein, daß die heute lebenden Marktteilnehmer bei ihren Kaufentscheidungen vielleicht auch noch die (vermuteten) Interessen ihrer Kinder und vielleicht sogar Kindeskinder berücksichtigen, die Interessen zukünftiger Generationen allgemein werden sie auch beim besten Willen nicht ermessen können. Damit wird, wie bereits oben erwähnt, *das zentrale Problem menschlicher Verantwortlichkeit – nämlich der heute lebenden Menschen gegenüber zukünftigen Generationen* (Birnbacher 1988) – eben gerade ausgeschlossen. Besonders hier entsteht ein „ethischer Handlungsbedarf“.[9]

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

3. Grenzen des Marktmechanismus und das „Verantwortungsdilemma"

Es ist klar: Die Menschen würden selbst im ökonomischen Sinne ihrer Verantwortung nicht ausreichend gerecht werden, wenn sie sich auf das reine Marktmodell zurückziehen würden, eben weil seine Voraussetzungen in der Realität keineswegs vollständig erfüllt und auch nicht vollständig erfüllbar sind. Deswegen entstehen ja auch kollektive Institutionen. Nun weist allerdings Bonus prinzipiell richtig darauf hin, daß mit der Einrichtung kollektiver Finanzierungssysteme zur Lösung „sozialer" Verantwortungsprobleme *neue* Probleme individueller Verantwortung entstehen können. Er wählt als illustratives Beispiel das Institut einer Haftpflichtversicherung (etwa für Kraftfahrer), aber die daraus abgeleiteten Aussagen lassen sich *mutatis mutandis* auch auf die Sozialversicherung, Sozialleistungssysteme und letztlich insgesamt auf die Einnahmen- wie auch die Ausgabenseite öffentlicher Haushalte anwenden.

Ausgangspunkt einer solchen Haftpflichtversicherung ist wieder das Problem der Verantwortlichkeit: Wer (z.B. als Kraftfahrer) am Straßenverkehr teilnimmt, kann durch sein Verhalten – etwa bei Verkehrsunfällen – ursächlich Folgen hervorrufen, für deren monetäre Kompensation er verantwortlich ist, die jedoch seine persönliche Zahlungsfähigkeit übersteigen. Das einzelne Individuum kann also im allgemeinen die im Einzelfall möglichen hohen Risiken seiner Handlungen und Handlungsfolgen nicht allein tragen. So entsteht ein *Verantwortungsdilemma*, das zunächst einmal durch eine (Haftpflicht-) Versicherung gelöst erscheint, denn diese „... ersetzt das konkrete Risiko des Einzelfalles mit seinen unabsehbaren Weiterungen durch das handliche statistische Gegenstück des möglichen Schadens, durch seinen *Erwartungswert*" (Bonus, ebd.); die möglichen und für den einzelnen nicht tragbaren Millionenschäden weniger Einzelfälle werden für ihn im Rahmen einer Versicherung tragbar, da im Durchschnitt aller Einzelfälle der Erwartungswert eines Schadens (und demzufolge auch die Höhe der zu zahlenden Prämien) relativ niedrig und vor allem kalkulierbar sein wird: „Wenn man also alle individuel-

[9] Das hier angesprochene Problem der intergenerationellen Allokation wird dadurch erschwert, daß es auch bei erschöpfbaren Ressourcen keinen einfachen „trade-off" zwischen heutiger und künftiger Güterversorgung gibt, da durch Effizienzsteigerung, Innovation und Substitution auch Optionen für künftige Generationen erschlossen oder verbessert werden können. Wie jeder einzelne die Möglichkeiten weiteren Fortschritts (der ja auch seinerseits mit neuen Problemen verbunden sein kann) einschätzt, das bestimmt weitgehend seine jeweilige Problemsicht; und eben diese Einschätzung wird sich zwischen verschiedenen Individuen gerade deswegen erheblich unterscheiden, weil sie von individuellen Werturteilen über Art, Geschwindigkeit und Ausmaß dieses Fortschritts abhängt. Sowenig es also eine direkte Beziehung zwischen heutiger und künftiger Güterversorgung im Maßstab 1 : 1 gibt, sowenig gibt es andererseits Grund für einen globalen Optimismus, dem zufolge der technische Fortschritt in Zukunft immer so wirken wird, daß entstandene Probleme – etwa bei der (Über-)Nutzung der natürlichen Lebensgrundlagen – immer rechtzeitig durch jenen Fortschritt gelöst werden, der bis dahin durch den jeweiligen Problemdruck induziert worden ist.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

len Kosten zusammennimmt und auf die Beteiligten – d. h. alle Fahrzeughalter – umlegt, so wird das *Kollektiv* aller Versicherten zum Ersatz sämtlicher Schäden, auch der sehr großen, durchaus in der Lage sein. Auf den einzelnen entfallen dann nicht mehr die unberechenbaren Kosten eines konkreten Schadens, sondern die durchschnittlichen Schadenskosten, die er mühelos tragen kann" (Bonus, ebd.) – eben durch die Zahlung einer an den erwarteten durchschnittlichen Schadenskosten orientierten Versicherungsprämie. Eine derartige Lösung ist natürlich auch unter distributiven Gesichtspunkten angezeigt, da wir anderenfalls die Benutzung von Kraftfahrzeugen auf jene extrem kleine Minderheit beschränken müßten, deren Vermögens- und Einkommenslage auch zur Abdeckung eines denkbar größten Schadens ausreichen würde; eine derartige extreme Rationierung wäre nicht nur unter dem Gesichtspunkt der Praktikabilität, sondern auch aus der ethischen Perspektive der Gerechtigkeit höchst problematisch.

Man „löst" also diesen Konflikt über kollektive Finanzierungssysteme, im angegebenen Falle über eine (Haftpflicht-)Versicherung. Allerdings führt diese Lösung des Verantwortungsdilemmas schon aus ökonomischer Sicht zu einem neuen Verantwortungsproblem: Das ökonomische Verursacherprinzip – die Zurechnung aller Handlungsfolgen auf den individuellen Verursacher über den Preis – wird wegen der Höhe möglicher Kompensationsforderungen offensichtlich durchbrochen; jetzt haftet nicht mehr der einzelne Versicherte für den von ihm persönlich angerichteten Schaden, sondern die Versichertengemeinschaft, die jedoch auf das individuelle Fahrverhalten nur geringen Einfluß hat (z. B. über Differenzierung nach Risikoklassen oder u. U. über die Kündigung von besonders schadensträchtigen Versicherungsverträgen). Der Kraftfahrer haftet also kaum mehr für die Folgen seines eigenen Verhaltens, das er selbst kontrolliert, sondern für Handlungen des Kollektivs, die er selber wiederum so gut wie gar nicht kontrollieren kann:

> „Von einer eigentlichen Haftung kann also nicht mehr die Rede sein: Der Versicherungsschutz schirmt den Verursacher von den Kosten ab, die er selbst zu verantworten hat, und verführt ihn so zur *Verantwortungslosigkeit*... Wer gegen die Folgen eigenen Fehlverhaltens versichert ist, der wird leicht sorglos und verursacht deshalb mehr Schäden, als wenn er nicht versichert wäre... Am Ende aber muß das Kollektiv, und damit auch er selbst, für die volkswirtschaftlich *aufgeblähte Schadenssumme* geradestehen" (Bonus, ebd.).

Die wesentlichen Charakteristika dieses Beispiels gelten nach Bonus auch für Sozialpolitik allgemein:

> „Jede Sozialpolitik ist mit dem Geburtsfehler dieses Verantwortungsdilemmas behaftet. Denn ‚sozial' heißt immer, daß ‚*die Gesellschaft*' – also ein Kollektiv – dem einzelnen unter die Arme greifen soll. Indem sie das aber tut, schirmt sie ihn ab von Kosten, die ihm selbst zuzurechnen sind, und ersetzt sie durch einen statistischen Durchschnittswert – sei es in Form von Sozialversicherungsbeiträgen oder von Steuern –, durch seinen Anteil also an den Kosten, die dem Kollektiv insgesamt entstan-

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

den sind. Auf diese Gesamtkosten aber, die aus dem Verhalten von Millionen resultieren, hat der einzelne *keinen Einfluß* mehr. Er kann sie nicht selbst mitgestalten, beispielsweise durch Vorsicht und persönliche Sparsamkeit, sondern er muß sie, gleich in welcher Höhe, wohl oder übel bezahlen."

Entsprechende Überlegungen kann man auch für den Fall der Umweltpolitik, speziell der Umweltverschmutzung durch externe Effekte, anstellen: Auch hier geht es um Kostenbestandteile, die den Verursacher (hier: der Umweltbelastung) nicht mehr erreichen und sich statt dessen bei der Allgemeinheit in Form einer Schädigung von Boden, Luft und Wasser niederschlagen. Auch solche externen Effekte – darauf weist Bonus zutreffend hin – können selbstverantwortliches Handeln beeinträchtigen, weil auch hier die (vom Umweltverschmutzer) gezahlten Preise nicht den vollen Kosten entsprechen und man deshalb auch nicht mehr die gesamten Konsequenzen eigener Entscheidung trägt; so entstehen Anreize, die Umweltbelastung sogar weit über den Punkt hinauszutreiben, der sich aus einer rein wirtschaftlichen Abwägung von Kosten und Erträgen der Umweltbelastung ergäbe. Noch engere Grenzen würden natürlich folgen, wenn man unmittelbar ökologische oder umweltethische Gesichtspunkte anlegen würde.

Es gibt aber einen wesentlichen Unterschied zwischen dem Fall der Sozialpolitik und dem der Umweltpolitik, was die Art der Korrektur ökonomischen Verhaltens in Richtung auf mehr wirtschaftliche Verantwortlichkeit betrifft: Im Falle der negativen externen Effekte wird es vor allem darum gehen, durch geeignete ökonomische Instrumente – wie etwa Umweltsteuern und -abgaben – eine kostenmäßige Anlastung der Umweltverschmutzung beim Verursacher und damit einen Rückgang der schädigenden Aktivitäten zu erreichen. Jener Teil der Umweltprobleme, der sich auf den relativ einfachen Nenner der „externen Effekte" bringen läßt, kann durch Verbesserung der Kostenanlastung – also gerade durch die Stärkung des ökonomischen Verursacherprinzips – in Angriff genommen werden.[10]

Kann man zumindest in theoretischer Perspektive das Problem der externen Effekte als traditionelles Bewertungs- und Zurechnungsproblem betrachten (mit der Konsequenz, daß man über „marktwirtschaftliche Instrumente des Umweltschutzes" den zuvor defizienten Preismechanismus verbessert), so muß man bereits den Ausgangspunkt der Sozialpolitik als davon verschieden, nämlich als prinzipiell ethische Fragestellung begreifen: Wir akzeptieren nicht, daß der reine Markt den Menschen lediglich als Lieferanten von Arbeitskraft und anderen Ressourcen berücksichtigt und ihm nur in dieser Funktion Einkommen zuerkennt: „Wer nichts anzubieten hat, weil er krank,

[10] Darüber hinaus haben selbstverständlich ordnungsrechtliche und ordnungspolitische Normsetzungen und auch staatliche Planungen ein großes Gewicht. Andere zentrale Aspekte der Umwelt- und Ressourcenproblematik, wie die oben dargestellte Frage der Verantwortung gegenüber künftigen Generationen, lassen sich dagegen nicht ausreichend im Rahmen der Theorie externer Effekte analysieren.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

alt oder arbeitslos ist, der zählt nicht auf dem Markt und müßte untergehen, was unmenschlich wäre. Es war die *konstitutive Idee* der Sozialen Marktwirtschaft, im Menschen nicht allein den Produktionsfaktor zu sehen, sondern darüber hinaus eben auch – den Menschen, der seine Würde hat und nicht einfach aus der Wirtschaft herausgestoßen werden darf" (ebd.). Letztlich geht es also um die Frage des christlich oder humanistisch begründeten Menschenbildes.[11]

Die sozialpolitische Intervention wird also auf der einen Seite der sozialen Verantwortung und dem Prinzip der Menschenwürde gerecht, kann sich aber auf der anderen Seite durch die Abschwächung des Verursacherprinzips in kollektiv finanzierten Sozialleistungssystemen wieder aushöhlen. Bonus (ebd.) schildert die Gefahren anschaulich so:

> „Die Sozialpolitik überläßt ... den Begünstigten knappe Güter, ohne sie mit ihrer wirtschaftlichen Verantwortung zu konfrontieren. Die Begünstigten von Sozialpolitik *spüren die Verzichte nicht mehr*, die sie Dritten aufbürden. Wie sollen sie dann aber noch selbstverantwortlich handeln und wirtschaftlich mündig bleiben? Kein Preis setzt mehr das Maß; die eigene Verantwortung wird ungreifbar, ohne konkreten Gehalt. Demgegenüber bleibt aber das *Eigeninteresse* ganz konkret greifbar: Man nehme, was einem zusteht, und zwar nicht zu knapp... Damit ist man mitten drin im moral-hazard, und nun beginnt ein *Teufelskreis*. Wenn alle kräftig ‚zulangen', explodieren die Kosten und damit die Sozialbeiträge bzw. Steuern, ohne daß man etwas dagegen machen könnte. Eigene Sparsamkeit bliebe, da sie sich im statistischen Durchschnitt von Millionen nicht auswirkt, folgenlos. Wenn man aber schon einmal so unmäßig zur Kasse gebeten wird, dann will man wenigstens auch etwas davon haben: Die *Ansprüche steigen und steigen*, und mit ihnen wiederum die Kosten, Sozialbeiträge und Steuern."

Das hier beschriebenen Problem des *moralischen Risikos* (moral hazard), das bis hin zum Zusammenbruch von Versicherungs- und Sozialleistungssystemen führen könnte, zeigt schon in enger ökonomischer Perspektive zweierlei: Das Problem der (ökonomischen) Verantwortung läßt sich einerseits nicht in jedem Fall allein über das Prinzip der Tauschgerechtigkeit (Zurechnung der Handlungsfolgen über den Preis) lösen; Systeme kollektiver Finanzierung (private und öffentliche Versicherungen, Steuersysteme) müssen hinzutreten, um personalen Dimensionen von Verantwortung (gegenüber den Mitmenschen, auch und gerade dann, wenn sie vom Markt nur unzureichend oder gar nicht wahrgenommen werden) gerecht zu werden.

Zum anderen aber wird deutlich, daß diese Abweichung vom ökonomischen Verursacherprinzip Probleme der Verantwortungsdiffusion bis hin zur Gefahr der Erodierung kollektiver Leistungs- und Finanzierungssysteme hervorruft. Eine enge ökonomische Sichtweise, der auch Bonus zuneigt, würde

---

[11] In der biblischen Tradition wird man diesen – jenseits ökonomischer Bewertungen liegenden – Wert des Menschen darin sehen, daß Gott ihn zu seinem Bilde geschaffen hat (1. Mose 1, 27). Vgl. dazu auch den ausgezeichneten Beitrag von *Sautter* (1988).

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

hier eine vorsichtige Dosierung solcher kollektiver Finanzierungs- und Leistungssysteme empfehlen. In dieser engen ökonomischen Perspektive würde allerdings ein nahezu unlösbares Problem auftreten: Wie soll etwa der Fall behandelt werden, daß aus Gründen sozialer Verantwortung der Umfang kollektiver Finanzierungs- und Leistungssysteme so groß sein muß, daß dann wieder das individuelle Prinzip der Verantwortung durch Zurechnung über den Preis vollkommen erodiert, während ein geringeres, das Verursacherprinzip nicht zerstörendes Niveau eines solchen Kollektivsystems andererseits wieder sachlich unzureichend und deswegen sozial nicht verantwortbar wäre? Das hier am Beispiel der Sozialpolitik beschriebene Problem gilt im übrigen grundsätzlich in allen Bereichen kollektiv finanzierter Aktivitäten, also mithin im allergrößten Teil der staatlich betriebenen und finanzierten Leistungen bis hin zu Polizei, Justiz und Militär. Warum kommt es aber trotz der von Bonus korrekt beschriebenen Anreize nicht zu einer derartigen generellen Erosion kollektiver Systeme durch massenhaftes individuelles Trittbrettfahrerverhalten?

Die Erklärung für die relative Stabilität kollektiver Finanzierungs- und Leistungssysteme wie auch ein praktischer Weg, ihre Verantwortlichkeit zu erhöhen, liegt darin, die ethische Bildung der Individuen in Betracht zu ziehen und auch zu fördern. Denn eines ist offenkundig: Das notwendige Fehlen ökonomischer Anreize in vielen Bereichen kann durch negative Sanktionssysteme (wie Strafen und Kontrollen) nur ganz unzureichend kompensiert werden – und würde darüber hinaus neue Verantwortungsprobleme, wie etwa das der „Kontrolle der Kontrolleure", aufwerfen. Tatsächlich verhalten sich aber Menschen aus innerer Überzeugung, aufgrund ethischer Bildung, so, daß soziale Systeme nicht aus fehlgeleitetem menschlichen Eigennutz zusammenbrechen. Dies läßt sich nur daraus erklären, daß die Menschen nicht nur *homines oeconomici*, sondern eben auch *homines ethici* sind. Auch Adam Smith, der Begründer der modernen Ökonomie, sah den Menschen nicht nur als Individuum, das lediglich seine eigenen Interessen verfolgt, sondern zugleich als „unparteiischen Beobachter" (*impartial spectator*), der sich in die Situation anderer Menschen hineinversetzen und damit auch Verantwortung für das Ganze jenseits kurzfristiger ökonomischer Interessen wahrnehmen kann.

Die ethische Bildung der Menschen über eine Tauschgerechtigkeit hinaus ist damit eine wesentliche Voraussetzung für die Existenz einer Marktgesellschaft.[12] Dabei weist „ethisches Verhalten" auch eine bemerkenswerte Analogie zu kollektiven Leistungs- und Finanzierungssystemen auf, denn es ist ähn-

[12] Die hier als Existenzbedingung für eine reale Marktwirtschaft geforderte „ethische Bildung" setzt einerseits voraus, daß die Individuen in einer realen Marktwirtschaft entsprechende soziale Erfahrungen machen (etwa, daß ihnen Vertrauen entgegengebracht und ihr eigenes Vertrauen nicht „schamlos" ausgenutzt wird oder daß sie nicht in Situationen unmittelbarer Not zu Objekten monopolistischer Ausbeutung werden). Darüber hinaus müssen gesellschaftliche Institutionen, wie etwa Schulen, Hochschulen und Kirchen, in weithin handlungsentlasteten Situationen durch Reflexion und praktisches Beispiel die Aneignung ethischer Bildung fördern.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

lich von Erosion durch kurzfristigen Egoismus von Individuen bedroht: Nur in einer Gesellschaft, wo der allergrößte Teil der Mitglieder ethische Normen jenseits der Tauschgerechtigkeit befolgt, können diese ethischen Normen auch gesellschaftlich stabilisiert werden; eine Normenerosion würde, ähnlich wie bei Versicherungen und Sozialleistungssystemen, dazu führen, daß es sich immer weniger Menschen leisten könnten, „ethisch" zu handeln: Wird in einem Slum etwa Stehlen zur vorherrschenden Maxime, so wird individuelle Ehrlichkeit existenzbedrohend, weil man dann zum idealen Diebstahlsopfer ohne Kompensationsmöglichkeit würde. Hier zeigt sich, daß individuelle und gesellschaftliche Ethik sich wechselseitig stabilisieren können, und zwar auf dem Hintergrund staatlicher (Zwangs-)Institutionen, die ihrerseits wiederum dem oben erwähnten doppelten Verantwortungsdilemma ausgesetzt sind.

Die ordnungspolitische Entscheidung für eine „Soziale Marktwirtschaft" ist also auch gerade im Interesse des engeren ökonomischen Subsystems zugleich eine Entscheidung für ethisch verantwortliches Handeln, nicht anstelle der Tauschgerechtigkeit, sondern über diese hinaus. Sie ist offenkundig keine ideale Lösung, aber ein vernünftiger Kompromiß zwischen verschiedenen Aspekten menschlicher Verantwortung. Zugleich wird deutlich, daß diese „Soziale Marktwirtschaft" nur eine unvollständige Antwort auf das Verantwortungsproblem sein kann.

III. Unsicherheit, Globalität und Dezentralität: Weitere Überlegungen zur Verantwortung in der Marktwirtschaft

Im vorigen Abschnitt wurden theoretische und praktische Argumente präsentiert, die – gerade unter dem Gesichtspunkt der Verantwortlichkeit – für eine primär marktmäßige Koordination von Entscheidungen, allerdings innerhalb eines sozial und ökonomisch ausgerichteten Ordnungsrahmens, sprachen. Dieser traditionelle Rahmen erscheint jedoch angesichts der Reichweite und Globalität menschlichen Handelns einerseits, angesichts prinzipieller Unsicherheit und prinzipieller Erkenntnisgrenzen andererseits nicht mehr vollkommen ausreichend.[13] Wir wollen daher nun den präzisen, aber engen Rahmen des Walrasianischen Gleichgewichts verlassen und einige ergänzende Überlegungen zur Wirkungsweise einer dynamischen Wettbewerbswirtschaft anstellen, die sich in der Realität notwendigerweise immer wieder in einem Ungleichgewicht befindet. Auch diese Überlegungen außerhalb des allgemeinen Konkurrenzgleichgewichts sprechen zugunsten einer primär marktwirtschaftlichen Entscheidungskoordination selbst unter diesen Bedingungen;

[13] Darauf verweist insbesondere *Jonas* (1979) in seiner einschlägigen Monographie. Zu einer lesenswerten Übersicht über die verschiedenartigsten Facetten dieser Problematik auf neuestem Stand siehe die beiden von *Schüz* (1990) herausgegebenen Sammelbände zum Problembereich „Risiko und Wagnis".

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

zugleich machen sie aber auch die Grenzen dieses Selbstregelungsmechanismus deutlich.

Trotz aller nachvollziehbaren theoretischen und praktischen Plausibilitätserwägungen bleibt die Grundentscheidung für eine ökologisch und sozial ausgerichtete Marktwirtschaft letztlich normativ. Allerdings wird diese Normativität für jede ordnungspolitische Entscheidung gelten – also etwa auch dann, wenn man sich für stärker planwirtschaftliche Koordinationsverfahren ausspricht –, und daher können ökonomische Vorzüglichkeitskriterien[14] stets nur den Charakter mehr oder minder begründeter Plausibilitätserwägungen haben. Welche wesentlichen Vorzüglichkeitskriterien lassen sich nun festhalten?

- Die wohlfahrtstheoretische Argumentation hat abstrakt die Äquivalenz zwischen einem allgemeinen Konkurrenzgleichgewicht und einem als optimal klassifizierbaren Zustand gesellschaftlicher Wohlfahrt, genannt „Pareto-Optimum", gezeigt. Es wurde aber bei der eingehenden Diskussion des zugrunde liegenden Hauptsatzes der Wohlfahrtsökonomik in Abschnitt 2.1 oben deutlich, daß dieser Satz an sehr restriktive, in der Realität nie vollständig einlösbare Bedingungen gebunden ist; gerade aus der Differenz von Modellannahme und wirtschaftlicher Realität ergibt sich dann auch die Notwendigkeit korrigierender staatlicher Eingriffe. Mit dieser Differenz zwischen Modellannahme und Realität wurde auch die systematische Notwendigkeit wirtschafts-, sozial- und umweltpolitischen Handelns begründet. Diese „interventionistische" Deutung des Hauptsatzes der Wohlfahrtsökonomik war der zentrale Grund dafür, die radikale Schlußfolgerung mancher Ökonomen, der Hauptsatz der Wohlfahrtsökonomik sei wegen des hohen Abstraktions- und Restriktionsgrades seiner Voraussetzungen für die praktische Wirtschaftspolitik irrelevant, zurückzuweisen. Ein zweiter Grund, sich nicht den radikalen Kritikern der wohlfahrtsökonomischen Betrachtungsweise anzuschließen, bestand darin, daß jene selbst ihre wirtschaftspolitischen Empfehlungen nicht mehr auf ein geschlossenes Referenzmodell stützen können, sondern statt dessen mit relativ willkürlichen, mehr oder weniger *ad hoc* gewonnenen Plausibilitätsüberlegungen argumentieren müssen.
- Ein anderer, vor allem der von *neoliberalen*[15] Ökonomen (Hauptvertreter: Friedrich August von Hayek, 1969) vertretene Argumentationsstrang betont die dynamische Seite des Wettbewerbs als Such-, Lern- und Entdek-

[14] Unter Vorzüglichkeitskriterien verstehe ich Maßstäbe der Abwägung zwischen verschiedenen Alternativen mit dem Ziel, diejenige(n) Handlungsmöglichkeit(en) zu bestimmen, die dann vorzuziehen ist (sind).

[15] Gemeint sind damit vor allem die zeitgenössischen angelsächsischen Liberalen (im Unterschied zur deutschen *ordo*liberalen Schule Walter Euckens). Dabei sei die Frage dahingestellt, ob Hayek nicht eher als *paläo*liberaler denn als *neo*liberaler Denker zu betrachten ist.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

kungsverfahren. Diese durchaus fruchtbare Betrachtungsweise läßt sich auch mit Joseph Schumpeters pointierter Hervorhebung des innovativen Unternehmers verbinden, der im Wettbewerb nur dadurch bestehen kann, daß er immer wieder neue produktive Kombinationen verwirklicht. Auch hier ist Verantwortung als konstitutives Element zu denken; gerade in einer realiter ungewissen, sich ständig verändernden Welt ist die Entwicklung neuer Verhaltensweisen in Auseinandersetzung mit dieser äußeren Welt eine verantwortliche Wahrnehmung menschlicher Handlungsmöglichkeiten. Allerdings ist hierbei der *ordoliberale*, vor allem von Walter Eucken vertretene Grundgedanke wichtig, daß sich wirtschaftliches Verhalten im Rahmen einer vorgegebenen – außerökonomisch zu begründenden – Ordnung (*ordo*) vollziehen müsse.

Die Sicht der meisten *neoliberalen* Ökonomen ist hier ganz anders. Die häufig von ihnen, wenn auch in unterschiedlichem Maße, vertretene Vorstellung, der ökonomische – marktmäßige – Prozeß schaffe schon aus sich selbst heraus Normen und Institutionen und bedürfe daher keiner externen Rahmensetzung durch eine „Ordnungspolitik", erscheint uns jedoch prinzipiell irreführend, vor allem weil er die Steuerungsfähigkeit des ökonomischen Prozesses und die menschliche Einsichtsfähigkeit im Hinblick auf langfristige Zeiträume und künftige Generationen überfordert.[16] Die von Walter Eucken (1952) geforderte „Konstanz der Wirtschaftspolitik", also die Verläßlichkeit eines Ordnungsrahmens für alle Akteure, verlangt nun nach einer vernünftigen Ausbalancierung zwischen der Konstanz von wirtschaftspolitischen Regeln und der Notwendigkeit, den wirtschaftlichen Bereich in Abstimmung mit anderen Lebensordnungen und der Veränderung äußerer Bedingungen zu gestalten.[17]

---

[16] Eine vermittelnde Position nimmt hier der amerikanische Nobelpreisträger James Buchanan ein, der immerhin die Notwendigkeit einer grundlegenden „Verfassung" anerkennt, aber dafür auch aus der ökonomischen Theorie möglichst generelle Regeln gewinnen will. Vgl. dazu *Buchanan / Tullock* (1962).

[17] In den Worten von *Eucken* (1975): „Darüber hinaus steht die Wirtschaftsordnung als Ganzes wie in ihren Teilordnungen, die sie umfaßt, in gegenseitiger Abhängigkeit mit allen übrigen menschlichen Ordnungen ... *Es besteht also nicht nur eine ökonomische Interdependenz, sondern auch eine Interdependenz der Wirtschaftsordnung mit allen übrigen Lebensordnungen.* ... Nun muß versucht werden, Ordnungen aufzubauen, die dem Zeitalter der Industrialisierung, der raschen Bevölkerungsvermehrung, der Verstädterung und Technisierung gerecht werden. Von selbst werden diese Ordnungen nicht entstehen. Vielmehr erweist sich das Denken, das in der Wissenschaft zur Entfaltung kommt, für das Handeln als unentbehrlich" (S.14) ... „Eine gewisse *Konstanz* der Wirtschaftspolitik ist nötig, damit eine ausreichende Investitionstätigkeit in Gang kommt. Ohne diese Konstanz wäre auch die Wettbewerbsordnung nicht funktionsfähig ... Konstanz ist ein zentrales Erfordernis der Wirtschaftspolitik der Wettbewerbsordnung. Die Wirtschaftspolitik stelle einen brauchbaren wirtschaftsverfassungsrechtlichen Rahmen für den Wirtschaftsprozeß her; an diesem Rahmen halte sie beharrlich fest und ändere nur mit Vorsicht" (S. 288f.).

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

- Ein weiteres Vorzüglichkeitskriterium für eine Wettbewerbsordnung ergibt sich unter dem Gesichtspunkt der Kontrolle wirtschaftlicher und politischer Macht: Der Markt kann – ähnlich wie das politische System – auch als ein Versuch gesehen werden, Machtzusammenballung durch Aufsplitterung von Entscheidungsgewalt zu verhindern; an die Stelle einer hierarchischen Subordination tritt dann die Notwendigkeit einer Kooperation zwischen prinzipiell gleichberechtigten Partnern am Markt, die grundsätzlich nur dann Verträge abschließen werden, wenn dies auch ihren eigenen Interessen dient. Zur Aufsplitterung von wirtschaftlicher Macht kommt in dieser Perspektive noch die Freiwilligkeit des Austauschs hinzu, aus der dann noch *e negativo* auf die Vorteilhaftigkeit von Tauschbeziehungen geschlossen wird. Dieser Sichtweise liegt das folgende Denkmuster zugrunde: Die Menschen wären nicht bereit, freiwillig Verträge einzugehen, wenn sie sich daraus nicht auch eine Verbesserung ihrer eigenen Lebenslage erwarten würden.

  Was den Gedanken der Machtkontrolle durch Dezentralisierung von Macht betrifft, so ist insbesondere die von Joseph Schumpeter (1942) entwickelte instrumentelle Sicht der Demokratie als „politische Konkurrenz" einschlägig.[18] Selbstverständlich kann man diese Analogie auch in umgekehrter Richtung deuten, und zwar derart, daß der Marktprozeß als eine Art von „monetärer Demokratie" mit Geld bzw. Einkommen als „Stimmzetteln" erscheint; allerdings wird bei dieser Art von „Geldscheindemokratie" zugleich auch eine zunächst ungelöste ethische Dimension im Hinblick auf die Verteilung von Einkommen zwischen den Menschen deutlich.[19]

- Der Gedanke von Unsicherheit und Risiko ist für Bereiche wie Kernenergie, globale Umweltgefährdung oder weltweite Rüstung von ganz entscheidender Bedeutung. Auch in dieser Hinsicht läßt sich ein Vorzüglichkeitskriterium für die Dezentralität marktmäßiger Prozesse entwickeln: In der Sicht von Ökonomen wie Frank Knight (*Risk, Uncertainty and Profit*, 1921, Kap. 8) spielt Wettbewerb eine zentrale Rolle als „method for meeting uncertainty", also als eine Methode, mit dem grundlegenden Problem ökonomischer Entscheidungen, der „true uncertainty" – einer nicht durch objektive oder subjektive Wahrscheinlichkeitsverteilungen wieder berechenbar gemachten Unsicherheit –, umgehen zu können. Die Dezentralität des Marktes bedeutet nämlich, daß „nicht alle Eier in denselben Korb gelegt werden". Über den Markt findet also eine Aufsplitterung unvermeidlicher

---

[18] Zu neueren Weiterentwicklungen des Schumpeterschen Ansatzes siehe *Mueller* (1979).

[19] Wir treffen hier auf ein analoges ethisches Problem der Akzeptanz von Einkommens- und Vermögensverteilungen, wie wir es oben in Abschnitt 2.2 bei der Interpretation der individuellen Zahlungsbereitschaft als Gradmesser für die Dringlichkeit individueller Bedürfnisse diskutiert hatten.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Risiken auf möglichst viele kleine, dezentrale „Versuche" statt, und damit kann im Ergebnis eine Art von Risikominimierung erzielt werden.[20]

Diese Aufzählung von Vorzüglichkeitskriterien für eine primär marktwirtschaftliche Entscheidungskoordination ist keinesfalls erschöpfend. Sie zeigt auch zugleich die Grenzen eines marktmäßigen Ansatzes: Wenn die Natur der angesprochenen Probleme – etwa die befürchtete weltweite Klimakatastrophe – keine Aufsplitterung des Problembereichs in viele kleine Einheiten erlaubt, so sind ergänzende Maßnahmen auf kollektiver, etwa staatlicher oder gar internationaler, Ebene erforderlich. In jeder dieser Begründungen taucht der Gedanke der Dezentralität in jeweils unterschiedlicher Beleuchtung und auf unterschiedlichem Niveau auf.[21] Deswegen braucht man die verschiedenen Vorzüglichkeitskriterien auch nicht gegeneinander auszuspielen; letztlich geht es um verschiedene Facetten dieser grundlegenden Dezentralität von Marktsystemen und die Notwendigkeit staatlicher Rahmensetzung sowie erforderlichenfalls auch staatlicher Intervention.

IV. Abschließende Überlegungen

Betrachten wir nochmals rückblickend das Ausgangsmodell der neoklassischen Ökonomik, den vollständigen Güterkosmos in einer Welt rational handelnder, nutzen- und gewinnmaximierender Akteure im Zustand völliger Gewißheit, so erscheint diese Modellierung gerade als diametrales „Kontrastprogramm" zum christlichen Verständnis des Menschen.[22] Verantwortung

---

[20] Die Geschichte der bundesdeutschen Kernenergiepolitik befindet sich in offenkundigem Kontrast zu der hier aus Unsicherheitsgründen angesprochenen Dezentralität. Hier haben machtpolitische Interessen wie auch produktionstechnische Bedingungen (natürliches Monopol) zu einer verhängnisvollen ökonomisch-politischen Konzentration geführt, deren Problematik immer offenkundiger wird; zumindest *e negativo* läßt sich hieraus ein Plausibilitätsargument zugunsten dezentraler Marktsteuerung ableiten. Soweit technische Gesichtspunkte, wie das „natürliche Monopol", gegen einen reinen Wettbewerbsmechanismus sprechen, wäre hier zumindest eine effektive und verantwortungsvolle staatliche Mißbrauchsaufsicht gefordert.

[21] Auf naheliegende Bezüge zum *Subsidiaritätsprinzip* der katholischen Soziallehre kann an dieser Stelle nicht weiter eingegangen werden.

[22] Zur Charakterisierung des christlichen Menschenbildes möchte ich hier ein längeres Zitat von *Eberhard Stock* (in: *Nutzinger et al.*, 1991, S. 153f.) anführen: „Der Christ nimmt sich als einen Menschen wahr, der den Anspruch Gottes auf ein Leben gemäß seiner Bestimmung hört. Ebenso erfährt er jedoch, daß er immer wieder aufs neue daran scheitert, eben dieser Bestimmung, wie sie ihm als göttliche Forderung im Gewissen und in der Person des Nächsten entgegentritt, zu entsprechen. Je entschiedener er versucht, gemäß der Forderung Gottes zu leben, desto deutlicher wird für ihn die Einsicht, daß er prinzipiell unfähig ist, aus eigener Kraft dieses bestimmungsgemäße Leben zu verwirklichen. Er erkennt diese prinzipielle Unmöglichkeit der Selbsterlösung in dem Augenblick, in dem sich ihm in Jesus Christus das Evangelium von der gnädigen Zuwendung Gottes erschließt. An der Erfahrung dieses Geschehens, in dem der

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

fand sich hier zunächst nur als monetäre Abgeltung von Handlungsfolgen über den Preis. Wir haben aber bereits darauf hingewiesen, daß es gerade die *Differenz* zwischen Modellannahme und wirtschaftlicher Realität ist, die verantwortliches individuelles und kollektives (z.B. staatliches) Handeln notwendig macht. Insofern gewinnen vor allem zwei Grundaussagen der christlichen Anthropologie gerade auch für die Rekonstruktion des Verantwortungsbegriffs in ökonomischer Perspektive Bedeutung: die Rede von der Endlichkeit und Fehlerhaftigkeit des Menschen.

Dieser Endlichkeit und Fehlerhaftigkeit des Menschen wird indirekt auch in der ökonomischen Theorie dadurch Rechnung getragen, daß sie von einer Koordination individueller Entscheidungen in einem System *dezentraler* Märkte ausgeht; der auf diesen Märkten stattfindende Wettbewerb ist ja gerade als Such-, Lern- und Entdeckungsverfahren gekennzeichnet worden, bei dem durch die Dezentralisierung ökonomischer Entscheidungen die gefährliche Akkumulation von Risiken und Fehlern auf hohem Niveau weitgehend vermieden werden soll. Gerade weil Märkte als fehlerfreundliche Systeme charakterisiert werden können – viele dezentrale Akteure unternehmen viele Versuche, und dabei begehen sie notwendigerweise auch zahlreiche kleine Irrtümer –, geht auch die ökonomische Theorie letztlich nicht vom allwissenden, stets rational handelnden Menschen aus: Über den Preismechanismus sollen Irrtümer als Fehler erkannt werden, und es entstehen für die am Marktprozeß Beteiligten immer wieder Anreize, ihr Verhalten im Sinne einer Verbesserung des Ergebnisses zu verändern. Die von der ökonomischen Theorie präferierte Dezentralität vieler ökonomischer Entscheidungen trägt also gerade dem christlichen Gedanken der Begrenztheit, Fehlerhaftigkeit und Endlichkeit menschlichen Wissens weitaus besser Rechnung als Systeme zentraler Planung, in denen auf hohem Niveau Fehler und Risiken akkumuliert werden.

Mensch sich als ein schlechthin passiver vorfindet, entdeckt er die durchgängige passive Konstituiertheit der menschlichen Existenz. Er kann deshalb auch diese Einsicht selbst nur als passiv konstituiert, d.h. als Wirkung des Heiligen Geistes und als Geschenk Gottes, thematisieren.

In seiner Selbstthematisierung als Geschöpf verallgemeinert der Christ diese Erfahrung passiver Konstituiertheit. Er erfährt sich als Geschöpf, das bestimmt ist zum Ebenbild Gottes und doch im Kraftfeld der Sünde lebt, und so diese Bestimmung immer neu verfehlt. Allein unter der Zuwendung Gottes gelingt fragmentarisch bestimmungsgemäßes Leben. Ebenso entdeckt er den anderen Menschen als ein zur Ebenbildlichkeit bestimmtes Wesen. Er erfährt sich aber auch als ein gegenüber anderen Geschöpfen ausgezeichnetes Geschöpf, insofern er sich als Subjekt endlicher Freiheit vorfindet. Diese Freiheit ist ihm Zeichen seiner Bestimmung, die Endlichkeit zeigt ihm, daß er Geschöpf unter Geschöpfen ist. Beides, Endlichkeit und Freiheit, konstituiert die Relation der Verantwortung vor Gott für die Schöpfung, wobei freilich auch diese Verantwortung unter der Möglichkeit steht, die eigene Bestimmung zu verfehlen. Diese Verantwortung vor Gott erweist sich als der transzendentale Grund jeglicher Verantwortung, sei es gegenüber dem Mitmenschen, sei es gegenüber der außermenschlichen Kreatur."

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Aufgrund der Fehlerhaftigkeit und Endlichkeit des Menschen in einer unsicheren Welt ist es unvermeidlich, daß notwendig immer wieder fehlerhafte Entscheidungen getroffen werden. Auch das Unterlassen erforderlicher Entscheidungen muß dazu gerechnet werden. Diesem strukturellen Problem sucht die ökonomische Theorie dadurch zu begegnen, daß sie Überlegungen zugunsten einer möglichst weitgehenden Dezentralität ökonomischer Entscheidungen entwickelt. Über wechselseitig vorteilhafte Tauschkontrakte versucht sie überdies, den menschlichen Egoismus in gesellschaftlich nützliche Bahnen zu lenken. Man muß also das Modell des eigennützig handelnden „homo oeconomicus" nicht als eine säkulare Heiligsprechung menschlichen Eigennutzes durch die ökonomische Theorie betrachten, also eben nicht als eine Art ökonomisches Menschenbild.[23] Sinnvoller ist vielmehr eine Betrachtungsweise, die dies als „worst case"-Szenario ansieht, und gerade auch für diesen „schlechtesten Fall" nach sozialen Regelungsmechanismen, wie etwa den Markttausch, sucht.

Die Unterschiede zwischen der theologischen und der ökonomischen Betrachtungsweise sind daher wesentlich größer in ihrem Ausgangspunkt als in ihrem Ergebnis: Der christlichen Sicht des Menschen wird durchaus in den sozialen Institutionen und Regelungen Rechnung getragen, welche die ökonomische Theorie entwickelt, die zunächst von ganz anderen Modellannahmen – speziell über den Menschen – ausgeht.

Eine wesentliche Differenz bleibt allerdings im Hinblick auf die Wahrnehmung der Welt bestehen: Aus christlicher Sicht ist sie Schöpfung Gottes,[24] aus ökonomischer Perspektive ist sie die äußere Begrenzung für das wirtschaftliche Handeln der Menschen. Allerdings haben gerade bedeutende Nationalökonomen, wie etwa John Stuart Mill (1848), auf die Notwendigkeit einer ethischen Selbstbegrenzung der Menschen hingewiesen: Mill äußerte in dem berühmt gewordenen Kapitel VI seiner „Principles" (1848) über den stationären Zustand die Hoffnung, daß die Menschheit in der Lage sein werde, sich im Hinblick auf die Endlichkeit der Erde selbst aus innerer Einsicht und ethischer Verpflichtung gegenüber künftigen Generationen für eine Beschränkung ihres

---

[23] Zu einer ausgezeichneten Darstellung des christlichen Menschenbildes in seiner Bedeutung für die ökonomische Theoriebildung siehe *Sautter* (1988).

[24] Vgl. dazu *Stock* (in *Nutzinger et al.* 1991, S. 154): „So wie der Mensch sich selbst als Geschöpf erkennt, so wird auch die den Menschen umgebende Welt als Gottes Schöpfung entdeckt, die durch das kontinuierliche Handeln Gottes im Sein gehalten wird. Weil diese Welt *Gottes* Schöpfung ist, muß ihr der ihr gegenüberstehende Mensch einen unvergleichlichen Wert zusprechen. Insofern sie Gottes *Schöpfung* ist, wird ihre Endlichkeit und Nicht-Göttlichkeit thematisiert. Die Rede von der Schöpfung schließt so eine totale Verfügbarmachung und Funktionalisierung der Welt aus, weil sie *Gottes* Schöpfung ist, sie schließt aber ebenso eine völlige Tabuisierung und Vergöttlichung aus, weil sie Gottes *Schöpfung* ist. Der Mensch, der sich in endlicher Freiheit zu der ihn umgebenden Schöpfung verhält, ist deshalb gleichermaßen zur Achtung wie zum Gebrauch der Schöpfung aufgerufen."

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Wachstums zu entscheiden, bevor sie äußere Notwendigkeiten dazu zwingen würden. Eine derartige Entscheidung ist allerdings bislang nicht in Sicht; sie kann auch nicht aus der ökonomischen Theorie oder gar dem ökonomischen Prozeß selbst gewonnen werden, sondern nur aus einer ethischen Reflexion der dem wirtschaftlichen Handeln zugrunde liegenden Voraussetzungen.

Literatur

Becker, Gary (1968): Crime and Punishment: An Economic Approach, in: Journal of Political Economy, Bd. 76, S. 169 - 217.

Birnbacher, Dieter (1988): Verantwortung für zukünftige Generationen, Stuttgart.

Bonus, Holger (1989): Die Verführung zur Verantwortungslosigkeit. Vom Verursacherprinzip in der Sozialpolitik, in: Neue Zürcher Zeitung (NZZ), 15. 8. 89, S. 29.

Buchanan, James M. / *Tullock,* Gordon (1962): The Calculus of Consent. Logical Foundations of Constitutional Democracy, Ann Arbor.

Eger, Thomas / *Weise,* Peter (1990): Normen als gesellschaftliche Ordner, in: Ökonomie und Gesellschaft. Jahrbuch 8: Individuelles Verhalten und kollektive Phänomene, Frankfurt/M. – New York, S. 65 - 111.

Eucken, Walter (1952): Grundsätze der Wirtschaftspolitik, 5. unv. Aufl. (1975), Tübingen.

Hahn, Frank (1982): Reflexions on the Invisible Hand, in: Lloyds Bank Review (April 1982), S. 1 - 21.

Hayek, F. A. von (1969): Der Wettbewerb als Entdeckungsverfahren, in: ders.: Freiburger Studien. Gesammelte Aufsätze, Tübingen, S. 249 - 265.

Huber, Wolfgang (1990): Konflikt und Konsens. Studien zur Ethik der Verantwortung, München.

Jonas, Hans (1979): Das Prinzip Verantwortung, Frankfurt/M.

Knight, Frank (1921): Risk, Uncertainty and Profit, Neudruck Chicago – London (1971).

Mill, John Stuart (1848): Principles of Political Economy. Neudruck Harmondsworth 1970. Dt. Ausgabe: Grundsätze der Politischen Ökonomie (Waentig-Ausgabe), 2 Bde., Leipzig 1906 - 1913.

Mueller, Dennis C. (1979): Public Choice. Cambridge u. a.

Nutzinger, Hans G. / *Seifert,* Eberhard / *Stock,* Eberhard (1991): Die Wahrnehmung von Verantwortung in der Energiepolitik und der Einsatz der Kernenergie, in: Theologische Aspekte der Wirtschaftsethik, Bd. VII, Loccum, S. 98 - 186.

Rich, Arthur (1984): Wirtschaftsethik. Grundlagen in theologischer Perspektive, Gütersloh.

Sautter, Hermann (1988): Die Funktion des christlichen Menschenbildes für die ökonomische Theoriebildung, in: Theologische Aspekte der Wirtschaftsethik V, Loccum, S. 26 - 46.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Schüz, Mathias, Hg. (1990): Risiko und Wagnis. Die Herausforderung der industriellen Welt, 2 Bde., Pfullingen.

Schumpeter, Joseph (1942): Capitalism, Socialism and Democracy, London.

Smith, Adam (1776): The Wealth of Nations, 2 Bde., Neudruck London – New York 1964.

Sohmen, Egon (1976): Allokationstheorie und Wirtschaftspolitik, Tübingen.

Steinvorth, Ulrich (1990): Klassische und moderne Ethik. Grundlinien einer materialen Moraltheologie, Reinbek bei Hamburg.

Weber, Max (1968): Der Beruf zur Politik, in: ders.: Soziologie – weltgeschichtliche Analysen – Politik, Stuttgart, S. 167 - 185.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Das internationale Schuldenproblem aus wirtschaftsethischer Sicht

Von *Hermann Sautter*, Frankfurt/Main*

I. Einführung

Das internationale Schuldenproblem ist wie kaum ein anderes ökonomisches Problem dazu geeignet, *moralische Wertungen* herauszufordern. Einen „ethischen Ansatz zur Überwindung der internationalen Schuldenkrise" fordert beispielsweise die päpstliche Kommission „Justitia et Pax".[1] Von einer „ethischen Verpflichtung ..., zu einer zukunftsfähigen Lösung der Verschuldung beizutragen", ist auch in einer protestantischen Stellungnahme die Rede.[2] Katholische Bischöfe aus Lateinamerika, der von der Schuldenkrise am stärksten betroffenen Region, werfen den Bankmanagern der „kapitalistischen Länder des Zentrums" eine „völlige Verantwortungslosigkeit"[3] vor und sehen in der Auslandsverschuldung ein perfektes Beispiel für die „Logik und die ‚Moral' des kapitalistischen Systems".[4] Nach Ansicht eines deutschen Theologen fordert das Schuldenproblem zur Überwindung des ganzen internationalen Wirtschaftssystems heraus, „weil in ihm ... keine ethischen ... Gesichtspunkte greifen".[5] Die einhellige Forderung in derartigen Stellungnahmen ist die nach einem vollständigen oder teilweisen Schuldenerlaß.[6]

Anklagen und Forderungen dieser Art lassen oft wenig Verständnis für die Funktion der modernen Kreditwirtschaft erkennen. Insofern sind sie auch

* Der Verfasser verdankt den Mitgliedern des Arbeitskreises „Theologische Aspekte der Wirtschaftsethik" an der Evangelischen Akademie Loccum, insbesondere seinem Koordinator Eilert Herms, zahlreiche Anregungen zur Bearbeitung dieses Themas. Die hier zur Diskussion gestellten Überlegungen führen die Arbeiten weiter, die der Verfasser diesem Arbeitskreis vorgelegt hat (vgl. *Sautter,* Hermann, 1989, 1991b).

[1] Päpstliche Kommission Justitia et Pax (1987). Die Deutsche Bischofskonferenz spricht von einer „ethischen Herausforderung", die die internationale Schuldenkrise darstelle (Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz (Hrsg.), 1988).

[2] Kirchenamt der Evangelischen Kirche in Deutschland (EKD) (Hrsg.), 1988, S. 1.

[3] *Arns,* Paulo Evaristo, Kardinal (1989), S. 27.

[4] Ebenda, S. 31.

[5] *Duchrow,* Ulrich (1988), S. 30.

[6] Eine Zusammenstellung von mehr als 250 kirchlichen Stellungnahmen zur Schuldenproblematik enthält: Pro Mundi Vita-Studien (1988). Die in dieser Veröffentlichung ausgewerteten Stellungnahmen laufen letztlich auf die Forderung nach einer „Neuen Weltwirtschaftsordnung" hinaus.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

wenig hilfreich, wenn es um eine wirtschaftsethische Beurteilung des Schuldenproblems geht. Eine Urteilsfindung dieser Art soll im vorliegenden Beitrag versucht werden. Dabei werden zunächst (II) die wichtigsten Dimensionen des Schuldenproblems in Erinnerung gerufen. Im Abschnitt III soll ein wirtschaftsethischer Ansatz zur Beurteilung des Problems entwickelt werden, wobei – der Natur der Sache gemäß – *sozialethische* Erwägungen im Vordergrund stehen. Ausgehend von diesem Ansatz werden im Teil IV die Entstehungsursachen der Schuldenkrise und im Abschnitt V mögliche Auswege aus der Krise diskutiert. Teil VI faßt die Ergebnisse zusammen.

II. Die Dimension des Problems

Für die beteiligten *Geschäftsbanken*[7] stellt sich das internationale Schuldenproblem als das der *Nichtbedienung* von *Auslandsforderungen* dar. Nach der ersten Erdölpreissteigerung Mitte der 70er Jahre war es zu einer starken Ausweitung des Kreditgeschäfts mit Entwicklungsländern, insbesondere mit Schwellenländern gekommen. Die Möglichkeit dazu bot die hohe Liquidität des westlichen Bankensystems, die aus der Anlage der „Petro-Dollar" entstanden war, und der vergleichsweise geringe Kreditbedarf der OECD-Länder, die unter einer erdölpreisbedingten Rezession litten. Auf der Schuldnerseite lagen dagegen vergleichsweise günstige Wachstumschancen vor. Insbesondere rohstoffreiche Länder[8] schienen unter den Vorzeichen des damaligen Preisbooms auf den Rohstoffmärkten rentable und sichere Anlagemöglichkeiten zu bieten. Infolge dieser für eine Kreditexpansion günstigen Voraussetzungen kam es zwischen 1975 und 1980 zu einer *Erhöhung* der gesamten (langfristigen) *Auslandsverschuldung* der Entwicklungsländer von 162 Mrd. US-$ auf 580 Mrd. US-$.[9] Der größte Teil davon entfiel auf lateinamerikanische Länder.

Da diese Kredite in der Regel zu variablen Zinsen aufgenommen worden waren, gerieten die Schuldnerländer Anfang der 80er Jahre in erhebliche Schwierigkeiten, als sich das internationale Zinsniveau drastisch erhöhte. Während beispielsweise lateinamerikanische und karibische Staaten bei einer Neukreditaufnahme im Jahre 1975 mit Realzinsen von −2% rechnen konnten

[7] Der vorliegende Beitrag beschränkt sich auf die Problematik der Auslandsverschuldung von Entwicklungs-, insbesondere Schwellenländern bei privaten Geschäftsbanken in der westlichen Welt. Das Problem der Verschuldung gegenüber öffentlichen Gläubigern wird hier nicht behandelt.

[8] *Altvater,* Elmar (1987) zeigt am Beispiel Amazoniens, wie eine rohstoffreiche Region durch Aufnahme von Auslandskrediten „erschlossen" wurde.

[9] World Bank (1988). Zur Entstehung und Entwicklung des Schuldenproblems vergleiche u.a.: *Gutowski,* Armin (Ed.) (1986a); *Emminger,* Otmar (1986); *Giersch,* Herbert (Ed.) (1986); *Borchert,* Manfred; *Schinke,* Rolf (Eds.), (1990); *Lewerenz,* Jürgen (1988); *Smith,* Gordon; *Cuddington,* John T. (Eds.) (1985); *Husain,* Ishrat; *Diwan,* Ishac (Eds.), (1989); *Frenkel,* Jacob A. et al. (Eds.), (1989).

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

– für die Aufnahme ausländischer Mittel also eine Prämie erhielten – mußten sie im Jahre 1983 dafür einen Preis in Höhe von +6% der Kreditsumme zahlen.[10] Diesem *„Zinsschock"*, der insbesondere durch die Geld- und Fiskalpolitik der USA ausgelöst worden war,[11] waren viele Schuldnerländer nicht gewachsen. Mexiko war das erste Land, das seine Schuldendienstzahlungen einstellen mußte (August 1982). Zahlreiche weitere Länder folgten.

Doch der damals von manchen befürchtete Zusammenbruch des westlichen Bankensystems trat dank eines geglückten Krisenmanagements nicht ein. Durch Umschuldungsaktionen, die Bereitstellung von „fresh money", freiwillige Schuldenumtauschaktionen und zahlreiche weitere finanztechnische Innovationen gewannen die Gläubigerbanken Zeit, um Wertberichtigungen vorzunehmen und Rücklagen zu bilden.[12] Inzwischen stellt das Schuldenproblem für sie keine unmittelbare Bedrohung mehr dar – trotz geringer Schuldendienstzahlungen, die im Falle einiger Schuldnerländer nur noch einen symbolischen Wert besitzen.

Das *ökonomische Problem der Schuldnerländer* ist damit noch keineswegs gelöst. Es scheint vielmehr von Jahr zu Jahr schwerwiegender zu werden. Viele dieser Länder verloren durch die Schuldenkrise ihre Kreditfähigkeit und konnten deshalb zur Deckung ihres Finanzierungsbedarfs kaum mehr auf ausländische Quellen zurückgreifen. Dies betraf auch Länder, die sich mit einigem Erfolg um die Aufrechterhaltung ihrer Schuldendienstzahlungen bemüht hatten. Der Netto-Kapitaltransfer aus internationalen Bankkrediten hat sich für lateinamerikanische und karibische Länder zwischen 1982 und 1985 von etwa 40 Mrd. US-$ auf 5 Mrd. US-$ verringert.[13] Für die hoch verschuldeten Entwicklungsländer insgesamt haben sich durch die rückläufige Neukreditaufnahme die *Netto-Kapitalströme umgekehrt;* der Netto-Kapitaltransfer *aus* diesen Ländern betrug im Jahre 1983 etwa 32 Mrd. US-$.[14]

Daraus ergab sich ein erheblicher *Anpassungszwang.*[15] Er führte zu Abwertungen, drastischen Importeinschränkungen, einer Umlenkung der Ressourcen in die Exportgüterproduktion, Kürzungen bei den Staatsausgaben, Steuererhöhungen und ähnlichen Maßnahmen. Sie waren für einen großen Teil der im monetarisierten Sektor tätigen Bevölkerung mit Einkommens- und

[10] World Bank (verschiedene Jahre); IMF (1989). Zur Bestimmung des Realzinses wurden der von lateinamerikanischen sowie karibischen Ländern bezahlte Zinssatz auf die in den entsprechenden Jahren ausgenommenen Kredite sowie der US-amerikanische BIP-Deflator verwendet.

[11] Vgl. *Sinn,* Hans-Werner (1989).

[12] Zu den von den Geschäftsbanken entwickelten finanztechnischen Innovationen vgl. u. a.: *Bergsten,* C. Fred (et al.) (1985).

[13] OECD (1987), S. 35.

[14] World Bank (1990); IMF (1989).

[15] Die Anpassungszwänge der Schuldnerländer stellen dar: *Körner,* Heiko (1984); *Siebert,* Horst (1989); aus der Sicht der lateinamerikanischen Länder vgl. dazu: *Massad,* Carlos (1990).

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Beschäftigungsverlusten verbunden. Darin besteht die *soziale Dimension* des Schuldenproblems. In einer Reihe von Ländern ist die Armutsrate gestiegen, nicht zuletzt bedingt durch die Streichung öffentlicher Sozialprogramme.[16] Wenn man es als den letzten Zweck der Kreditaufnahme versteht, daß das inländische Produktionspotential wächst und sich dadurch die Einkommens- und Beschäftigungsmöglichkeiten für die gesamte Bevölkerung verbessern, so läßt sich feststellen, daß die Kreditaufnahme für viele Länder ihr Ziel verfehlt hat.

Faßt man diese kurzen Hinweise auf die verschiedenen Dimensionen des Schuldenproblems *zusammen,* so kann man davon sprechen, daß dieses Problem darin seinen Ausdruck findet, daß die Schuldendienstfähigkeit der Schuldnerländer unzureichend ist, was auf eine *Fehllenkung* der *aufgenommenen Kredite* schließen läßt, und daß sich die *wirtschaftliche* und *soziale Lage* in diesen Ländern entgegen der Zielsetzung der Kreditaufnahme *verschlechtert* hat. Dies ist ein ökonomisch unbefriedigendes Ergebnis. Ist es auch wirtschaftsethisch gesehen fragwürdig? Im Folgenden soll zunächst ein Ansatz zur Beantwortung dieser Frage entwickelt werden, der dann in den Abschnitten IV und V zur Beurteilung des Schuldenproblems herangezogen wird.

III. Ein wirtschaftsethischer Ansatz zur Beurteilung des Schuldenproblems

Kriterien zur wirtschaftsethischen Beurteilung von Kreditgeschäften sollen in diesem Abschnitt in drei Schritten entwickelt werden. *Erstens* wird am Beispiel einer autarken „oikonomia" die Grundfrage nach der ethischen Vorzugswürdigkeit wirtschaftlichen Handelns gestellt. Im *zweiten* Schritt wird von einer arbeitsteiligen Ökonomie ausgegangen. Die ethische Urteilsbildung erstreckt sich hier primär auf den Inhalt und auf die Entstehungsweise der Regeln, nach denen die Interaktion der Wirtschaftsteilnehmer erfolgt. In einem *dritten* Schritt wird unterstellt, daß die arbeitsteilig handelnden Akteure verschiedenen Gesellschaften angehören, die sich im Blick auf ihr Rechtssystem und die ihm zugrunde liegenden moralischen Werte unterscheiden. Für diesen Fall sollen die Bedingungen präzisiert werden, unter denen privatwirtschaftliche Transaktionen ein ethisch vorzugswürdiges Ergebnis herbeiführen bzw. verfehlen. Damit ist dann ein Ansatz zur Beurteilung internationaler Kreditgeschäfte gewonnen.

Die Grundstruktur wirtschaftsethischer Überlegungen läßt sich *erstens* am Modell einer geschlossenen Hauswirtschaft *(„oikonomia")* verdeutlichen.

---

[16] Vgl.: *Cornia,* Giovanni Andrea et al. (Eds.) (1987 und 1988). Die sich dramatisch verschlechternden sozialen Verhältnisse haben die Weltbank dazu veranlaßt, der „sozialen Dimension" der Strukturanpassung mehr Aufmerksamkeit zu widmen; siehe: *Demery,* Lionel; *Addison,* Tony (1988).

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Hier – wie natürlich in jeder anderen Ökonomie – ist das wirtschaftliche Handeln auf bestimmte Zwecke bezogen. Diese Zwecke bedürfen ihrerseits einer ethischen Begründung. Dann und nur dann, wenn der gewählte Zweck vom *„höchsten Gut"* dieser Ökonomie her legitimiert ist und wenn das wirtschaftliche Handeln nach aller Voraussicht geeignet ist, diesen Zweck auf *bestmögliche Weise zu erfüllen,* können wir von einem *„rationalen"* und zugleich auch *„guten"* Handeln sprechen. „Rational" bedeutet hier soviel wie „effizient": Die gewählte Maßnahme ist besser als alle anderen in Frage kommenden Maßnahmen geeignet, den gewählten Zweck zu verwirklichen. „Gut" ist dieses Handeln insofern, als es auf das „höchste Gut" bezogen ist, worunter die *Selbstentfaltung* des Handelnden im Blick auf die Letztbestimmung seines Lebens hin verstanden werden soll.[17] Dabei kann der Inhalt dieser Letztbestimmung in unterschiedlicher Weise definiert sein. Unabhängig von der möglichen philosophischen oder theologischen Füllung dieses Begriffs kann aber davon ausgegangen werden, daß die *Befriedigung der „Grundbedürfnisse"* Nahrung, Kleidung, Wohnung, Gesundheit und Bildung unerläßliche Bestandteile jeder menschlichen Selbstentfaltung darstellen.[18]

Das Kennzeichen dieser Modellökonomie ist es, daß die Handelnden alle wesentlichen Folgewirkungen ihres Handelns überschauen und kontrollieren können. Es gibt keine Nebeneffekte, die sie nicht selbst hinzunehmen hätten. Eine Unterscheidung zwischen Individual- und Sozialethik macht in diesem Fall keinen Sinn.

Das ist anders, wenn wir in einem *zweiten* Schritt von einer *arbeitsteiligen Wirtschaft* ausgehen. Zwar wird der einzelne Akteur, sofern er sich rational verhält, auch in diesem Fall nur dann eine Handlung vornehmen, wenn er damit einen *ihm* sinnvoll erscheinenden Zweck erreichen kann. Aber er kann nicht mehr alle Wirkungen seines Handelns überblicken und kontrollieren, denn sie hängen jetzt vom Verhalten vieler anderer Wirtschaftsteilnehmer ab, mit denen er interagiert. Für diese Interaktion sind Regeln erforderlich. Nur so kann verhindert werden, daß der wirtschaftlich Handelnde mit einer Aktion, die er in Übereinstimmung mit seinem „höchsten Gut" sieht und deshalb mit gutem Grund für moralisch legitim halten kann, Nachteile für andere hervorruft.[19] Die *Handlungsregeln* haben also dafür zu sorgen, daß der einzelwirtschaftliche Akteur in einer *komplexen Gesellschaftsökonomie* andere Mit-

---

[17] Vgl. dazu: *Herms,* Eilert (1989a).

[18] Siehe dazu: *Sautter,* Hermann (1991a).

[19] Bei interdependentem Handeln in einer arbeitsteiligen Wirtschaft können „moralisch erwünschte Resultate nur durch Koordination individueller Handlungen in Rahmenordnungen, Verfassungen, Institutionen erreicht werden. Dies entspricht der Notwendigkeit, für individuelles Handeln gesellschaftliche Rahmenbedingungen vorzugeben und dadurch zu verhindern, daß individuelles Handeln, das im konkreten Einzelfall moralisch gut begründet werden könnte, Nachteile für die Gesellschaft insgesamt mit sich bringt" (Hesse, Helmut, (Hrsg.), (1988), Einleitungskapitel, S. 22f.).

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

glieder der Gesellschaft nicht an der Verfolgung ihrer jeweiligen Zwecke hindert.

Dabei wird es Einschränkungen der zulässigen Zwecke geben müssen. Nicht alles, was der einzelne für legitim hält, wird in der Regel die Gesellschaft als ganzes für moralisch gerechtfertigt halten. In jeder Gesellschaft gibt es einen *moralischen Mindestkonsens,* der den Zielen des einzelnen Restriktionen auferlegt. Daran haben sich auch die wirtschaftlichen Handlungsregeln zu halten. Lösen sie sich vom moralischen Mindestkonsens einer Gesellschaft, dann sind sie dysfunktional in dem Sinne, daß sie die Funktion der Wirtschaft in einer Gesellschaft, nämlich das Gemeinwohl zu fördern, verletzen.

Für das *Zustandekommen* funktionaler wirtschaftlicher Handlungsregeln läßt sich eine *formale Bedingung* angeben. Sie besteht darin, daß an der Regelbildung *alle* relevanten Teile einer Gesellschaft partizipieren. Relevant sind dabei nicht nur die wirtschaftlichen Akteure selbst, sondern auch diejenigen, die über Erfahrungswissen normativer, politischer und technischer Art verfügen. In einer nach Funktionsbereichen ausdifferenzierten Gesellschaft wird dieses Wissen in unterschiedlichen gesellschaftlichen Funktionsbereichen bzw. Subsystemen gepflegt: dem der „Normfindungsgemeinschaften"[20] (Weltanschauungsgemeinschaften im weitesten Sinne des Wortes, die ethisches Orientierungswissen vermitteln), der Politik, der Wissenschaft und der Wirtschaft. Dem Zustandekommen funktionaler gesellschaftlicher Interaktionsregeln dient es, wenn es zwischen diesen Subsystemen zu einer *ausgewogenen Interaktion* kommt. Eine Tendenz zur Entstehung *dysfunktionaler* wirtschaftlicher Handlungsregeln ist dann gegeben, wenn die Interaktion von einem dieser Funktionsbereiche dominiert wird. Das Ergebnis kann dann eine theokratisch-klerikale, eine politisch-totalitäre oder eine auf wirtschaftliche Zwecke reduzierte „ökonomistische" Ordnung sein.[21]

Wirtschaftliche Interaktionsregeln, die interaktiv gebildet werden, sollen nicht nur jedem einzelnen die Chance bieten, innerhalb des moralischen Grundkonsens einer Gesellschaft seine eigenen Zwecke zu verfolgen, d.h. sich selbst zu entfalten. Sie sollen es auch ermöglichen, daß diese Zwecke *effizient* verfolgt werden können, d.h. so, daß es sich für alle Beteiligten lohnt, die für die Erreichung eines Zwecks bestmögliche Handlungsalternative zu wählen. Die Wahl weniger geeigneter Handlungsalternativen muß demgegenüber mit einem individuellen Nachteil verbunden sein. Von den *wirtschaftlichen Handlungsregeln* fordern wir also, daß sie bei allen Beteiligten ein *effizientes, moralisch vorzugswürdiges Handeln* fördern, wobei jeder Akteur innerhalb der gegebenen moralischen Grundnormen einer Gesellschaft dieje-

---

[20] Vgl. *Sautter,* Hermann (1989), S. 79.

[21] Mit diesen Überlegungen greife ich insbesondere auf Herms zurück (*Herms,* Eilert, 1989b). Der hier verfolgte Ansatz hat formale Ähnlichkeiten mit der Luhmannschen Systemtheorie; siehe: *Luhmann,* Niklas (1988).

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

nigen Zwecke verfolgen können soll, die seinen eigenen Vorstellungen von einem „höchsten Gut" entsprechen.

Nach aller Erfahrung kommt eine *rechtlich geordnete Marktwirtschaft* dieser Anforderung am nächsten. Sie bietet *erstens* gegenüber allen anderen bekannten Organisationsformen einer Gesellschaftsökonomie einen *Effizienzvorteil.* Dies gilt allerdings nur, wenn die Handlungsregeln dafür sorgen, daß *kein* wirtschaftlicher Akteur in der Lage ist, durch seine Handlungen *Nebenwirkungen* bei anderen hervorzurufen, für die er keine Haftung zu übernehmen hat (Internalisierung von externen Effekten bzw. „spillover"-Effekten). Die allgemeine Bedingung für das Zustandekommen effizienter Lösungen lautet, daß *Betroffenheit, Verantwortung* und *Entscheidungskompetenz* im wirtschaftlichen Handeln zusammenfallen müssen. Zu den speziellen Bedingungen gehören: Der Wettbewerb wird vor seiner Auflösung durch privatwirtschaftliche Kooperationen geschützt; das Preissystem wird nicht durch politische Eingriffe daran gehindert, im Rahmen seiner Möglichkeiten die für eine effiziente Ressourcenallokation relevanten Informationen zu übermitteln.

Eine rechtlich geordnete Marktwirtschaft gibt *zweitens* allen Beteiligten die Möglichkeit, im Rahmen der moralischen Grundnormen einer Gesellschaft ihre *eigenen Zwecke zu verfolgen,* und sie kommt damit bei gegebener Heterogenität individueller Zwecke mit einem Minimum an staatlichem Zwang aus. Gleichwohl ist gerade für die Etablierung und Sicherung dieser institutionellen Regelung ein *starker, handlungsfähiger Staat* erforderlich. Entgegen der Meinung mancher Neoliberaler ist nicht damit zu rechnen, daß sich die Regeln des Wettbewerbs ausschließlich durch spontane Interaktionsprozesse ergeben.[22] Damit der Staat seine regelsichernde Funktion wahrnehmen kann, muß er selbst an *Verfassungsregeln* gebunden sein. Die Institution der *Gewaltenteilung* bietet nach aller Erfahrung günstige Voraussetzungen dafür, daß das staatliche Handeln verfassungskonform bleibt.

Schließlich dient es der Funktionalität des Systems wirtschaftlicher Handlungsregeln im Sinne der Gemeinwohlorientierung und damit im moralischen Sinne, wenn seine Etablierung und Weiterentwicklung in einem *geordneten gesellschaftlichen Interaktionsprozeß* erfolgt, von dem kein relevanter gesellschaftlicher Bereich ausgeschlossen wird. Günstige Voraussetzungen dafür bietet eine verfassungsrechtliche Garantie menschlicher *Grundrechte,* wie etwa das Recht auf Meinungsfreiheit, Religionsfreiheit und Versammlungsfreiheit. Kurz: Die in einer *offenen, verfassungsrechtlich geordneten Gesellschaft* angesiedelte und von einem *Rechtsstaat sanktionierte Marktwirtschaft* besitzt hinsichtlich ihrer *Effizienz* und ihrer Eignung zur Förderung *moralisch*

---

[22] Geht man davon aus, daß die Regeln der gesellschaftlichen Interaktion sich aus einem quasi naturwüchsigen Evolutionsprozeß ergeben, so wird der Gegenstandsbereich einer Wirtschaftsethik eliminiert. Vgl. dazu: *Herms,* Eilert (1988).

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

vorzugswürdiger Ergebnisse einen *Vorsprung* gegenüber anderen bekannten Ordnungsformen von Wirtschaft, Staat und Gesellschaft.

Das gilt grundsätzlich auch im Vergleich zur Ordnung, die durch einen *„wohlwollenden Diktator"* geschaffen wird, der mit autoritärem Zwang für die Durchsetzung eines marktwirtschaftlichen Regelsystems sorgt. Mit der Aufgabe, den moralischen Mindestkonsens einer Gesellschaft zu formulieren und ihn in das System wirtschaftlicher Handlungsregeln umzusetzen, wird der „wohlwollende Diktator" um so eher überfordert sein, je heterogener die Wertvorstellungen der Individuen und je weniger autoritätsgläubig sie sind. Gleichwohl ist nicht zu übersehen, daß beispielsweise in einigen ostasiatischen Gesellschaften vergleichsweise günstige Voraussetzungen für eine solche Ordnung vorlagen. Die moralische Integrität des Führers, seine Respektierung durch die Bevölkerung und die gemeinsame Prägung durch einen konfuzianischen Moralkodex erklären beispielsweise (neben anderen Faktoren) den wirtschaftlichen Erfolg Taiwans.[23]

Zum *moralischen Mindestkonsens,* der in die Formulierung wirtschaftlicher Handlungsregeln Eingang findet,[24] können gehören: der Schutz von Personen, die im wirtschaftlichen Leistungswettbewerb nichts oder wenig anzubieten haben; die Sicherung der Existenzmöglichkeit künftiger Generationen, die ihre Interessen im gegenwärtigen wirtschaftlichen Interaktionsprozeß nicht geltend machen können; der vollständige bzw. teilweise Ausschluß derjenigen Güter vom Interaktionsprozeß, denen ein hohes Gefährdungspotential für das Leben der beteiligten Personen innewohnt (Beispiel: Drogen, Waffen); der Ausschluß derjenigen Transaktionsformen, die dem allgemeinen Empfinden von „Treu und Glauben" widersprechen (Beispiel: Knebelungsverträge) usw. Je deutlicher das wirtschaftliche Regelsystem mit den moralischen Grundüberzeugungen einer Gesellschaft übereinstimmt, um so verläßlicher wird es ceteris paribus sein (und vice versa), wobei sowohl das Regelsystem als auch die moralischen Grundüberzeugungen normalerweise einem zeitlichen Wandel unterliegen.[25]

Diese Überlegungen sind in einem *dritten* Schritt auf *internationale wirtschaftliche Transaktionen* auszuweiten. Das Problem besteht jetzt darin, daß die beteiligten Akteure verschiedenen Gesellschaften (Ländern) mit unterschiedlichen (staatlich sanktionierten) Rechtssystemen und unterschiedlichen moralischen Grundüberzeugungen angehören. Daraus ergeben sich die folgenden beiden Fragestellungen: *Erstens:* Wie werden die internationalen Transaktionen in das jeweilige Gesellschaftssystem der beteiligten Länder *ein-*

[23] Siehe dazu: *Sautter,* Hermann (1990b).

[24] Bei der Konzipierung der „Sozialen Marktwirtschaft" wurde die ethische Fundierung der wirtschaftlichen Handlungsregeln bewußt reflektiert. Vgl. dazu: *Krüsselberg,* Hans-Günter (1987); *Gutmann,* Gernot (1989).

[25] Zum Wandel moralischer Normen und zur Komplementarität von sanktionierter Ordnung und internalisierter Moral vgl.: *Gäfgen,* Gerard (1988).

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

geordnet, als dessen Bestandteile die wirtschaftlichen Handlungsregeln und der moralische Grundkonsens anzusehen sind, und *zweitens:* Wie gestalten sich die Beziehungen *zwischen* den beteiligten Gesellschaften, nach welchen Regeln erfolgen insbesondere die *wirtschaftlichen Interaktionen* auf internationaler Ebene?

Zunächst sei die *erste* Frage aufgegriffen. Es soll vorausgesetzt werden, daß die internationale Interaktion in keiner der beteiligten Gesellschaften im Widerspruch zum nationalen System der Handlungsregeln steht. Andernfalls handelt es sich zumindest nach den Rechtsgrundsätzen eines der beteiligten Länder um illegale Geschäfte. Dieser Fall ist in seiner ethischen Problematik relativ einfach gelagert. Er soll deshalb nicht weiter untersucht werden. Die weiteren Überlegungen beziehen sich auf *legale Geschäfte,* d.h. solche, die in jeder beteiligten Gesellschaft auf dem Boden des jeweiligen Rechtssystems abgeschlossen werden. Dieses Rechtssystem kann oder kann nicht in Übereinstimmung mit dem moralischen Grundkonsens der Gesellschaft stehen, und die moralischen Werte der betreffenden Gesellschaften können oder können nicht miteinander harmonieren. Wir erhalten also vier mögliche Fälle (vgl. Tabelle).

Tabelle

		Übereinstimmung gesellschaftlicher Wertvorstellungen	
		ja	nein
Übereinstimmung der wirtschaftlichen Handlungsregeln mit dem moralischen Grundkonsens	ja	1	2
	nein	3	4

Unproblematisch ist der *erste Fall.* In jeder der beteiligten Gesellschaften stimmen die Handlungsregeln mit den moralischen Grundnormen überein, und zwischen diesen Normen gibt es keine Widersprüche. Sofern Wirtschaftssubjekte aus den beteiligten Gesellschaften auf legale Weise interagieren, können sie davon ausgehen, in Übereinstimmung mit dem ethischen Grundkonsens beider Gesellschaften zu handeln. Die gegebenen gesellschaftlichen Regelsysteme sorgen also dafür, daß individuelles wirtschaftliches Handeln zu in diesem Sinne *ethisch vorzugswürdigen* Ergebnissen führt, d.h. daß sich jeder Akteur im Rahmen des gesellschaftlichen Mindestkonsens über das moralisch Gute selbst entfalten kann. Dies gilt grundsätzlich bei jedem möglichen System gesellschaftlicher Handlungsregeln. Allerdings besitzt, worauf bereits hingewiesen wurde, bei gegebener Heterogenität der individuellen Zwecke die Institution der *Marktwirtschaft* sowohl hinsichtlich des Effizienz-

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

kriteriums als auch hinsichtlich der Förderung moralisch vorzugswürdiger Ergebnisse einen *Vorteil* gegenüber anderen *Interaktionsordnungen.*

Die Frage, inwieweit die wirtschaftlichen Handlungsregeln tatsächlich den moralischen Mindestkonsens einer Gesellschaft widerspiegeln, ist schwer zu beantworten. Doch es genügt bereits, wenn geprüft wird, ob die oben genannten *formalen Voraussetzungen* für das Zustandekommen einer solchen Kongruenz vorliegen: eine ausgewogene Interaktion aller relevanten gesellschaftlichen Funktionsbereiche bei der Formulierung wirtschaftlicher Handlungsregeln. Ist diese Voraussetzung *nicht* erfüllt, ist also beispielsweise der regelbildende Interaktionsprozeß durch die Dominanz eines gesellschaftlichen Funktionsbereichs gekennzeichnet, ist die Meinungsfreiheit, die Religionsfreiheit und/oder die Partizipationsmöglichkeit an diesem Prozeß eingeschränkt, dann besteht Grund zu der *Vermutung,* daß die zustandekommenden Regeln nicht den moralischen Grundkonsens einer Gesellschaft widerspiegeln und daß nicht damit zu rechnen ist, daß ein Handeln innerhalb dieser Interaktionsregeln jedem Akteur seine Selbstentfaltung ermöglicht.

Im *zweiten Fall* sind innerhalb jeder Gesellschaft die Voraussetzungen dafür gegeben, daß moralisch legitimierte Handlungsregeln zustandekommen, doch die zugrunde liegenden *Werte unterscheiden* sich. Auch dieser Fall ist vergleichsweise unproblematisch. Ein Akteur im Land A schließt beispielsweise einen Vertrag mit einem Akteur in einem Land B. Keiner der beiden handelt im Widerspruch zum Regelsystem *seiner* Gesellschaft, und keiner der beiden muß sich ein moralisch illegitimes Verhalten vorwerfen, auch wenn der Akteur im Land A durch sein regelkonformes Verhalten anderen Maßstäben folgt als der Akteur im Land B.

Problematisch sind dagegen die *Fälle 3 und 4.* In mindestens einem der beteiligten Länder sind die Voraussetzungen dafür, daß die wirtschaftlichen Handlungsregeln den ethischen Minimalkonsens der Gesellschaft widerspiegeln, nicht gegeben. Selbst wenn – wie vorausgesetzt – alle beteiligten Individuen im Rahmen ihres eigenen Rechtssystems handeln, führen sie ein im *ethischen* Sinne *unerwünschtes Ergebnis* herbei. Wenn dies der Fall ist, ist die Frage unerheblich, ob die moralischen Werte in den beteiligten Gesellschaften übereinstimmen oder nicht. Relevant ist insbesondere der *dritte Fall.* Er beschreibt die Situation, in der – noch unabhängig von der Art der Interaktion *zwischen* den beteiligten Gesellschaften – nicht davon ausgegangen werden kann, daß legales wirtschaftliches Handeln unter Einbeziehung der Fernwirkungen in anderen Gesellschaften zu moralisch legitimen Ergebnissen führt.

Die *zweite* der oben gestellten Fragen lautet: Wie sind die Beziehungen *zwischen* den beteiligten Gesellschaften, insbesondere zwischen den einzelnen Wirtschaftsteilnehmern aus diesen Gesellschaften gestaltet? Die einzelwirtschaftlichen Akteure können auf *Wettbewerbsmärkten* interagieren. Dies bietet für alle Beteiligten den *Vorteil* der Realisierung selbstgewählter und selbst-

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

verantworteter Zwecke, und diese Lösung besitzt gegenüber den unter anderen Ordnungsformen vorgenommenen Transaktionen einen *Effizienzvorteil.* Allerdings kommen diese Vorteile nur zur Geltung, wenn auch für die internationalen Transaktionen gilt, daß *Betroffenheit, Verantwortung* und *Entscheidungsbefugnis* zusammenfallen, so daß keine der beteiligten Parteien ihren Willen einer anderen Partei aufzwingen kann oder deren Situation verschlechtern kann, ohne dafür eine Entschädigungsverpflichtung übernehmen zu müssen. Jeder Akteur muß also in seiner Entscheidung, eine wirtschaftliche Transaktion vorzunehmen oder sie zu unterlassen, im rechtlichen Sinne frei sein, und keiner der Akteure darf in der Lage sein, die Situation eines anderen ohne Übernahme einer Entschädigungsverpflichtung zu verschlechtern. Dies gilt grundsätzlich für alle Akteure, auch für politische. Man kann dieses Problem auch als das der internationalen *„spillover"-Effekte* bezeichnen: Kein politischer Akteur soll in der Lage sein dürfen, durch sein Handeln Effekte dieser Art in anderen Gesellschaften hervorzurufen, ohne dafür haftbar gemacht werden zu können (eine „beggar my neigbour-policy" soll also beispielsweise ausgeschlossen werden können).[26]

Bei der Durchführung internationaler Transaktionen sind *internationale Handlungsregeln* zu beachten. Im Unterschied zur nationalen Ebene können sie aber *nicht* von einer *zentralen politischen Instanz* sanktioniert werden. Es gibt keinen Weltstaat, der für die Einhaltung des internationalen Wirtschaftsrechts sorgen könnte. Derartige Regeln sind nur insofern verbindlich, als sie *de iure* oder *de facto* von den beteiligten Gesellschaften anerkannt werden. Die Zuverlässigkeit internationaler Handlungsregeln hängt also davon ab, daß sich alle beteiligten Gesellschaften zur *Einhaltung* dieser Regeln *verpflichten* und davon nur im Rahmen vorher vereinbarter Konsultationsmechanismen (die eine entsprechende Entschädigungsmöglichkeit vorsehen können) abgehen.

Der *Vorrangigkeit der nationalen Gesellschaften* mit ihren jeweiligen Regelsystemen entspricht auch die Vorrangigkeit ihrer moralischen Grundnormen gegenüber einem Weltethos. Es mag zwar möglich sein, von einem internationalen Minimalkonsens ethischer Werte zu sprechen,[27] aber er ist notwendigerweise weniger verbindlich und weniger weitreichend als der Konsens innerhalb einzelner Gesellschaften.

Die *vorrangige Bedeutung nationaler Regelsysteme*[28] und *nationaler ethischer Grundnormen* läßt die Frage entstehen, ob und wie diese Regelsysteme und Werte unter dem Einfluß zwischengesellschaftlicher Beziehungen verändert werden können. Insbesondere geht es hier um die Frage nach dem möglichen

---

[26] Siehe dazu: *Wagner,* Helmut (1991), S. 103.

[27] In den letzten Jahrzehnten zeichnet sich eine solche Konsensbildung ab. Tomuschat spricht deshalb von einer „‚moralization' of international law", siehe: *Tomuschat,* Christian (1986), S. 134.

[28] „The main actor is still the sovereign nation-state", ebenda.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Einfluß dieser Beziehungen auf den *Prozeß der innergesellschaftlichen Regelbildung.* Es wurde davon gesprochen, daß nicht mit funktionalen wirtschaftlichen Handlungsregeln gerechnet werden kann, wenn einer der gesellschaftlichen Funktionsbereiche die übrigen dominiert und/oder wenn eine ausgewogene Kommunikation dieser Bereiche durch Beschränkungen der Meinungsfreiheit erschwert wird. Eine *offene Gesellschaft,* die *rechtlich geordnete Möglichkeiten der Kommunikation und Interaktion bietet,* wurde als Voraussetzung für das Zustandekommen von Regeln genannt, die den moralischen Grundkonsens einer Gesellschaft zum Ausdruck bringen.

Diese Voraussetzung kann jetzt ergänzt werden, wobei insbesondere die Beziehungen zwischen Ländern mit *unterschiedlichem ökonomischen und institutionellem Entwicklungsstand* von Interesse sind. Internationale Beziehungen sind *funktional* im ethischen Sinne, wenn sie die Bildung funktionaler *innergesellschaftlicher* Regelsysteme fördern.[29] Dies ist immer dann zu erwarten, wenn sie *nicht* auf *partielle Interaktionsformen* beschränkt bleiben, sondern Interaktionen *aller* gesellschaftlicher Funktionsbereiche einschließen, des politischen, wissenschaftlichen, ökonomischen und kulturellen (zu dem die Weltanschauungsgemeinschaften gehören). Der wissenschaftliche Austausch, der Politikdialog und die Pflege interkultureller Beziehungen bieten dann die Chance einer Entwicklung *aller* gesellschaftlichen Bereiche und damit einer *Stärkung ihrer Kompetenz* im *kommunikativen Regelbildungsprozeß.* Wenn sich dagegen die internationalen Beziehungen auf *einzelne* gesellschaftliche Funktionsbereiche beschränken, entsteht die Tendenz zur Bildung *dysfunktionaler* Regelsysteme.[30] Eine internationale Unternehmenskooperation kann beispielsweise die Leistungsfähigkeit des ökonomischen Subsystems einer Gesellschaft erhöhen. *Ohne* gleichzeitige Stärkung der politischen, ethischen und erfahrungswissenschaftlichen Kompetenz einer Gesellschaft durch einen entsprechenden internationalen Austausch besteht aber die Gefahr, daß sich die *nationalen Handlungsregeln* nicht weiterentwickeln, so daß der ökonomische Wandel nicht in Übereinstimmung mit den moralischen Standards steht.

Die Überlegungen dieses Abschnitts *zusammenfassend* können jetzt die *Bedingungen* dafür formuliert werden, daß privatwirtschaftliche Transaktionen zwischen Akteuren aus verschiedenen Gesellschaften in dem Sinne ethisch vorzugswürdig sind, daß sie zu einem in Übereinstimmung mit dem

---

[29] „Wenn für jede einzelne politische Einheit gilt, daß ihre Funktionalität sich nach den ‚Bildungs'chancen bemißt, die ihr Gesamtzustand allen ihren Einzelgliedern gewährt, dann gilt folgerichtig für die internationale Ordnung (als die politischen Einheiten umfassende Interaktionsordnung): Ihre Funktionalität liegt darin, daß sie *diese* Funktionstüchtigkeit aller ihrer Glieder stärkt" (*Herms,* Eilert (1989b), S. 121f., hervorgehoben im Original). Anstelle von „Bildungschancen" wurde im vorliegenden Beitrag von „Selbstentfaltungs-Chancen" gesprochen.

[30] *Herms,* Eilert (1989b), S. 122.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

moralischen Mindestkonsens der beteiligten Gesellschaften stehenden Ergebnis führen.

1. Jeder Akteur handelt in *Übereinstimmung* mit dem System *wirtschaftlicher Handlungsregeln* seiner Gesellschaft. Das wirtschaftliche Handeln ist also *legal.*

2. Die *wirtschaftlichen Regelsysteme* innerhalb der am internationalen Austausch beteiligten Gesellschaften kommen *interaktiv* unter Beteiligung *aller relevanten Gesellschaftsbereiche* zustande, so daß für *alle* Beteiligten die *Chance der Selbstentfaltung* innerhalb eines moralischen Mindestkonsens besteht. Eine *marktwirtschaftliche* Regelung der Interaktion ist am ehesten geeignet, diese Chancen zu bieten, und sie ermöglicht zugleich auch am ehesten effiziente Lösungen. Insofern ist sie unter Effizienzgesichtspunkten wie auch unter ethischen Gesichtspunkten anderen Regelsystemen überlegen. Dabei muß u. a. gelten:

2.1. Die den Wettbewerb ordnenden Regeln sorgen für eine Übereinstimmung von *Betroffenheit, Verantwortung und Entscheidungskompetenz* im wirtschaftlichen Prozeß. Insbesondere *verhindern* sie, daß einzelne wirtschaftliche Akteure *externe Effekte* hervorrufen können, für die sie *keine Haftung* zu übernehmen haben bzw. keine Entschädigung fordern können.

2.2. Das *Preissystem* wird *nicht* durch politische Interventionen daran gehindert, im Rahmen seiner Möglichkeiten die für eine effiziente Ressourcenallokation relevanten Informationen zu übermitteln.

3. Die *internationalen wirtschaftlichen Transaktionen* erfolgen auf *marktwirtschaftlicher Grundlage,* die am ehesten sicherstellt, daß jede daran beteiligte Gesellschaft und jedes daran beteiligte Individuum die Chance der Selbstentfaltung erhält.

3.1. Durch internationale Absprachen bzw. durch eine Selbstverpflichtung der einzelnen Akteure ist dafür gesorgt, daß *kein* Wirtschaftsteilnehmer den Akteuren anderer Gesellschaften seinen *Willen aufzwingen* bzw. ihre *Lage* durch die Auslösung externer („spillover")Effekte *verschlechtern* kann, ohne daß den betroffenen Akteuren dafür ein Entschädigungsanspruch zusteht.

3.2. Jede Gesellschaft trägt durch *Einhaltung frei vereinbarter internationaler Handlungsregeln* zu deren *Stabilität* bei.

4. Die *Interaktion* zwischen einzelnen Gesellschaften erstreckt sich grundsätzlich auf *alle gesellschaftlichen Funktionsbereiche,* so daß in allen beteiligten Gesellschaften die Chance besteht, die Kompetenz zur Bildung funktionaler Handlungsregeln zu stärken.

Die im folgenden Abschnitt zu diskutierende *These* lautet, daß wichtige Bedingungen dieser Art im internationalen Kreditgeschäft zwischen Industrie- und Entwicklungsländern *nicht erfüllt waren* und daß deshalb die einzelwirt-

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

schaftliche Kreditgewährung *nicht* zu *wirtschaftsethisch vorzugswürdigen Ergebnissen* geführt hat.

IV. Die Entstehung des internationalen Schuldenproblems aus wirtschaftsethischer Sicht

Illegales Verhalten war nicht das typische Problem beim Zustandekommen der internationalen Schuldenproblematik. Es kann zwar im Einzelfall nicht ausgeschlossen werden, aber es ist davon auszugehen, daß die Beteiligten im Normalfall im Rahmen der für sie geltenden Ordnungsregeln gehandelt haben, d.h. die *erste* der oben genannten Bedingungen ist erfüllt. Es führt auch nicht weiter, den einzelwirtschaftlichen Akteuren, die sich regelkonform verhalten haben, eine subjektive Unmoral vorzuwerfen.[31] Implizit würde man ihnen damit zumuten, aus moralischen Gründen den systematischen Konflikt mit dem geltenden Regelsystem zu suchen. Dies wäre eine *Überforderung,* und sie ergäbe keinen moralischen Sinn. Steht moralisch gebotenes Verhalten im systematischen Widerspruch zu den geltenden Handlungsregeln, dann sind diese Regeln zu ändern, damit der einzelne von Konflikten, die er auf Dauer nicht durchstehen kann, entlastet wird.

Die *entscheidende* Frage gilt also dem *Inhalt der Regelsysteme,* unter denen internationale Kreditgeschäfte vorgenommen werden. Dabei spielen zunächst die Regelsysteme in den Gläubigerländern und in den Schuldnerländern sowie die Bedingungen ihrer Entstehung eine Rolle (Bedingung 2); darauf geht der Abschnitt IV.1. ein. In einem *zweiten* Schritt ist dann nach der Ordnung der zwischenstaatlichen Beziehungen zu fragen (Bedingungen 3 und 4); dies ist Inhalt des Abschnitts IV.2.

1. Das System der Handlungsregeln in den Gläubiger- und Schuldnerländern

a) Rechtsstaatlich geordnete Marktwirtschaft mit Allokationsverzerrungen in den Gläubigerländern

Die *Gläubigerländer* im internationalen Kreditgeschäft sind nahezu ausnahmslos *rechtsstaatlich geordnete Gesellschaften,* in denen ein *verfassungsmäßiger Schutz* individueller *Grundrechte* besteht und in denen ein mehr oder weniger intensiver *Kommunikationsprozeß* bei der Bildung und Weiterentwicklung wirtschaftlicher Handlungsrechte stattfindet. Es liegen also vergleichsweise günstige Bedingungen dafür vor, daß sich ein gesellschaftlicher

[31] Es ist nicht klar, ob Kardinal Arns seinen Vorwurf in diesem Sinne verstanden hat; vgl. Anmerkung 3.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Minimalkonsens in ethischen Fragen herausbildet und in die Formulierung der Handlungsregeln Eingang findet.

Unter diesen Voraussetzungen einer offenen, verfassungsrechtlich geordneten Gesellschaft haben sich die Gläubigerländer eine *marktwirtschaftliche Ordnung* gegeben. Sie haben also für ein System wirtschaftlicher Handlungsregeln optiert, das Effizienzvorteile bietet und das es den einzelwirtschaftlichen Akteuren grundsätzlich erlaubt, im Rahmen des gesellschaftlichen Minimalkonsens über ethische Werte ihren eigenen Vorstellungen von einem „höchsten Gut" zu folgen.[32] Damit die Kreditgeschäfte diese Vorteile zur Geltung bringen können, müssen sie so geregelt sein, daß die für eine *effiziente* Mittelverwendung relevanten Informationen vom *Preissystem* übermittelt werden. Dies bedeutet, daß beispielsweise unterschiedliche Risiken und Renditen in der Zinsstruktur zum Ausdruck kommen müssen und daß die *Transparenz des Kreditmarktes* bei der Signalisierung dieser Daten nicht durch politische Eingriffe oder privatwirtschaftliche Wettbewerbsverzerrungen beseitigt werden darf.

Diese Bedingung war in der zweiten Hälfte der 70er Jahre, als es zu einer starken Kreditausweitung in die Schwellenländer kam, *häufig nicht erfüllt.* Die Regierungen der Gläubigerländer ließen es damals nicht an Ermutigungen fehlen, die private Kreditgewährung an Schwellenländer auszudehnen, um auf diese Weise die Exporttätigkeit zu stimulieren. Davon versprach man sich einen Beitrag zur Bekämpfung der Rezession, die durch die erste Erdölpreissteigerung ausgelöst worden war.[33] Die Geschäftsbanken konnten die gegebenen Hinweise der Regierungen sowie der Notenbanken dahingehend interpretieren, daß im Falle etwaiger Schuldendienstprobleme ein öffentliches Interesse daran bestehe, die betroffenen Banken zu unterstützen. Dies hat sich auf das *Risikokalkül* der Banken ausgewirkt. Sie meinten damit rechnen zu können, die privatwirtschaftliche Haftung für die Vergabe von Krediten zumindest teilweise auf die Öffentlichkeit abwälzen zu können. Im gleichen Sinne wirkten sich die bestehenden Einlageversicherungs-Systeme der Banken sowie

---

[32] Allerdings läßt sich fragen, ob nicht in den westlichen Industriegesellschaften die von der Bevölkerungsmehrheit geteilte Vorstellung von einem „höchsten Gut" so eingeschränkt ist, daß daraus Verzerrungen des Regelbildungsprozesses folgen, mit der Konseqenz, daß die gebildeten Handlungsregeln eine volle Selbstentfaltung der Menschen im Blick auf die Letztbestimmung ihres Daseins eher erschweren als erleichtern. Eine derartige Reduzierung „des Guten" auf die Verfügbarkeit von „Gütern" hat dann auch Konsequenzen für die internationale Interaktion. Insbesondere wird daraus eine Tendenz zur Monopolisierung der ökonomischen Rationalität in den internationalen Beziehungen entstehen, und dies kann die Herausbildung funktionaler Regelsysteme in Entwicklungsländern erschweren (vgl. dazu IV.2.b.).

[33] Eine entsprechende Ermutigung zum „Recycling" der Petro-Dollars sprach beispielsweise die Konferenz der Zehner-Gruppe im Januar 1974 in Rom aus. Vgl.: *Emminger,* Otmar (1986), S. 88. Siehe dazu auch: *Nunnenkamp,* Peter; *Junge,* Georg (1985), S. 68f.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

die unklar definierte „lender of last resort"-Funktion der Zentralbanken aus.[34] Eine der Bedingungen für sachgemäße Entscheidungen wurde verletzt: die Sicherung der Kongruenz von Betroffenheit, Verantwortung und Entscheidungskompetenz. Das Ergebnis war eine *starke Ausweitung* des Kreditvolumens bei einer in vielen Fällen *unzureichenden Risikoprüfung.*[35]

Dazu hat ein weiterer Umstand beigetragen. Bei der Beschaffung von Informationen über die Kreditwürdigkeit ausländischer Schuldner besitzen Großbanken Wettbewerbsvorteile gegenüber kleineren Kreditinstituten. Diese sahen sich vor die Alternative gestellt, entweder auf die Beteiligung an einem internationalen Kreditgeschäft von vornherein zu verzichten, oder sich dem Verhalten größerer Banken anzuschließen. Großbanken wiederum besaßen ein Interesse daran, nur diejenigen Informationen ihrer Risikoanalyse weiterzugeben, die *für* eine Kreditvergabe sprachen. Auf diese Weise wurde die Aufbringung größerer Kreditsummen erleichtert und das Risiko auf eine größere Zahl von Instituten verteilt. Dies war gängige Praxis in den 70er Jahren. Im Rahmen von *Kreditsyndikaten,* die unter Führung einer *„managing bank"* standen, übernahmen kleinere Kreditinstitute die Risikoanalyse der Syndikats-Führer.[36] *Unteilbarkeiten* in der *Informationsbeschaffung* und eine daraus resultierende *asymmetrische Informationsverteilung* sorgten also für eine *Schwächung marktmäßiger Kontrollen* bei der Kreditvergabe.

Die *internen* Anreizsysteme in den Geschäftsbanken scheinen ebenfalls zu einer starken Ausweitung des Kreditgeschäfts beigetragen zu haben. Angehörige des mittleren Managements konnten sich zeitweise bei der Einwerbung eines hohen Kreditvolumens gute Karrierechancen ausrechnen. Das Risiko eines möglichen Scheiterns dieser Engagements schien man dann auf „unkontrollierbare und unvorhersehbare äußere Umstände" zurückführen zu können.[37]

Informationsasymmetrien und dadurch bedingte *Wettbewerbsverzerrungen,* eine durch staatliches Handeln bedingte *Risikoverfälschung* sowie ein in dieselbe Richtung wirkendes *unternehmensinternes Anreizsystem* führten also zu einer starken Kreditausweitung für risikoreiche Projekte in Schwellenländern. Das Zinssatzänderungs-Risiko wurde dabei durch die gängige Praxis der *„rollover"*-Kredite vollständig den Schuldnern übertragen.

Dieselben Marktverzerrungen waren später eine der Ursachen für den *Rückgang der Neukreditvergabe* an die Schuldnerländer. Entgegen ihrer früheren Praxis meinten Regierungen und Notenbanken der Gläubigerländer ab Ende der 70er und Anfang der 80er Jahre, eher zur Vorsicht bei der Kredit-

---

[34] *Nunnenkamp,* Peter; *Junge,* Georg (1985), S. 80.

[35] Zum „loan pushing" der Geschäftsbanken siehe: *Darity,* William, jr.; *Horn,* Bobbie, L. (1988).

[36] *Nunnenkamp,* Peter; *Junge,* Georg (1985), S. 72ff.

[37] Ebenda, S. 67f.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

vergabe an Schwellenländer mahnen zu müssen. Die Geschäftsbanken sahen darin eine *Abkehr* von früher gegebenen informellen Deckungszusagen, und sie reagierten darauf mit einer *Einschränkung* ihrer Kreditvergabe. Dieser Wandel in der Kreditpolitik privater Geschäftsbanken trug zu der im Abschnitt II erwähnten Umkehrung der Kapitalströme zwischen Gläubiger- und Schuldnerländern bei. Die durch staatliche Aktionen bedingten Marktverzerrungen haben also zu einer typischen *„feast and famine"*-Situation geführt:[38] Auf eine ausgeprägte Expansion der Neukreditvergabe erfolgte eine ebenso drastische Einschränkung. Während den Schuldnerländern in der *ersten* Phase das Geld geradezu aufgedrängt wurde,[39] (was eine ineffiziente Verwendung dieser Mittel erleichtert hat), wurden sie in der *zweiten Phase,* als sie ohnehin mit erheblichen Zahlungsbilanzschwierigkeiten zu tun hatten, von der ausländischen Kreditfinanzierung weitgehend ausgeschlossen (was ihre wirtschaftlichen und sozialen Anpassungslasten erheblich verschärft hat).

b) Patrimonialer Staat mit schwerwiegenden Marktverzerrungen in den Schuldnerländern

Im Unterschied zu den Gläubigerländern ist das politische System vieler *Schuldnerländer* durch die *Schwäche rechtsstaatlicher Prinzipien* gekennzeichnet. Dies gilt unabhängig davon, ob eine formale Demokratie oder ein diktatorisches Regime besteht. Das herrschende System kann als *patrimonialistisch* bezeichnet werden, einen auf Max Weber zurückgehenden Begriff.[40] Er meint einen Staat mit ausgeprägten *Klientel-Beziehungen* zwischen der Führung und den sie tragenden Gruppen sowie einer *fehlenden Regelbildung* in der staatlichen Machtausübung, wozu vor allem eine unzureichende Gewaltenteilung beiträgt.

Beispiele für Regime dieser Art bieten zahlreiche Länder Lateinamerikas, Asiens und Afrikas.[41] So kann etwa im Blick auf die *politische Kultur Lateinamerikas* davon gesprochen werden, daß es „an einer praktizierten pluralistisch-rechtsstaatlichen Demokratie weitgehend mangelt, obwohl die dazugehörigen Institutionen seit langer Zeit da sind".[42] Das politische System wird von einem in der Tradition verwurzelten *Patron-Klient-Verhältnis* bestimmt, das im Parteienverständnis ebenso seinen Niederschlag findet wie in der

---

38 *Swoboda,* Alexander, K. (1985), S. 152.

39 Der frühere Präsident der Bank für Internationalen Zahlungsausgleich sprach davon, die Banken hätten damals „eindeutig ihre Sorgfaltspflicht als Geldgeber verletzt, indem sie nicht geprüft hätten, wohin das Geld geflossen ist" (*Leutwiler,* F. (1988), S. 23/186).

40 *Weber,* Max (1964), S. 742ff.

41 Vgl. dazu: *Waller,* Peter P. (1991); *Shams,* Rasul (1991).

42 *Mansilla,* H. C. F. (1989), S. 394. Zum Zusammenhang von Patrimonialismus und Bürokratismus siehe: *Mansilla,* H. C. F. (1990).

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Besetzung öffentlicher Ämter. Nicht produktive Leistungen in einer vom Staat separierten Marktökonomie gelten als der erfolgversprechendste Weg zur Verbesserung der eigenen materiellen Lage, sondern die Aneignung staatlicher Macht, die den Zugang zu zahlreichen Privilegien verschafft.[43] Die *Rechtsprechung* ist notorisch *ineffektiv*. Bürgerliche Grundrechte stehen daher oft nur auf dem Papier – sofern sie nicht von einer Militärdiktatur auch formell außer kraft gesetzt worden sind, und die privaten Eigentums- und Verfügungsrechte sind durch den fehlenden Rechtsschutz verdünnt. Insbesondere *Kleingewerbetreibende und Kleinbauern* sind vom formalen Rechtssystem weitgehend ausgeschlossen und können kaum mit einem Schutz ihrer wirtschaftlichen Handlungsrechte rechnen. Die durch Bestechung von Katasterämtern, Erpressung oder offene Gewalt ausgelöste Landflucht vieler Kleinbauern in Brasilien und Paraguay bietet dafür ebenso ein Beispiel wie die Diskriminierung informeller Gewerbe- und Dienstleistungsbetriebe in Peru.[44]

Die *Besitzlosen* haben in diesem System *kaum eine Möglichkeit,* ihre *Interessen* bei der Formulierung wirtschaftlicher Handlungsregeln *geltend zu machen.* „In der Politik spielen die Armen eine geringe Rolle, und sie sind im Endeffekt häufig der politischen Rechte beraubt", heißt es im Weltentwicklungsbericht 1990,[45] der zwar nicht nur die Lage in den Schuldnerländern beschreibt, aber mit dieser Aussage auch ein typisches Problem dieser Länder anspricht. Ihr geringer Ausbildungsstand macht die Armen häufig abhängig von Meinungsführern, seien es die „caudillos" einer Partei, eines Wohngebiets oder einer „hacienda".

Typisch für die Schuldnerländer ist demnach das *Fehlen elementarer Voraussetzungen* dafür, daß sich unter Beteiligung *aller* relevanten gesellschaftlichen Gruppen in einem interaktiven Prozeß wirtschaftliche Handlungsregeln herausbilden können, die den moralischen Grundkonsens der gesamten Gesellschaft widerspiegeln und die jedem Beteiligten die Chance der Selbstentfaltung bieten. Von den im Abschnitt III angesprochenen Fällen sind also die Fälle 3 und 4 relevant (vgl. die Abbildung im Abschnitt III).

Die unter diesen Voraussetzungen zustandekommende Wirtschaftsordnung mag formell als „Marktwirtschaft" bezeichnet werden. Faktisch stellt sie eine *Ansammlung interventionistischer Maßnahmen* dar, die kaum einer durchschaubaren Regel folgen. Die Güter- und Faktormärkte verlieren durch die Vielzahl staatlicher Preisregulierungen und Mengenrationierungen ihre Fähigkeit, den einzelwirtschaftlichen Akteuren die für eine effiziente Ressourcenal-

[43] Insofern handelt es sich um eine typische „rent-seeking-society". Zur politischen Ökonomie der Rentensuche vgl. u.a: *Krueger,* Anne O. (1974). Zur Schwäche des lateinamerikanischen Staates siehe: *Fishlow,* Albert (1990). *Waldmann,* Peter (1986) zeigt am Beispiel Argentiniens, wie die Rentensuche in einem patrimonialen System zur „Entwicklungsfalle" wird.

[44] Siehe: *De Soto,* Hernando (1986 bzw. 1989).

[45] Weltbank (1990), S. 45.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

lokation erforderlichen Informationen zu übermitteln. Die Folge sind schwerwiegende *Allokationsverzerrungen:* die Wahl kapitalintensiver Produktionstechniken trotz relativer Kapitalknappheit, die Vernachlässigung der Agrarproduktion trotz eines hohen Nahrungsmittelbedarfs, die Wahl importintensiver Produktionsverfahren trotz gegebener Devisenknappheit usw. Staatliche Interventionen, mit denen aktuellen Notlagen begegnet werden soll, lassen an anderer Stelle neue Probleme entstehen, weil es an einer geeigneten administrativen Methode fehlt, bei wirtschaftspolitischen Eingriffen die gesamtwirtschaftlichen Interdependenzen zu berücksichtigen.[46] Es ist kaum zu erwarten, daß unter diesen Voraussetzungen ein gewinnorientiertes einzelwirtschaftliches Handeln zu einer effizienten Ressourcenallokation und zur Verwirklichung eines Ergebnisses führt, das ethischen Vorzüglichkeitskriterien genügt.

Im Blick auf *internationale Kreditgeschäfte* sind einige *spezielle Ordnungsdefizite* zu erwähnen. Dabei ist zu berücksichtigen, daß ein großer Teil der im Ausland aufgenommenen Kredite für öffentliche Unternehmen, öffentliche Haushalte und parastaatliche Organisationen in den Schuldnerländern bestimmt waren. Im *patrimonialen Staat* unterliegt auch diese Kreditaufnahme dem *Interessenkalkül* der jeweils *herrschenden Machtgruppe* („Staatsklasse"). Sie kann damit rechnen, durch den Zugriff auf internationale Ressourcen die Verteilungsspielräume zugunsten der eigenen Klientel zu erweitern und damit die eigene Machtbasis zu stärken. Die jeweils an der Macht befindliche Interessengruppe zieht also einen unmittelbaren Nutzen aus der Kreditaufnahme. Das *wirtschaftliche* Risiko eines etwaigen Scheiterns der mit den Auslandskrediten finanzierten Projekte trägt dagegen die *Allgemeinheit.* Das *politische* Risiko der „Staatsklasse", für das Scheitern der Kreditaufnahme verantwortlich gemacht zu werden und die Macht zu verlieren, ist in Anbetracht der beschränkten Funktionsfähigkeit des demokratischen Systems gering. Es handelt sich demnach um eine *extreme* Form der *Trennung von Betroffenheit, Verantwortung und Entscheidungskompetenz* bei der Kreditaufnahme, die zwangsweise die Neigung zur Auslandsfinanzierung erhöht und das dabei durchzuführende *Risikokalkül verfälscht.* Dies dürfte – neben anderen Faktoren – auch zur Erklärung der Tatsache beitragen, daß sich die Schuldnerländer in den 70er Jahren bereit gefunden haben, bei der Aufnahme von Auslandskrediten das *volle Zinssatzänderungs-Risiko* zu übernehmen, was sich nach 1982 bei drastisch steigenden Realzinsen als verhängnisvoll erwiesen hat.

---

[46] Einen Überblick über die von vielen Entwicklungsländern verfolgte interventionistische Politik geben die verschiedenen Weltentwicklungsberichte der Weltbank. Vgl.: Weltbank (1982) zur Agrarpolitik, Weltbank (1983) zur Leistungsfähigkeit des öffentlichen Dienstes und der öffentlichen Unternehmen, Weltbank (1987) zur Industrialisierungs- und Außenhandelspolitik, Weltbank (1988) zur öffentlichen Finanzwirtschaft, Weltbank (1989) zum Finanzsektor. Zur Frage, inwieweit es sich beim Mißlingen von Entwicklungsprozessen um „Marktversagen" oder um „Staatsversagen" handelt, siehe: *Krueger,* Anne O. (1990), *Datta-Chaudhuri,* Mrinal (1990), *Bardhan,* Pranab (1990).

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Zur starken Ausdehnung der Kreditaufnahme bei verfälschter Risikoanalyse trägt auch bei, daß die herrschenden Machtgruppen eine *Besteuerung* ihrer Klientel nach Möglichkeit zu *vermeiden* suchen, oft aber nicht genügend Macht besitzen, um andere Interessengruppen steuerlich belasten zu können. Diese *steuerpolitische Patt-Situation* ist insbesondere ein Problem Lateinamerikas.[47] Neben einer Staatsfinanzierung durch die „Inflationssteuer" bietet die Aufnahme von Auslandskrediten einen naheliegenden Ausweg.

Auf Seiten der *Schuldner-* wie der *Gläubigerländer* waren also zwischen 1974 und 1982 *Anreize* wirksam, die zu einer *Unterschätzung des Kredit-Risikos* und damit zu einer *stärkeren Ausweitung des internationalen Kreditgeschäfts* geführt haben, als sie bei unverfälschten Anreizen vermutlich eingetreten wäre. Die Tatsache, daß Ende der 70er Jahre die Realzinsen auf den internationalen Finanzmärkten negativ waren, verschaffte der Auslandsfinanzierung für die Schuldnerländer eine zusätzliche Attraktivität. *Gravierende Ordnungsdefizite* in den *Schuldnerländern* erschwerten nicht nur einen effizienten Mitteleinsatz, so daß die Schuldendienstfähigkeit gesichert gewesen wäre, die letztlich von der gesamtwirtschaftlichen (nicht der projektspezifischen) Produktivitätssteigerung abhängt, die mit den aufgenommenen Mitteln möglich ist.[48] Defizite im innergesellschaftlichen Kommunikationsprozeß ließen auch *kein Regelsystem* entstehen, das dafür hätte sorgen können, daß die Kreditaufnahme zu einem *ethisch vorzugswürdigen Ergebnis* führt. Die Chancen zur Selbstentfaltung der Bevölkerung in den Schuldnerländern wurden nicht verbessert, sondern verschlechtert. Dies kommt in der zunehmenden Verarmung, d.h. in der sich verschlechternden Grundbedürfnisbefriedigung großer Bevölkerungsteile in diesen Ländern zum Ausdruck (vgl. Abschnitt II). Kurz: Durch *defizitäre Ordnungsregeln verfälschte Anreizsysteme innerhalb der Gläubiger- wie Schuldnerländer führten zur ineffizienten Mittelverwendung und zu einem ethisch fragwürdigen Ergebnis.*

2. Die Ordnung der Beziehungen zwischen Gläubiger- und Schuldnerländern

a) Defizitäre Regeln für internationale wirtschaftliche Transaktionen

Im Abschnitt III wurde auf die Vorteile hingewiesen, die eine marktliche Regelung für internationale wirtschaftliche Transaktionen bietet. Sie ermöglicht *erstens* eher als andere Regelungen eine effiziente internationale Ressourcenallokation, und sie bietet *zweitens* jeder Gesellschaft und – bei entsprechenden *inner*gesellschaftlichen Regelungen – jedem Akteur innerhalb einer

[47] Zu den Problemen der staatlichen Einnahmenpolitik in Entwicklungsländern vergleiche: *Newberry,* David; *Stern,* Nicholas (1987).

[48] Siehe dazu: *Gutowski,* Armin (1986b).

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Gesellschaft die Chance der Selbstentfaltung. Eine Grenzziehung zwischen den für die Völkergemeinschaft legitimen und illegitimen Zwecken kann dabei in dem *internationalen Konsens* gesehen werden, der sich ansatzweise um die Menschenrechtsdeklaration der Vereinten Nationen gebildet hat.[49] Diese Grenzziehung ist allerdings sehr vage. Wichtiger sind die Restriktionen, die von den moralischen Grundwerten *innerhalb* einzelner Gesellschaften ausgehen (vgl. Abschnitt III).

In den internationalen Wirtschaftsbeziehungen herrscht grundsätzlich das *marktwirtschaftliche Prinzip* (auch wenn es vielfach durchbrochen wird, worauf noch einzugehen ist). Es gilt auch für internationale Kreditbeziehungen, an denen privatwirtschaftliche Akteure beteiligt sind. *Bedingung* für das Zustandekommen eines effizienten und im ethischen Sinne vorzugswürdigen Ergebnisses ist es, daß kein Akteur zum Vertragsschluß gezwungen werden kann und daß keiner in der Lage ist, eine Politik zum Nachteil anderer zu betreiben.

Bei *privatwirtschaftlichen Akteuren* ist diese Bedingung in der Regel erfüllt. Kreditgeber wie Kreditnehmer sind im allgemeinen rechtlich gesehen frei, in ein internationales Kreditgeschäft einzutreten oder es zu unterlassen, wobei mögliche Nachteile, die sich aus der Vertragserfüllung ergeben und die bei Vertragsabschluß noch nicht absehbar waren, unter das normale Vertragsrisiko fallen. Anders sind Nachteile zu bewerten, die einer der Vertragspartner dem anderen *nach* Vertragsabschluß bewußt oder unbewußt zufügt. Doch daran wird kein Kontrahent ein Interesse haben können, würde er doch damit die ihm zustehende Vertragserfüllung seines Partners gefährden. Insofern bedarf es auch keiner besonderen Regelung, um diesen Fall auszuschließen.

Bei *politischen Akteuren* ist dies *anders*. Sie können durch ihr Handeln „spillover"-Effekte in anderen Ländern hervorrufen, die beispielsweise darin bestehen können, daß die *Bedingungen* in diesen Ländern zur *Erfüllung bestehender Kreditverträge* nachhaltig *verschlechtert werden*. Im Interesse der Effizienz und der Erzielung ethisch vorzugswürdiger Ergebnisse muß eine solche Möglichkeit ausgeschlossen werden können. Dies läßt sich durch formelle und informelle *internationale Vereinbarungen* und/oder durch eine entsprechende *Selbstbeschränkung* im Verhalten des Akteurs erreichen, der potentiell zu einer solchen Schädigung in der Lage ist.

Möglichkeiten entsprechender Vereinbarungen bieten u.a. der IMF, die OECD und die Weltwirtschaftsgipfel der führenden Industrieländer. Alle diese Möglichkeiten haben aber *nicht verhindern* können, daß die USA Anfang der 80er Jahre eine *Politik zum Nachteil der internationalen Schuldnerländer* betrieben haben. Die Kombination einer restriktiven Geld- und einer expansiven Fiskalpolitik, die in den USA nach 1982 betrieben worden ist

[49] Siehe: *Tomuschat,* Christian (1986).

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

(„Reagonomics"), hat das Zinsniveau in diesem Land drastisch erhöht. Die Bedeutung des US-amerikanischen Marktes für die internationalen Finanzmärkte führte dazu, daß sich auch das internationale Zinsniveau dramatisch erhöht hat. Eine besondere Rolle spielten dabei die *Steuererleichterungen,* die die US-amerikanische Regierung für Investoren bot. Sie führten dazu, daß amerikanische Investoren einen doppelt so hohen Zinssatz für aufgenommenes Fremdkapital zahlen konnten, wie dies im Ausland möglich war, ohne ihre Netto-Rentabilität infrage zu stellen.[50] Die Konsequenz war eine Umlenkung der internationalen Kapitalströme mit dem daraus sich ergebenden *„crowding-out"-Effekt,* den insbesondere die hoch verschuldeten Schwellenländer zu spüren bekamen.[51]

Weder die gegebenen Konsultationsmöglichkeiten im Rahmen des IMF oder anderer internationaler Gremien, noch eine Selbstbeschränkung im Interesse der Schuldnerländer haben also die USA daran gehindert, eine Politik zu betreiben, die die *Bedingungen* der Schuldnerländer zur *Erfüllung bestehender internationaler Kreditverträge* nachhaltig *verschlechtert* hat. Die Regelung *internationaler Wirtschaftsbeziehungen* besitzt damit *Lücken,* die im Falle der internationalen Kreditbeziehungen zu einem starken *Anpassungszwang* und damit zu dem wirtschaftsethisch fragwürdigen Ergebnis einer *höheren Armutsrate* in den Schuldnerländern beigetragen haben.

Auch noch in einer weiteren Hinsicht weisen die internationalen Marktbeziehungen Ordnungsdefizite auf. Märkte können ihre Allokationsfunktion nur erfüllen, wenn der *Marktzugang* für potentielle Anbieter und Nachfrager *nicht versperrt* ist. Auf den internationalen Gütermärkten ist dies die Funktion des GATT. Es bietet ein Regelsystem, das einen nicht-diskriminierenden internationalen Warenverkehr zum Ziel hat und das einen Konsultationsmechanismus vorsieht, der die Zuverlässigkeit einmal geschlossener Vereinbarungen gewährleisten und damit für stabile Erwartungen sorgen soll. Das GATT stellt zugleich ein Forum für den Abschluß internationaler Liberalisierungsvereinbarungen dar.

Wie alle internationalen Abkommen dieser Art ist es nur solange wirksam, wie sich die beteiligten Länder daran halten. Es fehlt an einer länderübergreifenden Instanz, die eine Sanktionsgewalt besäße, um die Einhaltung des Abkommens erzwingen zu können. Die Unterzeichner-Staaten stehen deshalb in einer typischen Gefangenendilemma-Situation. Die Verfolgung nationaler Eigeninteressen kann unter der Annahme, daß die übrigen Unterzeichner-

---

[50] Vgl.: *Sinn,* Hans-Werner (1989), S. 56.

[51] Es mag stimmen, daß die Richtungsänderung der Kapitalströme auch auf die verbesserten Angebotsbedingungen in den USA zurückzuführen ist und daß die von den USA verfolgte Politik auch die Exportchancen der Schuldnerländer verbessert hat (Argumente dieser Art bringt *Donges,* Juergen B., 1989). Damit wird die These, die USA hätten durch ihre Geld- und Fiskalpolitik einen „spillover"-Effekt in Form eines internationalen „crowding out" hervorgerufen, nicht widerlegt.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Staaten sich an die Vereinbarungen halten, einen Bruch des Abkommens geraten sein lassen, wobei alle Beteiligten den größtmöglichen Schaden erleiden, wenn jeder seinen nationalen Eigeninteressen den Vorrang gibt. Nur ein *kooperatives Verhalten* kann diese schlechteste aller Situationen vermeiden.

Seit etwa zwei Jahrzehnten *läßt die Kooperationsbereitschaft* der Unterzeichner-Staaten deutlich *nach.* Verstöße gegen das GATT mehren sich. Insbesondere die führenden Industrieländer scheuen sich nicht, ihre nationalen Märkte gegen den internationalen Wettbewerb zu schützen, wenn immer sie sich davon einen binnenwirtschaftlichen Vorteil versprechen.[52]

Von dieser regelwidrigen Politik des versperrten Marktzugangs werden in besonderem Maße die im Ausland *verschuldeten Schwellenländer betroffen.*[53] Durch den Protektionismus der sich in der Gläubiger-Position befindlichen Industrieländer werden diese Schuldnerländer daran gehindert, die zur Bedienung ihrer Auslandsschulden erforderlichen Devisen zu erwirtschaften. Auch in dieser Hinsicht verschlechtern also die politischen Akteure in den Gläubiger-Ländern die Bedingungen für die Schuldnerländer, ihren vertragsgemäßen Verpflichtungen nachzukommen. Die Nicht-Erfüllung dieser Verpflichtungen hat für die Schuldnerländer eine *Verschlechterung ihrer Kreditwürdigkeit* und damit einen *erhöhten außenwirtschaftlichen Anpassungszwang* zur Folge. Von den wirtschaftlichen und sozialen Begleitumständen dieser Anpassung war im Abschnitt II die Rede. Im *Versagen* des Systems internationaler Handlungsregeln, eine elementare Bedingung für funktionsfähige Märkte zu erfüllen – die *Offenhaltung des Marktzugangs* –, ist eine der Ursachen für das Entstehen ineffizienter und ethisch fragwürdiger Ergebnisse der internationalen Kreditbeziehungen zu sehen.

b) Der partielle Charakter gesellschaftlicher Interaktion

Im ethischen Sinne funktionale gesellschaftliche Handlungsregeln sind dann zu erwarten, wenn alle relevanten Gesellschaftsbereiche zum Zwecke der Regelbildung interagieren. Im Falle des internationalen Austausches genügt es nicht, wenn nur einzelne Gesellschaftsbereiche daran teilnehmen. Damit würde möglicherweise die Leistungsfähigkeit dieser Bereiche gestärkt, nicht aber die der übrigen, so daß sich die Voraussetzungen für einen ausgewogenen innergesellschaftlichen Regelbildungsprozeß verschlechterten. Einer Verbesserung dieser Voraussetzungen dient es vielmehr, wenn sich der *internationale Austausch* auf *alle gesellschaftlichen Sektoren* erstreckt, also auch eine Verbesserung der politischen Handlungsfähigkeit sowie eine Erweiterung des Handlungswissens und des ethischen Orientierungswissens zum Ziel hat.

---

[52] *Cline,* William L. (Ed.) (1983); *Langhammer,* Rolf J. (1990).

[53] Siehe: Weltbank (1987), Kapitel 8 (S. 151ff.).

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Diese Ebene der internationalen Interaktion ist im Vergleich zur ökonomischen *unterentwickelt.* Erst nachdem die Schuldenkrise eine Reihe von Ländern in schwerwiegende wirtschaftliche, soziale und politische Probleme gestürzt hatte, begannen die Industrieländer mit diesen Ländern einen *Politik-Dialog.* Auf Regierungs- und Expertenebene soll dieser Dialog die Voraussetzungen dafür verbessern, daß das einzelwirtschaftliche Handeln zu einem effizienten Ergebnis führt.[54]

Die Frage, ob und inwieweit die wirtschaftlichen Handlungsregeln auch geeignet sind, ein *ethisch vorzugswürdiges Ergebnis* zu ermöglichen, spielt dabei *keine erkennbare Rolle,* obwohl gerade ein Dialog über diese Frage viel zur Akzeptanz marktwirtschaftlicher Regeln beitragen könnte. Davon abgesehen würde er auch in den Industrieländern die Sensibilität für die Probleme der Entwicklungs- und Schwellenländer erhöhen. Im *partiellen* Charakter der internationalen Interaktion, die sich weitgehend auf die wirtschaftliche Ebene beschränkt, ist ein *Defizit der internationalen Ordnung* zu sehen, das die Ausbildung funktionaler Regelsysteme in den Ländern Lateinamerikas, Asiens und Afrikas erschwert.[55]

Den Abschnitt IV *zusammenfassend* läßt sich Folgendes sagen. In Schuldner- wie Gläubigerländern sowie auf internationaler Ebene waren *wichtige Bedingungen nicht erfüllt,* die für ein *effizientes und ethisch vorzugswürdiges Ergebnis internationaler Kreditbeziehungen* hätten sorgen können. Innerhalb der Schuldner- wie Gläubigerländer waren die *Anreizsysteme verfälscht,* so daß zunächst eine Überexpansion der Kreditgewährung unter teilweiser Vernachlässigung von Risiko-Aspekten, später eine drastische Einschränkung der Kreditvergabe zustande kam. Schwerwiegende Ordnungsdefizite in den Schuldnerländern *verhinderten eine effiziente Mittelverwendung,* die die Schuldendienstkapazität hätte sichern können, und die Schwäche des politischen Systems erschwerte hier auch die Bildung von wirtschaftlichen Handlungsregeln auf der Basis eines moralischen Minimalkonsens. Die Folge war, daß sich die *Selbstentfaltungschance* großer Teile der Bevölkerung *verschlechtert* hat. Auf *internationaler Ebene* fehlt es an Regeln, die politische Akteure daran hindern können, eine *Politik zum Nachteil anderer Länder* zu betreiben. Dies hat bei der *Auslösung* der Schuldenkrise *(„Zinsschock")* und bei der *Verschlechterung der Schuldendienstkapazität* der Schuldnerländer (*Protektionismus* der Gläubigerländer) eine Rolle gespielt. Schließlich bieten die internationalen Beziehungen auch *wenig Chancen,* in den beteiligten Ländern die *Kompetenz zur Bildung funktionaler Handlungsregeln zu stärken.* Kurz: Der Fehlschlag internationaler Kreditbeziehungen zwischen Industrie- und Entwicklungsländern läßt sich als wirtschaftsethisches Problem verstehen.

---

[54] Siehe: *Waller,* Peter P. (1991).

[55] Dieses Defizit ist auch im Zusammenhang mit einer in den Gläubigerländern zu beobachtenden Tendenz zu sehen, „das Gute" mit „den Gütern" gleichzusetzen (vgl. Anmerkung 32).

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Welche Hinweise bieten nun wirtschaftsethische Überlegungen, um einen Ausweg aus der Schuldenproblematik zu finden? Dieser Frage soll im folgenden Abschnitt V nachgegangen werden.

V. Ansätze zur Lösung des Schuldenproblems

Wesentliche Ursachen des Schuldenproblems sind in *unerfüllten ordnungspolitischen Rahmenbedingungen* für ein effizientes und ethisch vorzugswürdiges einzelwirtschaftliches Handeln zu sehen. Bemühungen um eine Lösung des Problems müssen sich deshalb auch auf die *Änderung dieser Rahmenbedingungen erstrecken;* sie können sich nicht auf die Milderung akuter Zahlungsschwierigkeiten der Schuldnerländer beschränken, so notwendig dies auch im Einzelfall sein mag.[56] Andernfalls wird entweder auf absehbare Zeit eine Wiederaufnahme der Kreditbeziehungen zwischen Industrie- und Schwellenländern kaum möglich sein, oder es wird zu einer Neuauflage der Schuldenkrise kommen. Ein besonderes Problem besteht darin, für eine Kompatibilität des kurzfristig gebotenen Krisenmanagements und der langfristig wirkenden Reformmaßnahmen zu sorgen. Was zur Überwindung aktueller Zahlungsbilanzschwierigkeiten unternommen wird, sollte die Aussichten auf eine langfristige Funktionsverbesserung privatwirtschaftlicher Transaktionen positiv und nicht negativ beeinflussen. Im Folgenden werden in Anlehnung an die Ergebnisse des Abschnittes IV Ansätze zu einer solchen Funktionsverbesserung skizziert.

1. Verbesserungen der Rahmenbedingungen für einzelwirtschaftliche Kreditbeziehungen in Schuldner- und Gläubigerländern

a) Effizienzsteigerung des marktwirtschaftlichen Systems in den Gläubigerländern

Politische Interventionen haben in den Gläubigerländern die vom Markt übermittelten Signale verfälscht und dadurch zu einer starken Ausdehnung risikoreicher Kredite beigetragen. Die Konsequenz aus dieser Erfahrung muß lauten, daß das *Preissystem* auf den Kreditmärkten von *Interventionen* dieser Art *freizuhalten* ist. Das bedeutet beispielsweise, daß die Zusage der Zentralbanken, im Rahmen ihrer „lender of last resort"-Funktion bei einer allgemeinen Liquiditätskrise von Geschäftsbanken tätig zu werden, so allgemein zu halten ist, daß sie von den einzelnen Banken nicht als Garantie verstanden werden kann, das Risiko des Scheiterns ihrer Kreditgeschäfte auf die Allge-

[56] Die „Wege aus der Schuldenkrise" wurden auf der Grundlage eines Beurteilungsrahmens, wie er im Abschnitt III der vorliegenden Arbeit entwickelt worden ist, auch in *Fleischmann,* Gerd et al. (1991) diskutiert.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

meinheit abwälzen zu können.[57] Dasselbe muß im Blick auf das Regierungsverhalten gelten. Eine Politik des *„moral suasion"*, die offene oder versteckte Hinweise auf eine mögliche Deckungszusage für privatwirtschaftliche Risiken enthält, ist zu *vermeiden*. Mit den im Abschnitt III formulierten Bedingungen zum Ausdruck gebracht, bedeutet dies, daß Regierungen und Zentralbanken alles unterlassen müssen, was eine Trennung von Betroffenheit, Verantwortung und Entscheidungskompetenz im Kreditgeschäft zur Folge haben kann.

Es ist freilich sehr schwer, diesem Grundsatz entsprechend zu handeln, *nachdem* die Schuldenkrise eingetreten ist. Ein Ausweg aus der Krise erscheint ohne staatliches Handeln kaum mehr möglich.[58] Dies zeigen die zahlreichen politischen Initiativen, die seit 1982 unternommen worden sind, angefangen von Umschuldungsaktionen bis zur Baker- und Brady-Initiative.[59] Sie haben die *Politisierung* des Kreditgeschäfts inzwischen noch verstärkt.[60] *Einerseits* ist also politisches Handeln bei der Abwicklung der „Altlasten" früherer Kreditbeziehungen unvermeidbar; die Regierungen können sich nicht einfach aus ihrer früher eingegangenen Verantwortung zurückziehen. *Andererseits* müssen die politischen Instanzen versuchen, durch eine Entpolitisierung der Kreditmärkte deren Funktionsbedingungen zu verbessern. Eine einfache Lösung dieses Dilemmas gibt es nicht. Im wesentlichen wird es darauf ankommen, daß die politischen Instanzen zu erkennen geben, daß es sich bei ihren Aktionen zur Abwicklung der „Altlasten" der Schuldenkrise *nicht* um ein *Dauerengagement* handelt.

Weitere Maßnahmen, die die Effizienz der Kreditmärkte stärken, bestehen in einer *Verbesserung* der *Informationen* von Bankeinlegern und -aktionären, damit diese ihre Kontrolle über die Politik des Bank-Managements besser wahrnehmen können und eine leichtfertige Kreditvergabe sanktionieren können.[61] Dies läßt sich durch eine Verschärfung von *Publizitätspflichten* erreichen. Im gleichen Sinne wirkt eine *Reform des Versicherungsschutzes* für Bankeinlagen, die beispielsweise in einer Prämiendifferenzierung und in der Festlegung von Deckungs-Obergrenzen bestehen kann.[62] Schließlich ist an eine *Verbesserung des Informationsbeschaffungssystems* von Geschäftsban-

---

[57] *Nunnenkamp,* Peter; *Junge,* Georg (1985), S. 156ff.

[58] Vgl. dazu: *Gersovitz,* Mark (1985).

[59] Diese von den USA gestarteten politischen Initiativen beschreibt *Kraemer,* Moritz (1991). Die Möglichkeiten und Grenzen freiwilliger, marktgerechter Lösungsansätze beschreiben *Williamson,* John (1988); *Krugman,* Paul R. (1989).

[60] Bundesbank-Präsident *Pöhl* spricht von einer inzwischen eingetretenen „Politisierung des Geschäftsvorgangs Kreditvergabe"; siehe: Handelsblatt 28./29. 9. 1990, abgedruckt in: Deutsche Bundesbank, Auszüge aus Presseartikeln, 1. 10. 1990, S. 12.

[61] Auf institutionelle Änderungen zur Effizienzsteigerung der Kreditmärkte geht *Franke,* Günter (1989) ein. Dabei zeigt sich, daß mit den vorgeschlagenen Änderungen möglicherweise künftige Schuldenkrisen vermieden werden können, aber eine Bereinigung der bereits eingetretenen Schulden kaum zu erreichen ist.

[62] *Nunnenkamp,* Peter; *Junge,* Georg (1985), S. 154.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

ken[63] und an eine Änderung des *innerbetrieblichen Anreizsystems* zu denken, die eine Einwerbung riskanter Kredite stärker als bisher zu einem Karriere-Risiko macht. Alle genannten Maßnahmen haben zum Zweck, die *Eigenverantwortung* der Gläubigerseite für eine sorgfältige Risiko-Prüfung bei der Kreditvergabe zu stärken.

b) Überwindung des Patrimonialismus und wirtschaftspolitische Reformen in den Schuldnerländern

Noch wesentlich wichtiger sind Änderungen im politischen und wirtschaftlichen System der Schuldnerländer. Im Abschnitt IV wurde gezeigt, daß ausgeprägte Klientel-Beziehungen zwischen Staatsführung und einzelnen Interessengruppen, das Fehlen einer verläßlichen Rechtsordnung und die unzureichenden Partizipationsmöglichkeiten großer Bevölkerungsteile am Prozeß der politischen Willensbildung einige der wichtigsten Ursachen dafür sind, daß es in den Schuldnerländern nicht zur Bildung von Handlungsregeln kommen konnte, die den moralischen Grundkonsens der *gesamten* Gesellschaft widerspiegeln, daß also einzelwirtschaftliche Kreditbeziehungen nicht unter Bedingungen stattfinden konnten, die ein ethisch vorzugswürdiges Ergebnis herbeizuführen vermögen. Eine *Überwindung der patrimonialen Regime* ist deshalb eine Grundvoraussetzung für das Zustandekommen moralisch legitimer Regelsysteme. Es wäre *verfehlt,* in dieser Feststellung ein „euro-zentristisches Vorurteil" sehen zu wollen. Daß ein auf Gewaltenteilung beruhender Rechtsstaat und eine offene Gesellschaft vergleichsweise günstige Voraussetzungen für die Partizipation aller gesellschaftlichen Gruppen am Prozeß der Regelbildung bieten, ist eine Erfahrungstatsache. Sie als eine für anders verfaßte Gesellschaften irrelevante Besonderheit des Westens auszugeben, bedeutet, daß diesen Gesellschaften die Chance zu Lernprozessen genommen wird.

Dasselbe wäre der Fall, wollte man eine *rechtsstaatlich geordnete Marktwirtschaft* lediglich als eine partikulare Lösung westlicher Industrieländer für das Steuerungsproblem einer großen Gesellschaftsökonomie betrachten. Alternative Ordnungsmodelle haben sich als weniger leistungsfähig erwiesen, und dies gilt sowohl im Hinblick auf das Effizienzkriterium als auch im Hinblick auf ethische Vorzüglichkeitskriterien. Die Schuldnerländer sind also gut beraten, wenn sie ordnungspolitische Reformen in Gang setzen, die am marktwirtschaftlichen Prinzip ausgerichtet sind.

Solche *Reformen* benötigen allerdings *Zeit,* und ihre Durchführung ist u. U. sehr *mühsam.*[64] Das gilt in noch stärkerem Maße für eine Änderung des patri-

---

[63] Diesem Zweck diente beispielsweise die Gründung des „Institute of International Finance".

[64] Zu den wirtschaftlichen und politischen Schwierigkeiten dieses Reformprozesses vgl.: *Nissen,* Hans-Peter (1991); *von Rabenau,* Kurt (1991); *Gans,* Oskar (1991); *Shams,* Rasul (1991); *Ritter,* Ulrich Peter (1991).

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

monialen Systems und des damit verbundenen sozio-kulturellen Beziehungsgefüges.[65] Ohne *inneren und äußeren Druck* sind die nötigen Änderungen im politischen und wirtschaftlichen System kaum zu erwarten. Insofern besitzt der Problemdruck der Schuldenkrise auch positive Aspekte. Er hat die Defizite im ökonomischen Informations-, Anreiz- und Entscheidungssystem der Schuldnerländer deutlich zutagetreten lassen und zugleich die Unfähigkeit patrimonialer Regime enthüllt, mit den gegebenen Problemen fertigzuwerden.

Unter dem *Druck des Schuldenproblems* hat eine Reihe von Schuldnerländern inzwischen mit tiefgreifenden Reformmaßnahmen begonnen: Die *Regulierung* der Güter- und Faktormärkte wurde teilweise *beseitigt,* das Wechselkurssystem *liberalisiert,* staatliche Verarbeitungs- und Vermarktungsmonopole wurden *aufgelöst,* die inflationstreibenden Deckungszusagen für die Verluste staatlicher und parastaatlicher Unternehmen *widerrufen* usw. Gleichzeitig wurde versucht, das überkommene politische System zu reformieren: durch die Zulassung neuer Parteien, die Durchführung demokratischer Wahlen, die Ausarbeitung einer neuen Verfassung usw. Inwieweit es sich dabei um mehr handelt als um die Schaffung neuer Entfaltungsmöglichkeiten für den alten Klientelismus, bleibt abzuwarten.

An der Ingangsetzung und Durchführung von Reformen dieser Art sind die Gläubigerländer sowie *multilaterale Organisationen* – insbesondere die Weltbank und der Internationale Währungsfonds – maßgeblich beteiligt. Der von ihnen ausgehende Druck hat den Inhalt und den zeitlichen Rhythmus der Reformpolitik in hohem Maße bestimmt.[66] Insbesondere die Bretton-Woods-Institutionen haben es hingenommen, daß ihnen dafür auch ein großer Teil der *Verantwortung* für die mit den Reformen untrennbar verbundenen *sozialen Lasten* zugeschoben wurde.[67] Der von den Gläubigerländern und den multilateralen Organisationen ausgehende Druck wurde ergänzt durch finanzielle und organisatorische Hilfen (Strukturanpassungsprogramme, Strukturanpassungsdarlehen). In einigen Fällen wurden auch Anreize in Form eines *partiellen Forderungsverzichts* geboten.

In der ökonomischen Diskussion ist ein solcher *Schuldenerlaß außerordentlich umstritten.*[68] Der gängige Einwand lautet, daß damit schwerwiegende

[65] Siehe: *Weiss,* Dieter (1991).

[66] Siehe dazu zum Beispiel: *Waller,* Peter P. (1991).

[67] Ein Beispiel für die entsprechenden Anklagen bot das „Ökumenische Hearing zum internationalen Finanzsystem" vom 21. - 24. 8. 1988 in Berlin; vgl. *Duchrow,* Ulrich *et al.* (Hrsg.), (1989). Zur Kritik am Internationalen Währungsfonds siehe auch: *Körner,* Peter *et al.* (1984).

[68] Zu der kontroversen Diskussion über dieses Thema vgl. zum Beispiel: *Siebert,* Horst (1990); *Nunnenkamp,* Peter (1989); *Hellwig,* Martin (1989); *Oppenländer,* Karl Heinrich (1989); *Niehans,* Jürg (1986); *Heller,* Robert (1987); *Corden,* Max (1989); *Helpman,* Elhanan (1989). Zum alternativen Vorschlag einer Vergleichslösung zwischen Schuldner- und Gläubigerländern siehe: *Kampffmeyer,* Thomas (1987).

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

„moral hazard"-Probleme hervorgerufen werden. Das von einem Forderungsverzicht profitierende Land sähe sich für seine ineffiziente Mittelverwendung belohnt und damit der Notwendigkeit enthoben, sein ökonomisches System zu reformieren. Insbesondere werde ein Schuldnerland durch einen in *Aussicht* gestellten Forderungsverzicht versucht sein, die eigene Lage als aussichtslos erscheinen zu lassen, wozu es durch *Unterlassung von Reformmaßnahmen* genügend Möglichkeiten besitze („Souveränitätsrisiko"). Diejenigen Schuldnerländer, diesich mit einigem Erfolg um die regelmäßige Bedienung ihrer Auslandsschulden bemüht haben, würden durch einen Schuldenerlaß gegenüber säumigen Schuldnern für ihre gute Schuldnermoral bestraft und sähen sich des Anreizes beraubt, auch künftig um eine gute „performance" bemüht zu sein. Die beteiligten *Geschäftsbanken* sähen sich bei fiskalpolitischen Anreizen zur Beteiligung an einem Forderungsverzicht in ihrer Erwartung bestätigt, einen Teil ihres Risikos auf die Allgemeinheit abwälzen zu können, und dies verhindere eine sorgfältige Risikoprüfung bei künftigen Kreditgeschäften. Darüber hinaus wird auf das *Freifahrerverhalten* einzelner Banken hingewiesen, das ein Zustandekommen von Forderungsverzichten erschwere: Für eine einzelne Bank ist es von Vorteil, keinen Verzicht auszusprechen, solange sie damit rechnen kann, daß durch den Schuldenerlaß anderer Banken der Marktwert der eigenen Forderungen steigt.

In der Tat ist ein Schuldenerlaß problematisch. Dabei dürfte die Überwindung des Freifahrerverhaltens der Geschäftsbanken noch die geringste Schwierigkeit bereiten. Auch die negativen Anreizwirkungen für Geschäftsbanken lassen sich in Grenzen halten, und das *„moral hazard"*-Problem bei *vertragstreuen Schuldnern* scheint ohnehin mehr ein spieltheoretisches Konstrukt als eine Realität zu sein: Kein Land wird sich freiwillig in eine ähnlich desolate Lage bringen wollen, wie sie in den Problem-Schuldnerländern vorliegt, nur um in den Genuß eines Schuldenerlasses zu kommen.[69]

Das *Kernproblem* stellt die Reaktion derjenigen Länder dar, die *selbst* von einem *Schuldenerlaß profitieren* bzw. denen er in Aussicht gestellt wird. Führt er zu einer zunehmenden Investitionstätigkeit, wie es die *These vom „Schuldenüberhang"* behauptet,[70] und löst er darüber hinaus *Reformprozesse* aus, die langfristig die gesamtwirtschaftliche Effizienz verbessern? Oder bestätigt er ein Land in seiner bisherigen Reformverweigerung?[71] In der üblichen Terminologie der Verschuldungs-Diskussion ausgedrückt ist dies zugleich die Frage nach der Unterscheidung zwischen Zahlungs*unfähigkeit* und Zahlungs*unwilligkeit* eines Schuldners. Nur im *ersten* Fall wird in der Diskussion der

[69] Dieses Argument findet sich beispielsweise bei *Fischer,* Stanley (1987).

[70] *Krugman,* Paul R. (1988); *Sachs,* Jeffrey (1989); *Corden,* Max (1988). Zur Diskussion dieser These vgl.: *Nunnenkamp,* Peter (1989).

[71] Die entscheidende Aufgabe sieht Anne O. Krueger deshalb darin, „to distinguish between cases in which ‚debt overhang' phenomenon arises from cases where policy reforms have simply been inadequate to the task", *Krueger,* Anne O. (1987), S. 164.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

„Schuldenüberhang"-These mit einer positiven Anreizwirkung von Forderungsverzichten gerechnet.

Es spricht manches dafür, daß dieser Fall bei der *Brady-Initiative* für *Mexiko* gegeben war.[72] Auch in anderen Ländern, in denen von einer wirtschaftspolitischen, insbesondere fiskalpolitischen *Handlungsfähigkeit* der Regierung gesprochen werden kann, können *positive Anreizwirkungen* eines Forderungsverzichts erwartet werden, so daß möglichst rasch entsprechende Vereinbarungen abgeschlossen werden sollten. Wie sich gezeigt hat, spielt dabei der *politische Wille der führenden Gläubigerländer* eine entscheidende Rolle.

Es ist zweifelhaft, ob es demgegenüber viel Sinn macht, von zahlungs*unwilligen* Schuldnern zu sprechen, bei denen interne *Reformprozesse* eher durch eine Aufrechterhaltung des durch die Auslandsverschuldung bestehenden *Drucks* in Gang gebracht werden können als durch eine Verringerung dieses Drucks durch einen Schuldenerlaß. Neben den Ländern vom Typ Mexikos stellen den realistischen Fall diejenigen Schuldnerländer dar, bei denen die *Handlungsfähigkeit* der Regierung so *gering* ist, daß auch im Falle von Forderungsverzichten nicht mit Reformen zu rechnen ist.[73] Ein typisches Beispiel für diese Situation bietet *Argentinien.* In diesen Fällen muß von einer tiefgreifenden *wirtschaftspolitischen Paralyse* gesprochen werden, die *weder* Reformen aus eigener Kraft *noch* positive Reaktionen auf den externen Anreiz eines Forderungsverzichts erwarten läßt. In Ländern vom Typ Argentiniens würde allerdings ein *Forderungsverzicht* auch *keinen Schaden* in Form von verhinderten Reformprozessen anrichten können.

Überblickt man die Diskussion zum Zusammenhang zwischen *Schuldenerlaß* und *Reformprozessen* in dem von einem Schuldenerlaß begünstigten Land, so läßt sich also sagen, daß ein solcher Schritt schlimmstenfalls *wirkungslos* bleibt, im *günstigsten* Fall aber den *Reformprozeß erleichtert.* Der in der theoretischen Diskussion so beliebte Fall reform*fähiger,* aber reform*unwilliger* Länder, deren Unwilligkeit durch einen Forderungsverzicht noch belohnt würde, findet kaum eine Entsprechung in der gegenwärtigen Realität.[74] Wenn

[72] *Reisen,* H. (1990), S. 9.

[73] Ebenda, S. 10.

[74] Ein möglicher Nutzen der wirtschaftsethischen Betrachtungsweise des Schuldenproblems besteht darin, die Fixierung auf theoretische Konstrukte dieser Art zu überwinden und den Blick auf die Realität freizubekommen. Es ist bemerkenswert, wie von einer ökonomischen Perspektive aus gesehen die Schuldnerländer vorwiegend Akteure in einem internationalen Verhandlungspoker darstellen, denen durch unerbittliche Härte der Gläubiger die Neigung zu einer mutwilligen Verweigerung von Schuldendienstzahlungen ausgetrieben werden muß und die nur dadurch zu Reformen gezwungen werden können. Die meisten Beiträge in *Bombach,* Gottfried *et al.* (1989) stellen ein Beispiel für diese Betrachtungsweise dar (vgl. dazu die Besprechung des Verfassers: *Sautter,* Hermann, 1991 d). Die komplexen politischen, ökonomischen und kulturellen Zusammenhänge in den Schuldnerländern kommen auf diese Weise überhaupt nicht in den Blick, mit der Konsequenz, daß auch die vorgeschlagenen Lösungen letztlich sachfremd sind, denn was der Sache gemäß ist, läßt sich nur erkennen, wenn man den Sach-

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

aber die Alternative diejenige zwischen *wirkungslosen und erfolgreichen Forderungsverzichten* ist und wenn ex ante schwer zu beurteilen ist, inwieweit ein Land zu tiefgreifenden Verbesserungen seiner politischen und wirtschaftlichen Ordnung tatsächlich in der Lage ist, sprechen *keine sehr schwerwiegenden Gründe für die grundsätzliche Verweigerung eines Verzichts.* Immerhin bietet er den davon begünstigten Ländern eine *Chance,* Reformen unter günstigeren Bedingungen durchzuführen. Diese Diskussion *zusammenfassend* läßt sich also sagen: Die Gläubigerstaaten und die mit der Schuldenproblematik befaßten multilateralen Organisationen sollten die Möglichkeiten offensiv nutzen, politische und ökonomische Reformprozesse in den Schuldnerländern durch den Anreiz eines partiellen, konditionierten Forderungsverzichts zu unterstützen.[75]

2. Funktionsverbesserungen in den internationalen Beziehungen

a) Regelungen für „spillover"-Effekte und Sicherung des freien Marktzugangs in den internationalen Wirtschaftsbeziehungen

Die politischen Akteure wirtschaftlich führender Länder können durch ihr Handeln „spillover"-Effekte in anderen Ländern hervorrufen. Es gibt keine formellen oder informellen Regelungen, die es den Geschädigten erlauben würden, dafür einen Ausgleich zu fordern oder zumindest beim Vollzug eines derartigen Handelns gehört zu werden. Insofern besitzt die Regelung internationaler Wirtschaftsbeziehungen ein *Ordnungsdefizit.* Es hat, wie im Abschnitt IV gezeigt wurde, wesentlich zur Auslösung der internationalen Schuldenkrise beigetragen.

Eine *Lösung* des Problems durch die Vereinbarung von Kompensations-Automatismen ist schwer vorstellbar. Die dafür erforderliche Bestimmung von Ursache-Wirkungs-Ketten sowie die wohlfahrtsökonomische Bewertung der ausgelösten Effekte stellen schwer zu lösende Aufgaben dar. Möglich erscheint allenfalls eine *Evaluierung der makroökonomischen Politik einzelner Staaten* durch internationale Organisationen mit dem Ziel, dadurch die *Sensibilität* nationalstaatlicher Akteure für die internationale Rückwirkung ihres Handelns zu erhöhen, sowie eine *internationale Kooperation* durch *Information* und *Diskussion.*[76] Grundsätzlich sind derartige Möglichkeiten bereits im

bereich „Wirtschaft" in seiner gesellschaftlichen Interdependenz erkennt. Dies war beispielsweise für Walter Eucken, der von der „Interdependenz der Ordnungen" sprach, durchaus geläufig.

[75] *Nunnenkamp,* Peter; *Stüven,* V. (1990) schlagen vor, das dabei bestehende Souveränitäts-Risiko durch eine nachträgliche Vorteilsgewährung, d. h. also eine ex post-Konditionalität, auszuschließen.

[76] Bei dieser Form der internationalen Kooperation treten die Nachteile, die bei einer Harmonisierung der Prozeß-Politik zu befürchten sind, nicht auf (vgl.: *Neumann,* M. J. M. 1990). Eine regelgebundene internationale Politik-Kooperation dürfte kaum durchführbar sein (siehe: *Wagner,* Helmut, 1991).

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Rahmen des G3- oder G7-Klubs, der OECD oder der Weltwirtschaftsgipfel gegeben, wobei allerdings die Mitwirkungsmöglichkeiten der Entwicklungsländer beschränkt sind. Falls ihre Interessen überhaupt auf der Tagesordnung der genannten Institutionen stehen, wird in der Regel ohne ihre unmittelbare Beteiligung darüber verhandelt.

Ein *Mindesterfordernis* einer internationalen Regelung zur Verhinderung negativer „spillover"-Effekte nationalstaatlicher Politik besteht also in der *Einbeziehung der Entwicklungs- und Schwellenländer* in die entsprechenden *Diskussions- und Informationsprozesse.* Sehr viel wird damit allerdings kaum gewonnen sein, sofern die führenden Industrieländer nicht von sich aus bereit sind, bei der Formulierung ihrer Politik *mehr Rücksicht auf die Interessen der Entwicklungs- und Schwellenländer zu nehmen.*

Darauf kommt es auch bei der Lösung des *zweiten* im Abschnitt IV.2.a) erwähnten Problems an, der Regelung eines *freien Marktzugangs* auf internationaler Ebene. Manches deutet darauf hin, daß es auf multilateraler Ebene nur noch schwer möglich ist, Liberalisierungserfolge zu erzielen und verbindliche Vereinbarungen zur Offenhaltung der Märkte zu treffen. Die Zukunft scheint eher bilateralen und regionalen Liberalisierungssystemen zu gehören.[77] Es ist fraglich, ob dies für die Entwicklungs- und Schwellenländer ein Vorteil wäre. In ihrem Interesse liegt es eher, wenn die multilaterale Institution des *GATT gestärkt wird.*[78] Die führenden Industrieländer können dazu einen wesentlichen Beitrag leisten, indem sie eine GATT-konforme Handelspolitik betreiben.[79]

b) Die Intensivierung des Politik-Dialogs und des Kulturaustausches

Eine partielle und auf den ökonomischen Bereich konzentrierte Interaktion von Gesellschaften hat die Verbesserung der innergesellschaftlichen Voraussetzungen für die Schaffung funktionsgerechter Handlungsregeln in den Schuldnerländern erschwert. Darauf wurde im Abschnitt IV.2.b) hingewiesen. Eine Überwindung dieses mit der Schuldenkrise deutlich zutage getretenen Defizits erfordert eine *Ausweitung der internationalen Interaktion* auf den *politischen* und *kulturellen Bereich,* damit die *Lernchancen* aller beteiligten Länder zur Bildung von funktionalen Handlungsregeln verbessert werden können. Dies kann nur gelingen, wenn die Interaktion frei von Zwang erfolgt und wenn alle Beteiligten bereit sind, eigene Lernprozesse zuzulassen, wobei ein temporärer Verzicht auf einen Austausch durchaus im Interesse solcher Prozesse liegen kann.

---

[77] Siehe dazu: *Hoffmann,* Lutz (1990).

[78] Aus der Perspektive lateinamerikanischer Schuldnerländer betont dies *Valdes,* Alberto (1990).

[79] Vgl. dazu: *Senti,* Richard (1990).

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Eine Möglichkeit, zur Funktionsverbesserung des politischen Systems in den beteiligten Ländern beizutragen, ist der *Politik-Dialog.* Die Europäischen Gemeinschaften haben im Rahmen der jüngsten Verlängerung des Lomé-Abkommens dieses Instrument gestärkt. Auf der Ebene des Lomé-Ministerrats wurde der politische Meinungsaustausch zwischen den EG-Staaten und den AKP-Staaten institutionalisiert. Auf bilateraler Regierungs- und Expertenebene findet er seine Fortführung, und dabei werden Menschenrechtsfragen und Fragen der Weiterentwicklung der politischen Kultur ebenso in den Katalog der zu behandelnden Themen einbezogen wie wirtschaftspolitische Probleme. Ein ähnliches Instrument fehlt bisher auf multilateraler Ebene. Es zu schaffen, stellt eine wichtige internationale Ordnungsaufgabe dar.

Der internationale *Kulturaustausch* ist im Vergleich zum internationalen Wirtschaftsverkehr unterentwickelt. Selbst in Relation zur „wirtschaftlichen Zusammenarbeit" spielt die „kulturelle Zusammenarbeit" kaum eine Rolle. Sie zu stärken, ist eine der wichtigsten Aufgaben in den internationalen Beziehungen. Möglichkeiten dazu bieten Austauschprogramme für Wissenschaftler, Künstler, Vertreter religiöser Gemeinschaften, Volkskunstgruppen usw., die finanzielle Unterstützung der Industrieländer zur Erschließung und Pflege des nationalen Kulturgutes von Entwicklungsländern, Förderprogramme für die Entwicklung einer eigenständigen Literatur in den Partnerländern usw. Finanzielle Mittel, mit denen die kulturelle Entwicklung eines Landes gefördert wird, sind langfristig möglicherweise besser angelegt als Mittel zur Durchführung von Investitionsprojekten, die zum Fremdkörper in der sie umgebenden Kultur werden und die dadurch ökonomisch scheitern.

VI. Zusammenfassung

Für ein *ethisch vorzugswürdiges Ergebnis* internationaler Kreditbeziehungen sind vorwiegend die *Regelsysteme* verantwortlich, unter denen sich diese Beziehungen abspielen. Werden die Handlungsregeln *interaktiv* unter *Partizipation aller* gesellschaftlicher Funktionsbereiche in den beteiligten Ländern gebildet, so bestehen *günstige Aussichten* dafür, daß sie den *moralischen Mindestkonsens* einer Gesellschaft widerspiegeln. Dies gilt auch für die Handlungsregeln einer *Marktwirtschaft,* die sich im gesellschaftlichen Interaktionsprozeß herausbilden. Einzelwirtschaftliches Handeln unter einem so gebildeten Regelsystem kann davon ausgehen, daß es in Übereinstimmung mit dem moralischen Grundkonsens einer Gesellschaft steht. Darüber hinaus bietet ein derartiges System den Vorteil, die für die Erreichung eines Handlungszweckes bestmögliche Maßnahme zu prämieren *(Effizienz),* sowie den Vorteil, daß die einzelwirtschaftlichen Akteure im Rahmen des moralischen Grundkonsens einer Gesellschaft frei sind, ihre selbst verantworteten Zwecke zu verfolgen, d. h. sich selbst zu *entfalten.*

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Im *internationalen Wirtschaftsverkehr* spielt die Frage eine Rolle, ob *innerhalb* der beteiligten Gesellschaften die Bedingungen für die Herausbildung derartiger Handlungsregeln vorliegen und ob die Beziehungen *zwischen* den Gesellschaften so geordnet sind, daß sie jedem Beteiligten eine *freie Selbstentfaltung* ermöglichen, die Schädigung anderer durch die Auslösung negativer externer Effekte („spillover"-Effekte) verhindern, und die Voraussetzungen für die Entstehung *funktionsgerechter Regelsysteme* in den beteiligten Gesellschaften verbessern.

Bedingungen dieser Art waren bei den internationalen Kreditbeziehungen zwischen Geschäftsbanken aus westlichen Industrieländern und den vorwiegend staatlichen bzw. halbstaatlichen Kreditnehmern in Entwicklungs- und Schwellenländern *vielfach nicht gegeben. Erstens* wurde das marktwirtschaftliche System in Schuldner- wie Gläubigerländern durch politische Interventionen daran gehindert, die für eine effiziente Mittelverwendung erforderlichen Preissignale zu übermitteln. Eine *Fehllenkung von Krediten* war die Folge. *Zweitens* waren innerhalb der Schuldnerländer die Voraussetzungen für das Zustandekommen von Regelsystemen, die den moralischen Grundkonsens einer Gesellschaft hätten wiedergeben können, vielfach nicht gegeben. Dies wirkte sich dahingehend aus, daß die *Selbstentfaltungsmöglichkeiten* eines großen Teils der Bevölkerung in diesen Ländern durch die Kreditaufnahme nicht verbessert, sondern eher *verschlechtert* wurden. *Drittens* waren auch auf *internationaler Ebene* wichtige Bedingungen für das Zustandekommen eines ethisch vorzugswürdigen Ergebnisses nicht erfüllt. Die freie Entfaltungsmöglichkeit der Beteiligten wurde durch die *Versperrung von Marktzugängen* erschwert; die von „spillover"-Effekten Betroffenen hatten keine Möglichkeit, ihre Interessen gegenüber den Verursachern geltend zu machen; die weitgehende *Beschränkung des internationalen Austausches* auf den *ökonomischen Bereich* behinderte die Herausbildung funktionsgerechter Regelsysteme in den Schuldnerländern. *Defizitäre Handlungsregeln ließen also ein wirtschaftsethisch fragwürdiges Ergebnis entstehen.* Die internationale Schuldenkrise ist demnach nicht nur ein ökonomisches, sondern auch ein *wirtschaftsethisches Problem.*

Daran schließt sich die Frage nach einem *Ausweg* aus dieser Krise an. Oberflächlich gesehen geht es lediglich um neue Finanzierungstechniken und um Anreize zur gesamtwirtschaftlichen Effizienzverbesserung. Doch wenn es dabei bleibt, ist die nächste Krise vorprogrammiert. *Notwendig* sind auch *Änderungen der institutionellen Voraussetzungen* in den beteiligten Ländern sowie auf internationaler Ebene. Sie müssen nicht zu einer „Neuen Weltwirtschaftsordnung" führen, sondern lediglich die Ordnungslücken in der bestehenden Ordnung schließen, wenn es möglich sein soll, durch die Teilnahme an internationalen Kredit-Transaktionen eher als bisher zu einem wirtschaftsethisch akzeptablen Ergebnis beizutragen.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Literatur

Altvater, Elmar (1987): Sachzwang Weltmarkt. Verschuldungskrise, blockierte Industrialisierung, ökologische Gefährdung – der Fall Brasilien, Hamburg.

Arns, Paulo Evaristo, Kardinal (1989): Brasiliens Verschuldung ist ein Unrecht, in: Missionszentrale der Franziskaner e.V. (Hrsg.): Berichte, Dokumente, Kommentare Nr. 35: „Internationale Verschuldungskrise", Bonn, S. 27 - 33.

Bardhan, Pranab (1990): Symposium on the State and Economic Development, in: The Journal of Economic Perspectives, Vol. 4, No. 3, p. 3 - 8.

Bergsten, C. Fred; *Cline,* William R.; *Williamson,* John (1985): Bank Lending to Developing Countries: The Policy Alternatives. Institute for International Economics. Policy Analysis in International Economics, No. 10, Washington, D.C.

Bombach, Gottfried et al. (Hrsg.), (1989): Die nationale und internationale Schuldenproblematik, Tübingen.

Borchert, Manfred; *Schinke,* Rolf, (Eds.), (1990): International Indebtedness, London and New York.

Cline, William L., (Ed.), (1983): Trade Policy in the 1980's, Washington D.C.

Corden, Max (1988): Debt Relief and Adjustment Incentives. IMF Staff Papers, Vol. 35, No. 4, pp. 628 - 643.

Corden, Max (1989): Debt Relief and Adjustment Incentives, in: Frenkel, Jacob A. (Ed.) (1989), p. 242 - 257.

Cornia, Giovanni Andrea et al., (Eds.), (1987 bzw. 1988): Adjustment with a Human Face. Vol. I (Vol. II), Oxford.

Darity, William jr.; *Horn,* Bobbie L. (1988): The Loan Pushers. The Role of Commercial Banks in the International Debt Crisis, Cambridge (Mass.).

Datta-Chaudhuri, Mrinal (1990): Market Failure and Government Failure, in: The Journal of Economic Perspectives, Vol. 4, No. 3, pp. 25 - 40.

De Soto, Hernando (1986): El otro Sendero, Lima (2. Aufl.); englische Ausgabe (1989): The other Path, New York.

Demery, Lionel; *Addison,* Tony (1988): Die Linderung der Armut während der Strukturanpassung. Die Weltbank, Washington D.C.

Donges, Juergen B. (1989): Korreferat zum Referat von H. W. Sinn (1989), in: Bombach, Gottfried et al., (Hrsg.), (1989), S. 65 - 68.

Duchrow, Ulrich (1988): Grenzenloses Geld für wenige oder Leben für alle in den Grenzen des Wachstums. Kirche und Kapitalismus angesichts der Schuldenkrise, Sonderdruck „Junge Kirche", H. 9.

Duchrow, Ulrich et al., (Hrsg.), (1989): Geld für wenige oder Leben für alle? Publik-Forum-Dokumentation, Oberursel.

Emminger, Otmar (1986): Die internationale Schuldenkrise und die Banken, in: Gutowski, Armin (Hrsg.) (1986a), S. 83 - 97.

Fischer, Stanley (1987): Sharing the Burden of the International Debt Crisis, in: AER, Papers and Proceedings, Vol. 77, No. 2, S. 165 - 170.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Fishlow, Albert (1990): The Latin American State, in: The Journal of Economic Perspectives, Vol. 4, No. 3, pp. 61 - 74.

Fleischmann, Gerd; *Herms,* Eilert; *Sautter,* Hermann; *Stock,* Konrad (1991): Die internationale Schuldenkrise, in : Herms, Eilert und May, Hans (Hrsg.): Theologische Aspekte der Wirtschaftsethik VII, Loccumer Protokolle 79/89, Rehburg-Loccum, S. 1 - 96.

Franke, Günter (1989): Institutionelle Änderungen zur Erleichterung des LDC-Portefeuille-Managements der Gläubigerbanken, in: Bombach, Gottfried et al. (Hrsg.), (1989), S. 137 - 160.

Frenkel, Jacob A.; *Dooley,* Michael P.; *Wickhan,* Peter (Eds.) (1989): Analytical Issues in Debt. International Monetary Fund, Washington, D.C.

Gäfgen, Gerard (1988): Der Wandel moralischer Normen in der Entwicklung der Wirtschaftsordnung: Positive Erklärungen und ethische Folgerungen, in: Hesse, Helmut (Hrsg.), (1988), S. 85 - 108.

Gans, Oskar (1991): Reforming the Economic System of Bangladesh: Main Fields of Action, in: Sautter, Hermann (Hrsg.), (1991c).

Gersovitz, Mark (1985): Bank's International Lending Decisions: What we know and Implications for Future Research, in: Smith, Gorden W.; Cuddington, John T. (Eds.), (1985), S. 61 - 78.

Giersch, Herbert, (Ed.), (1986): The International Debt Problem, Tübingen.

Gutmann, Gernot (1989): Ethische Grundlagen und Implikationen der ordnungspolitischen Konzeption „Soziale Marktwirtschaft", in: Gutmann, Gernot; Schüller, Alfred, (Hrsg.): Ethik und Ordnungsfragen der Wirtschaft, Baden-Baden, S. 323 - 355.

Gutowski, Armin, (Hrsg.), (1986a): Die internationale Schuldenkrise. Ursachen – Konsequenzen – Historische Erfahrungen, Berlin.

Gutowski, Armin (1986b): The Developing Countries' External Debt, Real Capital Transfers and Investment, in: Gutowski, Armin, (Hrsg.), (1986c), S. 139 - 168.

Gutowski, Armin et al. (1986c): Indebtedness and Growth in Developing Countries, Hamburg.

Heller, Robert (1987): The Debt Crisis and the Future of International Bank Lending, in: AER, Papers and Proceedings, Vol. 77, No. 2, pp. 171 - 175.

Hellwig, Martin (1989): Korreferat zum Referat von Nunnenkamp, P. (1989), in: Bombach, Gottfried et al., (Hrsg.), (1989), S. 193 - 202.

Helpman, Elhanan (1989): Voluntary Debt Reduction: Incentives and Welfare, in: Frenkel, Jacob A., (Ed.), (1989), p. 279 - 310.

Herms, Eilert (1988): Theologische Voraussetzungen einer Ethik des wirtschaftlichen Handelns. F. A. von Hayeks Anthropologie und Evolutionstheorie als Spielraum wirtschaftsethischer Aussagen, in: Hesse, Helmut, (Hrsg.), (1988), S. 131 - 193.

— (1989a): Der religiöse Sinn der Moral. Unzeitgemäße Betrachtungen zu den Grundlagen einer Ethik der Unternehmensführung, in: Steinmann, H.; Löhr, A., (Hrsg.), (1989): Unternehmensethik, Stuttgart, S. 59 - 92.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

— (1989b): Versuch eines theologischen Beschreibungs- und Bewertungsrahmens für die internationale Schuldenkrise. Loccumer Protokolle. Theologische Aspekte der Wirtschaftsethik VI, Loccum, S. 100 - 125.

Hesse, Helmut, (Hrsg.), (1988): Wirtschaftswissenschaft und Ethik, Berlin.

Hoffmann, Lutz (1990): Institutionelle Möglichkeiten einer multilateralen Handelsliberalisierung, in: Sautter, Hermann, (Hrsg.), (1990a), S. 39 - 48.

Husain, Ishrat; *Diwan,* Ishac (Eds.): (1989): Dealing with the Debt Crisis. The World Bank, Washington, D.C.

IMF (International Monetary Fund) (1989): International Financial Statistics, Yearbook, Washington, D.C.

Kampffmeyer, Thomas (1987): Die Verschuldungskrise der Entwicklungsländer. Probleme und Ansatzpunkte für eine Lösung auf dem Vergleichswege. Deutsches Institut für Entwicklungspolitik, Berlin.

Kirchenamt der Evangelischen Kirche in Deutschland (EKD) (Hrsg.) (1988): Bewältigung der Schuldenkrise – Prüfstein der Nord-Süd-Beziehungen. Hannover.

Körner, Heiko (1984): Auslandsverschuldung der Entwicklungsländer und interner Anpassungsprozeß. Strategien, Lastenverteilungen, Interessen, in: Simonis, Udo-Ernst, (Hrsg.), (1984): Externe Verschuldung – interne Anpassung. Entwicklungsländer in der Finanzkrise, Berlin, S. 13 - 44.

Körner, Peter; *Maaß,* Gero; *Siebold,* Thomas; *Tetzlaff,* Rainer (1984): Im Teufelskreis der Verschuldung. Der Internationale Währungsfonds und die Dritte Welt, Hamburg.

Kraemer, Moritz (1991): Neuere Vorschläge zur Lösung der internationalen Schuldenkrise, Bern usw.

Krueger, Anne O. (1974): The Political Economy of the Rent-Seeking Society, AER, Vol. 64, pp. 291 - 303.

— (1987): Debt, Capital Flows, and LDC Growth, in: AER, Papers and Proceedings, Vol. 77, No. 2, pp. 159 - 164.

— (1990): Government Failures in Development, in: The Journal of Economic Perspectives, Vol. 4, No. 3, p. 9 - 24.

Krugman, Paul R. (1988): Financing vs. Forgiving a Debt Overhang. Journal of Development Economics, Vol. 29, pp. 253 - 268.

— (1989): Market-Based Debt Reduction Schemes, in: Frenkel, Jacob A., et al. (Eds.), (1989), p. 258 - 278.

Krüsselberg, Hans-Günter (1987): Ethik und Wirtschaftsordnung. Eine Problemskizze unter besonderer Berücksichtigung der Denkansätze von Walter Eucken und Alfred Müller-Armack. Loccumer Protokolle. Theologische Aspekte der Wirtschaftsethik III, Loccum, S. 23 - 66.

Langhammer, Rolf J. (1990): Auswirkungen der EG-Binnenmarktintegration auf den Außenhandel der Entwicklungsländer, in: Sautter, Hermann, (Hrsg.), (1990a), S. 145 - 174.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Leutwiler, F. (1988): Mündliche Stellungnahme anläßlich der öffentlichen Anhörung von Sachverständigen zum Thema „Verschuldungskrise der Entwicklungsländer", veranstaltet vom Bundestagsausschuß für wirtschaftliche Zusammenarbeit. Stenographisches Protokoll der 23. Sitzung des Ausschusses am 18. 4. 1988 (mimeo.).

Lewerenz, Jürgen (1988): Überschuldung der Entwicklungsländer. Ursachen, Stand und Konsequenzen. Sparkassenheft 93, Stuttgart.

Luhmann, Niklas (1988): Die Wirtschaft der Gesellschaft, Frankfurt/Main.

Mansilla, H. C. F. (1989): Zur politischen Kultur des Autoritarismus in Lateinamerika, in: Iberoamerikanisches Archiv, N. F., Jg. 125, H. 3, S. 371 - 398.

— (1990): Neopatrimonialistische Aspekte von Staat und Gesellschaft in Lateinamerika. Machtelite und Bürokratismus in einer politischen Kultur des Autoritarismus, in: Politische Vierteljahresschrift, 31. Jg., H. 1, S. 33 - 53.

Massad, Carlos (1990): Indebtedness, savings, and exports: prerequisite conditions to an expansive adjustment, in: Borchert, Manfred et al., (Eds.), (1990), p. 109 - 143.

Neumann, M. J. M. (1990): Internationale Wirtschaftspolitik: Koordination, Kooperation oder Konflikt? Referat auf der Jahrestagung 1990 des Vereins für Socialpolitik „Monetäre Konfliktfelder der Weltwirtschaft", 3. – 5. 10. 1990.

Newberry, David; *Stern,* Nicholas, (Eds.), (1987): The Theory of Taxation for Developing Countries, New York.

Niehans, Jürg (1986): Internationale Kredite mit undurchsetzbaren Forderungen, in: Gutowski, Armin, (Hrsg.), (1986a), S. 151 - 179.

Nissen, Hans-Peter (1991): Wechselkurspolitische Reformen in Venezuela, in: Sautter, Hermann, (Hrsg.), (1991c).

Nunnenkamp, Peter; *Junge,* Georg (1985): Die Kreditbeziehungen zwischen westlichen Geschäftsbanken und Entwicklungsländern, München usw.

Nunnenkamp, Peter (1989): Keine Alternative zum Schuldenerlaß? Wirtschaftspolitische Optionen einer effizienten Gestaltung der internationalen Finanzbeziehungen zwischen Industrie- und Entwicklungsländern, in: Bombach, Gottfried et al., (Hrsg.), (1989), S. 169 - 192.

Nunnenkamp, P.; *Stüven,* V. (1990): Wirtschaftliche Reform, Schuldenerlaß und Souveränitäts-Risiko – zum Problem fehlender Investitionsanreize. Referat auf der Jahrestagung 1990 des Vereins für Socialpolitik „Monetäre Konfliktfelder der Weltwirtschaft", 3. – 5. 10. 1990.

OECD (1987): Financing and External Debt of Developing Countries, Survey, Paris.

Oppenländer, Karl Heinrich (1989): Korreferat zum Referat von Nunnenkamp, P. (1989), in: Bombach, Gottfried et al., (Hrsg.), (1989), S. 203 - 206.

Päpstliche Kommission Justitia et Pax (1987): Im Dienste der menschlichen Gemeinschaft: Ein ethischer Ansatz zur Überwindung der internationalen Schuldenkrise. Herausgegeben vom Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz, Bonn.

Pro Mundi Vita-Studien (1988): Die unentwirrbare Hypothek. Christliche Reflexionen über die Schuldenkrise. Brüssel (Zweimonatszeitschrift), Nr. 1.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Reisen, H. (1990): Vom Schuldenüberhang zur Schuldenerleichterung: Die Anreizwirkung der Brady-Initiative. Referat auf der Jahrestagung 1990 des Vereins für Socialpolitik „Monetäre Konfliktfelder der Weltwirtschaft", 3. – 5. 10. 1990.

Ritter, Ulrich Peter (1991): Überlegungen zu einer Theorie wirtschaftspolitischer Reformen anhand ausgewählter Beispiele, in: Sautter, Hermann (Hrsg.) (1991c).

Sachs, Jeffrey (1989): Conditionality, Debt Relief, and the Developing Country Debt Crisis, in: Sachs, Jeffrey, (Ed.), (1989): Developing Country Debt and Economic Performance, Vol. 1, The International Financial System, Chicago, pp. 255 - 295.

Sautter, Hermann (1989): Der Weg in die Schuldenkrise – eine wirtschaftsethische Beschreibung und Bewertung. Loccumer Protokolle. Theologische Aspekte der Wirtschaftsethik VI, Loccum, S. 60 - 99.

Sautter, Hermann, (Hrsg.), (1990a): Konsequenzen neuerer handelspolitischer Entwicklungen für die Entwicklungsländer, Berlin.

Sautter, Hermann (1990b): Ordnung, Moral und wirtschaftliche Entwicklung. Das Beispiel Taiwan, München.

— (1991a): Armut in Ländern der Dritten Welt als wirtschaftsethisches Problem. Zeitschrift für Evangelische Ethik, 35. Jg., H. 1, S. 34 - 50.

— (1991b): Mitarbeit an: Fleischmann, Gerd et al. (1991).

Sautter, Hermann, (Hrsg.), (1991c): Wirtschaftspolitische Reformen in Entwicklungsländern, Berlin (voraussichtlich 1991).

Sautter, Hermann (1991d): Rezension zu: Bombach, Gottfried et al. (Hrsg.) (1989), in: Zeitschrift für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (voraussichtlich 1991).

Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz (Hrsg.) (1988): Die internationale Schuldenkrise – eine ethische Herausforderung, Bonn.

Senti, Richard (1990): Die Stellung der Entwicklungsländer im GATT, in: Sautter, Hermann, (Hrsg.), (1990a), S. 19 - 38.

Shams, Rasul (1991): Hemmnisse der wirtschaftspolitischen Reformpolitik in Entwicklungsländern, in: Sautter, Hermann, (Hrsg.), (1991c).

Siebert, Horst (1989): Güterwirtschaftliche Anpassungsprozesse zur Lösung der Verschuldungsfrage, in: Bombach, Gottfried et al., (Hrsg.), (1989), S. 73 - 94.

— (1990): Wege aus der Verschuldungskrise. Referat auf der Jahrestagung des Vereins für Socialpolitik: „Monetäre Konfliktfelder der Weltwirtschaft", 3. – 5. 10. 1990.

Sinn, Hans-Werner (1989): Die amerikanische Wirtschaftspolitik und die Weltschuldenkrise, in: Bombach, Gottfried et al., (Hrsg.), (1989), S. 45 - 64.

Smith, Gordon W.; *Cuddington,* John T. (Eds.) (1985): International Debt and the Developing Countries. The World Bank, Washington, D.C.

Swoboda, Alexander K. (1985): Debt and the Efficiency and Stability of the International Financial System, in: Smith, Gordon W.; Cuddington, John T. (Eds.), (1985), p. 151 - 175.

Tomuschat, Christian (1986): Ethos and Morality in International Relations, in: Encyclopedia of Public International Law, Amsterdam, S. 127 - 134.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Valdes, Alberto (1990): Agriculture in the GATT System: Latin America's Interest in the Uruguay Rounds, in: Borchert, Manfred et al., (1990), p. 144 - 176.

Von Rabenau, Kurt (1991): Landwirtschaftliche Preispolitik. Ergebnisse der Reformen am Beispiel des Reismarktes in Madagaskar und des Kakaomarktes in Ghana, in: Sautter, Hermann, (Hrsg.), (1991c).

Wagner, Helmut (1991): Einführung in die Weltwirtschaftspolitik, München, Wien.

Waldmann, Peter (1986): Argentinien – Schwellenland auf Dauer? Universitas, 41. Jg., Nr. 486, H. 11, S. 1157 - 1169.

Waller, Peter P. (1991): Internationale Unterstützung des Reformprozesses in Entwicklungsländern im Rahmen von Auflagen-Politik und Politik-Dialog – das Beispiel patrimonialer Regime in Afrika, in: Sautter, Hermann, (Hrsg.) (1991c).

Weber, Max (1964): Wirtschaft und Gesellschaft, Köln und Berlin.

Weiss, Dieter (1991): Korreferat zu Waller, Peter P. (1991), in: Sautter, Hermann, (Hrsg.), (1991c).

Weltbank (1982, 1983, 1987, 1988, 1989, 1990): Weltentwicklungsbericht, Washington, D.C.

Williamson, John (1988): Voluntary Approaches to Debt Relief. Institute for International Economics. Policy Analysis in International Economics, No. 25, Washington, D.C.

World Bank (div. Jahre): World Debt Tables, Washington, D.C.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Verhandlungsmodelle der kooperativen Spieltheorie und Verteilungsgerechtigkeit

Von *Wulf Gaertner*, Osnabrück

I. Einleitung

Vor etwas mehr als zehn Jahren machte der norwegische Nationalökonom Johansen (1979) darauf aufmerksam, daß in den hochindustrialisierten Gesellschaften westlicher Prägung eine zunehmende Zahl von gesellschaftlich relevanten Entscheidungen auf der Grundlage von Verhandlungen zwischen unterschiedlichen sozialen Gruppen getroffen wird. Als Beispiel hierfür fallen dem Leser sicher sogleich die Lohn- und Tarifverhandlungen zwischen Gewerkschaften und Unternehmen ein. Im internationalen Zusammenhang wären aber auch die Handelsabkommen bilateraler und multilateraler Art zu nennen. Ein eher außerökonomisches Beispiel bilden die internationalen Abrüstungsverhandlungen. Johansen wies darauf hin, daß in Norwegen die Preise wichtiger Güter Gegenstand von Aushandlungen zwischen den Betroffenen, nämlich den Produzenten, den Handelsorganisationen und der Regierung sind.

Diese Entwicklung ist nicht ohne Einfluß auf die wirtschaftstheoretische Forschung geblieben. Man kann wohl ohne Übertreibung feststellen, daß aus der Preistheorie und der Theorie des internationalen Handelns, um nur zwei Bereiche zu nennen, spieltheoretisch modellierte Verhandlungsprozesse einfach nicht mehr wegzudenken sind, ganz zu schweigen von den zahlreichen nichtkooperativen Ansätzen zum Beispiel in der Oligopoltheorie. Welchen Bezug haben Aushandlungsprozesse nun zum Problem der Verteilungsgerechtigkeit? Wir dürfen in diesem Rahmen sicher ohne detailliertere Begründung behaupten, daß beispielsweise das Aushandeln einer neuen Lohnstruktur einen spürbaren Einfluß auf die Einkommensverteilung einer Volkswirtschaft haben kann. Dies gilt gleichermaßen für die Einigung auf ein neues Steuersystem zwischen Regierung und Opposition (oder innerhalb einer Regierungskoalition). Heißt dies zuleich, daß die spieltheoretisch formulierte Verhandlungstheorie ein geeignetes Instrumentarium zur Analyse von Poblemen der Verteilungsgerechtigkeit darstellt?

Die Philosophen Braithwaite (1955) und Gauthier (1985, 1986) beantworteten diese Frage, mit der wir uns in der vorliegenden Arbeit näher beschäftigen

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

wollen, mit einem klaren „Ja". Gauthier ist fest davon überzeugt, daß der kooperativen Spieltheorie im Falle von Marktversagen eine bedeutende Rolle bei der Entscheidung distributiver Grundfragen zukommt. Wir sollten uns aber beeilen hinzuzufügen, daß er bei dieser Aussage primär seine eigene Aushandlungstheorie im Sinn hatte, die wiederum maßgeblich auf dem kooperativen Ansatz von Kalai und Smorodinsky (1975) beruht. Da die letztgenannte Theorie ebenso wie Gauthiers Variante wichtige Grundeigenschaften – wie z.B. die ausschließliche Betrachtung von Nutzenvektoren und die Abhängigkeit der Verhandlungslösung vom Status quo – mit dem kooperativen Modell von Nash (1950) gemein hat, wollen wir unsere Betrachtungen mit Nashs kooperativer Theorie beginnen.

II. Die Aushandlungstheorie von Nash

Nash formulierte seinen Verhandlungsansatz für eine Gesellschaft, die aus nur zwei Personen besteht, eine Verallgemeinerung seines Vorgehens auf n Personen bereitet aber keine großen Schwierigkeiten. Nash hatte als ökonomische Situationen das bilaterale Monopol sowie die bereits in der Einleitung genannten Lohnverhandlungen und bilateralen Handelsabkommen vor Augen. Nash unterstellte, daß die beteiligten Personen rational handeln, daß sie ihre eigenen Präferenzen sowie die der jeweils anderen Person genau kennen und daß alle ein gleiches Verhandlungsgeschick aufweisen. Um Nashs Modell präziser beschreiben zu können, müssen wir zunächst eine für unsere Zwecke geeignete Notation sowie einige Definitionen einführen.

$N = \{1, 2, \ldots, n\}$ sei die Menge der betrachteten Personen oder Spieler, X sei die Menge der sozialen Alternativen (z. B. repräsentiere X unterschiedliche Gütermengen für die beteiligten Personen oder unterschiedliche Anteile an der Menge eines Gutes, wenn sich das Aushandlungsproblem mit der Aufteilung eines gegebenen „Kuchens" befaßt). $\bar{X}$ definiere den Raum der gemischten Alternativen oder Lotterien. Für Elemente $x_1, x_2, \ldots, x_m \in X$ und Wahrscheinlichkeiten $p_1, p_2, \ldots, p_m$, wobei $p_i \geq 0$, $i \in \{1, \ldots, m\}$, und $\sum_{i=1}^{m} p_i = 1$, sei $z = (p_1x_1, p_2x_2, \ldots, p_mx_m)$ die Lotterie, die die Alternative $x_i \in X$ mit der Wahrscheinlichkeit p_i auswählt, $i \in \{1, \ldots, m\}$. Jede Person $j \in N$ besitze eine von Neumann-Morgenstern Nutzenfunktion u_j auf $\bar{X}$. Weiterhin existiere eine Alternative $x_0 \in \bar{X}$, die als Status quo bezeichnet wird und dann realisiert wird, wenn das Aushandlungsverfahren zu keiner Einigung führt.

Charakteristisch für die kooperativen Ansätze von Nash, Kalai und Smorodinsky, Gauthier u.a. ist nun der Übergang von der ökonomischen Umgebung $(\bar{X}, x_0)$ in den Raum der Nutzenmöglichkeiten S, der mit Hilfe der Nutzenfunktionen der n Personen durchgeführt wird. S sei hierbei als Teilraum des

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

n-dimensionalen euklidischen Raumes $\mathbb{R}^n$ eine kompakte und konvexe Menge erreichbarer Nutzenvektoren und $d \in S$, $d = (d_1, d_2, \ldots, d_n)$, sei der Status quo Punkt im Nutzenraum. Wir wollen das Paar (S, d) als Verhandlungssituation für n Personen bezeichnen, falls es mindestens ein $s \in S$ mit der Eigenschaft $d < s$ gibt. B^n bezeichne die Menge aller Verhandlungssituationen für n Personen. Eine Aushandlungslösung ist nun eine Funktion $f: B^n \to \mathbb{R}^n$, die für jede Situation $(S, d) \in B^n$ einen Punkt $f(S, d) \in S$ festlegt. Eine Lösung ist also dadurch charakterisiert, daß sie für jede Situation (S, d) einen erreichbaren Nutzenvektor bestimmt. Nash forderte, daß die Abbildung f die folgenden vier Eigenschaften erfüllt.

Axiom 1. Die Verhandlungslösung ist invariant gegenüber positiven affinen Transformationen der individuellen Nutzenfunktionen. D.h., für $(S, d) \in B^n$ und reelle Zahlen $a_1, \ldots, a_n > 0$ und $b_1, \ldots, b_n$ sei die Situation (T, e) definiert durch $T = \{y \in \mathbb{R}^n \mid y_j = a_j x_j + b_j, j \in \{1, \ldots, n\}$, für $(x_1, \ldots, x_n) \in S\}$ sowie $e_j = a_j d_j + b_j, j \in \{1, \ldots, n\}$. Dann gilt für alle $j: f_j(T, e) = a_j f_j(S, d) + b_j$.

Axiom 2. Eine Verhandlungslösung ist stets schwach Pareto-effizient in bezug auf Punkte in S. D.h., falls $y > f(S, d)$, dann folgt: $y \notin S$.

Axiom 3. Ist (S, d) eine symmetrische Verhandlungssituation, dann gilt: $f_1(S, d) = f_2(S, d) = \ldots = f_n(S, d)$. Eine Verhandlungssituation (S, d) heißt symmetrisch, falls $d_1 = d_2 = \ldots = d_n$ und falls für jedes $x \in S$ auch jede Permutation von x in S liegt.

Axiom 4. Für zwei beliebige Verhandlungssituationen (S, d) und (T, d) mit $S \subset T$ gilt: falls $f(T, d) \in S$, folgt $f(S, d) = f(T, d)$.

Das letzte Axiom ist in der spieltheoretischen Literatur als „Bedingung der Unabhängigkeit irrelevanter Alternativen" bezeichnet worden und hat, da diese Namensgebung exakt mit der Bezeichnung eines Axioms von Arrow (1951, 1963) übereinstimmt, welches konstitutiv für dessen bekanntes Unmöglichkeitstheorem ist, zu erheblicher Verwirrung geführt. Axiom 4 läßt sich treffender als eine Konsistenzbedingung bei Mengenkontraktion bezeichnen (siehe hierzu auch Binmore (1987)). Nash hat nun den folgenden Satz bewiesen.

Theorem (Nash, 1950). Es existiert genau eine Verhandlungslösung auf B^n, die die Axiome 1 - 4 erfüllt. Dies ist die Funktion $F(S, d) = x$ mit der Eigenschaft, daß $x > d$ und $\prod_{j=1}^{n} (x_j - d_j) > \prod_{j=1}^{n} (y_j - d_j)$ für alle $y \in S$ mit $y > d$ und $y \neq x$.

Nashs Verhandlungslösung wählt denjenigen Nutzenvektor in S aus, bei dem das Produkt der Nutzenzuwächse gegenüber dem Status quo $(d_1, d_2, \ldots, d_n)$ maximal ist. Dieser Nutzenvektor ist entsprechend der Aussage des obigen Satzes eindeutig.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Nashs Verhandlungslösung erfüllt ebenso wie die entsprechenden Lösungen von Kalai und Smorodinsky sowie von Gauthier die folgende Eigenschaft, die als welfaristisches Axiom der Aushandlungstheorie bezeichnet worden ist (siehe z. B. Roemer (1986)).

Es seien $(\bar{X}, x_0)$ und $(\bar{X}', x_0')$ zwei ökonomische Umgebungen und $S(\bar{X})$ und $S(\bar{X}')$ die entsprechenden Nutzenmöglichkeitsmengen mit den Status quo Punkten im Nutzenraum $d(x_0)$ und $d(x_0')$. Gilt $S(\bar{X}) = S(\bar{X}')$ sowie $d(x_0) = d(x_0')$, folgt: $f(S(\bar{X}), d(x_0)) = f(S(\bar{X}'), d(x_0'))$, wobei $f(\cdot)$ jeweils eine der genannten Verhandlungslösungen repräsentiert. M. a. W., haben zwei ökonomische Probleme im Nutzenraum exakt dieselbe Darstellung, müssen die Verhandlungslösungen für diese beiden Probleme innerhalb eines jeden der genannten Ansätze übereinstimmen.

III. Die Nichtbetrachtung ökonomischer Umgebungen

Das der Nash'schen Verhandlungstheorie zugrundeliegende Axiomensystem ist in unterschiedlicher Weise kritisiert und modifiziert worden. Einige der im folgenden kurz aufgezählten Einwände treffen nicht nur den Nash-Ansatz, sondern ebenfalls die Theorien von Kalai und Smorodinsky, Gauthier u. a. (siehe hierzu auch Gaertner und Klemisch-Ahlert (1988)).

Axiom 1 schließt den interpersonellen Nutzenvergleich aus, da die beteiligten Personen ihren Nutzenindex unabhängig voneinander beliebig positiv affin transformieren können. Axiom 4 kann Veränderungen in den Nutzenmöglichkeiten einer Person im Verhältnis zum Nutzenpotential einer anderen Person nicht adäquat widerspiegeln (siehe hierzu Luce und Raiffa (1957) und vor allem Kalai und Smorodinsky (1975) sowie Gauthier (1978, 1985)). Nashs Aushandlungslösung hängt ganz entscheidend von der Lage des Status quo Punktes ab. Kann sein Ansatz daher den Anspruch erheben (was Nash selbst nie getan hat), das Problem der Verteilungsgerechtigkeit angemessen zu behandeln (siehe hierzu Sen (1970), Rawls (1971) und, einen gegensätzlichen Standpunkt vertretend, Gauthier (1978))?

Wir möchten in diesem Abschnitt die oben genannten Kritikpunkte nicht weiter verfolgen, sondern zu dem Aspekt des Welfarismus zurückkehren, der am Ende des vorhergehenden Abschnitts angesprochen worden ist. Wir wollen die welfaristischen Implikationen des dort wiedergegebenen Axioms an Hand einer empirischen Untersuchung, die von Yaari und Bar-Hillel (1984) durchgeführt worden ist, verdeutlichen. Unser gewähltes Beispiel läßt sich in drei Varianten unterteilen. In allen drei Varianten geht es um die Aufteilung von 12 Grapefruits und 12 Avocados auf zwei Personen J und S. Nach der Aufteilung soll es den beiden Individuen nicht möglich sein, aufgrund eines bilateralen Tausches eine andere als die beschlossene Aufteilung zu verwirklichen.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Variante 1 (Bedürftigkeit).

J und *S* benötigen beide Vitamin F. Das Stoffwechselverhalten von *J* sei derart, daß sein Körper jeder Grapefruit 100 mg Vitamin F entziehen kann, während sein Körper keinerlei Vitamin F durch den Konsum von Avocados zugeführt bekommt. Das Stoffwechselverhalten von *S* sei derart, daß sein Körper pro Grapefruit 50 mg Vitamin F und pro Avocado ebenfalls 50 mg Vitamin F erhalten kann. Diese Angaben lassen sich in der folgenden Weise verkürzt darstellen, wobei x Mengeneinheiten an Grapefruits und y Mengeneinheiten an Avocados repräsentiere:

$$u_J(x, y) = 100x; \quad u_s(x, y) = 50x + 50y.$$

Variante 2 (Geschmack).

J mag nur Grapefruits und erziele 100 „utils" pro Grapefruit; pro Avocado würde er null „utils" erhalten. *S* mag Grapefruits und Avocados gleichermaßen; er erreiche 50 „utils" pro Grapefruit und 50 „utils" pro Avocado. Auch diesen Tatbestand wollen wir wieder in verkürzter Form aufschreiben:

$$u_J(x, y) = 100x; \quad u_s(x, y) = 50x + 50y.$$

Variante 3 (Bedürftigkeit).

Jede Grapefruit enthalte 100 mg Vitamin F, aber kein Vitamin G. Jede Avocado enthalte 100 mg Vitamin G, aber kein Vitamin F. *J* benötige Vitamin F und aufgrund des gegebenen Stoffwechselverhaltens sei für jedes mg Vitamin F ein halbes mg Vitamin G erforderlich. *S* benötige kein Vitamin F, aber sein Körper brauche Vitamin G. Auch hier wollen wir den geschilderten Tatbestand in Kurzform aufnotieren:

$$u_J(x, y) = min\,(100x, 200y); \quad u_s(x, y) = 100y.$$

Wir sollten zunächst festhalten, daß die „Nutzenfunktionen" der beiden Personen *J* und *S* in den beiden Varianten 1 und 2 „äußerlich" übereinstimmen, „inhaltlich" jedoch einen gänzlich verschiedenen Tatbestand wiedergeben (Bedürftigkeit versus Geschmack). In den Varianten 1 und 3 geht es jeweils um den Aspekt der Bedürftigkeit. Wichtig für unsere Argumentation ist nun, daß die Nutzenmöglichkeitsmengen für alle drei Situationen identisch sind. Die nachfolgende Zeichnung gibt diese Nutzenmöglichkeitsmenge an; gleichzeitig sind in diese Figur bereits diejenigen Alternativen eingetragen, die Yaari und Bar-Hillel Studenten der Hebräischen Universität in Jerusalem zur Auswahlentscheidung vorgelegt haben. Die einzelnen Aufteilungsvorschläge lassen sich spiel- bzw. wohlfahrtstheoretisch begründen, doch möchten wir zugunsten der Kürze der Darstellung hierauf verzichten.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

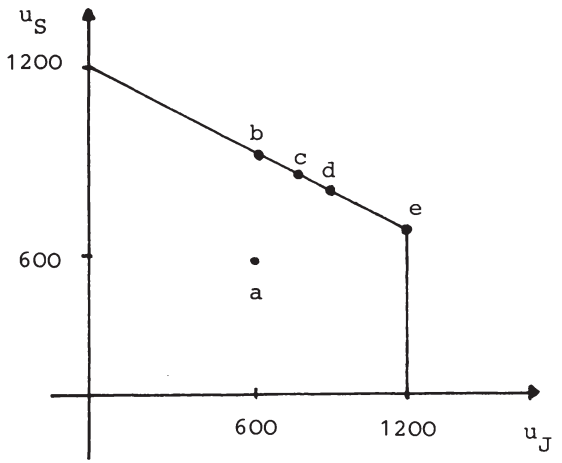


Fig. 1

In Tabelle 1 sind die fünf den Studenten vorgelegten Alternativen mit den entsprechenden güter- und nutzenmäßigen Aufteilungen auf die Personen *J* und *S* für die Varianten 1 und 2 aufgelistet. Tabelle 2 enthält entsprechende Angaben für die dritte Variante.

Tabelle 1

Alternative	Nutzenmengen		Gütermengen	
	J	*S*	*J*	*S*
a	600	600	6 - 6	6 - 6
b	600	900	6 - 0	6 - 12
c	800	800	8 - 0	4 - 12
d	900	750	9 - 0	3 - 12
e	1200	600	12 - 0	0 - 12

Tabelle 2

Alternative	Nutzenmengen		Gütermengen	
	J	*S*	*J*	*S*
a	600	600	6 - 6	6 - 6
b	600	900	6 - 3	6 - 9
c	800	800	8 - 4	4 - 8
d	900	750	9 - 4,5	3 - 7,5
e	1200	600	12 - 6	0 - 6

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Falls bei der Entscheidung über die richtige oder gerechte Güteraufteilung zwischen den Personen J und S allein die Kenntnis über die zugrundeliegende Nutzenmöglichkeitsmenge von Bedeutung ist – und die Verhandlungstheorien von Nash, Kalai / Smorodinsky und Gauthier betrachten, wie wir wissen, allein das Tupel (S, d), sollten die Antworten der Studenten in bezug auf die drei Varianten nicht allzu sehr untereinander divergieren. Die Befragungsergebnisse von Yaari und Bar-Hillel, die wir in Tabelle 3 wiedergeben, sehen aber ganz anders aus.

Tabelle 3

Alternative	Variante 1 % [a)]	Variante 2 % [a)]	Variante 3 % [a)]
a	8	9	2
b	0	4	23
c	82	28	37
d	8	24	–
e	2	35	38
Anzahl der Befragten	163	122	110

[a)] Prozentanteile, bezogen auf die jeweilige Anzahl der Befragten.

Offenbar ist es bei der Frage nach der richtigen oder gerechten Aufteilung der vorhandenen Gütermengen von großer Bedeutung zu wissen, um welche Art von Gütern es sich jeweils handelt (lebenswichtige Güter oder nur das Leben angenehmer gestaltende Güter) bzw. welche Art von Nutzen gemessen wird und zur Evaluierung ansteht. Verteilungsmechanismen, die allein im Nutzenraum operieren, können solche „Hintergrundinformationen" nicht angemessen widerspiegeln. Der Leser mache sich noch einmal klar, daß die Nutzenfunktionen der beiden Personen J und S in den Varianten 1 und 2 zwar eine identische Struktur aufweisen, aber einen sehr verschiedenen Tatbestand beschreiben, während sie in den Varianten 1 und 3 bei gleichem Hintergrund eine recht unterschiedliche Form haben, all dies jedoch bei der Betrachtung der Nutzenmöglichkeitsmenge nicht länger sichtbar ist.

IV. Nashs Axiomensystem auf ökonomischen Umgebungen

Was geschieht, wenn Nashs Axiome 1 - 4 nicht in bezug auf Verhandlungssituationen (S, d), sondern bezüglich ökonomischer Umgebungen $(\bar{X}, x_0)$ definiert werden? Dieser Frage ist Roemer (1990) kürzlich nachgegangen. Statt der Nutzenmöglichkeitsmenge S wird jetzt der Raum der gewünschten Alternativen $\bar{X}$ betrachtet, der aufgrund der Bildung von Lotterien eine konvexe

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Struktur hat. Weiterhin werden nun die individuellen von Neumann-Morgenstern Nutzenfunktionen auf $\bar{X}$ explizite berücksichtigt. Wir möchten uns aus Platzgründen wiederum kurzfassen und darauf verzichten, die Axiome 1 - 4 aus Abschnitt 2 für ökonomische Umgebungen im einzelnen neu zu definieren, zumal die Übertragung auf ökonomische Umgebungen „geradlinig" vor sich geht.

Wir wollen Roemers Satz für nur zwei Personen formulieren und verabreden, das Quadrupel $(u_1^i, u_2^i, \bar{X}^i, x_0^i) = w^i$ als zugrundeliegendes Verhandlungsproblem w^i zu bezeichnen. Die Kardinalität von X sei fest und $\bar{x}^i \in \bar{X}^i$ stelle ein beliebiges Pareto-effizientes Lotterienpaar für die beiden Personen mit den Nutzenfunktionen u_1^i, u_2^i dar.

Theorem (Roemer, 1990). Für festes X sei $w^1, \ldots, w^k$ eine endliche Anzahl von Verhandlungsproblemen, wobei diese Probleme nur durch die beiden folgenden Anforderungen beschränkt sind: keine zwei Probleme w^i und w^j weisen dasselbe Paar von den Neumann-Morgenstern-Präferenzen auf, und bei keinem Problem haben die beiden Personen identische von Neumann-Morgenstern-Präferenzen. Man wähle nun für jedes $w^i = (u_1^i, u_2^i, \bar{X}^i, x_0^i)$ ein beliebiges Pareto-effizientes Lotterienpaar $\bar{x}^i \in \bar{X}^i$. Dann existiert eine Verhandlungslösung f mit der Eigenschaft $f(w^i) = \bar{x}^i$, die die für ökonomische Umgebungen entsprechend umformulierten Nash'schen Axiome 1 - 4 erfüllt.

Roemers Satz zeigt auch noch die Stetigkeit der Verhandlungslösung f auf der Menge der Verhandlungsprobleme. Wichtig für unsere Argumentation ist die Aussage des Satzes, daß die Nash'schen Axiome das Verhalten der Verhandlungslösung f auf ökonomischen Umgebungen kaum beschränken (während Nash im Raum der Nutzenmöglichkeiten, wie wir wissen, die Eindeutigkeit der Lösung nachweisen konnte). Für jedes der endlich vielen Aushandlungsprobleme $w^1, \ldots, w^k$ suche man sich ein beliebiges Pareto-effizientes Paar von Lotterien, und es existiert eine Verhandlungslösung f, die für jedes der Probleme gerade das beliebig festgelegte Lotterienpaar auswählt.

V. Andere Verhandlungslösungen im Nutzenraum

Einige Autoren haben, wie bereits erwähnt, erhebliche Einwände gegen Nashs Axiom der Unabhängigkeit irrelevanter Alternativen geäußert. Kalai und Smorodinsky (1975) ersetzten Axiom 4 von Nash mit dem Argument, daß dieses Veränderungen in den erreichbaren Nutzenmöglichkeiten zweier Verhandlungspartner nicht adäquat berücksichtige, durch ein Monotonieaxiom.

Die beiden Autoren betrachten den Status quo d, die Menge $S^+ \subset S$ von durchführbaren Nutzenvektoren, die in bezug auf (S, d) „individuell" sind (d.h., $S^+ = \{x \in S \mid x > d\}$) und den sog. „idealen Punkt" $\tilde{x}(S)$, der im Falle von zwei Personen (das Modell war von den Autoren zunächst nur für den Fall

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

von zwei Spielern formuliert worden) in der folgenden Weise definiert ist: $\tilde{x}(S) = (\tilde{x}_1, \tilde{x}_2)$, wobei $\tilde{x}_i = \sup \{s_i \mid (s_1, s_2) \in S^+\}, i \in \{1, 2\}$. Für jede Person i gibt $\tilde{x}_i$ das maximal erreichbare Nutzenniveau an. Damit können wir das folgende Axiom der eingeschränkten Monotonie definieren.

Axiom 5. Es seien (T, d) und (S, d) zwei Verhandlungssituationen aus B^n mit $S \subset T$ und $\tilde{x}(T, d) = \tilde{x}(S, d)$. Dann gilt: $f(T, d) \geq f(S, d)$.

Die nachfolgende Zeichnung macht deutlich, daß die Nash-Lösung Axiom 5 verletzen kann. Die Punkte 1 und 2 in Figur 2 geben die Lösungen $f(S, O)$ bzw. $f(T, O)$ im Sinne des Nash-Systems an.

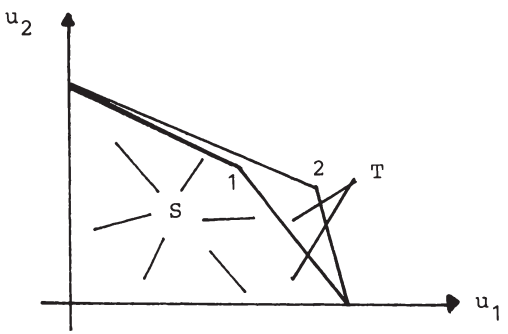


Fig. 2

Wir können nun den folgenden Satz angeben.

Theorem (Kalai/Smorodinsky (1975)). Für $n = 2$ existiert genau eine Verhandlungslösung, die die Axiome 1 - 3 (von Nash) und Axiom 5 erfüllt. Diese Lösung wählt $x = (x_1, x_2)$ als den maximalen Punkt in S aus mit der Eigenschaft, daß

$$\frac{x_1 - d_1}{\tilde{x}_1 - d_1} = \frac{x_2 - d_2}{\tilde{x}_2 - d_2}.$$

Die Lösung läßt sich sehr schön interpretieren. Für jede Person i ist $\tilde{x}_i - d_i$ der maximal mögliche Nutzengewinn, den sie, vom Status quo-Punkt betrachtet, erzielen kann. Der gemeinsame Punkt $(\tilde{x}_1, \tilde{x}_2)$ ist jedoch i. allg. nicht erreichbar. Er liegt außerhalb von S^+. Das Verhältnis $x_i - d_i / \tilde{x}_i - d_i$ ist nun ein Gradmesser des Erfolgs, den Person i bei dem Versuch, $\tilde{x}_i$ zu realisieren, verbuchen kann. Die Kalai/Smorodinsky-Lösung wählt einen eindeutigen Punkt x aus, bei dem das obige Verhältnis für beide Personen übereinstimmt.

Für den Fall von mehr als zwei Personen sind die Axiome 1 - 3 sowie 5 nicht miteinander vereinbar. Roth (1979) hat gezeigt, daß die Kalai/Smorodinsky-Lösung dann Probleme mit der Erfüllung der Bedingung der Pareto-Effizienz

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

bekommen kann. Durch gewisse zusätzliche Annahmen läßt sich aber die Verallgemeinerung der Lösung auf n Personen erreichen (siehe Imai (1983) und Kalai (1985)).

Die Kalai/Smorodinsky-Lösung hängt nicht nur von der Lage des Status quo-Punktes, sondern auch von der des idealen Punktes ab. Man muß sich fragen, ob die letztere Eigenschaft gerechtfertigt werden kann, wo doch der ideale Punkt i. allg. keine erreichbare Nutzenrealisation darstellt. Diese Frage ist von den Autoren nicht behandelt worden. Gauthier, dessen Lösung für $n = 2$ mit der Kalai/Smorodinsky-Lösung übereinstimmt, verteidigt die Orientierung am Punkt $\tilde{x}(S)$. Gauthier arbeitet in seinem Ansatz – ähnlich wie Zeuthen (1930) – mit dem Begriff der wechselseitigen Konzession, die von den einzelnen Individuen zu machen ist, wenn sie den aus der Kooperation erwachsenden Nutzenzuwachs verteilen und nicht im Status quo verharren wollen.

Gauthier (1986, S. 143) stellt Bedingungen des rationalen Verhandelns auf und formuliert den „rationalen Anspruch“: “Each person must claim the co-operative surplus that affords him maximum utility, except that no person may claim a co-operative surplus if he would not be a participant in the interaction required to provide it.” Man würde sich für die Rechtfertigung des rationalen Anspruchs wesentlich mehr an Begründung wünschen, als aus diesem Zitat oder anderen Passagen bei Gauthier hervorgeht. Kann der Anspruch aus bestimmten historisch oder vielleicht moralisch begründeten Rechten hergeleitet werden oder resultiert er aus einem Verlangen nach (lebens-)wichtigen Gütern? Es wird auch hier deutlich, daß die Reduktion der Betrachtung auf Nutzenvektoren eine Schwächung ihrer Aussagekraft zur Folge hat. Für einen kurzen Augenblick möchten wir daran erinnern, wie wichtig in Rawls (1971) Theorie dessen Konzept sog. „primärer Güter“ ist, während für Sen (1985) bei der Beurteilung sozialer Zustände die „grundlegenden Fähigkeiten“ der Mitglieder der Gesellschaft im Vordergrund stehen.

Chun und Thomson (1989) haben eine axiomatische Verhandlungstheorie vorgeschlagen, bei der der ideale Punkt durch individuelle Ansprüche ersetzt wird. Diese Ansprüche können aus Erwartungen herrühren, die in der Vergangenheit gebildet worden sind, sie können auch auf Zusagen beruhen, die in früheren Verhandlungen gemacht worden sind. Diese Variante erscheint uns wesentlich überzeugender als Gauthiers Position, daß aus der Perspektive des maximal erreichbaren Nutzens heraus Konzessionen auszuhandeln seien. Leider vollzieht sich auch bei Chun und Thomson der Verhandlungsprozeß ausschließlich im Raum der Nutzenmöglichkeiten.

Kommen wir auf die zu Beginn unserer Arbeit gestellte Frage zurück. Die empirischen Ergebnisse von Yaari und Bar-Hillel haben gezeigt, daß bei der Beurteilung von als gerecht anzusehenden Verteilungen verschiedenartige Informationen von großer Bedeutung sein können (siehe hierzu auch Befra-

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

gungen in Gaertner (1989)). Die Spezifizierung des Status quo-Punktes in der axiomatischen Verhandlungstheorie enthält ohne Zweifel wichtige Daten, die den welfaristischen Rahmen zu erweitern vermögen. Doch sie reichen nicht aus. Letztendlich reduzieren sich beispielsweise Ansprüche aus Eigentumsrechten und individuellen Freiheitsrechten auf einen Vektor reeller Zahlen im Nutzenraum. Die Verteilungsmechanismen, die auf der Menge der Nutzenmöglichkeiten wirksam werden, können nicht unterscheiden, ob es sich im zugrundeliegenden Problem um die Verteilung lebenswichtiger Ressourcen oder um die Aufteilung von Gütern handelt, die ein angenehmes Leben noch angenehmer gestalten werden.

Literatur

Arrow, K. J. (1951, 1963): Social Choice and Individual Values. Wiley, New York.

Binmore, K. (1987): Nash Bargaining Theory I. In The Economics of Bargaining (herausgegeben von K. Binmore und P. Dasgupta), Basil Blackwell, Oxford.

Braithwaite, R. (1955): Theory of Games as a Tool for the Moral Philosopher. C. U. P., Cambridge.

Chun, Y. und W. *Thomson* (1989): Bargaining Problems with Clims. Working Paper No. 189, University of Rochester, Dept. of Economics.

Gaertner, W. (1989): Distributive Judgments. Manuskript, Universität Osnabrück, FB Wirtschaftswisssenschaften.

Gaertner, W. und M. *Klemisch-Ahlert* (1988): Models of Bargaining and Distributive Justice. Manuskript, Universität Osnabrück, FB Wirtschaftswissenschaften.

Gauthier, D. (1978): Social Choice and Distributive Justice. Philosophia 7, S. 239 - 253.

— (1985): Bargaining and Justice. In Ethics and Economics (herausgegeben von E. Frankel Paul, J. Paul und F. D. Miller jr.), Blackwell, Oxford.

— (1986): Morals by Agreement. Clarendon Press, Oxford.

Imai, H. (1983): Individual Monotonicity and Lexicographic Maximin Solution. Econometrica 51, S. 389 - 401.

Johansen, L. (1979): The Bargaining Society and the Inefficiency of Bargaining. Kyklos 32, S. 497 - 522.

Kalai, E. (1985): Solutions to the Bargaining Problem. In Social Goods and Social Organization, Essays in Memory of Elisha Pazner (herausgegeben von L. Hurwicz, D. Schmeidler und H. Sonnenschein), C. U. P., Cambridge.

Kalai, E. und M. *Smorodinsky* (1975): Other Solutions to Nash's Bargaining Problem. Econometrica 43, S. 513 - 518.

Luce, R. D. und H. *Raiffa* (1957): Games and Decisions. Wiley, New York.

Nash, J. F. (1950): The Bargaining Problem. Econometrica 18, S. 155 - 162.

Rawls, J. (1971): A Theory of Justice. Harvard University Press, Cambridge, Ma.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Roemer, J. (1986): Equality of Resources Implies Equality of Welfare. Quarterly Journal of Economics 91, S. 751 - 784.

— (1990): Welfarism and Axiomatic Bargaining Theory. Recherches Economiques de Louvain 56, S. 96 - 110.

Roth, A. E. (1979): Axiomatic Models of Bargaining. Springer Verlag, Berlin - Heidelberg.

Sen, A. K. (1970): Collective Choice and Social Welfare. Holden-Day, San Francisco.

— (1985): Commodities and Capabilities. North Holland, Amsterdam.

Yaari, M. E. und M. *Bar-Hillel* (1984): On Dividing Justly. Social Choice and Welfare 1, S. 1 - 24.

Zeuthen, F. (1930): Problems of Monopoly and Economic Warfare. Routledge, London.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Wirtschaftlichkeit und medizinische Berufsethik

Von *Gérard Gäfgen*, Konstanz

I. Aktuelles und Grundsätzliches zur Themenstellung

In der Bundesrepublik wie in allen modernen Gesellschaften, die über einen hohen Stand medizinischer Technik, ein hohes Einkommensniveau und wirksame Einrichtungen sozialer Sicherheit verfügen, neigt einerseits die Medizin dazu, alles technisch Mögliche zur Verbesserung des Gesundheitszustandes zu tun, während andererseits das daraus entstehende Wachstum der Gesundheitsaufwendungen von den gesellschaftlich legitimierten Instanzen als zu hoch empfunden und daher durch Maßnahmen der Kostendämpfung bekämpft wird. Dadurch entsteht im Einzelfall der Behandlung eines Patienten eine Situation, die vom Arzt als Gegensatz zwischen den ethischen Anforderungen seines Berufes und den Wirtschaftlichkeitsgeboten der Sozialgesetzgebung empfunden wird. Solange man von der Vorstellung ausgeht, daß in einem bestimmten Krankheitsfall es *eine* eindeutig indizierte Behandlung – auch rationale Therapie genannt – gibt und der Patient auf diese Anspruch hat, erscheint die Forderung, diese Therapie dann mit den geringstmöglichen Aufwendungen durchzuführen, nahezu überflüssig. Existieren in ihrer Wirksamkeit gleichwertige therapeutische Alternativen, so läuft die Forderung auf Wirtschaftlichkeit nur auf die Vermeidung überflüssiger Aufwendungen hinaus. So stellt der § 2 SGB V dem Anspruch des Patienten auf Leistung nach dem Stand der medizinischen Wissenschaft die an den Arzt gerichtete Forderung nach wirksamen, verläßlichen und eben auch notwendigen Maßnahmen gegenüber. Selbst wo die Aufwendungen des Sozialversicherungssystems gesetzlich begrenzt werden wie etwa bei der Festbetragsregelung für Arzneimittel, soll hierdurch eine jeweils zweckmäßige, ausreichende, in ihrer Qualität gesicherte Versorgung gewährleistet sein, nur daß eben zugleich Wirtschaftlichkeit sichergestellt werden soll.[1] Offenbar sollen also nur alle Wirtschaftlichkeitsreserven ausgeschöpft werden, soll das Streben nach einer „echten" Rationalisierung im Pflichtenkatalog des Arztes stärker durchgesetzt werden.

Dieser erste Anschein ist trügerisch: Die Komplexität des Krankheitsgeschehens und die vielfältigen Möglichkeiten der modernen Medizintechnik

[1] Vgl. die Vorschriften zur Festsetzung von Festbeträgen im § 35 Abs. 5 SGB 5, wie sie das Gesundheitsreformgesetz eingeführt hat.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

führen dazu, daß es *die* einzig richtige Indikation und das mit ihr verbundene eindeutige Behandlungsziel nicht gibt; vielmehr erreicht der Arzt mit den von ihm verordneten Leistungen Erfolge in sehr verschiedenen Dimensionen: bessere Aussichten auf Langlebigkeit, bessere Lebensqualität im Hinblick auf Schmerzen, Beweglichkeit, Erlebnisfähigkeit, geringere Risiken unerwünschter „Nebenwirkungen" usw., also einen mehrdimensionalen variablen Nutzen, der gegen die mit ihm variierenden Kosten abzuwägen ist. Hier tritt, wenn Wirtschaftlichkeit verlangt wird, an die Stelle der „Rationalisierung" zunehmend eine „Rationierung".[2] Diese kann auch als ausdrückliche Beschränkung der Therapiefreiheit des einzelnen Arztes auftreten, z.B. als eine von W. Heitzer geforderte Verschärfung von Richtgrößen, die „bei 80% des gegenwärtigen Arzneimittelvolumens einen Strich ... ziehen" und bei denen der Vorschlagende selbst das „ethische Problem" auftauchen sieht.[3] Diese verschärften Restriktionen haben aber das Problem nicht neu geschaffen, vielmehr hat es schon immer Ressourcenbeschränkungen gegeben, die eine vorgestellte absolute Bestlösung zugunsten des Konsumenten nicht voll zuließen – außer unter Umständen, unter denen die Medizintechnik selbst noch weitgehend unterentwickelt war.

Die Frage nach dem Verhältnis von Wirtschaftlichkeitszielen und ärztlichem Ethos ist aber nicht nur wegen dieser zunehmenden Aktualität von Interesse. An ihr zeigen sich zugleich auch in extremer Form ethische Probleme, wie sie die spezifischen Pflichtenlehren für bestimmte Berufe mit sich bringen, insbesondere eine Reihe von Zielkonflikten, die mit einem berufsgebundenen Moralkodex und insbesondere mit seiner Umsetzung in praktisches Handeln verbunden sind. So soll auch ein Handwerker eine hochwertige Leistung erbringen, die seinem Kunden keine überflüssigen Kosten aufbürdet und deren Niveau und Eigenart dabei teilweise in seinem Ermessen liegen.

Um die Beziehung zwischen Wirtschaftlichkeit und den besonderen berufsethischen Normen darzustellen, soll – nach dieser Begründung des Themas – wie folgt vorgegangen werden: Zunächst ist die Existenz kodifizierter moralischer Berufsnormen zu begründen und am Beispiel der ärztlichen Berufsethik zu beschreiben (Abschn. II). Danach folgt die Begründung und Interpretation der normativen Forderung nach Wirtschaftlichkeit der Leistungserbringung. Dabei soll dann anhand verschiedener Wirtschaftlichkeitskonzepte zugleich geprüft werden, ob und wie weit die berufsethischen Normen mit einem an Wirtschaftlichkeit orientierten Verhalten vereinbar sind. Hier sind nicht nur mögliche Widersprüche aufzudecken, sondern auch mögliche Lösungen aufzuzeigen und ihre praktische Umsetzbarkeit andeutungsweise zu skizzieren,

---

[2] Zum Unterschied zwischen den beiden Begriffen siehe den klärenden Beitrag von *B. Schöne-Seifert,* Ethik der Mittelverwendung in der Medizin, Sonderbeilage 33 (Medizinische Ethik) zum Ärzteblatt Baden-Württemberg, 10 (1989).

[3] Siehe die zitierte Äußerung von *Heitzer* in: Medikament und Meinung, 13 (1990), Nr. 12, S. 24.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

da eine Pflichtenlehre für einen Beruf ja einer praktikablen ethischen Orientierung dienen und demnach die Einfügung eines Wirtschaftlichkeitsgebots in den Pflichtenkatalog nicht zu viele zusätzliche sittliche und handlungspraktische Schwierigkeiten schaffen sollte (Abschn. III bis V). Ohnehin erzwingt, wie am Schluß zu zeigen, die historische Dynamik stets neue Anpassungen des Berufsethos einschließlich seiner an Wirtschaftlichkeit orientierten Handlungsnormen (Abschn. VI).

II. Begründung und Inhalt berufsethischer Normen in Anwendung auf die ärztliche Berufsethik

1. Die Begründung moralischer Berufsnormen

Eine medizinische Ethik existiert seit zweitausend Jahren und ist schon seit langem Gegenstand zahlreicher Darstellungen und Untersuchungen in Philosophie und Medizin.[4] Hier geht es nicht darum, diese Literatur in Kurzform zu plagiieren, sondern medizinische Ethik als Spezialfall einer Berufsethik darzustellen und aus einer ökonomischen Begründung von moralischen Berufsnormen überhaupt herzuleiten. Dabei tauchen dann die typischen Teilfragen auf, wie sie sich stets bei der Analyse ethischer Probleme ergeben: Ethik setzt die Möglichkeit einer freien wertgeleiteten Entscheidung voraus, und die Entscheidungsspielräume sind bei manchen Berufen besonders ausgeprägt. Moralische Normen bedürfen der Begründung ihres Inhalts aus gesellschaftlichen Zwecken bzw. aus Problemen der Interaktion mit anderen Menschen. Wo eine besondere Berufsmoral gefordert wird, muß also ein Regelungsbedarf nachweisbar sein, der anders als durch Moralität nicht befriedigt werden kann. Schließlich muß gezeigt werden, wie man Menschen zur Schaffung und zur Einhaltung solcher Normen bringt, ohne sie zu überfordern. Hingegen ist die Legitimation von Ethos als solchem hier nicht zu behandeln; da es nur um eine Gruppe spezifischer moralischer Normen geht, bleibt diese Frage nach einer allgemeinen Meta-Ethik also ausgeklammert.

Spezifische moralische Normen für verschiedene Berufe stellen Ergänzungen jener allgemeinen Wirtschaftsmoral dar, die schon für das Funktionieren von Märkten unentbehrlich ist: Wahrhaftigkeit in den Kaufverhandlungen, Vertragstreue und ähnliche Tugenden mögen durch Gesetze erzwungen werden und im langfristigen Interesse des wirtschaftenden Menschen liegen, weil er mit Sanktionen der Geschäftspartner zu rechnen hat; es bleiben restliche Möglichkeiten der Schädigung des anderen, die durch verinnerlichten „kaufmännischen Anstand" verhindert werden. Die Anforderungen an moralische Hemmnisse, die Schaden vom Marktpartner abwenden sollen, wachsen mit

[4] Zum Stand der speziellen Disziplin „medizinische Ethik" siehe etwa *F. J. Illhard,* Medizinische Ethik, Berlin/Heidelberg/New York/Tokio 1985.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

der Größe des Handlungsspielraums des Anbieters bei der Festsetzung der Preishöhe, der Gestaltung der Leistungsqualität, somit auch mit dem Schutz vor einer wettbewerblichen Gefährdung der Marktposition. Eine zentrale Rolle kommt bekanntlich dem Informationsgrad des Marktpartners über die Qualität des Angebots und über Substitutionsmöglichkeiten zu: Asymmetrische Information, über welche die Marktgegenseite nicht verfügt, führt im Extremmodell dazu, daß die schlechteren, aber billigeren Qualitäten am Markt dominieren. Das trifft auch auf die Nachfrageseite zu, auf der Anbieter von Krediten oder Versicherungen damit rechnen müssen, daß sie vorwiegend mit Kunden zu tun haben, die schlechte Risiken darstellen. Solches Marktversagen nimmt zu, wenn man von Suchgütern mit leicht inspizierbarer Qualität zu Erfahrungsgütern übergeht, deren Eignung erst nach dem Erwerb beurteilt werden kann, und schließlich zu Vertrauensgütern (credit goods)[5] gelangt, deren Eigenschaften selbst nach dem Erwerb nicht beurteilt werden können. Solche Märkte sind dauerhaft intransparent, so daß der gewohnte Leistungsersteller auch nur unter Inkaufnahme großer Suchkosten gewechselt werden kann. Wir werden also eine Regulierung als Marktkorrektur um so eher erwarten, je mehr man sich dem Extremfall eines Vertrauensgutes bei monopoloider Position des einmal gewählten Leistungsanbieters nähert. Dann werden die ausgeprägtesten Berufsordnungen und berufsmoralischen Normen zu erwarten sein. Ein Gegenpol: Auf dem Markt eines homogenen Massenprodukts, dessen Qualität bei Inspektion einer Gutseinheit für jeden erkennbar ist und das von vielen konkurrierenden Produzenten angeboten wird, spielt hingegen die Berufsmoral die geringstmögliche Rolle.

Die Berufsordnung enthält gesetzliche Normen, welche die Qualität der Leistung sicherstellen sollen: Zugangsregelungen, die nur Anbieter mit hohen Fähigkeiten zulassen, Regelungen der sicheren Versorgung bei lebenswichtigen Leistungen (Sicherstellungsauftrag), Institutionen zur Weiterentwicklung der Angebotsqualität im Zuge des technischen Fortschritts, Preisregulierungen (Gebührenordnungen), laufende Qualitätsüberwachung. Die staatlich sanktionierten Normen mögen hierbei für manche Funktionen genügen, andere bedürfen der inneren moralischen Instanz, da sie von Regulierungsinstanzen kaum zu überwachen sind. Zu diesen gehören: die Fortbildung der Fertigkeiten des Anbieters nach dem jeweils neuen Stande von Technik und Wissenschaft, die Bemessung des Leistungsspektrums nach einem stark differierenden individuellen Bedarf des Nachfragers, die Bemühung des Anbieters um ein gutes Leistungsergebnis nach bestem Wissen und Gewissen; die Vermeidung von Risiken, die mit der Nutzung der Leistung durch den Verbrau-

---

[5] Diese von *P. Nelson* – Information and Consumer Behavior, Journal of Political Economy, 78 (1970), S. 311 - 329 – eingeführte Einteilung der Güter wurde um die Kategorie der „credit goods" erweitert durch *M. R. Darby* und *E. Karni,* Free Competition and the Optimal Amount of Fraud, Journal of Law and Economics, 16 (1973), S. 67 - 88.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

cher verbunden sind. Teillösungen für diese Probleme durch Kontrollen und Sanktionen sind zwar denkbar, z. B. Fortbildungsnachweise, Stichproben einzelner Leistungsfälle oder Überwachung eines durchschnittlich fachgerechten Leistungsniveaus, private Haftung für fachgerechte Leistungsdurchführung. Sie erfordern aber institutionelle Vorkehrungen, die sehr hohe Transaktionskosten mit sich bringen und können dennoch eine Grauzone von Benachteiligungen des Verbrauchers nicht verhindern. Daher sind internalisierte moralische Normen oft die geeignetste Lösung, um eine gewissenhafte Ausrichtung auf das Wohl des Verbrauchers zu erreichen.

Am stärksten ausgeprägt ist der Bedarf an Normen einer berufsspezifischen Moral bei den persönlichen Dienstleistungen, die auf die individuellen Besonderheiten des Abnehmers abstellen und dessen Mitwirkung verlangen. Nicht, daß andere Berufe, etwa des Reparaturhandwerks, hier keine Rolle spielten, aber die persönlichen Dienstleistungen, vor allem wenn sie ein hohes Maß an Fachwissen verlangen, wie etwa die freien Berufe, haben die am stärksten ausgeprägten Berufsordnungen und ergänzenden moralischen Kodizes. Sie müssen in hohem Maße sicherstellen, daß der Leistungserbringer als möglichst perfekter Treuhänder des Leistungsabnehmers handelt,[6] ihn als seinen Prinzipal ansieht, dessen Interesse er wahrnimmt – oder auch aus der Sicht des überlegenen Fachmannes als den unwissenden Schützling (man denke an die historische Herkunft der Bezeichnung „Klient"), dessen wahre Interessen man besser kennt als er selbst. Die für das Agent-Prinzipal-Verhältnis zu schaffenden Regelungen müssen dafür sorgen, daß der Konsument volles Vertrauen in den Fachmann setzen kann.

2. Hauptnormen der ärztlichen Berufsethik

Daß die Berufsethik im Bereich der Medizin besonders hoch entwickelt ist, liegt zunächst daran, daß hier die Ignoranz des Konsumenten hinsichtlich der fachlichen Qualität des einzelnen Anbieters u n d hinsichtlich der Eignung der möglichen Leistungen in seinem spezifischen Fall besonders ausgeprägt ist. Eine in diesem Zusammenhang oft genannte dritte Art von Ungewißheit, nämlich die über das Auftreten von Bedarf überhaupt nach Zeitpunkt und Art[7] spielt für die ärztliche Moral nur eine geringe Rolle. Sie ist vor allem die Grundlage für die Institutionen sozialer Absicherung im Krankheitsfalle, schafft aber dennoch am Rande einige Pflichten für den Arzt, z. B. die Pflicht

---

[6] Das seit langem aus der Firmentheorie und der Regulierungstheorie bekannte Sachwalter- bzw. Prinzipal-Agent-Verhältnis wird auch bei gesundheitsökonomischen Fragestellungen beachtet. Eine Anwendung auf die medizinische Ethik findet sich bei *K. Wieland,* Ökonomische Aspekte einer ärztlichen Ethik, München 1988, S. 106ff.

[7] Das dreifache Unsicherheitsproblem behandelt *K. J. Arrow,* Uncertainty and the Welfare Economics of Medical Care, American Economic Review, 53 (1963), S. 941 - 973.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

zur Hilfe bei Notfällen, in vormoderner Zeit auch die zur unentgeltlichen Behandlung der Armen. Die anderen Informationsdefizite des Konsumenten sind praktisch kaum zu verringern, allenfalls können hohe Suchkosten aufgewandt werden, um sich nach einem besonders reputierten Spezialisten „umzuhören". Die Suchkosten aber hemmen wiederum den Wechsel von einem Arzt zum andern; sie machen z.B. die einzelwirtschaftliche Nachfragekurve, der sich ein Arzt gegenübersieht, preisunelastisch, und dies wegen der Höhe der Opportunitätskosten besonders für die wohlhabenderen Patienten.

Gehen wir zunächst von einem Markt für ärztliche Dienstleistungen mit selbstzahlenden Patienten aus und ziehen wir keine allzu scharfe Trennung zwischen den staatlichen Regulierungen der Berufsordnung einschließlich der dafür geschaffenen berufsständischen Organe und deren Abstützung und Ergänzung durch die Berufsethik, so können wir als umfassendstes ethisches Gebot von dem Grundsatz ausgehen, daß das Wohl des Patienten als oberstes Gesetz zu fungieren hat (salus aegroti suprema lex). Mit dem Wohl des Patienten ist hier im wesentlichen sein gesundheitliches Wohlergehen gemeint. Für das *Leistungsverhalten* des Arztes ergibt sich daraus eine Gestaltung der Behandlung nach dem jeweils modernen Stande der medizinischen Technik (Behandlung de lege artis). Dem Patienten soll also die technisch bestmögliche Behandlung zuteil werden, über welche die Profession verfügt. Nicht gemeint ist also eine Medizintechnik, die gerade im Moment durch einige forschende Kliniker entwickelt worden ist, aber noch keine breitere Anwendung gefunden hat. Die Übergangsprobleme in einer Zeit, in der eine neue Technik erst für wenige und jedenfalls noch nicht für alle Patienten zur Verfügung steht, soll hier außer Betracht bleiben. (Sie führt zum ethischen Sonderfall tragisch knapper Ressourcen, der Entscheidungen über die Selektion zu begünstigender Patienten impliziert).[8] Es soll also nur einer Restriktion aus technischem Wissen Rechnung getragen werden und möglichst keiner Restriktion aus der Knappheit von Ressourcen (Budget-Restriktion) oder von spezifischen Ausstattungen (Kapazitätsrestriktion). Sind Begrenzungen dieser Art vorhanden, so hat die Profession die Pflicht, auf deren schnellstmögliche Beseitigung zu dringen, also auf eine Ausstattung aller medizinischen Betriebe nach dem jeweils neuesten Stand der Medizintechnik. Technisch maximale „Qualität", gemessen am Behandlungsergebnis, der benutzten Ausstattung und am angewandten Heilverfahren – übrigens zugleich drei charakteristische Erfassungsebenen medizinischer Qualitätskontrolle – gilt hier als ethisch gefordert. Das impliziert zugleich, daß Gesundheit als das höchste Gut des Menschen zu gelten hat, für welches kein Opfer zu schade ist. Die Befreiung

[8] Das Selektionsproblem bei tragischen Knappheiten ist ein Grenzfall der hier behandelten ärztlichen Ethik. Er wird näher behandelt in *meinem* Beitrag: Die ethische Problematik von Allokationsentscheidungen – am Beispiel des Ressourceneinsatzes im Gesundheitswesen, in: G. Enderle (Hrsg.), Ethik und Wirtschaftswissenschaft. Schriften des Vereins für Socialpolitik N. F. 147, Berlin 1985, S. 249 - 274.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

von allen Beschränkungen außer der Wissensrestriktion bedeutet zugleich die extremste Auslegung von *Therapiefreiheit,* setzt aber andererseits voraus, daß auch die Pflicht zur ständigen Weiterbildung wahrgenommen wird, um auf dem jeweiligen Stande der medizinischen Wissenschaft zu bleiben.

Nun ist die Anwendung eines Heilverfahrens, ja sogar von diagnostischen Verfahren, auch für den Fachmann mit Unsicherheiten verbunden: Ausmaß und Art des Erfolges sind unsicher, und es besteht das Risiko gefährlicher Nebenwirkungen. Allenfalls ist statistische Information über die Wahrscheinlichkeit von Mißerfolgen und/oder Nebenwirkungen vorhanden. Daher bedarf die Maxime von der Maximierung der Behandlungsqualität einer einschränkenden Regel. Traditionell heißt diese: Vor allem richte mit der Behandlung keinen Schaden an (primum nil nocere). Wörtlich genommen würde dadurch jede Behandlung ausgeschlossen, die irgendwelche Risiken birgt, was aber nahezu auf alle modernen Behandlungen zutrifft. Daher darf diesem Gebiet nur tendenzielle Geltung zukommen im Sinne einer Beachtung der Priorität für die Sicherheit des Patienten. Auch damit wird aber zu wenig beachtet, daß selbst hohen eingegangenen Risiken auch ein hoher Nutzen für einen durch Krankheit schwerstbedrohten Patienten gegenüberstehen kann. Daher ist die moderne Version dieses Prinzips die Abwägung von „Risiko und Nutzen" einer Therapie. Dennoch wiegt die Verantwortung des Arztes für negative Behandlungsfolgen schwer und könnte leicht die Einführung noch wenig erprobter, aber vielleicht lebensrettender Neuerungen verhindern. Dieser Vorwurf wird z.B. gegen allzu langwierige Verfahren bei der Zulassung neuer Medikamente erhoben.

Neben dem Leistungsverhalten unterliegt auch das *Marktverhalten* des Arztes ethischen Geboten. Es darf zunächst einmal das Vertrauensverhältnis zwischen Arzt und Patient nicht stören. Dem soll vor allem ein Verhalten dienen, das den Eindruck der Uneigennützigkeit verfestigt, also die erwerbswirtschaftlichen Zwecke, für welche die Arztpraxis errichtet wurde, als untergeordnet erscheinen läßt.[9] Wie für andere Berufe, wird hier ein Verbot der Werbung für sinnvoll gehalten, damit die Arztpraxis als „ständisch gebundener" gemeinnütziger Betrieb erscheint. Damit wird die Konkurrenz zwischen Ärzten abgemildert, die ja ein Ausfluß pekuniärer Ziele ist; im Gegenteil: *Kollegialität* gilt als hoher moralischer Wert, Kollegenschelte z.B. als ein schlimmer Verstoß gegen den beruflichen Anstand. Besonders betont wird die Zusammenarbeit, das Mitheranziehen des Kollegen bei einer Behandlung (bis hin zur Konsiliarverpflichtung der Krankenhausärzte). Die Zusammenarbeit mit dem spezialisierten Kollegen oder die Überweisung des Patienten zu ihm bedeutet zwar zugleich die Zuwendung eines pekuniären Vorteils. Es wird

[9] Der Schluß von Patientenignoranz auf die Notwendigkeit eines Vertrauensverhältnisses und von diesem auf das Herausstellen einer Nicht-Profit-Orientierung findet sich bei *K. J. Arrow,* a.a.O., S. 949f.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

aber durch das Verbot der Honorarbeteiligung ausdrücklich dokumentiert, daß es auch hier nur um das Wohl des Patienten geht. Es bleiben aber dennoch – selbst im System der deutschen Gesetzlichen Krankenversicherung – genügend Parameter des Wettbewerbs, wie das Nachgeben gegenüber den besonderen Wünschen des Patienten, übrig, und die Ärzte sind sich bei steigender Ärztedichte auch des Wettbewerbsdrucks bewußt.[10]

Die Bedeutung vertrauenerweckenden Verhaltens kommt auch in der Verbreitung gemeinwirtschaftlicher Betriebsformen im Gesundheitswesen zum Ausdruck; mit diesen soll nach außen demonstriert werden, daß man aus Krankheit keinen Gewinn ziehen will. Der Arzt muß trotz entgeltlicher Tätigkeit diesen Eindruck nicht nur durch die Vermeidung von Werbung und eine positive Haltung gegenüber Kollegen ebenfalls anstreben, sondern auch bei der Preisstellung, die ja am ehesten den Verdacht der Gewinnorientierung wecken kann. Staatliche Regulierung könnte diese Aufgabe vollkommen zu übernehmen suchen, aber wirkungsvoller ist eine „uneigennützige" Preisstellung durch den Arzt selbst. Die staatliche Regulierung gibt daher nur Grundsätze der Preisbildung vor, wie den amerikanischen Grundsatz, daß Arztgebühren „usual and reasonable" sein sollen, oder sie erläßt amtliche Gebührenordnungen, welche Rahmenpreise für einzelne Arztleistungen vorschreiben.[11] Der Arzt benutzt diese Vorgaben, um unter Sicherung eines standesgemäßen Einkommens Arm wie Reich die gleiche Behandlung bei gleichem Bedarf zukommen zu lassen, indem er die Preise nach Zahlungsfähigkeit des Patienten differenziert. So die offizielle Doktrin, die aus Zeiten stammt, in denen keine Zwangsversicherung bestand und Vorstellungen von gerechten Preisen mit solchen ständischer Rangordnungen verbunden wurden.

Wo nahezu die gesamte Bevölkerung gegen Krankheitskosten durch staatliche Zwangsversicherung und zu einem nur kleinen Teil durch private Versicherung abgesichert ist, wird die Norm, den Armen zu dienen und dabei von den Reichen zu leben, funktionell obsolet. Es macht moralisch keinen Sinn mehr, einem Beruf Einfluß auf die Redistribution der Realeinkommen einzuräumen, die ohnehin eine Aufgabe staatlicher Verteilungspolitik geworden ist. Dieses Privileg hält nur die staatlichen oder parafiskalischen Sozialausgaben niedriger; es legt zugleich nicht-altruistische Erklärungen ärztlicher Preisbildung nahe, z. B. eine Erklärung aus bloßem Erwerbsstreben durch Ausnutzung der höheren Zahlungsbereitschaft wohlhabenderer Patienten, die hohe Suchkosten zu vermeiden trachten.[12]

---

[10] Mit steigendem Wettbewerbsdruck durch zunehmende Ärztedichte verändert sich daher auch die Einstellung zur Kollegialität, wie festgestellt wird in der empirischen Untersuchung von *H. H. Anderson* und *J.-M. Graf v. d. Schulenburg,* Konkurrenz und Kollegialität: Ärzte im Wettbewerb, Berlin 1990.

[11] Die deutsche Gebührenordnung für Ärzte setzt z. B. Gebühren für Einzelleistungen fest, von denen dem Patienten aber jeweils ein begrenztes Vielfaches berechnet werden kann.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Vielfach sind inzwischen auch schon die Möglichkeiten ärztlicher Preisdifferenzierung eingeschränkt und ist damit ihrem moralischen Funktionsverlust Rechnung getragen worden. Damit wird auch die Versuchung für den Arzt geringer, Patienten mit höherer Zahlungsfähigkeit eine bessere oder doch angenehmere Behandlung angedeihen zu lassen. Das ethische Gebot der Gleichbehandlung wird leichter implementierbar, weil es motivationell nicht mehr so stark durch pekuniäre Gesichtspunkte konterkariert wird.

Es ist jedoch zusätzlich zu bedenken, daß der Preis einer Behandlung sich – bei Preisstellung nach Einzelleistungen – auch nach Art und Menge der erbrachten Leistungen richtet. Nach der ärztlichen Ethik dürfen letztere ausschließlich nach den Besonderheiten des Falles spezifiziert werden und nicht danach, wie hoch das resultierende Gesamthonorar ausfällt: Überflüssige Leistungen sind angesichts der Interpretationsspielräume zwar schwer definierbar, aber als solche moralisch aus zwei Gründen zu verurteilen: weil sie dem Patienten unnötige Risiken aufbürden und damit iatrogene Schäden setzen, und weil sie zur Bereicherung auf Kosten des Patienten (oder der Versichertengemeinschaft) führen. Hier zeigt sich wiederum das Problem der praktischen Umsetzung ethischer Gebote: Bestimmte Honorierungsformen setzen materielle Anreize, gegen ethische Gebote zu verstoßen.

Zur Implementierung moralischer Normen dient nicht nur die Gestaltung von Anreizen, sondern auch der ganze Prozeß der beruflichen Ausbildung und Erziehung. Für viele Berufe ist es charakteristisch, daß die Vermittlung beruflicher Fertigkeiten mit der Indoktrination einer bestimmten Mentalität verknüpft ist. Zu dieser gehört auch die selbstverständliche Befolgung berufsethischer Normen, ja auch die Übernahme einer sie stützenden Ideologie. Wird die Zulassung zur Berufsausübung vom Durchlaufen eines solchen Qualifizierungs- und Sozialisationsprozesses abhängig gemacht, so wird die Befolgung des moralischen Kodex der Profession im ganzen Tätigkeitsbereich gefördert. Hinzu kommt die Sanktionierung durch ablehnendes Verhalten der Kollegen, welche Abweichlern zuteil wird. Leider wohnt solchen Mechanismen eine gewisse Zweideutigkeit inne: Einerseits werden Verstöße gegen die Berufsehre als der Gesamtheit der von der Profession gepflegten Werte geahndet; andererseits trifft dies aber auch zu, wenn ein Neuerer gegen die kollektiven pekuniären Interessen eines Berufszweiges handelt, zumal die letzteren oft als Moral verkleidet auftreten. Nicht alles, was sich als Berufsethos ausgibt, verdient diese Bezeichnung, auch wenn dafür moralische Begründungen vorgeschoben werden. Wir fordern normativ von einem Berufsstand, daß er sich als Träger einer kollektiven Moral verstehe, er ist aber eben immer auch ein Interessenverband.

---

[12] Die Erklärung der Honorardifferenzierung aus der durch Suchhemmnisse entstehenden monopolartigen Stellung des Arztes stammt von *R. T. Masson* und *T. Wu,* Price Discrimination for Physicians' Services, Journal of Human Resources, 9 (1974), S. 63 - 79.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Die hippokratische Ethik bezieht sich im wesentlichen auf das Handeln des einzelnen Arztes gegenüber dem einzelnen Patienten. Die Mitwirkung an kollektiven Programmen, welche der allgemeinen Gesundheitsförderung dienen (z.B. Präventionsprogramme, Aufklärungsprogramme) sind erst durch neuere Entwicklungen in den Gesichtskreis der ärztlichen Ethik gerückt. Auf hierdurch bewirkte Veränderungen des ärztlichen Pflichtenkatalogs in Richtung Pflichten gegenüber ganzen Gemeinschaften oder gar der Gesellschaft sei nur kurz hingewiesen. Analog ist hinzuweisen auf die Mitwirkung bei gesundheitspolitischen Entscheidungen auf übergeordnetem Niveau, welche Mittelzuweisungen für verschiedene gesundheitliche Maßnahmen oder gar neue Regeln für das Verhalten des einzelnen Arztes zum Gegenstand haben und damit schon in den Bereich der sozialethischen Gesellschaftsgestaltung hineinreichen. Mit Ausnahme möglicher direkter Pflichten des Arztes gegenüber der Allgemeinheit bei der Behandlung einzelner Patienten soll dieser Problembereich hier nicht behandelt werden.

III. Wirtschaftlichkeit als Kostenbegrenzung

Verlangt man Wirtschaftlichkeit bei der Behandlung des einzelnen Patienten, so denkt der Ökonom dabei an ein Handeln nach dem ökonomischen Prinzip, laut welchem gegebener Erfolg mit geringstmöglichem Aufwand bzw. mit gegebenen Mitteln größtmöglicher Erfolg zu bewerkstelligen sei. Das fordert homogene Maßeinheiten jeweils für die Ergebnis- und für die Mittelebene. Die Mitteleinsätze müssen also mit relativen oder Geldpreisen bewertet werden; sie erfolgen bei der Produktion gesundheitlicher Verbesserungen durch ärztliche Maßnahmen auf mehreren Stufen: Einsatz ärztlicher Leistungen am Patienten, Herstellung dieser Leistungen mit Hilfe ärztlicher und sonstiger Arbeit sowie sachlichen Hilfsmitteln in der ärztlichen Praxis, Produktionsfaktoren, die ihrerseits zum Teil wiederum erst produziert worden sind.[13] Nehmen wir diese Vorleistungspreise und Löhne als gegeben an, so müssen wir eine entsprechende Annahme für die Preise der verschiedenartigen ärztlichen Leistungen machen: Sie seien durch eine Gebührenordnung fixiert, die auf Untersuchungen der Kosten ihrer Erstellung in repräsentativen Arztpraxen beruht. Die Ergebnisseite des Leistungsprozesses auf der obersten Stufe ist eigentlich nur vieldimensional beschreibbar, wobei jeder Zustand auch nur mit gewissen Wahrscheinlichkeiten erreicht wird (Erfolgsunsicherheit und Nebenwirkungsrisiken). Auch hier eine Vereinfachung: Das Ergebnis sei durch einen zusammenfassenden „Index der Verbesserung des Gesundheits-

[13] Die Stufenfolge von Leistungen, die ihrerseits wieder als input benutzt werden, ist für die Gesamtheit der gesundheitlich relevanten Aktivitäten noch komplizierter. Siehe dazu etwa *G. Gäfgen,* Leistungsmessung im Gesundheitswesen, Hamburger Jahrbuch für Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik, 25 (1980), S. 177 - 196.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

grades" darzustellen[14] – und übrigens zur Gänze den ärztlichen Maßnahmen zuzurechnen.

Die denkbar einfachste Form des Wirtschaftlichkeitsgebots verlangt nun nur, daß ein Krankheitsfall möglichst billig zu therapieren sei. Die Erfüllung des Gebots kann dann nur festgestellt werden durch Vergleich der Kosten mit denen eines als „wirtschaftlich" geltenden Idealfalles, z.B. eines Falles, in dem die Kosten um 15% unter denen eines gleichartigen Falles aus einem Bezugsjahr liegen. Auf Möglichkeiten der Operationalisierung solcher Vergleiche sei nur kurz hingewiesen: Geprüft werden die durchschnittlichen Fallkosten einer Praxis, bereinigt um die nach Art und Schwere der Erkrankungen unterschiedlichen Fallmischungen der verschiedenen Praxen. Der Unterschied zu den durchschnittlichen Fallkosten der zugrunde liegenden Gesamtheit oder zu den niedrigsten vorkommenden bereinigten Fallkosten bildet dann einen Index der „Kostspieligkeit".[15] Von der Ergebnisseite ist dabei nicht die Rede; es muß wohl implizit unterstellt sein, daß der Arzt irgendwie einen erträglichen Behandlungserfolg zustande bringt oder über Rationalisierungsreserven verfügt, die er bisher nicht ausnutzte.

Eine wertende Beurteilung dieser und anderer Formen des Wirtschaftlichkeitsgebots muß das Wohl des Patienten, des Arztes, der Versichertengemeinschaft und letztlich möglichst Aspekte eines gedachten Gemeinwohls im Auge haben. Wegen der Ignoranzprobleme ist ein fiktiver voll informierter Patient zu unterstellen, der ein Handeln des Arztes als perfekter Treuhänder verlangt. Ein solcher Patient hat nicht nur gesundheitliche, sondern auch wirtschaftliche Interessen, wobei er in die Kosten auch diejenigen seiner eigenen Mitwirkung am Heilungsprozeß einbezieht. Ist der Patient Selbstzahler, so berücksichtigt ein oktroyiertes Kostenbegrenzungsgebot (z.B. mit Hilfe von Richtgrößen) eine für ihn richtige Abwägung zwischen dem Nutzen und den Kosten der Behandlung in keiner Weise, da weder seine Ergebnisbeurteilung noch seine Opportunitätskosten in Anschlag kommen. Ist der Patient voll versichert, so würde er bei den Kosten nur die ihm selbst erwachsenden veranschlagen, also ein sichereres und besseres Ergebnis – soweit ein solches möglich ist – und angenehmere Begleitumstände als der Selbstzahler anstreben; das Kostendämpfungsgebot trifft ihn also stärker. Das ist dann gerechtfertigt, wenn der Patient bestrebt ist, den Versichertenstatus stets so weit wie möglich auszunutzen (moral hazard-Effekt).

Der Arzt, der zur Reduktion oder zur veränderten Zusammensetzung von Leistungsmengen gezwungen wird, kann den für angemessen gehaltenen

---

[14] Gesundheitsindizes solcher Art sind für mancherlei Zwecke entwickelt worden. Als Beispiel sei verwiesen auf *S. Fanshel* und *J. W. Bush,* A Health Status Index and Its Application to Health Services Outcomes, Operation Research, 18 (1970), S. 1021ff.

[15] Das Verfahren der fallmischungsbereinigten Kostenvergleiche wurde für Krankenhäuser entwickelt von *M. S. Feldstein,* Economic Analysis for Health Service Efficiency, Econometric Studies of the British National Health Service, Amsterdam 1967.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Behandlungserfolg unter dem Zwang der Kostenbegrenzung nicht erreichen, es sei denn, er hatte vorher die Ignoranz des selbstzahlenden Patienten ausgenutzt bzw. partizipierte an den moral hazard-Vorteilen des versicherten Patienten. Hatte er hingegen vorher das Wirtschaftlichkeitsinteresse von Patient oder Versicherung schon berücksichtigt und damit ein in gewissem Sinne ethisch vertretbares Einkommensniveau erreicht, so wird er nun überdies in berechtigten wirtschaftlichen Interessen geschädigt. Nur Rationalisierungsreserven auf der Stufe der Erstellung der Einzelleistungen selbst könnten in diesem Falle Einkommensverluste mehr oder minder ausgleichen.

Die Versichertengemeinschaft profitiert von der Senkung der durchschnittlichen Fallkosten, falls die Kosten nicht in andere Bereiche des Gesundheitswesens hinein verschoben wurden, z.B. durch vermehrte Einweisungen schwieriger Fälle in Krankenhäuser. Die ermöglichte Beitragssenkung bzw. vermiedene Erhöhung kommt wiederum den versicherten Patienten zugute, ja es mag sogar zu einer Besserstellung des repräsentativen Versicherten kommen, wenn nur moral hazard-Effekte ausgeschaltet wurden. Es wäre aber ein merkwürdiger Zufall, wenn dies exakt auf alle Fälle zuträfe, wenn nämlich in einem Regime ohne Kostenbegrenzung alle Ärzte bei allen Fällen Wirtschaftlichkeit nicht als zusätzliches ethisches Gebot auffassen würden. In der Regel wird man nicht wissen können, ob ein bestimmtes Ausmaß an Kostendämpfung eine Annäherung an ein für den repräsentativen Versicherten optimales Beitragsniveau darstellt, bei welchem dem Beitragszahler die letzte Beitragseinheit, die er zahlen muß, der dadurch ermöglichten marginalen Gesundheitsverbesserung entspricht.

Betrachtet man die Gesundheitsleistungen als meritorische Güter, die im Krankheitsfall jedem Bürger zur Verfügung stehen sollen, so erfordert dies ein gesellschaftliches Urteil über das Ausmaß, in dem das Ziel der Gesundheitsverbesserung für verschiedene Erkrankungen und Altersklassen verfolgt werden soll. Dabei ist die gesellschaftliche Bedeutung von Gesundheit gegen diejenige anderer gesellschaftlicher Werte abzuwägen, indem aus dem gegebenen Sozialproduktspotential und den möglichen Techniken des Ressourceneinsatzes das marginale Opfer an einem Ziel ermittelt wird, das zur besseren Erreichung eines anderen erforderlich ist. Es gibt dann eine optimale Begrenzung für den Einsatz von Ressourcen für Gesundheitszwecke, falls keine Ressourcen verschwendet werden.[16] Wie beim einzelnen Patienten wird dieses Optimum aber verfehlt, wenn man nur bestimmte Eindämmungen der Kostenseite als Handeln nach dem Wirtschaftlichkeitsprinzip ansieht – es sei denn, man sei darüber informiert, daß ein bestimmtes Ausmaß an Verschwen-

[16] Die logischen Bedingungen für eine solche gedachte Optimierung des Anteils der Gesundheitsaufwendungen habe ich dargelegt in *meinem* Aufsatz: Die optimale Gesundheitsquote. Ein Problem der Verwendungsstruktur des Sozialprodukts, Jahrbuch für Sozialwissenschaft, 35 (1984), S. 282 - 297.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

dung herrscht, das erreichte Gesundheitsniveau aber schon mit dem optimalen übereinstimmt. Darin zeigt sich, daß bloße Kostendämpfung keine sozialethische Grundlage hat. Wie soll ihre Befolgung dann ein berufsethisches Gebot für den einzelnen Arzt darstellen können? Das wird wohl nur dann der Fall sein, wenn es anders keinen rasch genug wirkenden Ausweg aus der Gefährdung anderer wichtiger gesellschaftlicher Ziele gibt. Positiv-rechtlich muß sich der Arzt gesetzlichen Kostenrichtlinien unterwerfen, da er ja entsprechenden Sanktionen unterliegt. Vielleicht aber fühlt er sich dabei nicht nur schlecht behandelt, sondern sogar zu einem Handeln gegen sein Gewissen gezwungen. Sittliches Handeln verlangt dann möglicherweise sogar die unentgeltliche Erbringung zusätzlicher für erforderlich gehaltener Leistungen.

IV. Wirtschaftlichkeit als Kosteneffektivität

Ersetzt man die rohe Approximation an Wirtschaftlichkeit mit Hilfe eines von außen gesetzten Niedrigkostenideals durch eine echte Anwendung des ökonomischen Prinzips, so gelangt man zum Gebot größtmöglicher Kosteneffektivität: Ein wie auch immer bestimmtes anzustrebendes Behandlungsergebnis soll mit den geringstmöglichen Kosten erreicht werden. Es ist dasjenige Behandlungsverfahren zu wählen, das die Minimalkostenkombination aus den verschiedenen Einzelleistungen ergibt, und diese sind ihrerseits mit der kostengünstigsten Kombination von Arbeit und Hilfsmitteln zu erbringen. Das entspricht in etwa dem betriebswirtschaftlichen Begriff von Wirtschaftlichkeit als Verhältnis von Kosten K und Leistung L. Der Kehrwert dieses Verhältnisses L/K, also Leistung pro aufgewandter Kosteneinheit, ist die Effektivität des Kosteneinsatzes. Die graduelle Annäherung an das Handeln nach dem wirtschaftlichen Prinzip kann formuliert werden als das Verhältnis der erreichten Kosteneffektivität L/K zur maximal erreichbaren, also bei gegebenem $L = L^* : L^*/K$ verglichen mit $L^*/\mathrm{Min}(K)$, bei gegebenem $K = K^* : \mathrm{Max}(L)/K^*$. Die ärztliche Praxis soll effizient produzieren, auch wenn sie dadurch nicht den Maximalgewinn erreicht, der ja auch von den Erlösen abhängt, die für den Patienten oder sonstigen Kostenträger die vergüteten Kosten der Einzelleistungen darstellen: Bezeichnen wir die Einzelleistungen mit E_1, die dafür in Weiterführung unserer bisherigen Annahme aus Normkostenerhebungen festgesetzten Preise mit p_i, so ergeben sich als Behandlungskosten, also Kosten der Produktion auf der „letzten Stufe" $K = \sum_i E_i p_i$, die zu minimieren sind. Im Gewinninteresse der Praxis sind dann noch für jedes E_i wiederum dessen Kosten K_i möglichst niedrig zu halten. Fassen wir Patient und Praxis als produzierende Einheit auf, so sind auch die dem Patienten sonst noch erwachsenden Wege- und Zeitkosten einzubeziehen. Dann arbeitet diese produzierende Einheit betrieblich effizient:

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Sie benutzt die günstigste Inputkombination auf beiden Stufen – unter der Unterstellung, daß die Normalkostenpreise p_i auf die Dauer den günstigsten Erstellungskosten unter Einschluß des Lohnes für den ärztlichen Arbeitsaufwand nahekommen. Sie holt zudem aus den Mitteleinsätzen das technisch erreichbare höchste Ergebnis heraus. Diese technische oder X-Effizienz ist allerdings insofern eine fragwürdige Komponente von Wirtschaftlichkeit, als ihre Erreichung Mühe und Zeit kostet, ein X-ineffizientes Verhalten also dem Leistungserbringer und Betriebsleiter zwar einen geringeren Gewinn, dafür einen Zuwachs an anderen Nutzendimensionen erbringen würde, die neben dem pekuniären Einkommen durchaus ebenfalls zu den Zielen des Arztes und des Praxispersonals gehören können.

Für den Arzt bedeutet die Forderung nach Kosteneffektivität, wenn sie nur auf pekuniär meßbare Kosten bezogen wird, also eventuell einen gewissen Verzicht auf die erwähnten Nebenziele. Sie beläßt ihm Therapiefreiheit, da ja das erstrebte Ergebnis L^* durchaus dem berufsethischen Gebot des höchsten gesundheitlichen Wohls des Patienten entsprechen kann. Er darf nur dabei keine unnötig teuren Einzelleistungskombinationen verwenden und somit zugleich seine Einkommensinteressen mit berücksichtigen.

Das angestrebte Leistungsniveau ist aber nicht identisch mit demjenigen, das der wohlinformierte Patient – als Selbstzahler – festlegen würde, selbst wenn bei der Kosteneffektivitätsbemessung seine Opportunitätskosten vom Arzt mit einbezogen werden. Die dem Patienten erwachsenden Kosten werden nämlich nicht abgewogen gegen die erzielte gesundheitliche Besserung; der Arzt ist perfekter Agent des Patienten nur in dessen Rolle als Kranker und nicht als gesamthaftes Entscheidungssubjekt, das neben guter Gesundheit auch andere Ziele anstrebt, deren Erreichung durch die Höhe der Behandlungskosten erschwert wird. Er zieht vielleicht eine wesentlich billigere, wenn auch mit einem kleinen Nebenwirkungsrisiko verbundene Behandlung vor. Darf also eine Berufsethik statt nur die fachliche Inkompetenz des Auftraggebers auszugleichen so weit gehen, daß sie ihn auch in der Setzung seiner Lebensziele bevormundet? Das hieße, von einer materialen Irrationalität des Bürgers auszugehen, um eine meritorische Güterzuweisung zu rechtfertigen. Im Gegensatz dazu ist intensive Aufklärung, auch über die wichtige Rolle von Gesundheit für die gesamte Lebensgestaltung, durchaus nicht als eine unerwünschte Bevormundung anzusehen.[17]

Für den versicherten Patienten als Individuum stellt sich diese Frage nur hinsichtlich seiner Zeit- und Wegekosten. Im übrigen würde er bei vollem Wissen für das medizinisch bestmögliche Ergebnis votieren, auch wenn es

[17] Die hier angesprochenen Fragen einer Begründung der Meritorik sind Standardstoff der Finanzwissenschaft, auf die hier verwiesen sei. Ethisch negativ anzumerken ist der damit verbundene Paternalismus. Vgl. etwa: *G. Dworkin,* Paternalism, The Monist, 56 (1972), S. 64 - 84.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

nicht kosteneffektiv erbracht wird. Hier ergibt sich wiederum die kollektive Rationalitätenfalle: Tritt jeder einzelne für das medizinische Optimum ein, so kann sich für die Gesamtheit der Versicherten eine Beitragshöhe ergeben, die keiner oder doch nur sehr wenige bereit wären, für ein solches Niveau an Gesundheitsversorgung zu zahlen. Hier enthüllt sich als Fiktion die Behauptung, Versicherung sichere die jeweils indizierte Behandlung, und dies sei die bestmögliche – nur daß Kostenverschwendung sowie Müßiggang und Leerlauf (*X*-Ineffizienz) in den Gesundheitsbetrieben nicht mitentlohnt werden können. Die Versichertengemeinschaft wird sich also nicht damit begnügen können, die ärztliche Ethik durch ein zusätzliche Mühe verursachendes Gebot kosteneffektiven Disponierens ergänzt zu sehen.

Gesamtgesellschaftlich stellt die Realisierung der Minimalkostenkombination bei jeder medizinischen Behandlung die Erfüllung einer der Bedingungen eines Pareto-Optimums dar. Die Erfüllung einer von vielen Optimalbedingungen ist jedoch nur sinnvoll, wenn man alle anderen ebenfalls erfüllt. Wenn die Erfüllung bei der einen oder anderen nicht möglich ist, müssen in der Regel auch alle anderen umformuliert werden.[18] Bei Analysen der Kosteneffektivität soll die fehlende Erfüllung annähernd simuliert werden durch Einsetzen von Schattenpreisen bei der Bewertung der Kostengüter, durch die echte Knappheiten wiedergegeben und monopolistische Preisverzerrungen korrigiert werden sollen. Wie weit damit ein Pareto-Optimum angenähert wird, bleibe hier offen; auf jeden Fall können solche Kalküle nicht im Einzelfall durchgeführt werden, sondern nur für standardisierte Behandlungsmethoden,[19] also nicht auf der Handlungsebene des einzelnen Arztes. Daraus wird klar, wie schwierig auch die Implementierung eines Gebots der Kosteneffektivität wäre. Sie bestünde in der Empfehlung bestimmter für kosteneffektiv gehaltener Verfahren für die Behandlung bestimmter Gruppen von Krankheitsfällen. Deren Befolgung wäre auch überprüfbar, geriete aber in Kollision mit der Orientierung des Arztes an den Besonderheiten des konkreten Einzelfalls, auf welche die ärztliche Ethik so stark abstellt. Selbst wenn nun auf diese Weise ein Pareto-Optimum erreicht würde, bezöge es sich aber nur auf die Produktion von Gesundheitsleistungen, nicht jedoch auf eine optimale Kombination aus Gesundheitsgütern und anderen Gütern. Sogar diese letztere ist sozialethisch völlig unzureichend, da das Paretoprinzip der Befürwortung jeder Besserstellung von Personen, so lange sie nicht auf Kosten anderer Personen geht, allenfalls ein notwendiges, aber kein hinreichendes

---

[18] Das hier angesprochene Problem zweitbester Lösungen für Optima ist hinlänglich bekannt.

[19] Die Verfahren der Kosten-Effektivitätsanalyse zum Zwecke der Maßnahmenbewertung werden im Gesundheitsbereich vielfach angewandt, eben auch gerade bei Entscheidungen über empfehlenswerte Behandlungsverfahren. Vgl. etwa *M. S. Thompson* und *E. E. Fortess,* Cost-Effectiveness-Analysis in Health Program Evaluation, Evaluation Review, 4 (1980), S. 549ff.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Postulat für solche sozialethischen Konzeptionen darstellt, die sich durch Erfüllung einer ganzen Reihe solcher Postulate definieren.[20]

V. Wirtschaftlichkeit als Gesamteffizienz

Wenn auch die Berücksichtigung des Verhältnisses von Kosten und Effektivität im Vergleich zu bloßen Kostenrichtlinien eine bessere Annäherung an ein Wirtschaftlichkeitsideal im Sinne der Ausrichtung am ökonomischen Handlungsprinzip bedeutet, so wird dem Wirtschaftlichkeitsprinzip erst voll Rechnung getragen durch ein ökonomisch effizientes Handeln, welches alle Kostennachteile und Nutzenvorteile einer medizinischen Behandlung berücksichtigt. Lassen wir einmal die bei der X-Ineffizienz erwähnten Nutzenelemente der ärztlichen Freizeit und Arbeitsbequemlichkeit beiseite, die logisch ebenfalls an dieser Stelle einzuordnen wären, so fehlen beim Kalkül der Kosteneffektivität die Effekte, die von einer Behandlung auf andere Lebensziele des Patienten neben der Gesundheit ausgehen. Zwar ist Gesundheit besonders hoch zu veranschlagen, da sie eine der Voraussetzungen darstellt, ohne die die meisten Lebensziele nicht realisiert werden können, aber die Wiederherstellung von Gesundheit zieht Mittel aus anderen Verwendungszwecken ab. Diese Nutzeneinbuße wäre im hypothetischen Kalkül eines perfekten Agenten bzw. eines über Arztqualifikation, Medizintechnik und lebenstechnische Bedeutung von Gesundheit voll informierten gedachten Konsumenten zu berücksichtigen. Als Illustration diene die Maximierung einer Nutzenfunktion $N = N\{Z(G,X),G\}$ – wobei G = Gesundheit und Z = andere Lebensziele – unter gegebenem Einkommen, Preisen für Konsumgüter X, Preisen für Arztleistungen L und medizinischer „Produktionsfunktion“ $G = G(L)$.

Für den Arzt schlägt sich die Einbuße, die der Konsument an anderen Lebenszielen erleidet, in den Kosten der Behandlung nieder, die einen Abzug von Ressourcen von anderen Lebenszwecken repräsentieren und die er daher gegen die gesundheitlichen Erfolge einer Behandlung abzuwägen hat. Er muß also auf die wirtschaftliche Lage des Patienten Rücksicht nehmen und kann seine eigenen Vorstellungen vom technisch maximalen Behandlungserfolg nicht voll realisieren. Will er trotzdem beim selbstzahlenden Patienten möglichst wenig Abstriche am „Wohl des Kranken“ machen, so bleibt ihm – falls erlaubt – das Mittel der partiellen Gratisbehandlung bzw. der Honorardifferenzierung zugunsten von Einkommensschwachen oder von Schwerkranken, die einer besonders teuren Behandlung bedürfen. Bei weniger schwerwiegenden Fällen kann er dann zur noch befriedigend wirksamen „Billigmedizin“ greifen. An diesem heute zum Grenzfall gewordenen Beispiel des nichtversi-

[20] So ist die Pareto-Bedingung z.B. auch *ein* Bestandteil der Konzeption sozialer Gerechtigkeit von *J. Rawls,* A Theory of Justice, Cambridge (Mass.) 1971.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

cherten Selbstzahlers zeigt sich also, daß die medizinische Berufsethik auch in ihren herkömmlichen Regeln ansatzweise das nicht nur gesundheitsabhängige Gesamtwohl des Patienten berücksichtigt. Unter unserer bisher durchgehaltenen Annahme der Existenz einer Gebührenordnung für Einzelleistungen hat diese Rücksicht auf dem Patienten entstehende Kosten eine Einkommenseinbuße für den Arzt zur Folge, so lange er diese nicht wieder wettmachen darf durch eine Honorardifferenzierung nach oben für wohlhabende Patienten, deren Lebensstil auch durch eine relativ teure Behandlung von der pekuniären Seite her wenig beeinträchtigt wird, soweit ihre Leistungsnachfrage preisunelastisch ist.

Der typische Fall ist heute jedoch der für den Krankheitsfall versicherte oder mit sonstigen Berechtigungen versehene Patient. Wiederum erscheint hier im Einzelfall eine Berücksichtigung wirtschaftlicher Verhältnisse unnötig, zumal Einrichtungen der sozialen Versicherung oder Versorgung ausdrücklich dem Zweck dienen, medizinische Ressourcen nur nach Behandlungswürdigkeit und nicht nach Zahlungsfähigkeit zuzuweisen. Das kann aber nicht heißen, daß Effizienz bei der Wahl einer therapeutischen Vorgehensweise realisiert wird bei Veranschlagung von Nullpreisen für die ärztlichen Leistungen, wie sich die Situation unter dem Blickwinkel des einzelnen Patienten darstellt. Dies kann im Kantschen Sinne kein allgemeines Gesetz moralischen Handelns sein, da, wenn alle Ärzte im Einverständnis mit den Patienten danach verführen, das Budget der Versichertengemeinschaft sich übermäßig ausweiten würde. Übermäßig heißt hier, daß durch die Höhe der Versicherungsbeiträge die verfügbaren Einkommen der Versicherten angesichts der ungeheuren technischen Möglichkeiten der modernen Medizin, jedem eine immer noch bessere Behandlung angedeihen zu lassen, so stark sinken würden, daß dem repräsentativen Konsumenten das so erzwungene Opfer an Gestaltungsmöglichkeiten seines Lebens die Verbesserung der gesundheitlichen Ergebnisse nicht aufwöge.

Effizienz kann also nur durch Rücksichtnahme auf die Versichertengemeinschaft als Ganzes bei der Entscheidung für ein Behandlungsverfahren in jedem Einzelfall erreicht werden. Rein abrechnungstechnisch wäre das nur im Durchschnitt der Fälle erforderlich; ethisch genügt dies aber nicht, da damit eine Ungleichbehandlung der Patienten zugelassen würde. Die resultierende Kombination von Beitragshöhe und Art der Behandlung kann, da aus dem Verhalten aller Ärzte hervorgehend, nicht für jeden einzelnen Patienten effizient im Sinne seiner Nutzenvorstellungen sein. Auch hat der einzelne Arzt keine Information über das Ausmaß an Einsparungen, die er zur Erreichung einer effizienten Lösung im Vergleich zur Therapie mit den bestmöglichen Heilungsaussichten vornehmen müßte. Man muß ihm andere Anhaltspunkte für ein verantwortungsbewußtes Handeln an die Hand geben.

Solche Anhaltspunkte kann man nur aus einer gesamthaften Betrachtung gewinnen, in der politisch legitimierte Instanzen, welche Patientenvertreter

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

und medizinische Fachleute umfassen, für einen repräsentativen Bürger Beitragshöhen und damit erreichbare Gesundheitszustände über die Lebenszeit hin zu ermitteln suchen. Dabei werden allerdings Präferenzunterschiede zwischen Bürgern eliminiert, es sei denn, diese könnten in gewissem Ausmaße zwischen Teilkollektiven von Versicherten mit unterschiedlichen Tarifen frei wählen. Die Bildung von Gesundheitsindizes und Hilfsvorstellungen über den Zusammenhang von Gesundheitsaufwendungen und Behandlungsergebnissen, wie sie in manchen Makromodellen schon verwendet wurden,[21] sind für solche Zwecke vorstellbar. Anhand solcher Vorstellungen soll über das Gesamtbudget und damit über die Beitragshöhe entschieden werden. In jeweiliger historischer Ausgangslage heißt das: über den Budgetzuwachs und damit über etwaige Beitragserhöhungen. Es müssen dann Wege gefunden werden, um diese Budgetrestriktion in Restriktionen für die Behandlung des Einzelfalles durch den einzelnen Arzt umzusetzen. Die ärztliche Entscheidung ist zwar ohnehin durch Berufsordnung und Berufsethik immer schon restringiert gewesen;[22] unter modernen Verhältnissen kommen aber neue Restriktionen hinzu, die dem Arzt grobe Signale geben, wie Effizienz bei seinen Fallentscheidungen zum Tragen kommen kann. Die Möglichkeiten einer Regulierung sind hier ebenso zahlreich wie unvollkommen in der Erreichung des Effizienzziels. Ein besonders einfaches – wenn auch nicht so leicht praktizierbares – Beispiel ist eine normierte Erhöhung der durchschnittlichen Fallkosten, die zu ermitteln sind unter Bereinigung der von Arzt zu Arzt unterschiedlichen Fallmischungen. Damit bleibt der Therapiefreiheit ein Spielraum, um die Fälle nach ihrer Behandlungswürdigkeit zu differenzieren. Jedoch kann hier der Frage nicht ausgewichen werden, bei welchen Fällen zusätzlicher Aufwand angesichts der erzielbaren Besserung oder Lebensverlängerung noch gerechtfertigt werden kann. Mit der als Beispiel genannten Restriktion wird die Beachtung eines Surrogats für den Effizienzgesichtspunkt direkt erzwungen. Nur innerhalb dieser Grenzen ist noch eine freie Entscheidung, also eine ethische Wertabwägung möglich. Im Vergleich zu einem bloßen Kosten-Effektivitäts-Gebot hat die Lage aber den Charakter eines Dilemmas. Da sie die Orientierung am absolut höchsten Wohl eines jeden Patienten nicht mehr ermöglicht, wird ihre Herbeiführung von den Ärzten als Verstoß gegen das ethisch geforderte Ausmaß an Therapiefreiheit und damit gegen die herkömmlich gepflegte Berufsethik als solche empfunden.

[21] Beispielhaft sei eines der ältesten Modelle der gesamtgesellschaftlichen „Produktion von Gesundheit" erwähnt: *R. Auster, J. Leveson* und *D. Sarachek,* The Production of Health – An Exploratory Study, Journal of Human Resources, 4 (1969), S. 411 - 436.

[22] Daß Therapiefreiheit im absoluten Sinne in praxi immer eingeschränkt war und wegen der Kompromisse zwischen verschiedenen ethischen Postulaten, darunter auch mit der Beachtung von Kosten, auch systematisch beschränkt ist, wird besonders deutlich gezeigt und aus medizinischer Literatur belegt von *A. Williams,* Incentives, Ethics, and Clinical Freedom, Paper presented to the First International Conference on Health Economics, Barcelona 1989.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Die Abwägung unter der zusätzlichen Budgetrestriktion ist verfahrenstechnisch einer Kosten-Effektivitäts-Maximierung derart gleichzusetzen, daß aus der vorgegebenen Aufwandssumme ein Maximum an aggregierter Gesundheitsverbesserung für die Gesamtheit der Patienten herauszuholen ist (in der Praxis des staatlichen Gesundheitsdienstes in Großbritannien „benefit-principle" genannt). Der Anspruch auf Gesamteffizienz ergibt sich erst aus dem Zusammenspiel von Benefit-Prinzip beim Einzelarzt und politischer budgetärer Vorgabe. Die Vorgabe kann auch in noch detaillierteren Einengungen der Therapiefreiheit bestehen, etwa in Teilbudgets für bestimmte Tätigkeitsbereiche oder Anwendungsfelder oder gar in Richtlinien für die Anwendung bestimmter Therapien. Das entlastet zwar den Arzt von Verantwortung, indem es die Bedeutung der Berufsethik nochmals verringert; darunter leidet aber auch die Einzelfallgerechtigkeit, welche durch die Therapiefreiheit ermöglicht werden soll.

Das Effizienzziel verlangt die Durchführung aller Behandlungen, bei denen der Nutzen die Kosten überwiegt. Beide Termini müssen also in gleichen Maßeinheiten ausgedrückt werden, etwa nach dem Beispiel der Nutzen-Kosten-Analyse in Geldeinheiten. Die Nutzen-Kosten-Analyse wird daher auch praktisch vorgeschlagen, um zulässige oder empfehlenswerte Behandlungen für Patientenkollektive zu ermitteln. Da das theoretisch korrekte Maß für monetär bemessenen Nutzen die für den angestrebten Zweck bestehende Zahlungswilligkeit der Bürger ist, läßt sich Effizienz als Realisierung des Prinzips potentieller paretianischer Wohlfahrt interpretieren, nach dem die durch die Maßnahme Begünstigten diejenigen, die Nutzenverluste erleiden, unter Erhaltung ihres eigenen Nutzenniveaus kompensieren können sollen. Problematisch ist dabei die Ausklammerung verteilungsethischer Aspekte.

Effizienz stellt aber ohnehin einen ethisch nicht indifferenten Wertbegriff[23] dar, da sie eine Handlungsmaxime ist, die im Dienst *aller* erstrebenswerten Ziele steht: Sie verlangt eine höhere Realisierung eines Zieles, solange dieser ein höheres moralisches Gewicht zukommt als dem dadurch bewirkten Verlust bei anderen Zielen. Effizienz leitet ihren Wert also aus allen angestrebten ethischen Werten ab: Sie ist im Sinne einer Wertrangordnung ein dienendes Prinzip. Das entspricht der alten wertphilosophischen Auffassung vom niederen Rang wirtschaftlicher Wertausdrücke wie Zahlungsbereitschaft, Verkehrswert, Kosten u.ä.m. Bei diesem Urteil über die ethische Bedeutung von Effizienz muß allerdings unterstellt werden, daß das Effizienzgebot in einen Katalog ethischer Postulate eingebettet ist, daß also nicht das Böse auf effiziente Weise angestrebt wird. Schließlich ist noch anzumerken, daß die Verfolgung des Effizienzzieles seinerseits Kosten, also Verluste bei anderen Zielen, bewirkt. Das Effizienzkalkül ist nur unter Einsatz von Ressourcen, insbeson-

[23] Diese Auffassung findet sich bereits bei *F. H. Knight,* The Ethics of Competition (Reprint), London 1955, S. 74.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

dere Zeit und Mühe, durchführbar, und stößt daher an Grenzen, deren Ermittlung durch Abwägung von Effizienzgewinnen und Zielverlusten wieder ein Effizienz-Kalkül darstellt, so daß sich ein infiniter Regreß ergäbe. Dieser ist nur durch eine intuitive Begrenzung des Effizienzstrebens vermeidbar. Das Unbehagen am ökonomischen Kalkül hat also seine Berechtigung, jedenfalls da, wo die an sich immer vorhandenen Knappheitsprobleme nicht so stark ausgeprägt sind. Dieses Unbehagen berechtigt uns aber nicht, in die Attitüde einer Ethik heroischen Wertstrebens zu verfallen, das unüberlegt jedem stark empfundenen moralischen Impetus folgt. Wo die Lücke zwischen realisierbaren Möglichkeiten und erwünschten hoch bewerteten Erfolgen so stark aufklafft wie in der modernen Medizin, verlangt die menschliche Vernunft, daß Effizienzüberlegungen zum Zuge kommen.

VI. Die Dynamik der politischen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen einer medizinischen Ethik

Durch die Setzung von Restriktionen, insbesondere budgetärer Art, im Namen der Effizienz kommen wir zu der anfangs beschriebenen einfachsten Form des Wirtschaftlichkeitsgebots zurück, nämlich zu kostenbegrenzenden Richtlinien. Diese sind aber nun aus übergeordneten Erwägungen erst abzuleiten; beispielsweise dürfen sie nicht gleichgesetzt werden mit Kostendämpfungen durch einfache Festschreibung historisch gegebener Größenordnungen. Das typische Beispiel für diese letztere Vorgehensweise ist die Festschreibung eines bestimmten bislang realisierten Anteils der Gesundheitsausgaben am Einkommen der Versicherten. In einem System einkommensproportionaler Beiträge zur sozialen Krankenversicherung ist eine solche Festlegung gleichbedeutend mit einem konstant bleibenden Beitragssatz. Solche Beitragssatzstabilität setzt voraus, daß eine Einkommenselastizität der Gesundheitsaufwendungen von 1,0 eine Annäherung an die Realisierung der effizienten Verfolgung aller Ziele im Namen des repräsentativen Bürgers darstellt, wie auch immer sich die Knappheitssituation entwickeln mag. Dieses Vorgehen mag politisch opportun sein, es gibt dafür aber kaum eine ethische Rechtfertigung. Wird die Beitragssatzstabilität überdies nicht nur durch Kostenbegrenzung, sondern auch durch Verschiebung der Kosten auf andere Träger, insbesondere auf die Patienten, erreicht, so läßt sich dies unter Effizienzgesichtspunkten nur dann rechtfertigen, wenn durch die Beteiligung des Patienten die Anreize für ihn und den Arzt so verändert werden, daß dadurch bisherige Verschwendung als Folge von moral hazard-Effekten ausgeschaltet wird. Die Ausgaben würden in diesem Idealfall gerade auf das gerechtfertigte Niveau gedrückt, so daß es auch nicht überwiegend bei einer bloßen Kostenverschiebung bliebe. Aufrechterhaltung eines einmal erreichten effizienten Zustandes verlangt statt einer Steigerung der Gesundheitsaufwendungen pro Kopf in dem Maße, wie das durchschnittliche Pro-Kopf-Einkommen steigt, eine

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

dauernde Anpassung an Änderungen sowohl der Einkommen, wie der Medizintechnik, der Ressourcenpreise und auch des Krankheitspanoramas. So kann eine veränderte Altersstruktur der Bevölkerung oder eine Verbesserung der medizintechnischen Behandlungsmöglichkeiten durchaus einen Anstieg des Gesundheitsbudgets bzw. der zulässigen durchschnittlichen Fallkosten erfordern, der einen steigenden Anteil der Gesundheitsaufwendungen am Sozialprodukt impliziert. Die zu bewilligenden Erhöhungen können aber auch niedriger ausfallen, wenn es etwa zu kostensparenden Fortschritten in der Medizintechnik kommt. Diese können auch genutzt werden, um das ethische Dilemma der Ressourcenknappheit für den einzelnen Arzt abzumildern. Ermöglichen neue Techniken auch bessere Therapieerfolge, dies aber nur zu sehr hohen Kosten, so kann sich allerdings das Dilemma auch verschärfen. Diese Beispiele zeigen, warum eine Anpassung von Budgets oder Richtlinien von Zeit zu Zeit erforderlich wird und wie sich dadurch Bedeutung und Inhalt berufsethischer Vorstellungen verändern.

Die erwähnten Bestimmungsgründe für die veränderten Knappheiten sind mehr oder minder politisch beeinflußbar. So kann eine Politik selektiver Forschungsförderung auf Ausmaß und Richtung des medizintechnischen Fortschritts einwirken, z. B. eine Verschiebung von den erfolgsverbessernden zu den kostensparenden Fortschritten anstreben. Die sozialethische Frage nach dem Stellenwert der Volksgesundheit und damit nach dem Gewicht der Gesundheitsaufwendungen im Rahmen der Verwendung des Sozialprodukts stellt sich so auf zwei Stufen: der einer statischen Effizienzerwägung und der übergeordneten einer dynamischen Beeinflussung der Entwicklung neuer Knappheitslagen. Schließlich ist auch noch zu bedenken, daß die Entwicklung der allgemeinen Lebensbedingungen den Gesundheitszustand der Bevölkerung stark beeinflußt und daß damit die Rolle der Medizin selbst durch Änderung in diesen Bedingungen verändert wird. So mag eine der Gesundheit abträgliche Entwicklung der Umwelt auf dem Wege über ein verschlechtertes Panorama an Krankheiten den Bedarf an medizinischen Leistungen erhöhen. Auch hier ergeben sich Steuerungsmöglichkeiten, etwa durch Einwirkung auf die Konsumgewohnheiten. Hierbei können Funktionsverluste der Medizinberufe ebenso auftreten wie ein Zuwachs an neuen Aufgaben, etwa in der Gesundheitserziehung. Wirksamkeit und Kosten solch neuer Aufgaben sind dann neue Elemente im Entscheidungsfeld des Arztes. Es könnte sein, daß Priorität zugunsten von Präventivmaßnahmen zu einem neuen berufsethischen Postulat wird. Ob das aber der Fall sein wird, ist eine Frage der Effizienz solcher Maßnahmen, die durchaus noch nicht generell geklärt ist. Die Klärung solcher Fragen geht der Veränderung berufsethischer Inhalte voraus. Sie überschreitet damit unser Thema, in dessen Rahmen abschließend nur gezeigt werden sollte, wie sich die konfliktträchtige Frage nach dem Verhältnis von Wirtschaftlichkeit und Berufsethos immer wieder in ständig neuen Formen stellt.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Zur Grundlegung einer Unternehmensethik: das Unternehmen als moralischer Akteur

Von *Georges Enderle,* St. Gallen

Im Unterschied zur allgemeinen wirtschaftsethischen Debatte nimmt die unternehmensethische Diskussion im deutschsprachigen Raum einen noch sehr bescheidenen Platz ein. Daran ändert auch der ansehnliche Sammelband „Unternehmensethik" von Horst Steinmann und Albert Löhr (1991) nichts, der den gegenwärtigen Stand der Diskussion recht gut wiedergibt, zahlreiche wichtige Perspektiven eröffnet, aber auch deutlich macht, was alles *noch nicht* in den Blick genommen, geschweige denn behandelt und aufgearbeitet wird. Dieses enorme Defizit steht meines Erachtens in scharfem Kontrast zur wachsenden Relevanz, die die Unternehmensethik für die wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung im ausgehenden 20. Jahrhundert gewinnt.

Im folgenden werde ich mich auf die Frage beschränken, ob und inwiefern das Unternehmen als moralischer Akteur zu verstehen ist und welche Konsequenzen sich daraus für eine Unternehmensethik ergeben. Dabei wird in extrem vereinfachender Weise nur von *dem* Unternehmen die Rede sein, also unter Absehung der außerordentlichen Unterschiede der Unternehmen hinsichtlich ihrer Vielfalt, Größe und Strukturierung.[1] Ich werde auch zahlreiche Aspekte außer acht lassen, die ich andernorts diskutiert habe (vgl. *Enderle* 1987, 1989, 1990). Ausdrücklich möchte ich darauf hinweisen, daß es sich im folgenden um *meta*-ethische Überlegungen handelt, die von grundlegender Bedeutung für eine Unternehmensethik sind, aber noch keine *normativ*-ethischen Aussagen beinhalten. Denn die Frage nach dem Status des moralischen Akteurs ist von der Frage nach dem moralisch guten oder schlechten Agieren dieses Akteurs zu unterscheiden. Die Statusfrage kann aber nur befriedigend beantwortet werden, wenn die Natur des Agierens und des Akteurs (man könnte sagen die „Handlungsstruktur") in den Blick genommen und die Frage der moralischen Werte und Normen, nach denen sich das Agieren orientiert beziehungsweise orientieren soll, (vorläufig) aus dem Blickfeld ausgeschlossen wird.

---

[1] Die ethische Relevanz dieser Problematik war Hauptthema der Third European Conference on Business Ethics „Business Ethics and Company Size", die vom European Business Ethics Network (EBEN) zusammen mit der Università Commerciale Luigi Bocconi vom 3. bis 5. Oktober 1990 in Mailand durchgeführt wurde.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Meine Erörterungen gliedern sich in fünf Schritte. Einleitend werden einige Gründe für die Frage nach dem Unternehmen als moralischem Akteur erläutert. Als zweites wird die Grundthese in kurzen Zügen dargelegt. Dagegen werden – als drittes – einige gewichtige Einwände aus ökonomischer und ethischer Sicht eingebracht. In einem vierten Schritt wird versucht, auf diesem Hintergrund die Grundthese zu begründen. Und zum Schluß folgen einige weiterführende Bemerkungen.

I. Einführung in die Fragestellung

In dem schon erwähnten Sammelband „Unternehmensethik" von Steinmann und Löhr wird ein ganzes Kapitel den Fundierungsproblemen einer Unternehmensethik gewidmet. Doch in keinem der vier Beiträge, die philosophische (Paul Lorenzen), theologische (Eilert Herms), rechtsphilosophische (Rolf Gröschner) und ökonomisch-neoklassische (Rudolf Kötter) Aspekte behandeln, kommt die Frage nach dem Unternehmen als moralischem Akteur zur Sprache. Während sie bei Lorenzen und Gröschner nur unerwähnt bleibt, aber meines Erachtens von deren Ansatz her nicht auszuschließen ist (aus rechtsphilosophischer Sicht ließen sich erhellende Vergleiche mit dem Unternehmen als Rechtssubjekt ziehen), scheinen mir Herms und Kötter schon die Sinnhaftigkeit dieser Fragestellung von vornherein auszuschließen. Für Herms ist der Handlungsbegriff ausschließlich an Individuen gebunden und kann nicht – auch nicht in einem analogen Sinn – auf Organisationen wie Unternehmen u.a. übertragen werden. Und gemäß Kötter ist das Unternehmen, gut neoklassisch, als Produktionsfunktion zu verstehen – eine Konzeption, die aus wirtschaftstheoretischer Sicht scharfe Kritik erfahren hat (vgl. u.a. *Williamson* 1985 und *Ricketts* 1987) und das Unternehmen nicht als „Akteur" in den Blick nehmen kann. Kötter schreibt: „Sowohl im wirtschaftlichen wie auch wirtschaftswissenschaftlichen Alltag steht man doch vor folgendem Problem: Empirisch zugänglich ist zum einen immer nur das Handeln einzelner Individuen, zum andern sind es Stücke aus dem institutionellen Rahmen, in dem sich dieses Handeln vollzieht." (*Kötter* 1989, 132). Mir scheint, daß dieses suggestive, auf Plausibilität hinzielen wollende „Doch" nicht zu überzeugen vermag, wenn man die neueren Forschungsergebnisse der Organisationsentwicklung und Organisationstheorie auch nur einigermaßen zu berücksichtigen versucht.

Bei Steinmanns Definition von Unternehmensethik[2] fällt auf, daß das Unternehmen als Akteur zwar nicht direkt thematisiert, aber indirekt seman-

[2] „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 (*Steinmann* et al. 1991, 10)."

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

tisch angesprochen wird, wenn es heißt: „... Normen, die von einer Unternehmung zum Zwecke der Selbstbindung verbindlich in Kraft gesetzt werden ..." Bekanntlich kritisiert Peter Ulrich Steinmanns Ansatz und plädiert für eine Unternehmensethik, die als ein „vernunftethisches Bemühen um die kritische Rekonstruktion und Reflexion der *gesamten* normativen Bedingungen der Möglichkeit vernünftigen Wirtschaftens von und in Unternehmen" zu verstehen sei (*Ulrich* 1991, 204). Dieses Konzept scheint mir wesentlich ein wirtschafts*philosophisches* Konzept zu sein, weil nach den Möglichkeitsbedingungen des Wirtschaftens gefragt wird. Es schließt deshalb – wenn auch nicht ausgesprochen – die Frage nach dem Unternehmen als moralischem Akteur zwar ein, der Vollzug des Agierens des Unternehmens als solchen (also nicht nur die das Agieren ermöglichenden Bedingungen und nicht nur das Agieren des Managements) kann aber auf diese „transzendentalphilosophische" Weise unternehmens*ethisch* nicht in den Blick genommen werden. Dem im Titel seines Aufsatzes postulierten Gegensatz der Unternehmensethik als „Führungsinstrument oder Grundlagenreflexion" möchte ich entgegenhalten, daß es sehr wohl ein Drittes gibt, nämlich Unternehmensethik als die ethische Problematik der Gesamtheit der Aktivitäten des Unternehmens.

Dieser Thematik räumt Arthur Rich im zweiten Band seiner Wirtschaftsethik (1990), obschon dort hauptsächlich die Fragen der Wirtschaftssysteme und Wirtschaftsordnungen behandelt werden, durchaus Platz ein, so im Abschnitt über multinationale Unternehmen und im Kapitel „Weltwirtschaftlicher Ausblick". Es ist aber zu bedauern, daß in seiner systematischen Diskussion der Wirtschaftssubjekte die Unternehmen fehlen. Den Produzenten, Konsumenten und dem Staat werden ausführliche Erläuterungen gewidmet, während dem Unternehmen nicht einmal ein systematischer Ort zugewiesen wird, von dem aus eine Unternehmensethik entwickelt werden könnte – gegebenenfalls in einem weiteren Band zur Wirtschaftsethik (vgl. Enderles Besprechung von Richs zweitem Band, *Enderle* 1990a).

Nur am Rande sei schließlich vermerkt, daß die Frage nach dem moralischen Status des Unternehmens in der nordamerikanischen „Business Ethics"-Literatur schon anfangs der 80er Jahre heftig diskutiert wurde (vgl. *De George* 1982/1990, *Donaldson* 1982, *Donaldson/Werhane* 1983, *Hanson* 1983, *Velasquez* 1983, *Goodpaster* 1985, *McCoy* 1985, *Werhane* 1985 u. a.; einen guten Überblick geben *May* 1988 und *Maring* 1989). Der Vorwurf der Oberflächlichkeit, den manche Europäer den Amerikanern machen, müßte deshalb in Kenntnis des Diskussionsstandes wohl etwas differenziert werden.

Obschon also in der deutschsprachigen Literatur die Frage nach dem Unternehmen als moralischem Akteur bisher kaum behandelt wurde, ist sie doch für die Unternehmensethik von grundlegender Bedeutung. Wenn dem Unternehmen der moralische Status abgesprochen wird, ist Unternehmensethik im Sinn einer Ethik *des* Unternehmens – nicht nur einer Ethik *im* Unternehmen oder

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

einer Ethik der Unternehmens*leitung* – schlechthin nicht möglich. Jegliche Form der Eigenständigkeit des Unternehmens wird bestritten, und die Rede von der sozialen Verantwortung des Unternehmens ist bestensfalls metaphorisches Gerede.

Indem jedoch der moralische Status des Unternehmens – oder allgemeiner formuliert, der Organisationen – aberkannt wird, wird die Problematik der Wirtschaftsethik auf den Gegensatz von Individuum und Gesellschaft (Gesamtsystem) verkürzt. Dies mag zwar einigermaßen aufgrund der Geschichte der Ethik, die immer auch die jeweiligen geschichtlichen Gesellschaftsstrukturen widerspiegelt, verständlich sein. Während sich traditionsgemäß die Tugendlehren mit dem Sollen des Einzelnen und die Lehren vom Gemeinwohl mit dem der Gesamtgesellschaft befaßten und eine unübersehbare Fülle von Schriften hervorbrachten, wurde die Problematik der Ethik von Organisationen kaum in den Blick genommen, geschweige denn eingehend behandelt – ohne Zweifel aus vielfältigen Gründen, nicht zuletzt deshalb, weil in früheren Zeiten die Gesellschaften unvergleichlich weniger von Großorganisationen geprägt waren als heute. Für die gegenwärtige und zukünftige Problemanalyse scheint mir aber die Reduktion auf den Gegensatz Individuum – Gesellschaft (oder technischer ausgedrückt, auf den Gegensatz Mikro- und Makroebene unter Vernachlässigung der Mesoebene des Agierens) eine zu einfache, unrealistische und verzerrende Darstellung der Problemfelder zu sein.

II. Darlegung der These

Wie ist nun das Unternehmen als moralischer Akteur[3] auf der Mesoebene zu qualifizieren? Gibt es im Grunde genommen nur einzelne, zu einem Aggregat zusammengeschlossene Individuen? Oder kann man von einer Gruppe von Personen, die kollektiv handelt, oder gar von einem einzelnen, überindividuellen Subjekt sprechen? Thesenartig möchte ich folgendes postulieren: Einerseits vermag eine bloße Addition oder Aggregation von Einzeltätigkeiten der Individuen dem komplexen und ganzheitlichen Charakter eines Unternehmens nicht gerecht zu werden. Anderseits ist auch die Hypostasierung oder Personifizierung des Unternehmens abzulehnen, weil es keine moralische Person mit Selbstbewußtsein und Willen ist. Daraus folgt, daß *in einem analogen, aber nur in einem analogen Sinn*, der Gleiches und Ungleiches verbindet, vom Unternehmen als moralischem Akteur (auf der Mesoebene) gesprochen werden kann. Für das Verständnis des „Handelns" des Unternehmens bedeutet dies, daß – neben dem „Handlungsträger" – auch die drei andern, das menschliche Handeln konstitutierenden Elemente der Intention, des Tuns und der

[3] Ich ziehe den Begriff „Akteur" (Handlungsträger) dem Begriff „Handlungssubjekt" vor, weil mir ersterer weniger zu präjudizieren scheint.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Wirkung (vgl. *Enderle* 1989, 179 - 183) auf analoge, aber nur auf analoge Weise auf das Unternehmen angewandt werden können.

Aufgrund dieser Überlegungen läßt sich *der moralische Status des Unternehmens* beziehungsweise *die Möglichkeit von Unternehmensethik* präzisieren. Das Unternehmen wird als moralischer Akteur und juristische Person begriffen, weil es nicht nur eine rechtliche Einheit, sondern eine produktive und soziale Ganzheit bildet. Als zielorientiertes und zugleich sich selbst organisierendes Gebilde, in dem die Individuen zwar handeln, dessen eigenes „Handeln" aber nicht mit dem Handeln der Individuen voll identisch ist, weist es eine spezifische Eigenständigkeit seines „Handelns" auf und kann darum zu Recht als moralischer Akteur bezeichnet werden. Ausserdem wird postuliert, daß sich die moralische Verantwortung des Unternehmens als solchen nach der Größe seines Handlungsspielraums bemißt.

III. Einwände

Gegen dieses Verständnis des Unternehmens als moralischen Akteurs werden zahlreiche Einwände aus unterschiedlichen theoretischen Sichtweisen geltend gemacht. Sie können hier im Rahmen dieses Beitrags nicht vollständig aufgeführt und eingehend erläutert werden. Vielmehr muß ich mich mit einer gewissen Typologisierung einiger wirtschaftstheoretischer und ethischer Einwände begnügen.

1. Bestreitung des Ganzheitcharakters des Unternehmens

Das Unternehmen als moralischen Akteur zu verstehen ist nicht möglich, wenn in der einen oder andern Weise die Einheit des Unternehmens als ökonomischer Organisation und dessen Abgrenzbarkeit gegenüber „außen" (was auch immer genauer darunter zu verstehen ist) bestritten wird. Diese Infragestellung kann, grundsätzlich betrachtet, von (mindestens) zwei Seiten her erfolgen. Zum einen wird argumentiert, daß in der heutigen, extrem arbeitsteiligen Wirtschaft eine Vielzahl von Güter-, Arbeits-, Kapital- und anderen Märkten die einzelnen Unternehmen dermaßen überflutet und durchdringt, so daß deren ökonomische Einheit allmählich zersetzt und schließlich aufgelöst wird. Aus dieser Sicht sind Unternehmen keine einheitlichen Akteure, sondern sich stets wandelnde Bündel von unterschiedlichen, zum Teil sogar gegenläufigen Reaktionsmustern, die im wesentlichen von den einzelnen Märkten und nicht von den Unternehmen bestimmt werden. Wenn überhaupt noch von der Einheit und dem Agieren des Unternehmens gesprochen werde, sei dies gänzlich inhaltsleer. (In diese Richtung, wenn auch nicht so extrem, geht der Beitrag von *Wilhelm Bierfelder* 1990.)

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Eine zweite Infragestellung erfolgt nicht von seiten der Märkte, sondern von seiten der Individuen. Das Unternehmen wird mit dem Unternehmer oder der Unternehmensleitung gleichgesetzt und dessen Einheit als ökonomische Organisation im Grunde genommen auf eine Person beziehungsweise Persongruppe zurückgeführt, was in kleinen und mittleren Unternehmen durchaus eine gewisse Berechtigung haben kann. (Gleichwohl sind auch hier aus analytischen Gründen die Gesichtspunkte des Unternehmers und des Unternehmens gedanklich zu unterscheiden.) Dementsprechend wird die Unternehm*ens*ethik – wie beispielsweise bei Alfred Klose (1988) – auf eine Unternehm*er*ethik reduziert. Das Charakteristische an dieser Sichtweise ist nicht, daß die Relevanz der moralischen Verantwortung der Führungskräfte hervorgehoben (zur Führungsethik vgl. u. a. *Enderle* 1987a), sondern daß das Unternehmen als solches nicht auch als moralischer Akteur begriffen wird.

2. Infragestellung der Zielorientierung des Unternehmens

In den beiden folgenden Einwänden wird nicht die Einheit des Unternehmens bestritten, sondern dessen Zielorientierung, sei es, daß ihr eine gewisse Eigenständigkeit oder die Möglichkeit ihrer bewußten Steuerung abgesprochen wird. In neueren französischen Beiträgen zur Unternehmensethik (vgl. *Projet* 1990) wird hervorgehoben, daß die Unternehmenskultur in Frankreich sehr stark durch ein hierarchisches, von Ingenieuren dominiertes Modell geprägt ist. Von diesem instrumentell-technischen Verständnis her ist denn auch verständlich, weshalb verschiedene französische Autoren davor warnen, dem Unternehmen eine gewisse eigenständige Zielorientierung zuzusprechen. „Il paraît sage ... de s'en tenir à une conception ‚instrumentale' de l'entreprise, en soulignant qu'*elle n'est pas de l'ordre des fins mais des moyens*: elle est un moyen particulier, par lequel des acteurs divers – salariés, actionnaires, fournisseurs, clients, collectivités locales, etc. – cherchent à réaliser leur propres objectifs dans un compromis permanent entre des intérêts divers." (*Projet* 1990, 5; Hervorhebung durch G. E.)

Während hier das Unternehmen als ein steuerbares, mehr oder weniger „williges Instrument" in den Händen verschiedener Interessengruppen (Individuen und Kollektiven) verstanden wird, tendieren die Vertreter der These der Selbstorganisation dahin, das Agieren des Unternehmens als einen Komplex von im wesentlichen nicht steuerbaren, einzig auf Selbstorganisation beruhenden Prozeßabläufen zu begreifen. Denn die Ordnungen unter Lebens-, nicht Laborbedingungen seien inkommensurabel, und die Ausformung von Ordnungen könnten nur rückwärts, im nachhinein erschlossen, nicht aber zum vornherein gesteuert werden (vgl. *Stegmaier* 1990; zur Problematik auch *Ulrich/Probst* 1984 u.a.m.).

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Schließlich ist noch ein Ansatz zu nennen, der dem schon erwähnten, „französischen" nahe kommt, aber noch entschiedener die Organisation auf Vereinbarungen zwischen Individuen zurückführt und als „A Social-Contract Theory of Organizations" (*Keeley* 1988) bezeichnet wird. Wie jede Organisation wird das Unternehmen als eine Menge von vertragsähnlichen Vereinbarungen über soziale Verhaltensregeln verstanden, die die Rechte und Pflichten seiner Mitglieder spezifizieren. Einerseits mögen diese Vereinbarungen in bezug auf die den Einzelnen zustehenden Rechte und Pflichten sehr unausgewogen, völlig unfreiwillig und instabil sein. Anderseits drücken sie eine faktische Form der Einwilligung aus. Dieses vertragstheoretische Unternehmenskonzept, das an sich nicht normativer Natur ist, aber normativ gefüllt werden kann, unterscheidet sich grundlegend von den Konzepten zielorientierter Organisationen mit zielkonformer Rollenausstattung. Gemäß Keeley gilt: „The general structure of an organization can be outlined entirely in terms of *who has what rights to which things*." (*Keeley* 1988, 16) In dieser Sichtweise werden Einheit und Zielorientierung einer Organisation, das heißt in unserem Zusammenhang des Unternehmens, vollständig aufgelöst, so daß die Frage nach dem Unternehmen als moralischem Akteur streng genommen gar nicht mehr gestellt werden kann. (Eine Zielorientierung spricht Keeley offenbar nur den organischen – nicht auch den menschlichen – Systemen zu.)

IV. Begründung der These

Nachdem ich einige wichtige Aspekte der Problematik des Unternehmens als moralischen Akteurs diskutiert habe, versuche ich nun, die These von vier verschiedenen Ansätzen her zu begründen; dabei handelt es sich freilich nur um eine Begründungsskizze.

1. Aus soziologischer Sicht

Zunächst seien aus *soziologischer* Sicht folgende sechs Beobachtungen (vgl. *Geser* 1989) aufgeführt, die meines Erachtens für unsere These sprechen:

(a) Unternehmen haben aufgrund ihrer inneren Strukturen und Technologien einerseits und ihrer äußeren Umweltsituationen und Ressourcenabhängigkeiten anderseits eigene Bedürfnisse, Interessen und Ziele, die nicht mit denjenigen von Individuen (Führungspersonen, Eigentümern, Eliten, Mitgliederbasis u. a.) koinzidieren *müssen*, obschon sie koinzidieren können und dies des öfteren auch tun.

(b) Mitglieder aller Hierarchiestufen, die zu Recht „im Auftrag des Unternehmens" handeln, sind durch ihre Handlungen (zum Beispiel Vertragsunterschriften) imstande, die Gesamtorganisation zu binden.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

(c) Aus dem arbeitsteiligen Zusammenwirken der Mitglieder emergieren komplexe Makrohandlungen (zum Beispiel Güterproduktionen, Projektausführungen, Vollzugsprogramme), die nur dem Unternehmen als ganzem zugerechnet werden können.

(d) Als „juristische Person" ist das Unternehmen Träger selbständiger, rechtlicher Handlungsrechte und Handlungspflichten und verfügt über eine von ihren Mitgliedern (und deren privaten Verhältnissen) unabhängige Existenz.

(e) Von der Öffentlichkeit werden Unternehmen als selbständige Akteure aufgefaßt, die ähnlich wie Individuen über bestimmte Personeneigenschaften („Glaubwürdigkeit", „Zuverlässigkeit" u. a.) verfügen. Sie werden als Adressaten von normativen Zumutungen verstanden, die für die von ihnen verursachten Ereignisse (Bhopal, Schweizerhalle, Tschernobyl u. a.) nicht nur im kausalen, sondern auch im ethischen Sinn Verantwortung tragen – eine Verantwortung, die wahrgenommen oder nicht wahrgenommen werden kann. (Ob ethische Verantwortung zu Recht oder zu Unrecht zugeschrieben wird, kann soziologisch nicht entschieden werden.)

(f) Immer häufiger kommt es in interaktiven Situationen (zum Beispiel beim Abschließen von Verträgen, bei Gerichtsprozessen oder bei öffentlichen Diskursen) vor, daß sich Individuen und Organisationen als Partner gegenübertreten, wobei eine kategoriale Ungleichheit zwischen individuellen und überindividuellen Akteuren festzustellen ist.

2. Aus organisationstheoretischer Sicht

Wesentliche Beiträge, das Unternehmen als moralischen Akteur besser zu verstehen, stammen von der *Organisationstheorie*, wie sie von Lex Donaldson (1985) u. a. vertreten wird. Als Unterscheidungsmerkmal für Organisationsphänomene nennt er „a set of roles oriented towards securing a goal ... (An organization) is any social system which comprises the coordinated action of two or more people towards attaining an objective." (*Donaldson* 1985, 7). Die Organisationstheorie, die grundsätzlich offen ist für verschiedene Disziplinen (wie Soziologie, Psychologie, Ökonomie, Statistik usw.), befaßt sich dementsprechend mit formellen und informellen Strukturen und Prozessen von Organisationen und ihrem Verhältnis zu Zielen.

Gegenüber dem Vorwurf der „Verdinglichung" von Organisationen macht Donaldson geltend, daß sich ihre *Existenzweise* wesentlich von der von Menschen unterscheidet; sie besteht nicht in einem Ersatz der Aktivitäten der Individuen, sondern darin, daß diese Individuen in der einen oder andern Form *koordiniert miteinander* handeln (im gegenseitigen Einverständnis, aus

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Zwang, Gewohnheit etc.). Diese Koordinationsweise ist zwar ursprünglich von Menschen geschaffen, hat aber einen *überindividuellen* Charakter und betrifft als geschaffene die Organisationsmitglieder gewissermaßen *von außen*.

Auch was den Charakter der Organisations*ziele* betrifft, scheinen manche Unklarheiten und Verwirrungen vorzuherrschen. Selbstverständlich können Ziele bewußt immer nur von Menschen definiert werden, und Organisationsziele sind von Menschen definiert. Was aber die Ziele zu Organisationszielen macht, ist der *Prozeß ihrer Ermächtigung und Institutionalisierung*. („What makes the goals organizational is the process of their authorization and institutionalization." *Donaldson* 1985, 22) Dieser Prozeß gewährleistet, daß die Ziele, sind sie einmal verstanden und akzeptiert und vielleicht unterstützt durch detaillierte Pläne, den Tod der meisten ihrer Architekten überleben können. „The process of authorization involves the organization giving its legitimacy to the objectives . . . This makes the objectives the property of a supra-individual ‚entity'. The institutionalization process, similarly, makes the objectives the property of the supra-individual collectivity." (*Donaldson* 1985, 22)

Die Identifizierung der tatsächlichen Ziele einer Organisation mag oft sehr schwierig sein; sie ist jedoch nicht beliebig, sondern impliziert, daß von den Zielen der Individuen abstrahiert wird. Gewisse Ziele mögen nur schwach autorisiert sein. (Das heißt, es bestehen Inkonsistenzen zwischen den Aussagen der Autoritäten; die Zielbefolgung wird nur zögernd durchgesetzt; mächtige Gruppen verhindern die volle Verwirklichung des Organisationsziels etc.) Oder die Institutionalisierung ist bei weitem nicht vollständig. (Substantielle Abweichungen vom Unternehmensziel werden in gewissen Unterabteilungen toleriert; die Ziele des Topmanagements werden von den Mitarbeitern nur teilweise verstanden; knappe Ressourcen werden gegen, nicht für die Zielerreichung eingesetzt.) Mit andern Worten, Organisationen variieren, empirisch betrachtet, in ihrem Ausmaß der Ermächtigung und Institutionalisierung ihrer Ziele. Diese Phänomene können aber nur verstanden werden, wenn Begriffe wie organisationsmäßige Ermächtigung und Institutionalisierung, obschon sie das Handeln von Individuen implizieren, Eigenschaften einer überindividuellen Kollektivität ausdrücken; die Einheit der Analyse ist die Organisation, nicht das Individuum.

Wenn man sich in der Analyse auf die Organisationsziele konzentriert, werden die unterschiedlichen Präferenzen der verschiedenen Anspruchsgruppen eines Unternehmens und die Prozesse, in denen sie akzeptiert oder zurückgestellt werden, ausgeblendet. Das heißt selbstverständlich nicht, daß deren Pluralität, Widersprüche und gegenseitige Abstimmungen nicht auch untersucht werden können und sollen. Wenn man jedoch die *Effektivität einer Organisation* beurteilen will, kann man dies nur *von deren Zielen her* tun (die selbstverständlich auch Ziele der verschiedenen Anspruchsgruppen einschließen können).

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

3. Aus wirtschaftstheoretischer Sicht

Gibt es auch *wirtschaftstheoretische* Ansätze, die es nahe legen, das Unternehmen als moralischen Akteur zu verstehen? Wenn man streng an den Annahmen des methodologischen Individualismus festhält, scheint es mir nicht möglich zu sein, dem Unternehmen als Ganzheit so etwas wie Entscheidungs- und Handlungsfähigkeit – auch nur in einem analogen Sinn – zuzubilligen. Denn aufgrund dieser Annahmen kann das Agieren des Unternehmens nur als Addition zurechenbarer Tätigkeiten von Einzelnen verstanden werden.

Geht man hingegen von andern Voraussetzungen aus, so sind wirtschaftstheoretische Zugänge zum Unternehmen als moralischem Akteur durchaus möglich und sinnvoll. Als hervorragendes Beispiel dafür sei der *Transaktionskostenansatz von Oliver E. Williamson* (1985; vgl. dazu *Alchian* et al. 1988 u. a.) kurz vorgestellt.[4] Es handelt sich um einen komparativen, institutionellen Ansatz zum Studium der ökonomischen Organisationen, in dem die Transaktion die Basiseinheit der Analyse darstellt.[5] Er ist interdisziplinär, umfaßt ökonomische, rechtliche und organisationstheoretische Aspekte und deckt ein relativ weites Gebiet ab. Praktisch jede ökonomische oder andersgeartete Beziehung, die die Form eines Vertragsproblems annimmt oder als ein solches beschrieben werden kann, kann mit Vorteil in Begriffen der Transaktionskostenanalyse erörtert werden. Dies gilt für die meisten expliziten Vertragsrelationen, aber auch für viele implizite.

Im Vergleich zu andern Ansätzen, mit denen die ökonomischen Organisationen untersucht werden, ist die Transaktionskosten-Ökonomik (1) mehr mikroanalytisch ausgerichtet und sich (2) ihrer Verhaltensannahmen deutlicher bewußt („bounded rationality and opportunism"). Sie mißt (3) der Anlagespezifizität („asset specificity") große ökonomische Bedeutung zu und entwickelt sie systematisch. Sie stützt sich (4) mehr auf komparative, institutionelle Analysen, betrachtet (5) das Unternehmen mehr als Leitungsstruktur („governance structure") denn als eine Produktionsfunktion und legt (6) größeres Gewicht auf die ex-post-Vertragsinstitutionen, wobei die Bedeutung der

---

[4] Die folgende Zusammenfassung findet sich in *Williamson* 1985, 387.

[5] „A transaction occurs when a good or service is transferred across a technologically separable interface. One stage of activitity terminates and another begins. With a well-working interface, as with a well-working machine, these transfers occur smoothly. In mechanical systems we look for frictions: Do the gears mesh, are the parts lubricated, is there needless slippage or other loss of energy? The economic counterpart of friction is transaction cost: Do the parties to the exchange operate harmoniously, or are there frequent misunderstandings and conflicts that lead to delays, breakdowns, and other malfunctions? Transaction cost analysis supplants the usual preoccupation with technology and steady-state production (or distribution) expenses with an examination of the *comparative costs of planning, adapting, and monitoring task completion under alternative governance structures*." (*Williamson* 1985, 1 - 2)

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

privaten Regelungen gegenüber den Regelungen durch das Gericht besonders hervorgehoben wird.

Inwiefern kann nun die Transaktionskosten-Ökonomik das Unternehmen als moralischen Akteur ansatzweise in den Blick nehmen? Mir scheint insbesondere in zweifacher Hinsicht. Zum einen stellt, wie erwähnt, die Transaktion die Basiseinheit der Analyse dar. Deren Kosten können aber nicht ausschließlich individuellen Akteuren zugeordnet werden, sondern entstehen – in vielen Fällen – durch Unternehmen als ganze und betreffen sie als ganze. Zum andern handelt es sich gemäß dem Konzept der „governance structure" um Verträge, die zwischen dem Unternehmen einerseits und Individuen, Gruppen oder andern Unternehmen anderseits geschlossen werden. Darin ist nicht nur die Unternehmensleitung, sondern das Unternehmen als solches engagiert.[6] Wenn auch nicht direkt ausgesprochen, wird meines Erachtens unmißverständlich das Unternehmen als moralischer Akteur impliziert. (Das will selbstverständlich nicht heißen, daß es zwischen Unternehmen und Individuen nicht zu moralischen Konflikten kommen kann. Williamson deutet dies zwar nur an, wenn er von „instrumentalistischen Exzessen" des Unternehmens spricht, die das Vertrauen und die Würde der Menschen verletzen (vgl. *Williamson* 1985, 405, auch xiii.).[7]

4. Aus philosophischer Sicht

Schließlich seien einige *philosophische* Erörterungen angestellt. Es wird vorausgesetzt, daß sich Handlungsfähigkeit und Moralfähigkeit gegenseitig bedingen und die eine Fähigkeit nicht ohne die andere verstanden werden kann; dies unabhängig davon, wie der Handlungsträger spezifiziert wird (sei es als menschliche Person oder als irgendein „Handlungssystem").[8] Deshalb ist es für die Beantwortung unserer Frage nach dem Unternehmen als morali-

---

[6] Darauf insistiert auch Ricketts (1987, 18): „Firms are formed and survive as an institutional response to transactions costs. In a world of costless knowledge they have no rationale, but in a world in which opportunities are continually being discovered and in which the formation of agreements between individuals is a costly activity, firms may be seen as devices for reducing the costs of achieving coordinated effort . . . ‚firms' are characterised by a system of bilateral contracts. Each person comes to an agreement with ‚the firm'." Vgl. auch die oben skizzierten soziologischen Beobachtungen.

[7] Das Spannungsverhältnis von unternehmerischer Effektivität und Anerkennung der Menschenwürde wurde unter anderem in der Second European Conference on Business Ethics, veranstaltet vom European Business Ethics Network (EBEN) und dem Instituto de Estudios de la Empresa (IESE), Barcelona, behandelt: „People in Corporations: Ethical Responsibilities and Corporate Effectiveness" (vgl. *Enderle* et al. 1990).

[8] Vgl. *Maring* (1989, 38): „Die Zuschreibung moralischer und anderer Verantwortung wird also an das Kriterium der Handlungsfähigkeit gekoppelt; dieses Kriterium ist schwächer als das Kriterium, eine (moralische) Person zu sein, aber dennoch ausreichend."

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

schem Akteur entscheidend, in welcher Weise dem Unternehmen Handlungsfähigkeit zugesprochen werden kann und muß. Zur Erhellung dieser Frage kann mit Oswald Schwemmer das Handeln als menschliche Tätigkeit verstanden werden, die vier Elemente umfaßt (vgl. *Schwemmer* 1987, S. 194ff.): Das Subjekt des Handelns S ist eine handelnde Person; es bildet oder hat eine bestimmte Intention I, die es durch bestimmtes Tun T realisiert beziehungsweise zu realisieren versucht. Das Tun T führt seinerseits dazu, daß die Wirkung W eintritt. Dabei wird angenommen, daß sowohl die Bildung der Intention I wie die Realisierung des Tuns T und das Eintreten der Wirkung W „inneren" und „äußeren" Bedingungen (kurz: Handlungsbedingungen) unterworfen sind, die jedoch den Handlungsfreiraum des Subjekts S nicht vollständig zu determinieren vermögen.[9] Prinzipiell wird also ein diskretionärer Handlungsspielraum vorausgesetzt, der aber im Extremfall auf null zusammenschrumpfen kann (so daß man nicht mehr von eigentlichem Handeln sprechen kann).

Mit Hilfe dieses so strukturierten Handlungsverständnisses soll nun die Handlungs- und Moralfähigkeit des Unternehmens erörtert werden. Dabei wird von Schwemmers weiteren Annahmen abgesehen, das Subjekt als (vollkommen) autonomes Handlungszentrum zu denken, dessen Handeln ausschließlich linear, völlig überschaubar und vollständig in die vier Handlungselemente (S, I, T, W) zerteilbar sei.

Das Unternehmen wird als überindividueller Akteur sui generis, als „ein zu Handlungen fähiges System" (*Maring* 1989) – nicht aber als eine irgendwie geartete „Person" – begriffen, weil seine Ziele (I), sein Handeln (T) und sein Handlungsergebnis (W) nicht ausschließlich auf isoliert Handelnde in dem Unternehmen reduziert werden können. Würde diese Reduzierbarkeit dennoch behauptet und die Reduktion vorgenommen, käme dies einer moralischen Überforderung der menschlichen Subjekte im Unternehmen gleich. Von den Individuen würde moralisch etwas verlangt, was jenseits ihrer je eigenen Handlungsmöglichkeiten liegt. Das aber widerspräche dem Grundsatz „Ad impossibile nemo tenetur".

Zur Erörterung der drei Aspekte Folgendes: Mit bestimmten Intentionen (I) sind selbstverständlich nicht Absichten, Vorhaben, Zielsetzungen, Bestrebungen usw. von einzelnen Menschen gemeint, sondern die Intentionalität, durch die das Unternehmen formell und informell gekennzeichnet ist (und die durch Individuen veranlaßt und von ihnen angeeignet werden kann). Dazu gehören die Zielsetzung des Unternehmens (sowohl die faktisch vorhandene

---

[9] Dieser Begriff der Handlung unterscheidet sich also wesentlich von dem des *Verhaltens* durch die Subjekthaftigkeit und Intentionalität, so daß das Handeln wegen dieses spezifisch menschlichen Charakters nicht adäquat mit mechanischen, biologischen, behavioristischen oder evolutionstheoretischen Vorstellungen erfaßt werden kann.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

wie die normativ vorgegebene), Unternehmensphilosophie, -kultur und -leitbild. Ohne Intentionalität kann es keine Unternehmensstrategien geben, und ohne sie kann deren „Effektivität" gar nicht beurteilt werden, weil der Beurteilungsmaßstab fehlen würde.

Das Agieren (T) des Unternehmens umfaßt die Gesamtheit der Entscheidungsprozesse, Interaktionen und der sie bestimmenden Unternehmensstrukturen, insofern sie eine Eigenständigkeit aufweisen, die weder auf einzelne Individuen und Gruppen innerhalb noch auf Handlungssysteme außerhalb des Unternehmens zurückgeführt werden können. Wie beim Handeln des einzelnen Menschen, gehört zum eigenständigen Agieren des Unternehmens konstitutiv eine – wenigstens beschränkte – Steuerungsfähigkeit mit diskretionärem Handlungsspielraum (vgl. S), die sich auf kurze und längere Zeithorizonte bezieht. So kann beispielsweise die Unternehmenskultur nicht von einzelnen Individuen von heute auf morgen umgestaltet werden. Wie die Organisationsentwicklung zeigt, sind es oft hochkomplexe, nicht ausschließlich auf Individuen rückführbare Prozesse, die das Unternehmen in die eine oder andere Richtung steuern. Damit wird nicht bestritten, daß die Entscheidungen der Unternehmensleitung weitreichende Konsequenzen für die Steuerung des Unternehmens haben können; wohl aber wird die Vorstellung abgelehnt, wonach – in größeren Unternehmen – die Steuerungsfähigkeit einzig und allein von einzelnen Individuen und Gruppen einerseits und unternehmensexternen Faktoren (wie makroökonomische, gesetzliche und andere Rahmenbedingungen) anderseits bestimmt seien.

Was schließlich das Handlungsergebnis des Unternehmens (W), das selbstverständlich neben den (oft diskutierten) Nebeneffekten auch die Haupteffekte umfaßt, betrifft, läßt sich wohl am ehesten die These vom Unternehmen als moralischem Akteur verständlich machen. Es ist weitgehend unbestritten, daß die Unternehmen heute entsprechend ihrem wirtschaftlichen Potential weitreichende Wirkungen auf die Menschen und die Natur ausüben. Unabweisbar stellen sich dabei die Fragen der Verantwortung für diese Handlungsfolgen im allgemeinen, worauf insbesondere Hans Jonas („Das Prinzip Verantwortung") auf eindrückliche Weise hingewiesen hat. Aber auch die Problematik der Zuordnung der Verantwortung auf bestimmte Handlungsträger im besondern (worauf Jonas kaum eingegangen ist) ist von außerordentlicher Bedeutung. Ohne solche Zuordnung ist die Rede von der Verantwortung genauso unvollständig, wie wenn nur vom Subjektbezug der Verantwortung gesprochen würde (zum Verantwortungsbegriff vgl. *Enderle* 1990b). Mit der These vom Unternehmen als moralischem Akteur sui generis soll also ein Weg zu einer differenzierteren Sicht der Handlungsträgerproblematik geöffnet werden.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

V. Weiterführende Schlußbemerkung

Es ist verständlich, daß diese neue Perspektive in ihrer Neuheit von vielen noch gar nicht richtig wahrgenommen wird; denn über Jahrhunderte wurde die ethische Diskussion vom Gegensatz Individuum – Gesellschaft beherrscht. Mit dem Auftreten moderner Großorganisationen hat sich aber ein neuartiges Problemfeld entwickelt, das – gleichgültig, ob man es positiv oder negativ beurteilt – nicht nur aus den Perspektiven des Einzelnen und der Gesamtgesellschaft erfaßt werden kann. Jede dieser Perspektiven und auch beide zusammen genügen nicht, um der ethischen Problematik der modernen Organisationen gerecht zu werden. Sonst käme dies einer *„ethischen Überforderung"* sowohl des Einzelnen wie auch der Gesamtgesellschaft gleich, und zwar in praktischer wie in theoretischer Hinsicht. Den gleichen Fehler der „ethischen Überforderung" würde man selbstverständlich auch begehen, wenn man nur das Unternehmen als maßgeblichen Handlungsträger betrachten und ihm allein ethische Verantwortung übertragen würde.

Wenn es keine eigentliche *unternehmens*ethische Dimension gibt, werden die Fragen der ethischen Verantwortung, die das Unternehmen als ganzes betreffen, auf einzelne Individuen und Gruppen und/oder auf die vom Unternehmen nicht bestimmbaren Rahmenbedingungen abgeschoben. Eine solche Verhaltensweise läßt sich in zahlreichen Äußerungen von angesehenen Topmanagern beobachten (vgl. zum Beispiel Helmut Mauchers Vortrag „Ethik zwischen Gewinn und Wettbewerb", *Maucher* 1988). Wenn es in der Wirtschaftsethik nur um die Gestaltung der Wirtschaftsordnung und das verantwortliche Handeln einzelner Individuen ginge, dann wäre wohl die Rede von Unternehmensethik zu Recht ein „bloßes Gesäusel". Wenn jedoch das Unternehmen als Akteur und damit auch als moralischer Akteur sui generis zu verstehen ist, stellt die Unternehmensethik sowohl für die Praktiker wie die Theoretiker eine enorme Herausforderung dar, die wir erst allmählich wahrzunehmen beginnen. Freilich, damit werden viel mehr Fragen gestellt als beantwortet; ein weites Feld von Problemen öffnet sich, die intensiver Behandlung bedürfen: die Präzisierung des Handlungscharakters einer Organisation, Zusammenhang und Differenz der moralischen und rechtlichen Dimension des Unternehmens als Akteurs, Qualität der unternehmensethischen Werte und Normen, ethische Bewertung der Strukturierung in und von Unternehmen, Zuordnung ethischer Verantwortung (und deren gegenseitige Abhängigkeiten) an Individuen, Organisationen, umfassende Systeme, einschließlich der Problematik des „ethical displacement" (vgl. *De George* 1990). Aber auch eine Fülle dringender praktischer Fragen kommt in Sicht: unternehmensethische Aufgaben in Osteuropa, ethische Verantwortung der Großbanken in der Verschuldungsproblematik der Dritten Welt und vieles andere mehr.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Literatur

Alchian, A. A., *Woodward,* S. (1988), „The Firm Is Dead; Long Live the Firm: A Review of Oliver E. Williams ‚The Economic Institutions of Capitalism'", Journal of Economic Literature, 26, 65 - 79.

Aoki, M. (1990), „Toward an Economic Model of the Japanese Firm", Journal of Economic Literature, 28, 1 - 27.

Bierfelder, W. (1990), „Höherentwicklung von Wirtschafts- und Sozialsystemen durch den ‚Wettbewerb von Ordnungen'", Schriftenreihe des Dialogprogramms „Wirtschaft und christliche Ethik", Heft 8, Stuttgart, 1 - 23.

De George, R. T. (1982), Business Ethics, New York, first ed. (1990 third ed.).

— (1990), „Ethical Analysis for Corporate Practice", in: Enderle et al. (1990), 25 - 33.

Donaldson, L. (1985), In Defence of Organization Theory. A reply to the critics, Cambridge.

Donaldson, T. (1982), Corporations and Morality, Englewood Cliffs, N. J.

Donaldson, T., *Werhane,* P. H. (eds) (1983), Ethical Issues in Business. A Philosophical Approach, second ed., Englewood Cliffs, N. J.

Enderle, G. (1987), „Ethik als unternehmerische Herausforderung", Die Unternehmung, Heft 6, 433 - 450.

— (1987a), „Some Perspectives of Managerial Ethical Leadership", Journal of Business Ethics, 6, 657 - 663.

— (1988), Wirtschaftsethik im Werden. Ansätze und Problembereiche der Wirtschaftsethik, Stuttgart.

— (1989), „Zum Zusammenhang von Wirtschaftsethik, Unternehmensethik und Führungsethik", in: Steinmann et al. (1991), 173 - 187.

— (1990), „Annäherungen an eine Unternehmensethik", in: Nutzinger, H. G. (Hg.) (1990), Wirtschaft und Ethik, Wiesbaden, 145 - 166.

— (1990a), „Marktwirtschaft, Planwirtschaft, Weltwirtschaft. Zum zweiten Band der Wirtschaftsethik von Arthur Rich", in: Orientierung, 1990, Nr. 10, 118 - 121, und Nr. 11, 134 - 136.

— (1990b), „Führungsverantwortung im Unternehmen – Grundsätzliche Überlegungen zu einem zentralen Begriff der Führungsethik", in: Kemm, R., Hirsbrunner, D. (Hg.) (1990), Entwicklungspotentiale: Erkennen und Nutzen. Ein Lesebuch für die Praxis, Bern/Stuttgart, 103 - 123.

Enderle, G., *Almond,* B., *Argandoña,* A. (eds) (1990), People in Corporations: Ethical Responsibilities and Corporate Effectiveness, Dordrecht/Boston/London.

Gerum, E. (1989), „Teures Defizit. Führungskräften in Wirtschaft und Verwaltung fehlt es an ethischer Sensibilität", DIE ZEIT, 28. 4. 1989, 38 - 39.

Geser, H. (1989), „Organisationen als moralische Akteure", Arbeitsblätter für ethische Forschung 1.89, Zürich: Schweiz. Arbeitskreis für ethische Forschung, Philosophisches Seminar der Universität Zürich.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Goodpaster, K. E. (1985), „Ethical Frameworks for Management", in: Matthews, J. B., Goodpaster, K. E., Nash, L. (1985), Policies and Persons, New York, 507 - 522.

Hanson, K. O. (1983), Ethics and Business: A Progress Report, Stanford: Stanford Business School.

Keeley, M. (1988), A Social-Contract Theory of Organizations, Notre Dame, Indiana.

Klose, A. (1988), Unternehmerethik. Heute gefragt? Soziale Perspektiven, Band 3, Linz.

Kötter, R. (1989), Fundierungsprobleme einer Unternehmensethik im Rahmen der neoklassischen Gleichgewichtstheorie, in: Steinmann et al. (1991), 125 - 138.

Maring, M. (1989), „Modelle korporativer Verantwortung", con-ceptus. zeitschrift für philosophie, 23, 25 - 41.

Maucher, H. (1988), „Ethik zwischen Gewinn und Wettbewerb", Die Unternehmung, 42, 114 - 122.

May, L. (1988), The Morality of Groups, Notre Dame, Indiana.

McCoy, C. S. (1985), Management of Values. The Ethical Difference in Corporate Policy and Performance, Boston.

Projet (1990), L'espace de l'entreprise, No. 221, Printemps, Paris.

Rich, A. (1990), Wirtschaftsethik, Band 2, Gütersloh.

Ricketts, M. (1987), The New Industrial Economics. An Introduction to Modern Theories of the Firm, New York.

Schwemmer, O. (1987), Handlung und Struktur. Zur Wissenschaftstheorie der Kulturwissenschaften, Frankfurt.

Stegmaier, W. (1990), „Evolution von Unternehmen durch den Wettbewerb von Moralen. Zur Selbstorganisation von Moral", Schriftenreihe des Dialogprogramms „Wirtschaft und christliche Ethik", Heft 8, Stuttgart.

Steinmann, H., *Löhr,* A. (Hg.) (1991), Unternehmensethik, 2., überarbeitete und erweiterte Auflage (1. Aufl. 1989) Stuttgart.

Ulrich, H., *Probst,* G. J. B. (eds) (1984), Self-Organization and Management of Social Systems. Insights, Promises, Doubts, and Questions, Berlin.

Ulrich, P. (1989), „Unternehmensethik – Führungsinstrument oder Grundlagenreflexion?", in: Steinmann et al. (1991), 189 - 210.

Velasquez, M. (1983), „Why Corporations Are Not Morally Responsible for Anything They Do", Business and Professional Ethics Journal, 2, 3, 1 - 18.

Werhane, P. H. (1985), Persons, Rights, and Corporations, Englewood Cliffs, N. J.

Williamson, O. E. (1985), The Economic Institutions of Capitalism, New York/London (deutsche Ausgabe: Tübingen, 1990).

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Effizienz und Ethik in der Unternehmensführung

Von *Horst Steinmann* und *Birgit Gerhard,* Nürnberg

I. Zur Möglichkeit und Notwendigkeit einer ethischen Orientierung der Unternehmensführung

1. Die Forderung nach einer „Re-Ethisierung" der Ökonomie hat in den letzten Jahren deutlich an Gewicht gewonnen. Das gilt nicht nur für die Nationalökonomie,[1] sondern – parallel dazu und zum großen Teil ganz unabhängig davon – auch für die Betriebswirtschaftslehre. Hier ist eine Diskussion um die „Unternehmensethik" in Gang gekommen.[2]

Für die *Notwendigkeit* einer Unternehmensethik zu plädieren macht nun allerdings nur dann Sinn, wenn man vorher schon die *Möglichkeitsfrage* positiv beantwortet hat: nur das, was möglich ist, kann man dann auch als notwendig erweisen bzw. fordern. Ist also eine (stärkere) ethische Orientierung der Unternehmensführung in einer Geld- und Wettbewerbswirtschaft überhaupt möglich? Diese Frage kann man aus volks- und betriebswirtschaftlicher Sicht zu beantworten versuchen.

2. Aus der Sicht der Volkswirtschaftslehre mündet die Möglichkeitsfrage rasch ein in die Frage nach der Existenz systematischer (nicht bloß empirisch-zufälliger) Handlungsspielräume der Unternehmensführung in einer Wettbewerbswirtschaft, die es dann erlauben, bei unternehmerischen Entscheidungen mehr als allein die ökonomische Rationalität zur Geltung zu bringen. Hier ist die Schnittstelle der Unternehmensethik mit der *Wettbewerbstheorie* und den dort ausgetragenen Kontroversen über einen angemessenen Wettbewerbsbegriff. Erinnert sei in diesem Zusammenhang nur noch einmal an das immer wieder zitierte frühe Votum von M. Friedman gegen Forderungen nach einer „Gesellschaftlichen Verantwortung der Unternehmensführung", die mehr als eine Maximierung des Gewinnes im Auge haben.[3] Hinter diesem

---

[1] Vgl. dazu statt vieler den Sammelband von *Hesse,* H. (Hrsg.): Wirtschaftswissenschaft und Ethik, Berlin 1988; ferner *Molitor,* B.: Wirtschaftsethik, München 1989.

[2] Dazu u.a. *Steinmann,* H. und *Löhr,* A. (Hrsg.): Unternehmensethik, 2. Aufl., Stuttgart 1991.

[3] *Friedman,* M.: The Social Responsibility of Business, in: ders.: Capitalism and Freedom, Chicago 1962.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Votum steht natürlich ein bestimmtes Verständnis von der Ordnung einer Wettbewerbswirtschaft. Auch aus der Sicht der neoklassischen Gleichgewichtstheorie wird die Möglichkeit einer Unternehmensethik eher negativ beantwortet.[4] Demgegenüber läßt sich allerdings sofort an Diskussionen im Rahmen der Industrieökonomik erinnern, die unter dem Aspekt der *Unternehmensstrategie* wesentliche unternehmerische Handlungsspielräume zur Beeinflussung von Marktstrukturen reklamieren;[5] ähnliche Argumentationsstücke ließen sich auch zur Stützung von Forderungen nach einer Unternehmensethik in Anspruch nehmen. Man sieht: aus der Sicht der Volkswirtschaftslehre führt die Möglichkeitsfrage schnell in den „Dschungel" nationalökonomischer Wettbewerbstheorien und konkurrierender volkswirtschaftlicher Schulen.[6]

3. Gegenüber dieser volkswirtschaftlichen Perspektive wird beim Übergang zu einer betriebswirtschaftlichen Betrachtung die Möglichkeitsfrage gleichsam von der Ebene der *Zwecke* (oder Ziele) unternehmerischen Handelns auf die der *Mittelwahlen* transponiert: Es geht dann um die Mittel, die es der Unternehmensführung ermöglichen, die Unternehmensaktivitäten (strategisch und operativ) so zu steuern, daß ein Überleben in der Wettbewerbswirtschaft möglich wird. Diese Mittel sind die klassischen Managementfunktionen: Planung, Organisation, Personaleinsatz, Führung und Kontrolle. Die Möglichkeitsfrage lautet hier also: Ist die Ausgestaltung des Managementprozesses unter dem Aspekt der ökonomischen Effizienz mit denjenigen Anforderungen vereinbar, die aus ethischer Sicht an seine Ausgestaltung zu stellen sind? Oder ist das nicht der Fall? Verlangt z.B. eine auf ökonomische Effizienz (Gewinnerzielung) hin angelegte Organisation andere Strukturen als eine, die auf die ethische Sensibilisierung der Unternehmung abstellt? Sind – ganz entsprechend – die Kontrollsysteme, der Führungsstil oder die Leistungsbeurteilung (als Teil der Personaleinsatzfunktion) unterschiedlich auszulegen oder nicht?

Wären alle diese Fragen zu bejahen, so wäre bereits aus betriebswirtschaftlicher Sicht – unbeschadet der angedeuteten offenen volkswirtschaftlichen Problemlage – die Möglichkeit einer Unternehmensethik tendenziell zu verneinen. Dann wären auch entsprechende Forderungen abschlägig zu bescheiden. Und umgekehrt: Würden Effizienz und Ethik bei der Ausgestaltung des Managementprozesses auf verträgliche Handlungsorientierungen hinauslaufen, so könnten Forderungen nach einer stärkeren ethischen Ausrichtung des

---

[4] Vgl. etwa *Kötter,* R.: Fundierungsprobleme einer Unternehmensethik im Rahmen der neoklassischen Gleichgewichtstheorie, in: Steinmann, H. und Löhr, A., S. 115ff.

[5] Vgl. hier insbesondere den Aufsatz von *Porter,* M.: The contribution of industrial organization to strategic management, in: Academy of Management Review 6 (1981), S. 609ff.

[6] Dazu etwa *Bell,* D. and *Kristol,* J. (eds.): The crisis in economic theory, New York 1981.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Management nicht mehr bloß unter Hinweis auf die (betriebswirtschaftliche) Unmöglichkeitsthese zurückgewiesen werden.

4. In jedem Falle – wie die Antwort auch ausfallen mag – gilt es allerdings zu beachten, daß eine prinzipielle (d.h. raum-zeit-unabhängig gültige) Beantwortung der aufgeworfenen Fragen nicht möglich ist; denn zur Debatte steht ja immer die konkrete Gestaltung des Managementprozesses unter den je *historisch-kontingenten Bedingungen*. Diese Einsicht begrenzt die Begründungskraft der betriebswirtschaftlichen Argumentation: es mögen in Zukunft funktional äquivalente Gestaltungsoptionen auftauchen und/oder es mögen sich die situativen Bedingungen so grundlegend ändern, daß die bis dahin gültigen Überlegungen an Relevanz verlieren.

5. Unter Beachtung dieser Restriktion soll nun im folgenden gegen die (betriebswirtschaftliche) Unmöglichkeitsthese argumentiert werden. Wir sind der Auffassung, daß eine Vereinbarkeit von Ethik und Effizienz in der Unternehmensführung in dem Maße möglich wird, wie der Wettbewerb der Zukunft eine stärkere *strategische Orientierung* des Managementprozesses verlangt. Strategisches Management in einer komplexen und unsicheren Umwelt erfordert nämlich eine Abkehr vom klassischen Modell einer tayloristisch-zentralistischen Unternehmensführung hin zu einem Management-Modell, für das die Reintegration von Denken und Handeln (Ent-Taylorisierung) und die Dezentralisation von Informationsgewinnungs- und Informationsverarbeitungsprozessen als diskursiven Prozessen im Rahmen der strategischen Entscheidungsfindung konstitutive Merkmale sind. Alles dieses sind aber auch Merkmale, die für eine ethisch sensible Unternehmung Gültigkeit beanspruchen können, so daß die zu verteidigende These in Kurzform lautet: Strategische Unternehmensführung ist aus Effizienzgründen ebenso wie die Praktizierung einer Unternehmensethik auf dezentrale und argumentationsfördernde personale und strukturelle Voraussetzungen angewiesen.

6. Zur Begründung dieser These entfalten wir zunächst ein Grundverständnis von Unternehmensethik, um so die Maßstäbe für eine ethische Sensibilisierung der Unternehmung offenzulegen. Dann skizzieren wir das klassische tayloristische Modell des Managementprozesses mit seinem immanenten Widerspruch von Ethik und Effizienz. Der Übergang zum strategischen Managementmodell impliziert schließlich eine Aufhebung der Voraussetzungen dieses klassischen Modells und macht deutlich, daß und wie die Bedingungen moderner strategischer Unternehmensführung mit den Entwicklungslinien einer ethischen Sensibilisierung der Unternehmung zusammenlaufen könnten.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

II. Unternehmensethik – ein Grundverständnis

1. Es ist hier weder möglich noch für unsere Zwecke notwendig, die methodologischen und inhaltlichen Überlegungen im Detail nachzuzeichnen, die zur Entfaltung eines sinnvollen Begriffs von Unternehmensethik angestellt werden müssen.[7] Wir beschränken uns darauf, das von uns vorgeschlagene Grundverständnis insoweit zu rekapitulieren, wie es zur Begründung unserer These erforderlich ist. Im Ergebnis geht es um ein *dialogisches* (statt monologisches) Verständnis der Unternehmensethik, das auf *rationale Argumentation* zur *friedlichen* Lösung von solchen Konflikten mit (internen und externen) Bezugsgruppen des Managements setzt, die durch das gewinnorientierte Wirtschaften entstanden sind oder zu entstehen drohen.

2. Ersichtlich nimmt dieses Verständnis von Unternehmensethik auf ein oberstes Ziel, den (inneren) *Frieden,* als Legitimationsbasis Bezug. Die Begründung dieses Zieles kann natürlich nicht noch einmal theoretisch-deduktiv, durch Rückgriff auf noch höhere Ziele erfolgen; das würde in den infiniten Regreß führen. Im Sinne der Konstruktiven Wissenschaftstheorie ist vielmehr festzuhalten, daß das Ziel des Friedens nicht von den (politischen) Wissenschaften begründet wird, sondern umgekehrt dieses Ziel erst die Methoden der politik-stützenden Theorien konstitutierend begründet; solche Wissenschaften (zu denen dann auch die Nationalökonomie und die Betriebswirtschaftslehre zu großen Teilen gehören), sind entstanden, weil wir uns in posttraditionalen Gesellschaften in der Lebenspraxis um eine friedenssichernde Politik bemühen und diese Bemühungen der politischen Praxis verbesserungsbedürftig sind.[8] Die (vortheoretische) *Erfahrung* des Friedens wird dabei – im Unterschied zu gewaltsamen Lösungen von Konflikten – als der *freie Konsens* aller definiert, ein Konsens also, der nicht auf Beliebigkeit beruht, sondern sich der argumentationsgestützten Einsicht in gute Gründe verdankt und dem deshalb im Prinzip alle (gewaltfrei) zustimmen können: es geht um den „zwanglosen Zwang des Arguments" (Habermas).

3. Vom obersten Ziel des so verstandenen (inneren) Friedens her lassen sich dann wirtschafts- und unternehmensethische Argumentationen zur Legitimation wirtschaftlicher Institutionen in Gang bringen. Wichtig für das von uns vorgeschlagene Verständnis von Unternehmensethik ist dabei, daß die Legitimation des Gewinnprinzips (und seiner Konnexinstitute) in der Wettbewerbswirtschaft als schon von der Wirtschaftsethik erfolgreich geleistet vorausgesetzt wird. In Kürze: Gewinnorientiertes Wirtschaften ermöglicht grundsätzlich eine effiziente gesellschaftliche Bedarfsdeckung und trägt damit zum inne-

[7] Vgl. dazu neuerdings *Löhr,* A.: Unternehmensethik und Betriebswirtschaftslehre, Ein Versuch zur theoretischen Stützung der Unternehmenspraxis, Diss. Nürnberg 1991 (im Druck); ferner die Einleitung zum Aufsatzband von *Steinmann,* H. und *Löhr,* A.

[8] Vgl. dazu genauer *Lorenzen,* P.: Lehrbuch der konstruktiven Wissenschaftstheorie, Mannheim/Wien/Zürich 1987, S. 228ff., insbes. S. 238f.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

ren Frieden bei. Allerdings – und das ist hier wichtig – kann dieser Legitimationsnachweis im Rahmen der Wirtschaftsethik immer nur *im Allgemeinen* erbracht werden, d.h. unter Absehung von den je spezifischen Wirkungsbedingungen, unter denen jedes Unternehmen im *Einzelfall* die Aufforderung zur Gewinnerzielung als *Formalziel* in spezifische *Sachziele* (Unternehmensstrategie) und weitere Mittelwahlen (zur Strategierealisierung) umsetzt. Diese Wirkungsbedingungen sind immer erst bei konkreten Entscheidungen zum ökonomischen Handeln vor Ort (umrißartig) angebbar. Hier – beim Übergang vom Formalziel der Gewinnerzielung zum Sachziel der Unternehmensstrategie – liegt also eine weitere *Quelle von Konflikten* mit internen und externen Bezugsgruppen des Management. Unternehmensethik fordert dann dazu auf, solche Konflikte friedlich zu lösen; Management ist insoweit nicht nur erfolgsstrategisches, sondern auch ein Stück verständigungsorientiertes Handeln.[9]

Unternehmensethik – so verstanden – ist also im Prinzip *dialogisch;* nur durch den Dialog läßt sich Frieden im Sinne des freien Konsenses aller Betroffenen stiften. Und damit ist dann auch die generelle Voraussetzung für eine ethische Sensibilisierung von Unternehmungen benannt, nämlich die *argumentationsfördernde Gestaltung des Managementprozesses.*[10] Unternehmensethische Probleme, also Probleme, die friedensbedrohend sind, müssen als solche (rechtzeitig) identifiziert und registriert, von den Betroffenen ungehindert zur Sprache gebracht, einer begründeten Lösung zugeführt und diese Lösung dann implementiert und kontrolliert werden. Das setzt eine *dialogische Öffnung* der Unternehmung voraus, also die Entwicklung von dialogfähigen *Personen* und partizipativen, d.h. offenen, flexiblen (Organisations-)*Strukturen.* Zur Debatte steht deshalb u.a. die Entschränkung von rigiden bürokratischen Organisationen mit dem Ziel, hinreichende Freiräume für rationale Argumentation zu schaffen. In der Tendenz heißt dies etwa in Stichworten: Beschränkung von Organisationsentwürfen auf organisatorische Rahmenordnungen statt Durchstrukturierung bis hin zu detaillierten Stellenbeschreibungen; Vertrauen und Offenheit statt Mißtrauensorganisation;[11] flache statt tiefe Hierarchien; Argumentation statt Befehl; Belohnung von Widerspruch und Kritik statt Gehorsam; Kooperation und Partnerschaft statt Konkurrenz und Macht;

---

[9] Diese Termini in Anlehnung an *Habermas,* J.: Theorie des kommunikativen Handelns, Band I und II, Frankfurt a.M. 1981; vgl. dazu genauer *Steinmann,* H. und *Schreyögg,* G.: Management. Grundlagen der Unternehmensführung, 2. Aufl., Wiesbaden 1991, drittes Kapitel.

[10] In eine ähnliche Richtung weisen die Überlegungen von P. Ulrich zum „Konsensus-Management". Vgl. hierzu *Ulrich,* P.: Konsensus-Management: Die zweite Dimension rationaler Unternehmensführung, in: BFuP 35 (1983), S. 70ff. Der Verfasser weist in diesem Aufsatz auch bereits auf verschiedene Ansätze zu einer dialogischen Unternehmensführung hin.

[11] Vgl. dazu z.B. auch *Laske,* S.: Führung zwischen Ordnung und Chaos, in: Pieper, R. und Richter, K. (Hrsg.): Management. Bedingungen, Perspektiven, Wiesbaden 1990, S. 62ff., sowie *Bleicher,* K.: Zukunftsperspektiven organisatorischer Entwicklung. Von strukturellen zu humanzentrierten Ansätzen, in: zfo, 59 (1990), S. 157ff.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Dezentralisation statt Zentralisation; Konsens statt autoritärer Führung und flexible, informelle Informationsbeziehungen statt fester Strukturen.[12] In einer solchen dialogfähigen, offenen und partizipativen Unternehmung ist der Mitarbeiter also nicht mehr nur als Rollenträger, sondern als *ganze Person* gefordert, als Mitdenkender und Mithandelnder.

4. Eine gute Chance für eine *ethische* Sensibilisierung der Unternehmung in der Praxis bestünde nun offensichtlich dann, wenn auch eine *effiziente* Unternehmensführung (mehr und mehr) auf die Freisetzung von Argumentationspotentialen in der Gesamtorganisation angewiesen wäre.[13] Hier erscheint uns – wie bereits angedeutet – eine Vereinbarkeit von Ethik und Effizienz in der Unternehmensführung in der Tat in dem Maße möglich zu werden, wie der Wettbewerb eine stärkere strategische Orientierung der Unternehmung erfordert.

III. Der klassische Management-Prozeß

1. Zur Begründung unserer These ist zunächst der tayloristisch-zentralistische Charakter des klassischen Management-Prozesses aufzudecken. Für diesen Prozeß (Abb. 1) ist charakteristisch, daß er von einem *Primat der Planung* ausgeht. Die Planung wird als allen übrigen Managementfunktionen (Organisation, Personaleinsatz, Führung und Kontrolle) systematisch vorgeordnet gedacht und trägt allein die gesamte Unternehmenssteuerung. Sie entwirft das zukünftige Handlungsprogramm, alle übrigen Managementfunktionen sind lediglich auf dessen Verwirklichung hin ausgelegt, sind also *instrumentell* relativ zur Planung. Organisation und Personaleinsatz legen im Anschluß an die Planung die strukturellen und personellen Potentiale für die Umsetzung der (fertigen) Pläne an, die Führung aktiviert diese Potentiale in der Arbeitssituation und die Kontrolle registriert die Ist-Ergebnisse, um sie mit den Planzielen zu vergleichen.[14] Es ist dies das Modell plandeterminierter Unternehmensführung.

---

[12] Vgl. hierzu näher *Steinmann,* H. und *Löhr,* A.: Unternehmensethik. Begriff, Problembestände und Begründungsleistungen. Diskussionsbeiträge, Heft 35 des Lehrstuhls für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Unternehmensführung, Nürnberg 1987, S. 34ff. Eine treffende Assoziation ruft in diesem Zusammenhang die Bezeichnung „Campus-Atmosphäre" von Peters und Waterman hervor, aber auch Hedberg / Nystrom / Starbuck's „Camping in a Tent". *Peters,* Th. J. und *Waterman,* R. H.: Auf der Suche nach Spitzenleistungen, Landsberg/Lech 1986, S. 365, und *Hedberg,* B. L. T., *Nystrom,* P. D. und *Starbuck,* W. H.: Camping on Seasaws: Prescriptions for a Self-Designing Organization, in: ASQ, Vol. 21, March 1976, S. 49f.

[13] Oder – in der Sprache von P. Ulrich – je mehr effiziente Unternehmensführung auf den „Kommunikativen Rationalisierungstyp" angewiesen ist. Vgl. hierzu: *Ulrich,* P.: Perspektiven eines integrativen Ansatzes der Wirtschaftsethik am Beispiel sich verändernder betriebswirtschaftlicher Rationalisierungsmuster. In diesem Band S. 183ff.

[14] An dieser sog. „Prozeßschule" orientieren sich eine Reihe bekannter, vor allem US-amerikanischer Managementlehrbücher, so u.a. *Koontz,* H. / *O'Donnell,* C. / *Weihrich,* H.: Management, 9. Aufl., New York et al. 1988; *Miner,* J. B.: The Manage-

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

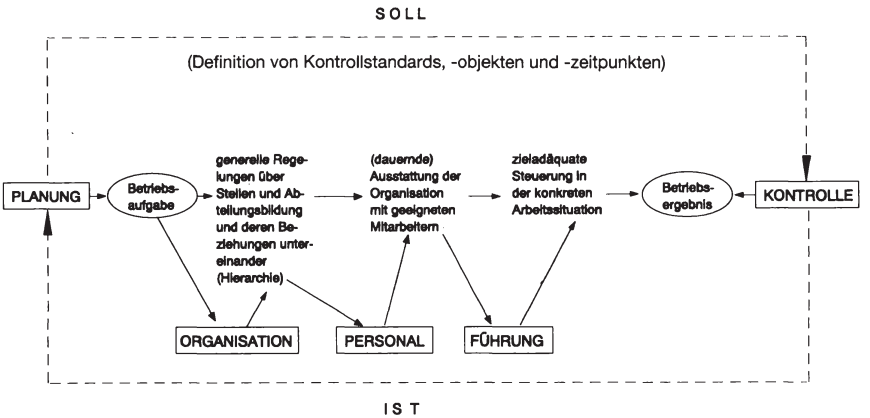


Abb. 1: Die Managementfunktionen im tayloristischen Modell der Unternehmensführung

2. Dieses Denkmodell ist *tayloristisch* in dem Sinne, daß hier die Trennung von Denken (Planen) und Ausführen als zentrale Effizienzvoraussetzung zugrunde gelegt wird. Das Modell ist *zentralistisch* in dem Sinne, daß ein „Super-Aktor"[15] gedacht wird, der alle Informationsgewinnungs- und Informationsverarbeitungsprozesse zur Entscheidungsvorbereitung in sich vereinigt und im Sinne einer integrierten Gesamtplanung zu einem konsistenten Handlungsprogramm verdichtet sowie dessen richtige Implementation kontrolliert.[16] Alle nachgeordneten Führungs- und Ausführungsebenen dürfen nicht bewußt Quelle eigenständiger Ziel- und Mittelwahlen werden; die Rationali-

ment Process, New York 1973, und *Terry,* G. R.: Principles of Management, 3. Aufl., Homewood/Ill. 1960. Zum „Primat der Planung" vgl. z.B. auch *Alberts,* H. H.: Principles of Management, 3. Aufl., New York et al. 1969, S. 89f. Im deutschsprachigen Raum hat Gutenberg den Primat der Planung verteidigt. Vgl. *Gutenberg,* E.: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, 1. Band: Die Produktion, 16. Aufl., Berlin u.a. 1969, S. 233. Zum instrumentellen Charakter der Organisation heißt es dort: „Während Planung den Entwurf einer Ordnung bedeutet, nach der sich der gesamtbetriebliche Prozeß vollziehen soll, stellt Organisation den Vollzug, die Realisierung, dieser Ordnung dar. Diese „Realisationsaufgabe" bildet das charakteristische Merkmal des Phänomens „Organisation".".

[15] Etwa in Form einer zentralen Stabsabteilung, die quasi als Intelligenzsystem der Unternehmung fungiert; vgl. hierzu *Steinmann,* H. und *Schreyögg,* G.: Zur organisatorischen Umsetzung der Strategischen Kontrolle, in: ZfbF 38 (1986), S. 747ff.

[16] Diese Kontrolle ist dabei entsprechend der klassischen Feedback- oder Post-Action-Kontrolle (im Unterschied zur Feedforward-Kontrolle) auf dem Hintergrund des kybernetischen Regelkreismodells als Soll-Ist-Vergleich konzeptionalisiert, dessen Ziel es ist, den Realisierungsgrad gegebener Unternehmenspläne an den Ergebnissen bereits ergriffener Maßnahmen zu messen. Vgl. hierzu z.B. *Hasselberg,* F.: Strategische Kontrolle im Rahmen strategischer Unternehmensführung, Frankfurt a.M. 1989, S. 41ff.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

tät des Planentwurfs würde dann in Frage gestellt und die planerischen Intentionen würden konterkariert. Eigene Reflexionsleistungen oder gar ein Hinterfragen der Vorgaben der Planung und damit ein eigenständiges (Um-) Steuerungspotential der übrigen Managementfunktionen sind also im klassischen Bezugsrahmen nicht vorgesehen, da dysfunktional: Organisation, Personaleinsatz und Führung orientieren sich an den Selektionsleistungen der Planung und arbeiten die von ihr *geschlossenen Probleme* „klein" im Sinne genau definierter Aufgabenstellungen. Das klassische Managementmodell läßt sich so – wie erwähnt – als ein Modell „plandeterminierter Unternehmensführung" bezeichnen.

3. In diesem Modell des Managementprozesses geht maximale ökonomische Effizienz notwendigerweise mit minimaler ethischer Sensibilität der Organisation und ihrer Mitglieder einher. Dort, wo die Trennung von Denken (Planen) und Kontrollieren einerseits und Ausführen (Organisation, Personaleinsatz, Führung) andererseits so rigoros angelegt ist, müssen sich *ethik-resistente* personelle Orientierungen und organisatorische Strukturen ergeben. Diese schon analytisch notwendige Konsequenz haben auch empirische Untersuchungen belegt. So hat beispielsweise Waters[17] durch die Auswertung von Zeugenaussagen zu Preisabsprachen in der US-Elektroindustrie vor einem Untersuchungskomitee des US-Kongresses festgestellt, daß sich in der traditionellen hierarchisch-bürokratischen Unternehmung *organisatorische Blockaden* (und auch personelle Orientierungen) bilden, die eine vernünftige, das heißt kritisch-diskursive Reaktion der Organisationsmitglieder auf illegale oder unethische Praktiken verhindern, ja ihr geradezu im Wege stehen.

4. So zeigte sich, daß die aus der extremen horizontalen Arbeitsteilung resultierende hochgradige Aufgabenspezialisierung zu *Ressortdenken* führte mit der Folge, daß unethische Praktiken, obwohl erkannt, nicht moniert oder verändert wurden, weil sie (vermeintlich oder tatsächlich) nicht in den eigenen Zuständigkeits- oder Verantwortungsbereich fielen. Die Gründe hierfür sind zum einen in der fehlenden Motivation, zum anderen in der abschreckenden Wirkung der Schwierigkeiten zu suchen, die mit der Überwindung von organisatorischen Grenzziehungen verbunden sind.[18]

Das Erkennen, Akzeptieren und Bearbeiten ethisch relevanter betrieblicher Probleme wurde nach Waters ferner durch zunehmendes *Expertentum*[19] behindert, eine Folge der fortschreitenden Zergliederung der Gesamtaufgabe

---

[17] *Waters,* J. A.: Catch 20.5: Corporate Morality as an Organizational Phenomenon, in: Organizational Dynamics, Vol. 7, Spring 1978, S. 3ff.

[18] Vgl. *Waters,* J. A., S. 10.

[19] Zum Problem der Expertokratie allgemein vgl. *Feyerabend,* P.: Erkenntnis für freie Menschen. Frankfurt/M. 1979, S. 45ff., sowie *Illich,* I.: Entmündigung durch Experten, Reinbek bei Hamburg 1979; für den unternehmensethischen Zusammenhang vgl. z.B. *Donaldson,* Th.: Corporation and Morality, Englewood-Cliffs et al. 1982, S. 112f. und S. 115.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

in immer kleinere Teile, für deren Bearbeitung Experten für immer engere Wissensgebiete zuständig sind. Der extrem enge Blickwinkel dieser Spezialisten,[20] gepaart mit deren Neigung, ihre eigene Problemperspektive zu generalisieren,[21] führte häufig zur Ausblendung von Gesamtzusammenhängen sowie zur Verniedlichung von Gefahren und Problemen aus dem Bereich ihrer täglichen Arbeit.[22] Dieser Aspekt gewinnt an zusätzlicher Brisanz, wenn die Experten zwar maßgeblich an der Entscheidungsvorbereitung beteiligt, nicht aber selbst die formalen Entscheidungsträger sind, wie dies etwa in Unternehmen mit traditionellen Stab-Linien-Beziehungen der Fall ist. Damit wird die potentiell gefährliche Handlungssituation konstituiert, daß sich die Spezialisten einerseits aufgrund ihrer kompetenzlosen Stellung ihrer Verantwortung nicht bewußt sind bzw. sich dieser sehr leicht entledigen, die formalen Entscheidungsträger andererseits aber etwa aufgrund von mangelhaftem Fachwissen und/oder fehlender Zeit kein kritisches Verantwortungsbewußtsein entfalten können, weil ihnen dazu die kognitiven Voraussetzungen fehlen (Trennung von Denken und Entscheiden).[23]

Schließlich wurden von Waters *Informationsverzerrungen und Informationsblockaden* der bottom-up-Kommunikation als eine wesentliche Quelle unethischen Handelns identifiziert.[24] So kann die immer drohende Sanktion durch übergeordnete Positionen zur Unterdrückung oder Beschönigung kritischer Informationen führen;[25] auch in modernen Organisationen werden noch häufig die Boten schlechter Nachrichten „hingerichtet". Oder Vorgesetzte überhören bewußt unliebsame Nachrichten oder filtern sie gezielt aus dem vorgeschriebenen Informationsweg aus.[26]

Schließlich stellte in dem von Waters untersuchten Fall der *Mechanismus von Befehl und Gehorsam* eine gravierende Barriere für ethische Reflektionen des eigenen Verhaltens dar: Aufgrund der bestehenden Abhängigkeitsverhältnisse wurden die Weisungen von Vorgesetzten nicht hinterfragt. Extreme

---

[20] Vgl. *Sorg,* St.: Informationspathologien und Erkenntnisfortschritt in Organisationen, München 1982, S. 355.

[21] Vgl. *Wilensky,* H. L.: Organizational Intelligence – Knowledge on Policy in Government and Industry, New York/London 1967, S. 43f.

[22] Vgl. hierzu z.B. auch *Kerner,* J. und *Maissen,* T.: Die kalkulierte Verantwortungslosigkeit, Reinbek bei Hamburg 1980, S. 44.

[23] Vgl. hierzu *Irle,* M.: Macht und Entscheidungen in Organisationen, Frankfurt/M. 1971, S. 166ff., sowie *Sorg,* St., S. 356ff.

[24] Vgl. auch *Stone,* Ch.: Where the Law Ends, New York et al. 1975, S. 44f., sowie *Jackall,* R.: Moral mazes: bureaucracy and managerial work, in: The McKinsey Quarterly, Spring 1984, S. 28ff.

[25] Vgl. *Sorg,* St., S. 202f. und S. 350f., sowie *Hall,* R. H.: Organizations – Structure and Processes, London 1974, S. 278f.

[26] Insgesamt dürften inzwischen ausreichende empirische Belege für die informationsfilternde Wirkung vertikaler Arbeitsteilung und hierarchischer Strukturen vorhanden sein. Vgl. hierzu z.B. *Carrol,* A. B.: Managerial Ethics. A post-Watergate View, in: Business Horizons, Vol. 18, Nr. 2, 1975, S. 75ff., insbes. S. 79.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Belege für diesen Zusammenhang liefern ja auch die Verbrechen des nationalsozialistischen Regimes, deren individuelle Täter nach allen einschlägigen Untersuchungen sich durch „völlige Normalität" auszeichneten und sich trotzdem unreflektiert den institutionellen Zwängen unterwarfen.[27] Dieser *„Hierarchieeffekt"* hat bis heute nichts an Aktualität eingebüßt. Die Milgram-Experimente beweisen dies nachdrücklich.[28]

5. Insgesamt stützen diese empirischen Befunde die bereits analytisch zu gewinnende Einsicht, daß der klassisch-tayloristische Managementprozeß von seiner Konstruktionslogik her tendentiell auf einen Gegensatz von ökonomischer Effizienz und ethischer Sensibilität hin angelegt ist. Die Instrumentalisierung der Managementfunktionen Organisation, Personaleinsatz und Führung für Zwecke der Planrealisierung verhindert eine argumentationsfördernde Entwicklung von Personen und Gestaltung von Strukturen, wie sie für eine ethisch sensible Unternehmung erforderlich wären.

IV. Die Chance zur Versöhnung von Effizienz und Ethik im strategischen Managementprozeß

1. Unternehmensführung, die auf den Primat der Planung setzt, kann nun aber nur dann erfolgreich und damit effizient sein, wenn die Planung im großen und ganzen als richtig vorausgesetzt werden kann. Das bedeutet auch, daß sie zwangsläufig auf die hinreichende Treffsicherheit aller Prognosen setzen muß. Diese Voraussetzung ist jedoch mit steigender Umwelt-Ambiguität (Komplexität der Wirkungszusammenhänge in der internen und externen Umwelt und Ungewißheit der Zukunft), wie sie für das strategische Management charakteristisch ist, immer weniger einlösbar. Im Extremfall, wenn also Ungewißheit und Komplexität so groß geworden sind, daß Pläne bereits während ihrer Ausformulierung veralten, wird Planung gänzlich sinnlos. In einer solchen (Grenz-)Situation totaler „Umweltturbulenz" müssen letztlich die Managementfunktionen Organisation, Personaleinsatz und Führung die notwendigen Flexibilitätspotentiale bereitstellen, um die Unternehmung permanent an veränderte Bedingungen anpassen zu können. Dann ist allerdings auch jegliche Art von Struktur, von vorgeplanter Rollenerwartung, d.h. von Selektion bestimmter bevorzugter Handlungsweisen, also kurz: von Ordnung, bereits vom Ansatz her dysfunktional. Unternehmensführung gerät hier zur bloßen „Widerfahrnis", ist eigentlich im strengen Sinne aktiver Gestaltung gar nicht mehr möglich. Sie ist vollständig damit beschäftigt, die Unternehmung *reaktiv* auf neue Bedingungen einzustellen.

---

[27] Vgl. *Arendt,* H.: Eichmann in Jerusalem, München 1964, sowie auch *Mitscherlich,* A.: Die Unfähigkeit zu trauern, München 1968.

[28] Vgl. *Milgram,* St.: Das Milgram-Experiment zur Gehorsamsbereitschaft gegenüber Autorität, Reinbek bei Hamburg 1974.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

2. Das im folgenden vorzuschlagende *Modell strategischer Unternehmensführung* (Abb. 2) steht zwischen den beiden bisher skizzierten Extremfällen, also zwischen dem auf absolute Ordnung zugeschnittenen tayloristischen Modell und dem Modell der totalen Un-Ordnung („Chaos"). Unterstellt wird damit zugleich eine gewisse Gestaltungschance der Unternehmensführung, also die prinzipielle Möglichkeit zu *pro-aktivem* Handeln. Dies heißt dann auch, daß Planung, wenn auch ohne absoluten Richtigkeitsanspruch, doch zumindest eine sinnvolle *Orientierungsfunktion* entfalten kann. Trotz mittlerer Komplexität und Ungewißheit bleibt es möglich, für die bessere Erfolgschance des gewählten strategischen Handlungsprogramms (relativ zu anderen ausgeschlossenen Alternativen) zu argumentieren. Strategische Planung (G) ist unter diesen Bedingungen dann als eine Aktivität zu verstehen, die auf der Grundlage von (mehr oder weniger) triftigen Relevanzvermutungen über die Entwicklung der (internen und externen) Umwelt aus den vielen Handlungsmöglichkeiten, die die Zukunft eröffnet, das *tentativ* erfolgsträchtigste strategische Handlungsprogramm selektiert. Strategische Planung überbrückt in dieser Situation – das ist ihre neue Sinnbestimmung – gleichsam die Distanz zwischen (weiterexistierender) Vieldeutigkeit der Umwelt und der für das Handeln notwendigen Eindeutigkeit der Orientierung *(Brückenfunktion).* Verbunden ist damit aber dann zwangsläufig ein hohes *Selektionsrisiko:* Es

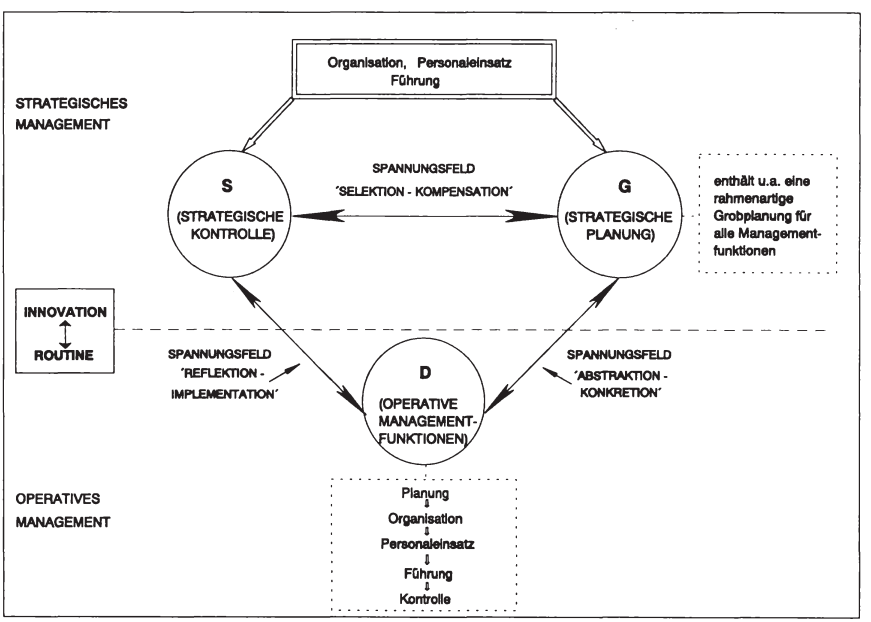


Abb. 2: Der strategische Managementprozeß

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

kann alles auch ganz anders als geplant kommen. Die Strategie muß deshalb *immer* für grundlegende Revisionen offen sein.

Um nun das Selektionsrisiko der Strategischen Planung zu minimieren, benötigt die Unternehmung im Überlebensinteresse ein zusätzliches gegengewichtiges Steuerungspotential, welches durch permanente kritische Überwachung der eingeschlagenen strategischen Richtung die Selektivität der Planung und das damit verbundene Risiko *kompensiert.* Diese Kompensationsfunktion soll die strategische Kontrolle (S) übernehmen. Sie stellt einen Prozeß der Gewinnung und Verarbeitung von solchen Informationen aus der internen und externen Umwelt der Unternehmung dar, die geeignet sind, *Bedrohungen* des geplanten strategischen Kurses der Unternehmensführung rechtzeitig zu identifizieren („Frühwarnsystem"). Zu diesem Zweck muß sie ein „Mehr" an Informationspotential bereitstellen als in den Plänen selbst niedergelegt ist; sie darf sich deshalb in ihrem Strukturierungsmuster gerade nicht – wie im klassischen Managementprozeß – im Sinne einer Feedback-Kontrolle bloß an den Selektionsleistungen der strategischen Planung orientieren. Strategische Kontrolle darf – will sie effizient sein – ihre Aufmerksamkeit nicht bloß auf von der Planung vorselektierte Kontrollobjekte richten und damit ihr Problemfeld gleichsam schließen; ganz im Gegenteil muß sie als Antwort auf die grundsätzliche Unabschließbarkeit der Umwelt von der Grundintention her als *unternehmensweite, ungerichtete* und *offene* Aktivität angelegt werden.[29]

Wegen der Bedeutung, die der Strategischen Kontrolle in diesem Management-Modell zukommt, kann man auch – im Unterschied zur plandeterminierten – von der *kontrolldeterminierten* Unternehmensführung sprechen.

3. Die skizzierten Grundüberlegungen über Sinn und Zweck Strategischer Planung und Kontrolle deuten bereits in eine Richtung, in der sich Effizienz und Ethik in der Unternehmensführung treffen könnten. Eine effiziente Strategische Unternehmensführung baut auf ähnlichen personellen und organisatorischen Voraussetzungen auf, wie wir sie bereits für die ethische Sensibilisierung der Unternehmung kennengelernt haben.

Zur genaueren Begründung dieser These ist darauf hinzuweisen, daß die Strategische Kontrolle sich nicht nach klassisch-tayloristischem Muster „vororganisieren" läßt, indem man ihr Aufgabenspektrum inhaltlich umreißt und bestimmten Funktionsträgern mit Funktionsbeschreibung zuweist. Eine solche selektiv-schließende Lösung würde dem erwähnten unternehmensweiten,

---

[29] Wie andernorts gezeigt, lassen sich allerdings Spezialisierungsvorteile erzielen, wenn die globale Kompensationsfunktion teilweise ausdifferenziert wird. Man kommt dann zu drei Kontrollaktivitäten. Neben die strategische Überwachung als globale Kernfunktion treten die Spezialfunktionen der strategischen Durchführungskontrolle und der strategischen Prämissenkontrolle. Vgl. dazu ausführlicher *Schreyögg,* G. und *Steinmann,* H.: Strategische Kontrolle, in: Zfbf 37 (1985), S. 401ff., sowie *dies.:* Strategic Control: A New Perspective, in: Academy of Management Review, 12 (1987), S. 94ff.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

ungerichteten und offenen Charakter der Strategischen Kontrolle widersprechen. Diese ist vielmehr als *dezentrale* Aktivität anzulegen, die im Prinzip *multipersonal* von allen Organisationsmitgliedern getragen werden muß. Deren strategische Wachsamkeit ist bei der Gewinnung und Verarbeitung potentiell strategiebedrohender Informationen des Frühwarnsystems unerläßliche Erfolgsvoraussetzung. Organisatorisch gesehen drängt Strategische Kontrolle also auf eine Reintegration von Denken und Handeln, d.h. auf eine Enttaylorisierung des Managementprozesses. Jeder Mitarbeiter muß (in mehr oder weniger großem Umfang) an der Aufgabe partizipieren (können), Bedrohungen der Strategie in der externen und internen Umwelt zu identifizieren, zur Sprache zu bringen, zu bewerten und eine Entscheidung darüber zu veranlassen. Er ist also nicht mehr länger nur als Funktions- bzw. Rollenträger, sondern als ganze mitdenkende und engagierte Person gefordert. Daraus folgt sofort: Strategische Unternehmensführung wird in Zukunft um so effizienter sein, je besser es gelingt, unternehmensweit organisatorische und personelle Reflektions- und Argumentationspotentiale anzulegen sowie die vorhandene autonome Urteils- und Handlungskompetenz zu erhöhen. Die unternehmerische Praxis spricht hier zunehmend von der „strategischen Denkkultur" einer Unternehmung, die zur unabdingbaren Erfolgsvoraussetzung für das Überleben im Konkurrenzkampf werde. Im Prinzip steht damit – wie bei der ethischen Sensibilisierung der Unternehmung – die Öffnung der gewachsenen traditionellen Organisationsstrukturen und Verhaltensweisen zur Debatte.

Auf der *strukturellen* Ebene müssen organisatorische Regelungen und kulturelle Wertmuster so verändert werden, daß die notwendigen personalen Entwicklungsprozesse gefördert und nicht behindert werden. Dazu gehört z.B. die weitgehende Flexibilisierung von Rollen, der Abbau von Hierarchiestufen, partizipative Führung, die Ermöglichung informatorischer Selbstanschlüsse quer zum Befehlsweg zur Validierung von Informationen, die Veränderung von Anreizsystemen (Karrieremuster, Entlohnung, Leistungsbeurteilung etc.), um die erwünschten Personaleinstellungen und Verhaltensweisen zu fördern. Auf der Ebene der Unternehmenskultur müssen „starke" zu „schwachen" Kulturen umgeformt werden; je mehr eine Unternehmenskultur vorherrschende Wertmuster funktionalisiert und verfestigt und damit Alternativen ausblendet, umso weniger ermöglicht sie einen Argumentationsprozeß, wie ihn die Strategische Kontrolle erfordert.[30] Nicht auf die Aneignung der Unternehmenskultur durch einen nicht-reflexiven (unbewußten) Sozialisationsprozeß, der primär über symbolische Interaktionen (Rituale, Zeremonien, Heldengeschichten) vermittelt wird, kommt es dann – wie häufig propagiert – an, sondern auf eine kritische Hinterfragung von bestehenden Werten

[30] Vgl. dazu *Steinmann,* H. und *Schreyögg,* G.: Zur organisatorischen Umsetzung der Strategischen Kontrolle, S. 761.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

und Tabus. Eine effiziente strategische Kontrolle erfordert ja, daß Organisationen bereit sind, ihre Kultur in Frage zu stellen: Sie müssen lernen zu „entlernen".[31] Bestimmte Handlungsmuster, die sich in der Vergangenheit bewährt haben, aber unter veränderten strategischen Bedingungen nicht mehr adäquat sind, müssen „aufgelöst" werden; sie müssen als inadäquat erkannt werden, um sich dann von ihnen distanzieren zu können.

Auf der *individuellen* Ebene setzt eine effiziente Strategische Kontrolle vor allem autonomes Denken und den Mut voraus, divergierende Sichtweisen zum Ausdruck zu bringen. Autonomie ist erforderlich, um sich von vorherrschenden Denk- und Handlungsmustern distanzieren und ein eigenes Urteil über die Handlungssituation gewinnen zu können. Der Mut muß hinzutreten, um differente Wahrnehmungen und für richtig erkannte Revisionen auch gegen Widerstand zur Geltung zu bringen. Dieser Aspekt ist wichtig, weil die Infragestellung der Strategie immer auch ein Ausscheren aus der bisherigen gemeinsamen Definition der strategischen Situation verlangt. Hinzukommen muß ferner eine ausreichende Sprachkompetenz, um differenzierte Situationsbeschreibungen und Situationsbeurteilungen abgeben zu können. Hier zeichnen sich ganz neue Herausforderungen für die strategische Personaleinsatzfunktion ab.[32]

4. Vergleicht man diese – hier nur grob skizzierten – personalen und strukturellen Konsequenzen der kontrolldeterminierten Unternehmensführung mit den Anforderungen an eine ethische Sensibilisierung von Unternehmungen, so stellt man in der Tat eine weitgehende Kongruenz fest. Allerdings kann dies zunächst nur eine vorläufige Feststellung sein, haben wir doch bisher aus dem Modell der Strategischen Unternehmensführung allein die *Strategiegenerierung* (und Strategierevision) betrachtet. Offen ist die Frage, welche Konsequenzen sich für unsere Argumentation ergeben, wenn man die *Strategierealisierung* in die Überlegungen einbezieht.

Die Strategiegenerierung führt mit der Autorisierung der Strategie durch das Top-Management zu Aufforderungen zur Strategierealisierung, die in Abb. 2 als *Durchführung* (D) erscheint. Im Rahmen der Durchführung geht es um den effizienten Vollzug der Strategie. Da die Vorsteuerung der Strategieimplementation im Rahmen der Strategiegenerierung wegen der nicht punktgenauen Antizipierbarkeit der Zukunft immer nur umrißartig (bis hin zur Identifikation der strategischen Erfolgsfaktoren) erfolgen kann, muß in (D) diese grobe Orientierung „klein gearbeitet" und zum Vollzug gebracht werden; das ist eine der wichtigen Aufgaben des operativen Managements.

---

[31] Vgl. *Nystrom,* P. C. und *Starbuck,* W. H.: To avoid organizational crises, unlearn, in: Organizational Dynamics 13 (1984), S. 53ff.

[32] Dazu genauer *Steinmann,* H., *Schreyögg,* G. und *Thiem,* J.: Strategische Personalführung – Inhaltliche Ansatzpunkte und Überlegungen zu einem konzeptionellen Bezugsrahmen, in: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Jg. 22, (1989), Heft 3, Schwerpunktheft „Betriebliches Personalwesen", S. 403ff.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

In diesem Sinne lassen sich dann im Durchführungssystem auch die Managementfunktionen zur Steuerung des Realgüterprozesses in ihrer klassischen Abfolge in Stellung bringen und voneinander abgrenzen. Die operative Planung ist darauf gerichtet, die groben Handlungsvorgaben der strategischen Planung zu „dechiffrieren" und zu konkretisieren. Sie beschäftigt sich z. B. auf der Basis eines gegebenen Produkt-Markt-Konzeptes mit der Bestimmung des optimalen Produktprogrammes und seines zeitlichen und örtlichen Durchlaufs durch das Produktionssystem. Die Organisation knüpft dann an die Vorentscheidungen der strategischen und operativen Planung an und kommt über eine prinzipiengeleitete Aufgabenanalyse und -synthese zu einer Struktur in Form genereller Regelungen, etwa über die Abteilungs- und Stellenbildung, die Linien- und Stabsbeziehungen zwischen Abteilungen oder das Ausmaß an Dezentralisation von Verantwortung. Die operative Personaleinsatzfunktion muß anschließend die fortwährende Ausstattung mit geeigneten Mitarbeitern sicherstellen. Hier geht es um die konkrete Ausgestaltung und Handhabung aller personalwirtschaftlichen Instrumente und Maßnahmen. Wenn durch Organisation und Personalführung die mehr strukturellen Potentiale für den Aufgabenvollzug geschaffen sind, muß die Ausführung der Arbeiten und ihre zieladäquate Steuerung in der jeweiligen Arbeitssituation veranlaßt, müssen die Potentiale situationsgerecht aktiviert werden. Dies ist Aufgabe der Managementfunktion Führung. Der Vorgesetzte hat hier im Rahmen seiner Lokomotions- und Kohäsionsfunktion zu motivieren, zu kommunizieren und zu überwachen. Die letzte Phase der so konzipierten Abfolge der Managementfunktionen ist dann die operative Kontrolle. Sie nimmt die Vorgaben der operativen und strategischen Planung zum Maßstab für die Beantwortung der Frage, ob der effiziente Vollzug der Strategie gelungen ist oder Umsteuerungen im Realgüterprozeß erforderlich sind, um die Planziele zu erreichen.

Diese kurze Skizze der Strategiedurchführung im Rahmen des operativen Managements macht nun deutlich, daß sich zwischen strategischem und operativem Management ein Dilemma, ein Widerspruch, aufzutun scheint. Dieses Dilemma kommt in Abb. 2 speziell im Spannungsfeld zwischen „Reflektion und Implementation" zum Ausdruck, ein Spannungsfeld, das besteht im Verhältnis von der auf Problem*schließung* und definitives Handeln angelegten Strategiedurchführung einerseits und der auf Problem*öffnung* und kritisches Infragestellen der Strategie angelegten Reflektion im Kontext Strategischer Kontrolle andererseits. Dieses Spannungsfeld zielt damit auf die Schwierigkeit, den Abstand zum täglichen Handeln zu gewinnen, um die Reflektion über die Richtigkeit eben dieses Handelns im Lichte der Strategie – wie dargestellt – möglich zu machen, umgekehrt aber nicht in Dauerreflektionen zu verfallen, die am Ende jegliches Handeln ganz aus dem Auge verlieren. Zugespitzt formuliert geht es letztlich um das Spannungsverhältnis zwischen dem eher auf *Innovation* und damit Problemöffnung gerichteten strategischen Management und dem im Rahmen der Strategierealisierung eher auf *Routine,*

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

also Problemschließung, hin ausgelegten operativen Management. Welche Konsequenzen ergeben sich aus dieser potentiell widersprüchlichen Situation für unsere Argumentation?

5. Im Ergebnis – so scheint uns – wird unsere grundsätzliche These von der Möglichkeit einer Versöhnung von Effizienz und Ethik in der Unternehmensführung der Zukunft durch die Einbeziehung der Problematik der Strategierealisierung nicht grundsätzlich in Frage gestellt.

a) Zur Begründung muß man sich zunächst vergegenwärtigen, daß trotz aller ggfs. notwendigen Routine zur Strategierealisierung das Potential an strategischer Wachsamkeit zur allfälligen und rechtzeitigen Strategierevision prinzipiell immer organisationsweit vorgehalten werden muß. Die auf die Identifikation strategischer Bedrohungen gerichteten dezentralen Informationsgewinnungs- und Informationsverarbeitungsprozesse der Strategischen Kontrolle sind ja – wie erwähnt – als dezentrale, die Gesamtunternehmung erfassende kontinuierliche Prozesse anzulegen, weil sich Ort und Zeitpunkt des Eintritts strategischer Bedrohungen natürlich nicht vorhersagen lassen. Es ist dann Aufgabe der Managementfunktion Führung, in Abhängigkeit von der jeweiligen Situation und Problemlage zu entscheiden, wann und wo die Gesamtorganisation oder einzelne ihrer Teile verstärkt auf innovative Aktivitäten zur Strategierevision umgesteuert werden müssen und wann das nicht der Fall ist. Das Spannungsverhältnis zwischen Innovation und Routine läßt sich also nicht zu einer prinzipiellen Antinomie hochstilisieren; das Potential an strategischer Wachsamkeit muß im Interesse einer effizienten Unternehmensführung immer gepflegt und aktivierungsfähig gehalten werden. Und das gilt nicht nur für das Management, sondern für alle Mitarbeiter; so muß etwa die Verkaufsmannschaft vor Ort bei allen zur Strategierealisierung notwendigen Verkaufsaktivitäten doch immer eine gewisse Aufmerksamkeit auch auf solche Informationen im Verkaufsfeld richten, die Rückschlüsse auf das veränderte Verhalten von Konkurrenten zulassen. Die Verkäufer sind insoweit immer als Teil auch des Strategischen Kontrollsystems eine potentielle Quelle für die Überprüfung der weiteren Triftigkeit von Prämissen, die im Zuge der Konkurrentenanalyse bei der Strategieformulierung zugrunde gelegt wurden. Ein Rückfall in bloße Routine, die den Widerspruch zwischen Effizienz und Ethik erneut aufbrechen lassen würde, ist also für die Unternehmensführung auf jeden Fall dysfunktional.

b) Der scheinbare Widerspruch zwischen Problemöffnung auf der Ebene der Strategierevision und Problemschließung auf der Ebene der Strategierealisierung verliert ferner an Brisanz, wenn man sich vergegenwärtigt, daß das Problem der Übersetzung der strategischen in die operative Planung und deren Realisierung nicht einfach im Sinne eines „quasi-mechanistischen" Ableitungsprozesses oder „Herunterbrechens" von Zielen und Mitteln interpretiert werden darf. Das Problem, um das es hier geht, ist in Abb. 2 durch

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

das Spannungsfeld „Abstraktion und Konkretion" gekennzeichnet. Die strategische Planung kann, eben weil die Zukunft nicht punktgenau antizipierbar ist, wie schon angedeutet nur als Grobplanung auslegt werden. Daraus resultiert das Problem, daß die allgemeinen Maßnahmenpläne, wie sie als Ergebnis der strategischen Planung entwickelt werden, immer noch und immer wieder mit der konkreten Handlungssituation und den Restriktionen verknüpft werden müssen, um die in der Gegenwart wirksame Realisierung des strategisch Geplanten zu ermöglichen. Dieses Übersetzungsproblem als ein Teilaspekt der Durchsetzungsproblematik muß als ein äußerst *kreativer Prozeß* gedacht werden, bei dem strategische Maximen im Lichte der gegebenen historischen Handlungssituation sinnvoll interpretiert, ferner operative Handlungsmöglichkeiten erkundet und bewertet und schließlich die als geeignet erachteten Lösungen implementiert werden müssen. Da sich die situativen Handlungsbedingungen natürlich immer verändern können, ist dieser kreative Prozeß nicht als ein einmaliger, nur periodisch zu wiederholender Akt zu verstehen, sondern muß als eine *kontinuierlich* präsent zu haltende Aktivität verstanden werden. Es wäre also eine falsche Sichtweise, wollte man das operative Management im Rahmen der Strategierealisierung auf reine Routineprozesse reduzieren.

c) Schließlich ist noch auf eine dritte Entwicklung hinzuweisen, die dazu beitragen mag, den Gegensatz zwischen Innovation und Routine zu entschärfen mit entsprechenden Implikationen für das Verhältnis von Effizienz und Ethik. Gemeint sind fundamentale Änderungen der Produktions- und Informationstechnologien, die nach weitverbreiteter Auffassung von Fachleuten auf eine Enttaylorisierung der bisher stark fraktionierten Arbeitsprozesse hinauslaufen könnten, wenn die gegebenen Chancen politisch genutzt werden. Der kleinste gemeinsame Nenner, auf den sich der gegenwärtige Diskussionsstand zur Veränderung der industriellen Arbeit bringen läßt, lautet, „daß die aktuelle Rationalisierungsdynamik unübersehbar an die Grenzen traditioneller fordistischer Industriestrukturen und klassisch-tayloristischer Rationalisierungskonzepte stößt."[33] Mit diesem gemeinsamen Nenner entfernt sich die Diskussion von den pessimistischen Visionen, wie sie in marxistischer Tradition lange Zeit am Frankfurter Institut für Sozialforschung vertreten wurden. Danach sollte ja eine fortschreitende Degradierung der Arbeit im modernen Produktionsprozeß zu erwarten sein, eine Entwicklung, die schließlich von den neuen Computertechnologien vollendet werde.[34]

Gegenüber dieser Position ist eine gewisse Aufbruchstimmung mit *positiver* Grundorientierung in der neueren Diskussion nicht zu übersehen. Den positi-

---

[33] *Malsch,* T. und *Seltz,* R.: Zur Einführung: Die aktuelle Diskussion über die Entwicklung neuer Produktions- und Rationalisierungsmodelle, in: dies. (Hrsg.): Die neuen Produktionskonzepte auf dem Prüfstand, 2. Aufl., Berlin 1988, S. 13.

[34] *Malsch,* T. und *Seltz,* R., S. 12.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

ven Wendepunkt markiert die im Jahre 1984 erschienene Arbeit von Kern und Schumann zum Stande der Rationalisierung in der industriellen Produktion mit dem Titel „Ende der Arbeitsteilung?",[35] ein Titel, der unmittelbar an das Buch von Piore und Sabel mit dem Titel „Das Ende der Massenproduktion"[36] erinnert. Kern und Schumann haben die Automobilindustrie, den Werkzeugmaschinenbau und die chemische Industrie untersucht. Ihre mit großem Engagement vorgetragene Interpretation der industriellen Entwicklung lautet, „daß wir am Beginn einer anhaltenden günstigen ‚Großwetterlage' stehen, in der die Chancen für eine Identifizierung und Selbstverwirklichung der Arbeitnehmer mit und in der Arbeit durch stärkere Abforderung innovativer Qualifikationen am Arbeitsplatz und durch neue Formen der Selbstregulierung in der Arbeitsgruppe so günstig sind wie nie zuvor in der Geschichte der industriekapitalistischen Rationalisierung."[37] Das gelte für klassische Arbeitssituationen, wie die des Facharbeiters im Maschinenbau, genauso wie für ganz neu entstehende Aufgabenfelder, wie die des Chemiefacharbeiters oder die des Straßenführers[38] in der Automobilindustrie.[39] Höhere Produktivität – so führen die Autoren wörtlich aus – sei „unter den gegenwärtigen Umständen ohne pfleglicheren ‚aufgeklärteren' Umgang mit der lebendigen Arbeit nicht zu bekommen."[40] Diese positive Vision werde allerdings nicht zwangsläufig Wirklichkeit, sondern bleibe in ihrer konkret-historischen Ausprägung von den Handlungsintentionen der beteiligten Interessengruppen, also Kapital und Arbeit, abhängig.[41]

Die Thesen von Kern und Schumann sind nicht ohne Kritik geblieben; sie seien zu undifferenziert, ließen die nicht-industrielle Arbeit außer Betracht

---

[35] *Kern,* H. und *Schumann,* M.: Das Ende der Arbeitsteilung? Rationalisierung in der industriellen Produktion: Bestandsaufnahme, Trendbestimmung, München 1984.

[36] *Piore,* M. und *Sabel,* C.: Das Ende der Massenproduktion, Studie über die Requalifizierung der Arbeit und die Rückkehr der Ökonomie in die Gesellschaft, deutsche Übersetzung, Berlin 1985.

[37] Nach *Malsch,* T. und *Seltz,* R., S. 16; vgl. hierzu auch *Kern,* H. und *Schumann,* M., insbes. S. 323 und S. 327ff.; aus der Sicht der Betriebswirtschaftslehre hat M. *Osterloh* kritisch zu Kern / Schumann Stellung genommen, in: „Industriesoziologische Vision ohne Bezug zur Managementlehre?", in: Die Betriebswirtschaft 46 (1986), S. 610ff.

[38] Zum Arbeitsprofil des „Straßenführers" als bereits klassisches Beispiel für „enttaylorisierte" Fabrikarbeit vgl. *Kern,* H. und *Schumann,* M., S. 79ff.

[39] A. Gorz führt in diesem Zusammenhang den Begriff des „Prozeßarbeiters" ein, der den materiellen Produktionsprozeß durch Kontroll-, Überwachungs- und Steuertätigkeiten nur mehr begleitet bzw. unterstützt. Seine Aufgabe ist es nicht, ein konkretes Produkt herzustellen, sondern vielmehr den Produktionsprozeß „am Laufen zu halten". Vgl. *Gorz,* A.: Kritik der ökonomischen Vernunft. Sinnfragen am Ende der Arbeitsgesellschaft, Berlin 1989, S. 111f.

[40] *Kern,* H. und *Schumann,* M., S. 323.

[41] Vgl. hierzu auch *Küpper,* W. und *Ortmann,* G.: Vorwort: Mikropolitik – Das Handeln der Akteure und die Zwänge des Systems, in: dies. (Hrsg.): Rationalität, Macht und Spiele in Organisationen, Opladen 1988.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

und gingen insbesondere von einem Technikbegriff aus, der sich auf den Aspekt der „technischen Autonomisierung des Produktionsprozesses" beschränke, ohne zwischen Automatisierung und Informatisierung zu differenzieren. Die neuen technischen Mittel der Informationsverarbeitung würden langfristig – so das Gegenargument – zu neuen Kontroll- und Sanktionsinstrumenten führen, die das gerade gewonnene Potential an Autonomie wieder vernichteten. In der Zukunft würden die Konzepte des „Computer Integrated Manufacturing" dazu führen, daß technische Daten mit Daten aus dem administrativen Bereich verknüpft werden. Eine solche Integration minimiere nicht nur die Entscheidungsspielräume, weil die direkte Programmierung an der Maschine durch die CAD- und CAM-Programme wieder entfalle; sie minimiere vor allem auch die Kontrollspielräume, weil beispielsweise durch die Verknüpfung von flexiblen Fertigungssystemen und Produktionsplanungs- und -steuerungssystemen der Arbeitsablauf in seinen einzelnen Schritten lükkenlos transparent werde. Dadurch trete das Novum ein, daß Enttaylorisierung mit hoher Planbarkeit und Kontrollierbarkeit einhergehe.[42] Letztlich würde damit – so diese Kritik – eine „Re-Taylorisierung" in der Arbeit eintreten.[43]

Die bisherige Entwicklung scheint allerdings dieser Kritik kaum Recht zu geben. Im Augenblick kann von einer Software-Integration zwischen Produktionsplanungs- und Produktionssteuerungssystemen einerseits und flexiblen Fertigungssystemen andererseits keine Rede sein.[44] Im Gegenteil ist derzeit zu beobachten, daß entsprechende Versuche rückgängig gemacht werden: Viele

---

[42] Aus dieser Sicht stellt sich dann die Frage, ob mit den Mitteln der Enttaylorisierung die klassischen tayloristischen Ziele nicht lediglich noch umfassender durchgesetzt werden sollen, ob es sich also nur um neue, intensivere Nutzungskonzepte menschlichen Arbeitsvermögens handelt, deren Ziel die Freisetzung von Potentialen ist, die im Arbeits- bzw. Leistungsvermögen der individuellen Arbeitskräfte angelegt sind, aber durch traditionelle Formen der Gestaltung der Arbeitsprozesse – insbesondere durch klassische Formen der Fließarbeit – nicht genutzt werden konnten. Vgl. hierzu z.B. *Wotschak,* W.: Vom Taylorismus zur kontrollierten Autonomie. Über Personaleinsatzkonzepte und Arbeitsanforderungen bei neuen Technologien. Veröffentlichungsreihe des Internationalen Instituts für Vergleichende Gesellschaftsforschung (IIVG)/Arbeitspolitik des Wissenschaftszentrums Berlin, Berlin 1987, sowie *Altmann,* N., *Binkelmann,* P. und *Düll,* K.: Neue Arbeitsformen, betriebliche Leistungspolitik und Interessen der Beschäftigten, in: Soziale Welt (1982), S. 440ff.

[43] Vgl. etwa *Mahnkopf,* B.: Die neue Unternehmensorganisation. Herausforderung für Gewerkschaften und betriebliche Interessenvertretung. In: Tarifpolitische Interessen und neue Managementstrategien, Bd. 3 des Forschungsprojektes Rahmentarifpolitik im Strukturwandel, hrsg. von Dabrowski u.a., Graue Reihe, Neue Folge 11, Düsseldorf 1989, S. 89ff.; dazu die Kritik von *Osterloh,* M.: Die neue Unternehmensorganisation im Spannungsfeld von Unternehmensstrategie, Unternehmenskultur und Unternehmensethik, im selben Band, S. 115ff.

[44] Zum Programm vgl. *Scheer,* A.-W.: EDV-orientierte Betriebswirtschaftslehre, 3. Aufl., Berlin u.a. 1987, S. 155ff.; zum Stand der Integration vgl. ferner *ders.:* Strategie und Entwicklung eines CIM-Konzeptes, in: Information Management 1 (1986), S. 51ff.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

deutsche Unternehmen „entautomatisieren" ihre PPS-Systeme, d.h. sie legen Programmteile, die besondere diffizile Dispositionen – vor allem bei der Feinterminierung – unterstützen sollen, still und überlassen diese Entscheidungen wieder mehr den Meistern.[45]

Es ist hier nicht erforderlich, die ganze kritische Debatte über Ent-Taylorisierung und Re-Qualifizierung der industriellen Arbeit nachzuzeichnen.[46] In unserem Zusammenhang ist die konsensfähige *schwache These* ausreichend, daß die Entwicklung der Produktions- und Informationstechnologie jedenfalls nicht mehr eindeutig und zwangsläufig in Richtung einer fortschreitenden Dequalifizierung der Arbeit weist, sondern Spielräume eröffnet, die kompatibel sind mit solchen Reorganisationsprozessen, die aus rationalen unternehmensstrategischen und ethischen Überlegungen die klassisch-tayloristische Teilung zwischen anweisender und ausführender Arbeit prinzipiell überwinden und den Mitarbeiter wieder stärker als „ganze Person" – und nicht nur als Träger hochspezialisierter Arbeitsrollen – in Anspruch nehmen wollen. Mit anderen Worten: auf lange Sicht wird die „humane Organisation" zu einem zwingenden Gebot der ökonomischen Vernunft.

Nimmt man alle diese drei Argumentationslinien zusammen, so spricht doch vieles dafür, daß auch der Übergang von der Ebene der Strategiegenerierung und -revision zur Ebene der Strategierealisierung nicht zu einer fundamentalen Revision unserer These zwingt. Ethik und Effizienz lassen sich auch unter den Imperativen der Strategierealisierung versöhnen, wenn man im Auge behält, daß die strategische Wachsamkeit auch und gerade im operativen Management ein dringendes Gebot der Stunde ist, daß operatives Management darüber hinaus gerade nicht als routinemäßiger Vollzug von Strategie interpretiert werden darf und daß schließlich technische Entwicklungen in der industriellen Arbeit, also im Realgüterprozeß, genau in dieselbe Richtung weisen, wie wir sie für ein effizientes strategisches Management, also für den Managementprozeß, aufgedeckt haben.

---

[45] So *Mertens,* P.: Nutzeffekte der Datenverarbeitung, in: Der Technologie-Manager 35 (1986), Heft 2, S. 16, sowie auch *Dudy,* H.: Auch die datengetriebene Fabrik läuft nur mit dem Erfahrungswissen der Beschäftigten, in: Die Mitbestimmung 36 (1990), S. 557ff.

[46] Der Stand der Diskussion mit neueren empirischen Fallstudien ist gut dokumentiert und zusammengefaßt in dem Bericht über das Forschungsprojekt „Modernisierung der Produktionstechnik und soziale Differenzierung" des Soziologischen Instituts der Universität Erlangen-Nürnberg. Vgl. *Pries,* L., *Schmidt,* R. und *Trinczek,* R. (Hrsg.): Trends betrieblicher Produktionsmodernisierung. Chancen und Risiken für Industriearbeit. Expertenberichte aus sieben Branchen, Opladen 1989.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

V. Zum Ergebnis der Argumentation

Es sprechen also – das haben unsere Überlegungen zum strategischen Management und seinen zukünftigen Funktionsbedingungen gezeigt – viele Gründe für die Zurückweisung der betriebswirtschaftlichen Unmöglichkeitsthese. Ethik und Effizienz lassen sich wohl in Zukunft eher als das in der Vergangenheit der Fall war auf der Ebene der betriebswirtschaftlichen *Mittelwahlen* zur Steuerung der Unternehmung, also auf der Ebene der Managementfunktionen, versöhnen. Diese antizipierte Entwicklung darf allerdings nicht im Sinne einer Gesetzesaussage mißverstanden werden. Der Betriebswirtschaftslehre steht ja im Gegensatz zu den Naturwissenschaften gesetzesartiges Wissen nicht zur Verfügung. Prognosen über die Zukunft der Managementpraxis und ihrer Randbedingungen beruhen auf Situationsdeutungen der Gegenwart (der bestehenden Institutionen, der Sinngehalte in den Köpfen der Menschen etc.) und schließen von dieser empirischen Basis unter der methodischen Annahme der Zweckrationalität logisch auf zukünftige Regelmäßigkeiten im menschlichen Handeln. Ob derartige Tendenzaussagen dann Wirklichkeit werden, hängt von vielerlei ab; nicht zuletzt davon, ob die betroffenen Menschen (innerhalb und außerhalb der politischen Verständigungsprozesse) ihre gesellschaftlichen Zielvorstellungen und Institutionen sowie ihre gruppenrelativen Wertvorstellungen beibehalten oder verändern; diese sind ja nicht schlicht determiniert, sondern argumentationszugänglich und damit auch anders möglich. Das folgt schon aus dem *Handlungsbegriff,* der die Frage nach der Versöhnung von Effizienz (Mittelwahl) und Ethik (Zweckewahl) in der Betriebswirtschaftslehre überhaupt erst sinnvoll macht.

Literaturverzeichnis

Alberts, H. H.: Principles of Management, 3. Aufl., New York et al. 1969.

Altmann, N., *Binkelmann,* P., *Düll,* K.: Neue Arbeitsformen, betriebliche Leistungspolitik und Interessen der Beschäftigten, in: Soziale Welt, 33 (1982), S. 440ff.

Arendt, H.: Eichmann in Jerusalem, München 1964.

Bell, D., *Kristol,* J. (Eds.): The Crisis in Economic Theory, New York 1981.

Bleicher, K.: Zukunftsperspektiven organisatorischer Entwicklung. Von strukturellen zu humanzentrierten Ansätzen, in: zfo 59 (1990), S. 152ff.

Carrol, A. B.: Managerial Ethics. A post-Watergate View, in: Business Horizons, Vol. 18, Nr. 2, 1975, S. 75ff.

Donaldson, Th.: Corporation and Morality, Englewood-Cliffs, New York 1982.

Dudy, H.: Auch die datengetriebene Fabrik läuft nur mit dem Erfahrungswissen der Beschäftigten, in: Die Mitbestimmung, 36 (1990), Heft 9, S. 557ff.

Feyerabend, P.: Erkenntnis für freie Menschen, Frankfurt/M. 1979.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Friedman, M.: The Social Responsibility of Business, in: ders.: Capitalism and Freedom, Chicago 1962.

Gorz, A.: Kritik der ökonomischen Vernunft. Sinnfragen am Ende der Arbeitsgesellschaft, Berlin 1989.

Gutenberg, E.: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, 1. Band: Die Produktion, 16. Aufl., Berlin u.a. 1969.

Habermas, J.: Theorie des kommunikativen Handelns, Band I und II, Frankfurt a.M. 1981.

Hall, R. H.: Organizations – Structure and Processes, London 1974.

Hasselberg, F.: Strategische Kontrolle im Rahmen strategischer Unternehmensführung, Frankfurt a.M. 1989.

Hedberg, B. L. T., *Nystrom,* P. D., *Starbuck,* W. H.: Camping on Seesaws: Prescriptions of a Self-Designing Organization, in: Administrative Science Quarterly, Vol. 21, March 1976, S. 41ff.

Hesse, H. (Hrsg.): Wirtschaftswissenschaft und Ethik, Berlin 1988.

Illich, I.: Entmündigung durch Experten, Reinbek bei Hamburg 1979.

Irle, M.: Macht und Entscheidungen in Organisationen, Frankfurt a.M. 1971.

Jackall, R.: Moral Mazes: Bureaucracy and Managerial Work, in: The McKinsey Quarterly, Spring 1984, S. 18ff.

Kern, H., *Schumann,* M.: Das Ende der Arbeitsteilung? Rationalisierung in der industriellen Produktion: Bestandsaufnahme, Trendbestimmung, München 1984.

Kerner, J., *Maissen,* T.: Die kalkulierte Verantwortungslosigkeit, Reinbek bei Hamburg 1980.

Koontz, H., *O'Donnell,* C., *Weihrich,* H.: Management, 9. Aufl., New York et al. 1988.

Küpper, W., *Ortmann,* G. (Hrsg.): Rationalität, Macht und Spiele in Organisationen, Opladen 1988.

Laske, S.: Führung zwischen Ordnung und Chaos, in: Pieper, R., Richter, K. (Hrsg.): Management. Bedingungen, Erfahrungen, Perspektiven, Wiesbaden 1990, S. 59ff.

Löhr, A.: Unternehmensethik und Betriebswirtschaftslehre. Ein Versuch zur theoretischen Stützung der Unternehmenspraxis, Diss. Nürnberg 1991 (im Druck).

Lorenzen, P.: Lehrbuch der Konstruktiven Wissenschaftstheorie, Mannheim, Wien, Zürich 1987.

Malsch, T., *Seltz,* R. (Hrsg.): Die neuen Produktionskonzepte auf dem Prüfstand, Beiträge zur Entwicklung der Industriearbeit, 2. Aufl., Berlin 1988.

Mertens, P.: Nutzeffekte der Datenverarbeitung, in: Der Technologie-Manager 35 (1986), Heft 2, S. 16ff.

Milgram, St.: Das Milgram-Experiment zur Gehorsamsbereitschaft gegenüber Autorität, Reinbek bei Hamburg 1974.

Miner, J. B.: The Management Process, New York 1973.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Mitscherlich, A.: Die Unfähigkeit zu trauern, München 1968.

Molitor, B.: Wirtschaftsethik, München 1989.

Nystrom, P. C., *Starbuck,* W. H.: To avoid organizational crises, unlearn, in: Organizational Dynamics 13 (1984), S. 53ff.

Osterloh, M.: Industriesoziologische Vision ohne Bezug zur Managementlehre?, in: Die Betriebswirtschaft 46 (1986), S. 610ff.

Peters, Th. J., *Waterman,* R. H.: Auf der Suche nach Spitzenleistungen, Landsberg/Lech 1986.

Pieper, R., *Richter,* K. (Hrsg.): Management. Bedingungen, Erfahrungen, Perspektiven, Wiesbaden 1990.

Piore, M., *Sabel,* C.: Das Ende der Massenproduktion, Studie über die Requalifizierung der Arbeit und die Rückkehr der Ökonomie in die Gesellschaft, Berlin 1985.

Porter, M.: The Contribution of Industrial Organization to Strategic Management, in: Academy of Management Review 6 (1981), S. 609ff.

Pries, L., *Schmidt,* R., *Trinczek,* R. (Hrsg.): Trends betrieblicher Produktionsmodernisierung. Chancen und Risiken für Industriearbeit. Expertenberichte aus sieben Branchen, Opladen 1989.

Scheer, A.-W.: EDV-orientierte Betriebswirtschaftslehre, 3. Aufl., Berlin u.a. 1987.

— Strategie und Entwicklung eines CIM-Konzeptes, in: Information Management 1 (1986), S. 50ff.

Schreyögg, G., *Steinmann,* H.: Strategic Control: A New Perspective, in: Academy of Management Review, Vol. 12, Nr. 1, 1987, S. 91ff.

Schreyögg, G., *Steinmann,* H.: Strategische Kontrolle, in: ZfbF 37 (1985), S. 391ff.

Sorg, St.: Informationspathologien und Erkenntnisfortschritt in Organisationen, München 1982.

Steinmann, H., *Löhr,* A. (Hrsg.): Unternehmensethik, 2. Aufl., Stuttgart 1991.

Steinmann, H., *Löhr,* A.: Unternehmensethik. Begriff, Problembestände und Begründungsleistungen. Diskussionsbeiträge, Heft 35, des Lehrstuhls für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Unternehmensführung, Nürnberg 1987.

Steinmann, H., *Schreyögg,* G.: Management. Grundlagen der Unternehmensführung, 2. Aufl., Wiesbaden 1991.

Steinmann, H., *Schreyögg,* G.: Zur organisatorischen Umsetzung der Strategischen Kontrolle, in: ZfbF 38 (1986), S. 747ff.

Steinmann, H., *Schreyögg,* G., *Thiem,* J.: Strategische Personalführung – Inhaltliche Ansatzpunkte und Überlegungen zu einem Konzeptionellen Bezugsrahmen, in: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, 22 (1989), Heft 3, Schwerpunktheft „Betriebliches Personalwesen", S. 403ff.

Stone, Ch.: Where the Law Ends, New York et al. 1975.

Tarifpolitische Interessen der Arbeitgeber und neue Managementstrategien, in: *Dabrowski,* H. u.a. (Hrsg.), Band 3 des Forschungsprojektes Rahmentarifpolitik im Strukturwandel, Graue Reihe, Neue Folge 11, Düsseldorf 1989.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Terry, G. R.: Principles of Management, 3. Aufl., Homewood/Ill. 1960.

Ulrich, P.: Konsensus-Management: Die zweite Dimension rationaler Unternehmensführung, in: BFuP 35 (1983), S. 70ff.

— Perspektiven eines integrativen Ansatzes der Wirtschaftsethik am Beispiel sich verändernder betriebswirtschaftlicher Rationalisierungsmuster. In diesem Band S. 183ff.

Waters, J. A.: Catch 20.5: Corporate Morality as an Organizational Phenomenon, in: Organizational Dynamics, Vol. 7, Spring 1978, S. 3ff.

Wilensky, H. L.: Organizational Intelligence – Knowledge on Policy in Government and Industry, New York, London 1967.

Wotschak, W.: Vom Taylorismus zur kontrollierten Autonomie. Über Personaleinsatzkonzepte und Arbeitsanforderungen bei neuen Technologien. Veröffentlichungsreihe des Internationalen Instituts für Vergleichende Gesellschaftsforschung (IIVG)/Arbeitspolitik des Wissenschaftszentrums Berlin, Berlin 1987.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Perspektiven eines integrativen Ansatzes der Wirtschaftsethik am Beispiel sich verändernder betriebswirtschaftlicher Rationalisierungsmuster

Von *Peter Ulrich*, St. Gallen

I. Problemstellung und Zielsetzung

Die Dynamik technikgestützter betriebswirtschaftlicher Rationalisierungsprozesse greift gegenwärtig zunehmend auf den Büro- und Dienstleistungsbereich über, wo sie bei den Rationalisierungsbetroffenen zum Teil Ängste vor dem Aufkommen eines neuen *„Büro-Taylorismus"* weckt. Den befürchteten Tendenzen werden von verschiedenen Seiten Postulate der *„Sozialverträglichkeit"* des Technikeinsatzes in der Arbeitswelt *entgegen*gehalten, insbesondere bezüglich des Einsatzes neuer Informations- und Kommunikationstechniken (IuK). In dieser Sozialverträglichkeitsdebatte geht es im Grunde um eine ethische Frage, nämlich um die menschengerechte Gestaltung des Technikeinsatzes im Hinblick auf die Qualität der Arbeitsinhalte, -abläufe und -bedingungen. Das Grundanliegen der Ethik in bezug auf die Arbeitswelt, das gemeinhin mit Begriffen wie „menschengerecht" oder „sozialverträglich" umrissen wird, betrifft im Kern die Wahrung der grundsätzlichen *Subjektstellung* des arbeitenden Menschen. Zentrale Bedeutung kommt dabei dem Selbst- und Mitgestaltungsraum sowie der sozialen Interaktion des Arbeitenden im Arbeitsprozeß zu. Von einer spezifisch *wirtschaftsethischen* Problematik ist hier insofern zu sprechen, als es nicht um die humane Qualität der Arbeitsgestaltung *an sich* geht, sondern um die Vereinbarkeit entsprechender Forderungen mit dem ökonomischen Erfolgsstreben der Unternehmung.

In dieser technologie- und rationalisierungspolitischen Diskussion herrscht bisher auf beiden Seiten eine kategoriale Problemwahrnehmung und -bestimmung vor, die als exemplarisch, ja repräsentativ gelten kann für das weitherum dominierende Vorverständnis des Verhältnisses zwischen ökonomischen und ethischen Gesichtspunkten. Unterstellt wird in der Regel zunächst ein prinzipieller Konflikt zwischen betriebswirtschaftlichen Rationalisierungszielen und „Sozialverträglichkeits"-Ansprüchen. Diese werden dementsprechend als *ethisch-politisches Korrektiv* der ökonomisch-technischen Sachrationalität betrachtet, das dieser a priori äußerlich, ja gegensätzlich bleiben müsse. Die Anhänger von (wie immer genau zu bestimmenden) Humanisierungs- und Sozialverträglichkeitspostulaten glauben infolgedessen diese *gegen*

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

die als sachzwanghaft erscheinende technisch-ökonomische Rationalisierungslogik durchsetzen zu müssen, während umgekehrt Betriebswirte, Manager und Arbeitgeber in der Regel symmetrisch dazu unterstellen, dies würde zwangsläufig und buchstäblich *auf Kosten* des ökonomischen Rationalisierungserfolgs gehen *(Konflikthypothese)*. Der *realistische* Spielraum für ethisch-praktisch motivierte Sozialverträglichkeitspostulate beschränkt sich aus dieser Sicht auf opportune (strategische) Zugeständnisse zur „Akzeptanzsicherung" und zur Begrenzung sozialer Reibungskosten (Ethik als Führungsinstrument zur Transaktionskostensenkung: *Funktionalitätshypothese*); darüber hinaus bleibt allenfalls der Verzicht auf (mögliche) ökonomische Nutzen- und Erfolgspotentiale aus ausserökonomischen, *idealistischen* Motiven. Wieweit dabei ethische Momente ökonomisch *funktional* sind und von welcher Qualität und Quantität an sie in ein gegenüber den ökonomischen Rationalisierungsmotiven *konfliktäres* Verhältnis umschlagen, bleibt dabei konzeptionell ungeklärt und diffus.

Aufgabe einer *wissenschaftlichen Unternehmensethik* ist es m.E. in diesem aktuellen Problemfeld, zur systematischen Klärung eben dieses diffusen Verhältnisses zwischen ökonomischen und ethischen Gesichtspunkten beizutragen. Es ist weder für die Praxis besonders hilfreich noch theoretisch fruchtbar, wenn Wirtschafts- bzw. Unternehmensethik das symptomatische „Nicht-Verhältnis"[1] zwischen ökonomischer Sachlogik und (vermeintlich außerökonomischer) Human- und Sozialverträglichkeit bloss akademisch „abbildet" und verdoppelt. Ein bloß *korrektiver Ansatz* der Wirtschafts- und Unternehmensethik begnügt sich m.E. vorschnell mit einer kompromisshaften Eingrenzung oder Selbstbegrenzung der ökonomischen Erfolgsrationalität, statt nach höherwertigen Rationalisierungskonzeptionen zu fragen, die ökonomisch *und* ethisch-sozial überlegen sein könnten. Aber auch ein *funktionalistischer Ansatz*, der Ethik nur als „Schmiermittel" zur reibungsärmeren Durchsetzung „gegebener" Rationalisierungsmuster instrumentalisiert, verschenkt dieses Potential der Entwicklung ethisch *und* betriebswirtschaftlich höherwertiger Gestaltungskonzepte von vornherein und trägt wenig zu einer Vermittlung ökonomischer Motive mit ethischen Ansprüchen bei, da er den unbedingten Anspruch des Ethischen schon im Ansatz ausblendet.

Die *Zielsetzung* meines Beitrags ist es deshalb, am aktuellen Beispiel der betriebswirtschaftlichen (und industriesoziologischen) Rationalisierungsdebatte angesichts des raschen Einbruchs der neuen IuK-Technologie in die Arbeitswelt exemplarisch die Möglichkeit eines *integrativen Ansatzes* der Wirtschaftsethik zu prüfen, der die betriebswirtschaftliche Sachlogik mit Ethik *von innen* her vermittelt. (Ein *umfassender* Rahmen für die Unternehmensethik wird hier nicht entworfen.) Als integrativ bezeichne ich genauer einen Ansatz, der

[1] Vgl. *Mittelstrass* (1990).

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

- einerseits ethische Ansprüche nicht gegen, sondern *mit* der ökonomischen Sachrationalität zur Geltung bringen will, also das Potential ökonomischer Motive *aus*schöpft (*funktionaler* Aspekt), aber
- andererseits sich nicht in einer Instrumentalisierung der Ethik für die „gegebene" ökonomische Funktionsrationalität *er*schöpft, sondern an deren Grenzen nach den ethisch-praktischen Voraussetzungen für ein ethisch „wertvolleres" ökonomisches Rationalitäts- bzw. Rationalisierungsmuster weiterfragt (*grundlagenkritischer* Aspekt).

Während der erstgenannte Aspekt bedeutet, daß sich Wirtschafts- und Unternehmensethik auf die Ökonomie *einlassen* soll, statt ihr nur als ganz andere, mit ihr unvermittelte Disziplin entgegengestellt zu werden, trifft m. E. der zweitgenannte Aspekt das wesentliche Moment moderner Ethik überhaupt, nämlich ihren rationalen Anspruch als *Vernunftethik* und praktische Philosophie: In einer modernen, rationalen Ethik geht es um einen offenen Prozeß der *kritischen Reflexion auf die ethisch-normativen Voraussetzungen vernünftigen Handelns.* Im grundlagenkritischen Ansatz kommt die Wirtschaftsethik ökonomisch zur Sache, indem sie den normativen Voraussetzungen ökonomischer Rationalität kritisch auf den Grund leuchtet und zeitgemäße ethische Ansprüche *in* einem reflektierten Verständnis ökonomischer Vernunft zur Geltung bringt. Indem die ethische Reflexion mögliche Praxis unter dem umfassenden Horizont ihrer lebenspraktischen Wert- und Sinnzusammenhänge zur Diskussion stellt, zielt der grundlagenkritische und integrative Ansatz also auf eine ethisch-praktisch gehaltvolle *Erweiterung des ökonomischen (betriebswirtschaftlichen) Rationalitäts- bzw. Rationalisierungsverständnisses*.[2]

II. Forschungsstrategische Überlegungen zur Wahl eines betriebswirtschaftlichen Beispiels

Auf der Ebene der allgemeinen Wirtschaftstheorie steht einer solchen grundlagenkritischen „Einmischung" durch die Wirtschaftsethik freilich die forschungsheuristische Schwierigkeit entgegen, dass sie damit in ethischer Absicht am *paradigmatischen Kern* der reinen Ökonomik ansetzt; solange jedoch in der Wirtschaftstheorie ein szientistisches Wissenschaftskonzept vorherrscht, d. h. solange sie sich nach dem naturwissenschaftlichen Modell als wertfreie, rein empirisch-analytische, nomologische Disziplin versteht, muß der grundlagenkritische Ansatz seitens der Mehrzahl der Fachvertreter zwangsläufig als Mißachtung (oder einfach als Mißverständnis) bezüglich des Paradigmas der Wirtschaftstheorie erscheinen; das ruft offenbar fast zwangsläufig defensive Reaktionen hervor. (Ich meine: es geht in einer grundlagenkritischen Wirtschaftsethik tatsächlich um nicht weniger als um eine neue

[2] Für eine eingehende systematische Entfaltung dieses Ansatzes vgl. jetzt *P. Ulrich* (1990b).

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Runde des „Methodenstreits" über ein zeitgemäßes Paradigma von Ökonomie als Wissenschaft!).

Auf der Ebene konkreter *betriebswirtschaftlicher* Rationalisierungsprobleme ist demgegenüber die forschungsstrategische Ausgangslage für den skizzierten kritisch-integrativen Ansatz etwas anders und m. E. erheblich günstiger: Die BWL und speziell die Managementtheorie steht als stärker praxisbezogene Disziplin weniger unter dem Zwang, ein *theoretisch* „gegebenes" Paradigma betriebswirtschaftlicher Rationalität gegen „undisziplinierte" Erweiterungsversuche zu verteidigen, als vielmehr gerade umgekehrt unter dem sanften aber stetigen *Zwang, den faktischen Veränderungen der Voraussetzungen (erfolgs-)rationalen Wirtschaftens von und in Unternehmungen* konzeptionell zu folgen, wenn sie ihre Praxisrelevanz wahren will. In dem Maße, wie es zu den realen Erfahrungen der Unternehmensführung zu gehören begonnen hat, daß erfolgreiches Management neben operativen und strategischen zunehmend auch *normative* Voraussetzungen unternehmerischer Erfolgssicherung zu beachten und zu erfüllen hat, wachsen diese quasi subkutan in das betriebswirtschaftliche Rationalitätsverständnis hinein. Während die „reine Theorie" ein vergleichsweise enggeführtes Paradigma ökonomischer Rationalität zur Wahrung ihres Status als autonome Wissenschaft wahren zu müssen glaubt, kommt es in der *Wirtschaftspraxis* fortlaufend zu einer *endogenen Erweiterung des betriebswirtschaftlichen Rationalitätsverständnisses.*

Zwar wird diese fortwährende „Sprengung" des herkömmlichen (rein operativ-kalkulatorischen) betriebswirtschaftlichen Rationalitätsverständnisses durch die Praxis, auch und gegenwärtig besonders um ethisch-normative Voraussetzungen, in der Regel auch vom Unternehmenspraktiker oder vom akademischen Betriebswirt nicht bewußt reflektiert und theoretisch nicht nachvollzogen; vielmehr äußert sie sich in einem unbestimmt-bestimmten Gefühl, dass das (neoklassische) ökonomische Wissenschaftsprogramm der BWL, wie es etwa Erich Gutenberg entfaltet hat, zu eng und dadurch obsolet geworden und die BWL eklektisch zu ergänzen sei.[3]

[3] Dem wurde u. a. mit der verhaltenswissenschaftlichen Öffnung der BWL seit den 70er Jahren, speziell in der Organisations- und Führungstheorie, und neuerdings mit der unternehmensethischen und ökologischen Öffnung entsprochen, nur ging oder geht mit der Entwicklung der BWL zu einer multi- oder interdisziplinären Managementwissenschaft, wie sie u. a. H. Ulrich, W. Kirsch und K. Bleicher postulieren, zwangsläufig eine integrative *ökonomische* Perspektive verloren (besonders deutlich etwa in der Organisations- und Managementtheorie). Da aber gute *Manager* auch dann, wenn sie solchen vermeintlich „außerökonomischen" Aspekten in ihren Entscheidungen und Handlungen Rechnung tragen, nichts anderes tun als mehr oder minder erfolgreich zu *wirtschaften* – was sonst? –, ist offenbar das enggefaßte theoretische Konzept ökonomischer Rationalität, wie es in der neoklassisch geprägten Ökonomik und BWL Gutenbergs vorherrscht, von der realen Praxis längst gesprengt worden. Ist dies dem Betriebswirtschafter erst einmal bewußt, so sieht er sich als Vertreter eines Fachs, dessen Identität sich letztlich gerade durch sein praktisches Rationalisierungspotential konstituiert, zu einer theoretischen Öffnung seines betriebswirtschaftlichen Rationalitätsverständnisses als solchem motiviert.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Es kann jedenfalls von da her nicht das „Fachinteresse" des Betriebswirts sein, ein konventionelles theoretisches Paradigma ökonomischer Rationalität *gegen* sich verändernde unternehmerische Erfolgsvoraussetzungen der Praxis zu konservieren, soweit er das Fach praxisbezogen definiert. Das ist m. E. der forschungsheuristische Grund, der es auf der Ebene betriebswirtschaftlicher Problemstellungen teilweise leichter macht, den vorgeschlagenen grundlagenkritischen Ansatz der Wirtschafts- bzw. Unternehmensethik zu entfalten und zugleich seine ökonomische Problemklärungskraft einsichtig zu machen.

III. Zur Entwicklung betriebswirtschaftlicher Rationalisierungsmuster: Theoretische Konzeption

Unter der Perspektive des skizzierten grundlagenkritischen Ansatzes wird im folgenden der Leitfrage nachgegangen, ob und an welchen Ansatzpunkten ethisch gehaltvolle Gestaltungsmöglichkeiten der Organisation und des Einsatzes von IuK-Techniken im Büro- und Dienstleistungsbereich sich aus der ökonomischen Rationalisierungslogik selbst erwarten lassen. Nur wenn entsprechende Gestaltungspotentiale systematisch erfaßt werden, können sie auch systematisch in ethischer Absicht genutzt werden, und dies wie gesagt „realistischerweise" *mit* den, nicht gegen die ökonomischen Rationalisierungsmotive; und nur dann lassen sich neben den Möglichkeiten auch die Grenzen entsprechend realistischer Gestaltungsfreiräume erkennen, was der kritischen Auseinandersetzung mit diffusen oder pauschalen Harmonie-Ideologien nur förderlich sein kann. (Der Ansatz schöpft also *funktionale* ökonomische Potentiale aus, erliegt aber keiner funktionalistischen oder instrumentalistischen Verkürzung – eben deshalb muß er *kritisch* bleiben).

Die folgende Konzeptualisierung dreier grundlegender betriebswirtschaftlicher Rationalisierungsmuster und ihrer systematischen Entwicklungszusammenhänge entstand im Rahmen eines kürzlich abgeschlossenen empirischen Forschungsprojekts unter der Leitung von Kollege Reinhard Rock (Wuppertal) und des Verfassers, das den tatsächlichen Umbruchstendenzen im Rationalisierungsverständnis bei über 50 Firmen (Industrie, Banken, Versicherungen und öffentliche Verwaltungen) nachging und im Sinne des o. g. Ansatzes „integrative" Potentiale des sozialverträglichen Einsatzes von IuK-Systemen erforschte.[4]

Grundlegend sind drei Thesen, denen zufolge eine nicht zufällige Entwicklung betriebswirtschaftlicher Rationalisierungsmuster oder -typen zu beobachten sind, die den realen Veränderungen und Problemverschiebungen der ökonomischen Führungsaufgaben folgen.

---

[4] Vgl. *Rock / Ulrich / Witt* (1990a). – Den Mitgliedern des Ausschusses „Wirtschaftswissenschaft und Ethik" wurde an der Tagung vom 14. - 16. 6. 90 eine Broschüre zur Verfügung gestellt, welche eine Kurzfassung der wichtigsten Forschungsergebnisse enthält (*Rock / Ulrich* 1989).

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

1. Drei Thesen zur Entwicklungslogik betriebswirtschaftlicher Rationalisierungsmuster

a) Differenzierungsthese

Die Entwicklung technikgestützter Rationalisierungskonzepte folgt nicht einem technologischen Determinismus, sondern der Veränderung der erfolgsentscheidenden betriebswirtschaftlichen Führungsprobleme.

Es kommt zu einer fortschreitenden Differenzierung systematisch verschiedener Führungsaufgaben, deren erfolgreiche Bewältigung je unterschiedliche Rationalitätsaspekte unternehmerischen Wirtschaftens betrifft. Die grundlegende Entwicklungslinie läßt sich durch die fortschreitende Unterscheidung und Schwerpunktverschiebung von operativen zu strategischen und darüber hinaus zu unternehmungspolitischen (normativen) Managementproblemen charakterisieren, denen je ein anderes Rationalisierungsverständnis entspricht:[5]

(a) Im *operativen Management* geht es unmittelbar um die unternehmerische Erfolgssicherung im Sinne der kalkulatorischen Nutzen/Kosten-Optimierung des Einsatzes der betrieblichen Produktionsfaktoren als knapper Ressourcen. Als betriebswirtschaftlich erfolgsentscheidend wird die Lösung des Produktivitätsproblems unter dem Rationalitätskriterium der kostenoptimalen Kombination der Produktionsfaktoren[6] betrachtet. Rationalisierungsziel ist also die Kostenminimierung des Produktionsprozesses. Seine konsequente Ausformung erhält dieses Rationalisierungsverständnis, das oft noch als „Rationalisierung" schlechthin gilt, im *tayloristischen Rationalisierungstyp*, wie wir sehen werden.

(b) Im *strategischen Management* geht es um die Sicherung qualitativer Voraussetzungen des zukünftigen Unternehmungserfolgs unter noch nicht genau vorhersehbaren späteren Bedingungen. Deshalb kommt es vor allem darauf an, im voraus eine starke Marktposition (strategische Erfolgsposition[7]) und Fähigkeiten zur flexiblen Reaktion auf „strategische Überraschungen" (Chancen und Gefahren) aufzubauen. Entscheidend dafür ist nicht die Ausschöpfung der operativen Kostensenkungs- und Produktivitätspotentiale, sondern die sozialtechnische Beherrschung der strategischen Ungewißheit und Komplexität in einer turbulenten, zunehmend „unberechenbaren" (!) wirtschaftlichen Umwelt. In den Blick kommt so das Problem der Steuerung der Unternehmung als eines komplexen soziotechnischen (Sub-)Systems. Dieser Problemstellung entspricht der *systemische Rationalisierungstyp*.

(c) In der *Unternehmungspolitik*, die hier begrifflich klar von der strategischen Unternehmungsführung abgegrenzt werden soll, geht es um die Sicherung langfristig zu entwickelnder Erfolgsvoraussetzungen soziokultureller und normativer Art, deren „entscheidende" Bedeutung zur Existenz- und Erfolgssicherung der Unternehmung meistens erst im Fall manifester Konflikte um die unternehmungspolitische Ziel-,

[5] Vgl. die eingehendere Darstellung in *P. Ulrich* (1988a).

[6] Von dieser Problemsicht geht das faktortheoretische Paradigma der Betriebswirtschaftslehre von *Erich Gutenberg* (1951) aus.

[7] Vgl. *Pümpin* (1982).

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Interessen- und Wertorientierung zwischen verschiedenen Bezugs- oder Anspruchsgruppen *(stakeholders)* im Innen- und im Aussenverhältnis der Unternehmung deutlich wird. Derartige Probleme der normativen Sozialintegration lassen sich nicht auf solche funktionaler Systemsteuerung reduzieren; es gelingt nicht, sie sozialtechnisch zu „beherrschen", ihre Lösung erfordert den ganz andersartigen Aufbau von unternehmenspolitischen Glaubwürdigkeits- und Verständigungspotentialen.[8] Diesem auch in der Betriebswirtschaftslehre erst ansatzweise aufgegriffenen Konsensusproblem des Managements[9] entspricht ein noch zu entfaltender *kommunikativer Rationalisierungstyp.*

Abbildung 1 faßt die drei Typen von Managementproblemen und die ihnen adäquaten Rationalisierungsmuster vorerst in einer schematischen Übersicht zusammen.

	Rationalisierungstyp		
	1	2	3
Aspekt	tayloristische Rationalisierung	systemische Rationalisierung	kommunikative Rationalisierung
Managementebene	operatives Management	strategisches Management	Unternehmnungspolitik (normatives Management)
Erfahrungshintergrund	Kostendruck	Innovationsdruck	Legitimationsdruck
sozialökonomisches Grundproblem	Knappheit (von Ressourcen)	Komplexität und Ungewißheit (der Marktsteuerung)	Kooperation/Konflikt (zwischen Anspruchsgruppen der Unternehmung)
betriebswirtschaftlicher Problemtyp	Produktivitätsproblem	Steuerungsproblem	Konsensproblem
methodischer Ansatz	Kalkül („Berechnung")	Systemplanung („Beherrschung")	Dialog („Besprechung")

Abbildung 1: Systematik elementarer Managementaufgaben und Rationalisierungsprobleme

b) Überlagerungsthese

In Praxis und betriebswirtschaftlicher Theorie lösen sich die drei Rationalisierungstypen nicht einfach ab, sondern sie differenzieren und überlagern sich sukkzessive in der genannten Reihenfolge (Abbildung 2).

[8] Vgl. dazu *P. Ulrich* (1988a), S. 203ff.
[9] Vgl. dazu *P. Ulrich* (1984).

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

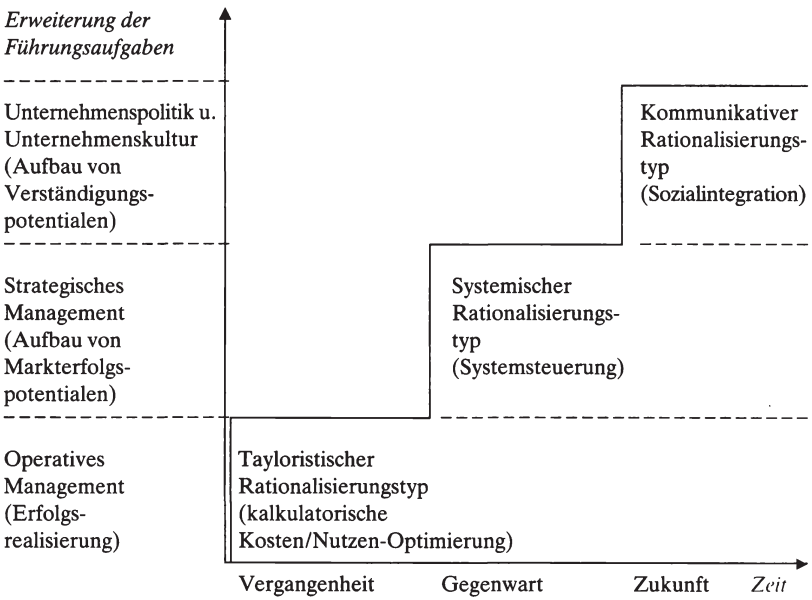


Abbildung 2: Fortschreitende Überlagerung der drei Rationalisierungstypen

Die früheren Rationalisierungsansätze werden partiell fortgeführt, aber die aktuell dominanten ökonomischen Erfolgsvoraussetzungen der Unternehmung verschieben sich in mehr oder weniger ausgeprägtem Maß zu den sie überlagernden Managementproblemen. Jedes nächsthöhere Rationalisierungskonzept befaßt sich mit den ungelösten Voraussetzungen der jeweils „unteren" Rationalisierungsform. Konstitutiv ist dabei jedesmal die „Sprengung" eines zu eng gewordenen Rationalisierungsbegriffs durch die Erfordernisse einer veränderten Unternehmungsführungsrealität. Aus betriebswirtschaftlicher Sicht macht somit eine Rationalisierungsdebatte, die verschiedene Rationalisierungsmuster einander als totale Alternativen entgegenhält, wenig Sinn; die drei Rationalisierungstypen *ergänzen* sich vielmehr. Es kommt so zu einer realen Erweiterung der Führungs- und Rationalisierungsproblematik hin zu einem insgesamt dreistufigen Konzept.

Die Unterscheidung zwischen operativem und strategischem Management setzte sich in den 60er und 70er Jahren allmählich auf dem Erfahrungshintergrund zunehmend turbulenter Märkte und eines wachsenden Innovationsdrucks infolge des beschleunigten Strukturwandels der Volkswirtschaften durch und schlug sich schließlich mit einer gewissen Verzögerung in der Differenzierung zwischen tayloristischer und systemischer (Büro-)Rationalisierung[10] nieder. Dagegen wird die spezifische unternehmungspolitische Pro-

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Handlungssituation	Handlungsorientierung: erfolgsorientiert (objektiv)	Handlungsorientierung: verständigungsorientiert (intersubjektiv)
nicht-sozial (Subjekt-Objekt)	(a) instrumentelles Handeln	–
sozial (Subjekt-Subjekt)	(b) strategisches Handeln	(c) kommunikatives Handeln

Abbildung 3: Grundtypen rationalen Handelns

blematik, wie sie oben charakterisiert worden ist, erst in jüngster Zeit in der Praxis zunehmend erfahrbar und in ihrer besonderen Eigenart bewußt; in der Betriebswirtschafts- und Managementlehre wird sie bis anhin noch häufig mit der strategischen Führungsaufgabe konfundiert, da zwischen strategischer und kommunikativer Rationalität in der Disziplin bisher nicht kategorial unterschieden wird. Auch hier wird sich wohl erst mit der zunehmenden „handfesten" Erfahrung der existenziellen Bedeutung tragfähiger normativer Voraussetzungen, insbesondere unternehmungspolitischer Verständigungs- und Glaubwürdigkeitspotentiale, eine systematische lehrbuchmäßige Unterscheidung durchsetzen. Diese Erfahrungen werden teilweise, so ist zu vermuten, gerade im Kontext des betriebswirtschaftlichen Einsatzes hochentwickelter Kommunikationstechnik gemacht werden, denn diese nützt nichts, wenn nicht zugleich die nicht-systemischen Voraussetzungen gelingender Kommunikation erfüllt sind.

c) Vollständigkeitsthese

Die dreistufige Konzeption der betriebswirtschaftlichen Rationalisierungsproblematik ist aus handlungstheoretischer Sicht systematisch erschöpfend, d. h. sie umfaßt sämtliche Rationalitätsaspekte sozialökonomischen Handelns, die in dem Sinne elementar sind, daß sich keiner der Aspekte mehr auf einen anderen reduzieren läßt.

Daß eine vollständige sozialökonomische Rationalitätskonzeption in der Tat drei und nur drei elementare Rationalitätsaspekte umfaßt, läßt sich im Anschluß an J. Habermas[11] in einer einfachen Matrix plausibilisieren, die in

[10] Vgl. *Baethge / Oberbeck* (1986).
[11] Vgl. *Habermas* (1981), S. 384ff.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

der einen Dimension den Typus der Handlungssituation (sozial oder nichtsozial) und in der anderen Dimension die Art der Handlungsorientierung (erfolgs- oder verständigungsorientiert) unterscheidet (*Abbildung 3*).

Abbildung 3 bringt zunächst zum Ausdruck, daß den beiden Handlungstypen des instrumentellen und des strategischen Handelns die *funktionsrationale* Orientierung an vorgegebenen Erfolgskriterien gemeinsam ist; sie unterscheiden sich jedoch durch besondere situationsspezifische Voraussetzungen erfolgskontrollierten Handelns:

(a) Die *instrumentelle* Rationalität ist die technische Rationalität eines Handlungssubjekts in bezug auf „tote" *Objekte* und insofern einer nicht-sozialen Handlungssituation angemessen, in der es der Aktor tatsächlich nur mit Objekten zu tun hat, die er sich (als Produktions*mittel*) für seine Zwecke verfügbar machen möchte. Als ökonomisches Handeln wird solches instrumentelles Handeln gemeinhin bezeichnet, wenn die Erfolgsoptimierung in Form *kalkulatorischer* Rationalität erfolgt (Nutzen/Kosten-Kalkül). Meine These lautet, daß das tayloristische Rationalisierungsmuster dieser und nur dieser Handlungssituation angemessen ist, da es, wie noch zu zeigen sein wird, tendenziell auf die totale Objektivierung (*Versachlichung*) von Arbeitsprozessen zielt, um sie dem Erfolgskalkül total verfügbar zu machen.

(b) In einer sozialen Handlungssituation stehen hingegen dem Aktor andere *Subjekte* als „Gegenspieler" gegenüber; über deren Verhalten kann er nicht oder höchstens begrenzt verfügen, da Subjekte potentiell stets eigenwillig und eigensinnig handeln können. Lebendige Subjekte bleiben im Unterschied zu toten Objekten im wahrsten Sinne *„unberechenbar"*, so daß das einfache kalkulatorische Paradigma erfolgskontrollierter Zweckrationalität versagt. Soweit nämlich der Handlungserfolg vom Verhalten der „Gegenspieler" abhängt und diese eigene konträre Zwecke verfolgen, besteht eine soziale Handlungsinterdependenz unter Interessengegensatz. In dieser Situation, die in der Theorie der wirtschaftlichen Entscheidung seit langem als „Spielsituation" wohlbekannt ist und spieltheoretisch analysiert wird,[12] entsteht das Problem der *strategischen Ungewißheit*. Diese ist dadurch definiert, daß sie sich im Unterschied zu einfacher Ungewißheit durch zusätzliche Informationsgewinnung prinzipiell nicht beseitigen läßt, da sie auf eben dieser sozialen Handlungsinterdependenz selbst beruht. Strategisches Handeln und damit strategische Managementkonzeptionen sind also dort gefragt, wo vom *sozial-interaktiven* Charakter der betriebswirtschaftlichen Erfolgsvoraussetzungen nicht abstrahiert werden kann. Meine diesbezügliche These geht dahin, daß genau darin die konstitutive Neuorientierung des systemischen Rationalisierungsmusters gegenüber dem tayloristischen Rationalisierungsmuster zu erkennen ist, wie wir noch genauer sehen werden: Die vom betriebswirtschaftlichen Rationalisierungshandeln betroffenen Subjekte – seien es Mitarbeiter oder Marktpartner – kommen „ins Spiel".

(c) Zu den Einsichten der Spieltheorie gehört unter anderem, daß es unter bestimmten Bedingungen für alle Beteiligten vorteilhaft sein kann, statt der „Planung aller gegen alle" Kooperationsstrategien zwischen den Gegenspielern ins Auge zu fassen. Dazu ist es notwendig, daß diese *ins Gespräch* kommen und sich über eine gemeinsame Präferenzordnung verständigen. Solange die strategischen Gegner dabei aller-

[12] Vgl. *Morgenstern* (1950); *Gäfgen* (1980).

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

dings an ihren bisherigen Erfolgszielen unbedingt festhalten und im Hinblick auf diese nur ihren eigenen Vorteil maximieren wollen, bleibt es bei strategischem *Bargaining*. Der Wechsel vom strategischen zum kommunikativen Rationalitätstyp findet erst statt, wenn die Beteiligten eine *verständigungsorientierte Einstellung* entwikkeln, d.h. wenn sich aufgrund der rationalen Einsicht in den ethischen Eigenwert eines *fairen* Interessenausgleichs vor die egoistischen Erfolgsziele das Interesse an einer rationalen, argumentativen Konsensfindung schiebt. Die Idee der rationalen Verständigung (*kommunikative Rationalität*) setzt dabei unweigerlich eine *kommunikative Ethik*[13] voraus, nämlich die wechselseitige Anerkennung der Gesprächspartner als mündige, d.h. argumentationsfähige und argumentationszugängliche Subjekte, mit denen man vernünftig reden kann und reden soll, über die man hingegen nicht wie über Objekte verfügen kann.

Von kommunikativem *Handeln* ist dabei zu reden, wenn der Konsensfindungsprozeß nicht bloß als (idealistischer) Selbstzweck, sondern als (realistischer) Weg der gewaltfreien, fairen Handlungskoordination in sozialen Konfliktsituationen begriffen wird.[14] Die Handlungssubjekte verfolgen dann ihre Erfolgsziele im Rahmen eines mit sprachlichen Mitteln geschaffenen Basiskonsens über *legitime* „private" Handlungsweisen der einzelnen Aktoren; diese sind somit im sozialen Basiskonsens „aufgehoben". Es liegt, wie es schon Max Weber genannt hat, „Einverständnishandeln"[15] vor. Solche kommunikativ-konsensorientierte Handlungskoordination läßt sich zwar teilweise, aber niemals vollständig durch unpersönlich und sprachfrei funktionierende Systemsteuerungsmechanismen ersetzen.[16] In dem Maß, wie das tatsächlich der Fall ist, erweisen sich systemtheoretische Ansätze sowohl auf der Ebene der Gesellschaftstheorie als auch der Managementtheorie als heuristisch fruchtbar; umgekehrt sprengt der Bedarf an ethisch-kommunikativer Handlungskoordination und Sozialintegration die Reichweite systemischer Rationalisierungsmuster. Meine diesbezügliche These lautet deshalb, daß es zunehmend relevante *nicht-systemische Voraussetzungen* erfolgreicher Unternehmungsführung gibt, die auch betriebswirtschaftlich nur unter dem Horizont eines kommunikativen Rationalisierungskonzepts angemessen begriffen werden können.

Dem soll im weiteren nachgegangen werden. Zum Verständnis der ökonomischen Zusammenhänge sollen der Reihe nach die Potentiale und Grenzen der drei systematisch unterschiedenen Rationalisierungsmuster charakterisiert werden.

---

[13] Zur kommunikativen Ethik oder Diskursethik vgl. als maßgebliche Standortbestimmungen *Apel* (1986), sowie *Habermas* (1983). – Zur Relevanz der Diskursethik für eine unverkürzte ökonomische Rationalitätskonzeption vgl. als umfassende Darstellung *P. Ulrich* (1986).; *ders.* (1989a).

[14] Vgl. *Habermas* (1981), S. 385ff.

[15] Vgl. *Weber* (1913), S. 456ff. – Zu beachten ist, daß Weber zwischen einem bloß traditionalen Einverständnis und rationaler (argumentativer) Verständigung noch nicht hinreichend klar unterschieden hat; vgl. dazu *Habermas* (1981), S. 377ff.

[16] Das hat wiederum im Kern bereits *Max Weber* (1913), S. 462, erkannt: „Vollends eine geldwirtschaftliche ‚Privatwirtschaft' umschließt eitel Gesellschafts-, Einverständnis- und Gemeinschaftshandeln. Nur der rein theoretische Grenzfall: die Robinsonade, ist von allem Gemeinschaftshandeln und daher auch von allem einverständnisorientierten Handeln völlig frei. Denn es ist sinnhaft lediglich auf die Erwartungen des Verhaltens der Naturobjekte bezogen." – Zur Entfaltung der These im Kontext der Unternehmungsführung vgl. *P. Ulrich* (1984).

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

2. Potentiale und Grenzen tayloristischer Rationalisierung

Dieser Rationalisierungstyp, der weitherum noch immer als Inbegriff industrieller Rationalisierung schlechthin gilt, hat seine paradigmatische (und namengebende) Ausgestaltung im *Scientific Management* des Ingenieurs Frederick W. Taylor[17] erfahren. Wie die von ihm selbst stammende Bezeichnung seiner Konzeption schon besagt, ist eine der tragenden Leitideen Taylors im Postulat der Verwissenschaftlichung des Managements im Sinne eines quasinaturwissenschaftlichen Wissenschaftsverständnisses zu erkennen: Die *objektiv* optimale Gestaltung der Arbeitsorganisation und Arbeitsmethoden, nicht die persönliche Fähigkeit und subjektive Anstrengung des Arbeitenden, soll eine hohe betriebliche Produktivität sicherstellen. Diesem Streben nach möglichst totaler wissenschaftlicher *Versachlichung* der Arbeitsprozesse gerät alles Subjektive, spezifisch Menschliche zum potentiellen Störfaktor der Sachrationalität: Versachlichung bedeutet *Entpersönlichung*. Der Taylorismus zielt deshalb auf die systematische Eingrenzung und letztlich Elimination des „subjektiven Faktors" aus dem Produktionsprozeß; sein zunächst (bei Taylor selbst) nur impliziter, heute jedoch meist explizit ins Auge gefaßter Fluchtpunkt oder Zielhorizont ist die *Vollautomation* der Arbeit – dem entspricht die Utopie der „menschenleeren Fabrik".

Drei methodische Prinzipien liegen Taylors Konzept der totalen Versachlichung im wesentlichen zugrunde:

(a) *Loslösung des Arbeitsprozesses von den subjektgebundenen Fertigkeiten des Arbeiters:* Die objektiv planbare und berechenbare Arbeitskraft ist gefragt, nicht die Person des arbeitenden Menschen. Der Mitarbeiter soll möglichst so „rationell" geplant, funktionsspezialisiert, routinisiert und konstant arbeiten wie eine technisch optimierte Maschine. Die Arbeitskraft als potentiell schlechte, da von „unberechenbaren" (!) subjektiven Momenten „gestörte" Quasi-Maschine dient dabei als vorläufiger „Lückenbüßer der Mechanisierung".[18] Nach technischen Grundsätzen ist auch die personale Arbeit durch Arbeitsanalyse und -zerlegung so extrem zu vereinfachen, daß sie um ihrer vollständigen Kontrollierbarkeit willen unabhängig von personengebundenen Voraussetzungen nach kurzer Einarbeitung von „Angelernten" maschinenhaft ausgeführt werden kann (*Dequalifizierung*). Das senkt überdies die Lohnkosten und erhöht die Flexibilität des Personaleinsatzes.

(b) *Trennung von Planung und Ausführung:* Aus zwei Gründen ist diese im tayloristischen Konzept notwendig. Zum ersten darf die Planung des Arbeitsprozesses, wenn sie „objektiv" sein soll, nicht von den subjektiven Vorstellungen und Interessen des Ausführenden beeinflußt sein, sie ist vielmehr allein

[17] *Taylor* (1911). Vgl. zur folgenden Interpretation auch *Bravermann* (1977), S. 73ff., sowie *P. Ulrich* (1986), S. 104ff.

[18] *Friedmann* (1959), S. XI.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Sache von sachlogisch geschulten Experten. Zum andern sind die Planungstätigkeiten selbst nicht auch noch der vollständigen analytischen Zerlegung und kalkulierenden Optimierung zugänglich; es handelt sich um *dispositive* Aufgaben, die von den zu „versachlichenden" operativen Aufgaben unterschieden und abgegrenzt werden müssen.

(c) *Lückenlose, versachlichte Kontrolle:* Das durch die Ausgliederung und Zentralisierung aller geistigen Planungs- und Entscheidungstätigkeiten angestrebte Wissensmonopol des Managements dient zugleich zur vollständigen Kontrolle aller operativen Arbeitsprozesse. Die Form der Kontrolle soll – wiederum im Interesse der wissenschaftlichen Objektivität – nach Möglichkeit unpersönlich-sachlich sein. Sie erfolgt auf der Basis wissenschaftlich festgelegter technischer Normen und Standards (Normierung des Arbeitsobjekts, der Arbeitsverrichtung und der Arbeitszeit).

Der *Büro-Taylorismus* überträgt nun das definierte Rationalisierungsmuster von der industriellen Produktion auf den Dienstleistungs- und Verwaltungsbereich und faßt diesen analog als *„Informationsverarbeitungsfabrik"* auf, die grundsätzlich nach den gleichen methodischen Grundsätzen wie die Warenfabrik zu rationalisieren sei. Die Prämisse lautet offenbar, daß zwischen Produktions- und Verwaltungsarbeit kein Wesensunterschied besteht. Büroarbeit wird bewußt oder unbewußt als rein operative Arbeit aufgefaßt, die weitgehend versachlicht, analytisch vorstrukturiert, standardisiert und schließlich mittels der elektronischen IuK-Systeme automatisiert werden könne (Büroautomation), verbunden mit den entsprechenden personalpolitischen Strategien der „Wegrationalisierung" personaler Arbeit bzw. ihrer Dequalifizierung, wo sie vorläufig (?) Lückenbüßerfunktionen für (noch?) fehlende technische IuK-Systeme erfüllt. Analog zum Kostenminimierungsziel operativer Produktionsrationalisierung wird mit bürotayloristischen Rationalisierungsstrategien das *Gemeinkostensenkungspotential* auszuschöpfen versucht, u.a. mit speziell dafür entwickelten neueren Methoden der Gemeinkostenwertanalyse *(Overhead Value Analysis)*.

Es ist kaum zu bezweifeln, daß es in der Tat überall dort ein erhebliches bürotayloristisches Rationalisierungspotential gibt, wo es um rein operative, vollständig strukturierbare und standardisierbare „Vorgänge" der administrativen Daten- und Informationsverarbeitung geht, für deren *sachgemäße* Erledigung keinerlei personengebundene Momente wesentlich sind und deren Ausführungskosten auf diesem Weg in kalkulierbarer Weise gesenkt werden können. Das bedeutet: *Der Taylorismus schreitet im Bürobereich fort, solange es unpersönlich zu erfüllende Aufgaben gibt, die noch nicht automatisiert sind.*

Periodisch aufkommende Gegenbewegungen gegen den Taylorismus, wie sie unter den programmatischen Formeln *Human Relations, Human Resources, Humanisierung der Arbeit, Sozialverträgliche Technikgestaltung* usf. bekannt sind, blieben bisher in der Regel ohne durchschlagenden Erfolg; es

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

drängt sich somit die Frage auf, ob auch der Bürotaylorismus vor einem ähnlich grenzenlosen Siegeszug steht. Die fundamentale Schwäche der genannten Humanisierungsansätze ist aus der Sicht des hier vertretenen integrativen Ansatzes von Unternehmensethik jedoch darin zu sehen, daß sie einer tragfähigen Analyse ihrer ökonomischen Funktionalitätspotentiale ermangelten und sich stattdessen auf der Ebene einer rein ausserökonomisch begründeten, korrektiven Ethik bewegten. Demgegenüber kommt es m.E. gerade darauf an, entsprechende ethische Gestaltungspostulate an ökonomisch begründbare *Funktionalitätsgrenzen* tayloristischer Rationalisierungskonzepte zu knüpfen und von da her die betriebswirtschaftliche Attraktivität innovativer Konzepte aufzuzeigen.

Daß die Übertragung des Taylorismus vom Industriebetrieb ins Büro nicht unbegrenzt sinnvoll sein kann, ist schon an der analogen Vollautomations-Utopie des „menschenleeren Büros" erkennbar, die offenkundig die Idee der unpersönlichen Aufgabenerfüllung ad absurdum treibt. M.a.W.: Als realistisch erweist sich wohl eine mittlere Position, die dem Bürotaylorismus *begrenzte* Potentiale zuerkennt. Wo aber liegen diese Grenzen?

Deutlich werden die *Grenzen tayloristischer Bürorationalisierung* im Rahmen der weiter oben entworfenen dreistufigen Systematik von Managementproblemen und entsprechenden Rationalisierungsaufgaben. Als rein operativer Rationalisierungstyp basiert der Büro-Taylorismus allein auf dem enggefaßten *kalkulatorischen* Begriff betriebswirtschaftlicher Rationalität. Was sich der quantitativen Kosten/Nutzen-Kalkulation entzieht, fällt aus der Reichweite tayloristischer Rationalisierung heraus. Das bedeutet: *Die „kalkülsprengenden" Probleme des Dienstleistungs- bzw. Büromanagements markieren die Grenze tayloristischer Bürorationalisierung.*

Da auch die traditionelle Betriebswirtschaftslehre allein von einem kalkulatorischen Verständnis betriebswirtschaftlicher Rationalität ausging, sah sich diese schon immer genötigt, diese sachgemäße Grenze wissenschaftlicher Objektivierbarkeit zu anerkennen. Namentlich *Erich Gutenberg*[19] vollzog ökonomisch-theoretisch nach, was Taylor und seine Schüler praktizierten: die konsequente Ausgrenzung des „störenden" subjektiven Faktors, den er als *dispositiven Faktor* bezeichnete, aus der betriebswirtschaftlichen Theorie. Die Aufgabe der theoretischen BWL sei es, so Gutenberg[20] wörtlich, die „Dinge" (!) so zu analysieren,

> „... als ob ein psychophysisches Subjekt gar nicht vorhanden sei. Dieses letztere wird auf diese Weise aus der Unternehmung als Objekt der betriebswirtschaftlichen Theorie eliminiert."

---

[19] *Gutenberg* (1951). Vgl. zur folgenden Deutung Gutenbergs eingehender *P. Ulrich* (1989b).

[20] *Gutenberg* (1929), S. 42.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Diese Engführung der Betriebswirtschaftstheorie, die die „eliminierten" dispositiven Probleme einer von ihr selbst noch weitgehend abgespaltenen Managementlehre überließ, ist bis heute theoretisch nicht wirklich überwunden. Wie meistens kamen und kommen die Anstöße zur konzeptionellen *Öffnung des betriebswirtschaftlichen Rationalitätsverständnisses* deshalb nicht aus der Theorie, sondern aus dem Erfahrungskontext und veränderten Problemdruck der Unternehmungsführungspraxis. Der partielle, rein operative Charakter des klassisch-betriebswirtschaftlichen bzw. tayloristischen Rationalisierungskonzepts konnte nur so lange praxisgerecht erscheinen, wie auf den Märkten tatsächlich kostenorientierte Konkurrenzstrategien vorherrschten (Preis- statt Qualitätswettbewerb) und die dispositiven Vermarktungsaufgaben nach außen sowie Innovations- und Koordinationsaufgaben nach innen einfach genug blieben, daß der *Overhead* der dispositiv tätigen Fach- und Führungskräfte im Vergleich zu den „produktiven" Arbeitern zahlen- und damit kostenmäßig wenig ins Gewicht fiel. Mit der Aufblähung des dispositiven Bereichs verlagerte sich der Kosten- und Leistungsdruck immer mehr in den Gemeinkostenbereich. Damit mußten nach und nach die vergessenen methodischen Grenzen tayloristischer Rationalisierung ins Bewußtsein kommen. Aus zwei Gründen leistet nämlich die Trennung von dispositiver und operativer Arbeit prinzipiell nichts für die Rationalisierung der dispositiven Arbeit selbst:

- Erstens sperren sich die dispositiven Aufgaben der operativen Rationalisierung, weil die *Funktion* dispositiver Tätigkeiten gerade in mehr oder weniger *subjektiven*, jedenfalls von einem geistig tätigen Subjekt nicht vollständig ablösbaren Ermessensentscheidungen in bezug auf „unberechenbare", schlecht-strukturierbare und damit nicht restlos objektivierbare Probleme besteht. Soweit solche subjektgebundenen Aufgaben komplexe Problemstellungen umfassen und deshalb arbeitsteilig bearbeitet werden, kann der *sozial-interaktive* Charakter dieser Prozesse im Rationalisierungsansatz nicht mehr vernachlässigt werden: Wer unter diesen Umständen betriebswirtschaftlich *zur Sache* (!) kommen will, muß zunächst einmal die beteiligten Personen in ihrer Subjektivität ernstnehmen.
- Zweitens sperren sich die dispositiven Planungs-, Koordinations- und Innovationsaufgaben einem unmittelbar kalkulatorischen Zugriff, da es weniger um die quantitativen Relationen zwischen gegebenen Qualitäten als vielmehr um *qualitative* Erfolgsvoraussetzungen der Unternehmung geht, so beispielsweise um die Qualität der Produkte und Marktbearbeitungskonzepte, der Mitarbeiterführung oder der Planungs- und Organisationssysteme selbst. Erst später wird sich „rechenbar" niederschlagen, ob die qualitativen Erfolgsvoraussetzungen tragfähig waren oder nicht.

Beide genannten Grenzen tayloristischer Rationalisierung sind kennzeichnend für *strategische* Führungs- und Rationalisierungsprobleme. Sie hängen übrigens ursächlich zusammen. Wie wir weiter oben schon gesehen haben, ist es ja gerade der sozial-interaktive Charakter der unternehmensstrategischen Erfolgsvoraussetzungen, der das Verhalten von Marktpartner, Mitarbeitern und anderen Kooperationspartnern des Managements für dieses prinzipiell

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Führungsperspektive:	operative Kostenminimierung (quantitative Produktivitätspotentiale)
Rationalisierungsgegenstand:	objektivierbare (d. h. unpersönlich lösbare), vollstrukturierbare, massenhaft anfallende Routineaufgaben
methodisches Prinzip:	radikale Trennung von dispositiver und ausführender Arbeit (Trennung von Entscheidung und Ausführung) und analytische Zerlegung der ausführenden Arbeit
implizierter Rationalisierungsbegriff:	kalkulatorische, instrumentelle Rationalisierung des Faktoreinsatzes
implizites Verständnis der Mitarbeiterrolle:	Mitarbeiter als Werkzeug: „Lückenbüßer" unvollständiger Mechanisierung bzw. Automation
„Fluchtpunkt":	Vollautomation = totale Objektivierung der Arbeit („menschenleere Fabrik" bzw. „menschenleeres Büro" = Informationsverarbeitungsfabrik)
„Kontrapunkt":	Entlastung der Mitarbeiter von automatisierbaren Routineaufgaben

Abbildung 4: Konstitutive Merkmale tayloristischer Rationalisierung

„unberechenbar" macht, also strategische Ungewißheit schafft. Es ist demnach – zusammenfassend formuliert – die reale Überlagerung der operativen Produktivitäts- oder Effizienzproblematik durch die strategische Komplexitäts- und Ungewißheitsproblematik, die das Aufkommen posttayloristischer Rationalisierungskonzepte ökonomisch begründet. – *Abbildung 4* faßt die konstitutiven Merkmale tayloristischer Rationalisierung schematisch zusammen.

3. Potentiale und Grenzen systemischer Rationalisierung

Das systemische Rationalisierungskonzept macht sich zur Überwindung der herausgearbeiteten Grenzen tayloristischer (Büro-)Rationalisierung systemtheoretische Denkmodelle zunutze, die in der Betriebswirtschafts- und Managementlehre seit längerem im Zuge der Bemühungen um die Überwindung ökonomistisch-kalkulatorischer Verkürzungen Eingang gefunden,[21] jedoch bis vor kurzem nicht auf die Rationalisierungsdebatte durchgeschlagen haben, da deren Vertreter, seien sie Industriesoziologen oder selbst Betriebswirtschaftler, von jenen Bemühungen offenbar nicht hinreichend Kenntnis genommen haben, was wohl auch umgekehrt gelten muß.

[21] Vgl. speziell den systemtheoretischen Ansatz von *H. Ulrich* (1968).

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Die Unternehmung wird im systemtheoretischen Ansatz als komplexes *sozio*-technisches System betrachtet, das angesichts seiner turbulenten Umwelt grundsätzlich unter strategischen Entscheidungsbedingungen „funktionieren" muß und zur Sicherung seines „Überlebens" nach kybernetischen Prinzipien zu strukturieren und zu steuern ist. In Analogie zu biologischen Organismen wird die Überkomplexität der strategischen Orientierungs-, Koordinations- und Anpassungsprobleme durch die Funktionsspezialisierung relativ autonomer Subsysteme auf „beherrschbare" Segmente der Umweltturbulenz zu bewältigen versucht. „Organismische"[22] Organisationsmodelle der *flexiblen Interaktion* zwischen funktionsspezialisierten, sich teilweise selbststeuernden Subsystemen sowie zwischen ihnen und ihrer jeweiligen (partiellen) Umwelt treten an die Stelle traditioneller bürokratisch-mechanistischer Organisationsmodelle, die mit ihrem simplen Zentralismus auf eine weniger komplexe, statische Wirtschaftswelt zugeschnitten waren. Indem *relativ autonome Subsysteme* rasch, unbürokratisch und flexibel auf „strategische Überraschungen" in ihrem Funktionsfeld reagieren können, gewinnt das Gesamtsystem die kybernetische Fähigkeit der Multistabilität, d.h. der vielfachen, je partiellen und dadurch insgesamt höheren sowie risikoärmeren Anpassungs- und Innovationsfähigkeit.

Es liegt auf der Hand, daß die Gesamtleistungsfähigkeit eines entsprechend organisierten Systems weniger von der restlosen Ausschöpfung der operationalen Rationalisierungspotentiale der subsysteminternen, punktuellen Aktivitäten und Abläufe als vielmehr von der strategischen Qualität der Interaktionsprozesse zwischen den Subsystemen bzw. zwischen ihnen und ihrer Umwelt bestimmt und begrenzt wird. Konstitutiv für den systemischen Rationalisierungstyp ist somit, daß er konsequent auf die vorrangige strategische Effektivität unternehmungsinterner und -externer Kommunikations- und Leistungsaustauschprozesse zwischen institutionell relativ autonomen Subsystemen zielt.

Soweit systemische Rationalisierung auf moderne IuK-Technologien zurückgreift, steht damit die (strategisch zu bedenkende) *betriebswirtschaftlich-organisatorische Gesamtkonzeption der technisch zu unterstützenden sozialen Interaktionsprozesse* im Vordergrund. Der „Fluchtpunkt" so verstandener systemischer Rationalisierung liegt nicht mehr in der vollständigen Objektivierung und Vollautomation operativer Prozesse, sondern in der systemtechnischen „Vernetzung" qualifizierter Sachbearbeiter und in der Optimierung der strategisch erfolgsentscheidenden sozialen Interaktionsmöglichkeiten zwischen den Systembenutzern über alle institutionellen und räumlichen Grenzen hinweg. Eben deshalb kommt der bekannten Problematik der *„Schnittstellen"* zwischen technischen Systemen und ihren Benutzern eine zen-

---

[22] Vgl. schon *Burns / Stalker* (1961) sowie das entsprechende „Typ B"-Organisationsmodell in *Hill / Fehlbaum / Ulrich* (1974), S. 387ff.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

trale Bedeutung für den (systemischen) Rationalisierungserfolg zu. Der Mitarbeiter wird nicht mehr als zukünftig „wegzurationalisierender" Lückenbüßer unvollkommener (tayloristischer) Rationalisierung gesehen, sondern als im doppelten Sinne entscheidende Schnittstelle: Einerseits wird er als unentbehrlicher Entscheidungsträger in schlecht-strukturierten Ermessensfragen begriffen, der in arbeitsteiliger Kooperation und im „Dialog" (am Bildschirm) zum technischen System steht, womit – bis hinein in die flexiblere Gestaltung der meist noch recht „harten" *Software* (Software-Ergonomie) – implizit sein notwendiger *Subjekt*charakter anerkannt wird. Anderseits ist der Systembenutzer zugleich ein mitgedachter Teil des sozialtechnisch geplanten Systems und insofern partielles *Objekt* systemischer Komplexitäts- und Ungewißheits„beherrschung". In dieser Hinsicht nimmt der systemische Rationalisierungstyp eine charakteristische Zwitterstellung zwischen dem total objektivierenden tayloristischen Typ auf der einen Seite und dem konsequent subjektbezogenen kommunikativen Rationalisierungstyp auf der anderen Seite ein, was ihm an einem gewissen Punkt unvermeidbar zum Problem wird, wie wir sogleich sehen werden.

In diesem „progressiven" Grenzbereich des systemischen Rationalisierungsansatzes sind bereits unterschiedliche Gewichtungen des partiellen Subjekt- bzw. Objektcharakters des Systembenutzers in der Diskussion; über das strategisch richtige Ausmaß entsprechender *Benutzersouveränität* bestehen unterschiedliche Auffassungen, je nach branchen-, firmen- oder situationsspezifischen Bedingungen. Die divergierenden Vorstellungen dazu lassen sich auf der Spannungslinie zwischen „härteren" Konzepten der System*steuerung* und „weicheren" der System*unterstützung* einordnen.[23]

Konzepte der Systemsteuerung beruhen auf der impliziten oder auch expliziten Zielsetzung der (software-)technischen Verhaltenssteuerung und Kontrolle des Mitarbeiters durch das System. Dieser ist dann weniger „Benutzer" als Bediener des Systems; er hat sich in seinem Arbeitsverhalten innerhalb geringer Spielräume den hart vorstrukturierten Programmabläufen anzupassen. Dem durchprogrammierten technischen System wird also strategisch und organisatorisch mehr „Eigensinn" zugebilligt als dem Bediener; die Funktionsrationalität des Unternehmens basiert der Idee nach stärker auf der von Experten konzipierten *Systemintegration* als auf der interaktiven und kommunikativen *Sozialintegration* der sogenannten Benutzer. Das kann diesen freilich Glaubwürdigkeitsprobleme bei ihren Interaktionspartner bezüglich ihrer Argumentations-, Beratungs- und Entscheidungsautonomie verursachen, so beispielsweise zwischen Verkaufsbeauftragten im vernetzten Aussendienst gegenüber ihren Kunden.

Deshalb wird den Systembenutzern in den weicheren Konzepten der Systemunterstützung mehr Benutzersouveränität, also mehr Subjektcharakter

[23] Vgl. *Baethge, M. / Oberbeck* (1986), S. 85ff.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

und damit mehr Entscheidungsfreiraum eingeräumt. Der sozialtechnische Charakter dieser Konzepte bleibt jedoch insofern gewahrt, als dieser Freiraum notwendigerweise marginal bleibt, da er strategisch und systemplanerisch vorentschiedenen Nutzungsformen des Systems untergeordnet und durch dessen Vorstrukturierung kontrolliert bleibt; man kann von einer „Kontrollstrategie kontrollierter Autonomie"[24] sprechen, die sich von der aufgaben-, personen- und situationsgerechten punktuellen Selbststeuerung der Systembenutzer sowie der interaktiven Sozialintegration zwischen ihnen ein höheres Nutzenpotential als von „härterer" Systemsteuerung verspricht. Dem System kommt hier teilweise ein *optionaler* Charakter zu, d.h. es stellt Informations- und Kommunikationsangebote zur Verfügung, die nicht zwingend und nicht in vollständig vorbestimmter Weise zu nutzen sind, sondern über deren individuelle Nutzung der Mitarbeiter in einem definierten Rahmen selbst ein Stück weit disponieren kann.

Zweifellos steht die Konzeption systemgesteuerter Sachbearbeitung den älteren Denkmustern tayloristischer Bürorationalisierung noch näher als die der systemgestützten Interaktion partiell „souveräner" Benutzer, die in der Tendenz bereits über systemische Rationalisierungsmuster hinausweist.[25] Welche dieser „Systemphilosophien" im Einzelfall erfolgbringender ist, kann nur auf der Basis einer konkreten unternehmungsspezifischen Analyse der strategischen Erfolgsfaktoren bestimmt, also – fern jeder zahlenmäßigen Nutzen/Kosten-Bewertung des Systemeinsatzes – qualitativ beurteilt werden. Damit wird sowohl die betriebswirtschaftliche Gestaltungs*offenheit* als auch die Gestaltungsnotwendigkeit des Systemeinsatzes deutlich. Je größer dabei die strategische Bedeutung ist, die den *subjektiven Faktoren* zukommt, sei es für die Qualität unternehmensinterner Sachbearbeitung und Kooperation oder sei es für die unternehmensexterne Interaktion mit Kunden und Geschäftspartnern, um so sachgerechter werden „weichere" Konzeptionen der optionalen Systemunterstützung sein.

Konstitutiv für das systemische Rationalisierungsparadigma ist und bleibt im Rahmen der vorgeschlagenen Begriffsfassung jedoch die Unterordnung der Spielräume personaler Selbststeuerung bzw. kommunikativer Sozialintegration unter die strategische Rationalität des vom obersten Management und seinen Spezialisten kontrollierten Gesamtsystems im Hinblick auf eindeutig vorentschiedene Funktionszwecke. Erinnern wir uns nochmals an die in Abbildung 3 dargestellte Systematik der Grundtypen rationalen Handelns, so wird von da her das konzeptionelle Dilemma systemischer Rationalisierung deutlich: vor allem die Konzepte der Systemunterstützung nehmen einerseits *kommunikatives Handeln* zwar in Anspruch, da sie ja interaktionsorientiert

[24] Vgl. dazu *Sydow* (1990), S. 13.

[25] Zu den Schwierigkeiten, die Konzepte der Systemunterstützung ganz innerhalb des systemischen Rationalisierungstypus zu deuten, vgl. auch *Witt* (1990), speziell S. 191ff.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Führungsperspektive:	strategische Ungewißheits- und Komplexitätsbeherrschung (qualitative Systemsteuerungspotentiale)
Rationalisierungs-gegenstand:	partiell zweckgebundene, partiell vorstrukturierbare Sachbearbeitungsaufgaben
methodisches Prinzip:	Funktionsspezialisierung relativ autonomer Subsysteme auf „beherrschbare" Segmente der turbulenten Umwelt und flexible Interaktion der Subsysteme untereinander sowie nach außen
implizierter Rationalisierungsbegriff:	strategische, sozialtechnische (System-)Rationalisierung (Primat der Rahmenorganisation vor dem technischen System!)
implizites Verständnis der Mitarbeiterrolle:	Mitarbeiter als *Objekt* sozialtechnischer Verfügung und zugleich als *Subjekt* partieller strategischer Selbst-steuerung: Mitarbeiter als „Schnittstelle" (!)
„Fluchtpunkt":	vollständige Systemsteuerung nach kybernetischen Modellen (systemtechnische Optimierung der strategischen Interaktionsfähigkeit der Gesamtorganisation mit einer unberechenbaren Umwelt)
„Kontrapunkt":	systemtechnische Unterstützung der dezentralen Selbst-steuerungspotentiale der Benutzer (Options- statt Steuerungscharakter des technischen Systems) → System-steuerung vs. Systemunterstützung

Abbildung 5: Konstitutive Merkmale systemischer Rationalisierung

sind, anderseits versuchen sie dieses voll und ganz unter die strategische Erfolgsrationalität zu subsumieren. Dieser Versuch kann jedoch aus handlungstheoretischer Sicht nicht gelingen, denn rationale Kommunikationsprozesse sind im wahrsten Sinne des Wortes *eigensinnig*. So paradox es zunächst klingen mag: Obwohl kommunikative Verständigungsprozesse zweifellos wesentliche sozial-integrative Funktionen erfüllen und eben deshalb für jede funktionsfähige soziale Institution unverzichtbar sind, kann die prinzipiell eigenartige „Funktion" verständigungsorientierter Kommunikation und Interaktion in den Kategorien funktionaler (technischer bzw. sozialtechnischer) Rationalität überhaupt nicht angemessen verstanden werden. Eine im strengen Sinn verständigungsorientierte Einstellung und damit eine Perspektive kommunikativer Rationalität kommt so nicht ins Spiel. Wo das Bewußtsein dafür fehlt und kommunikative auf strategische Rationalität zu reduzieren versucht wird, kommt es zu *technokratischen*[26] Verkürzungen, die sich über

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

kurz oder lang in „strategischen Überraschungen" kontraproduktiv manifestieren.

Die systematischen *Grenzen systemischer Rationalisierung* zeichnen sich demnach an jenem Punkt der Tendenz zu „weicheren" Konzepten systemgestützter sozialer Interaktion ab, wo der notwendige „Eigen-Sinn" kommunikativer Prozesse als betriebswirtschaftlich funktional oder unverzichtbar, zugleich aber als sozialtechnisch nicht „beherrschbar" erfahrbar wird. Die Ökonomisierung der Kommunikation provoziert dann aus ihrer eigenen Entwicklungslogik heraus einen erweiterten, „systemsprengenden" Rationalisierungsansatz. Der ökonomisch sinnvolle Einsatz technischer Kommunikationssysteme verweist so von sich aus auf die Notwendigkeit eines Typus kommunikativer Rationalisierung, der als solcher nicht auch noch in systemischen Kategorien gedacht werden kann. – Die diskutierten Merkmale des systemischen Rationalisierungstyps sind in *Abbildung 5* zusammengefaßt.

4. Potentiale und Grenzen kommunikativer Rationalisierung

Betriebswirtschaftlich realistische Perspektiven kommunikativer Rationalisierung können sich nicht mit der vernunftethischen Einsicht in den humanen Eigenwert einer Mündigkeitsethik der herrschaftsfreien Verständigung zwischen sich gegenseitig als Subjekte anerkennenden Personen begnügen, wenngleich sie von ihm keinesfalls absehen können.[27] Es kommt jedoch im vorliegenden Zusammenhang vor allem darauf an, die aufsteigende ökonomische Bedeutung dieser *nicht-systemischen Voraussetzungen* „funktionierender" systemgestützter Kommunikation und Interaktion aufzuzeigen.

Diese „eigen-sinnigen" Kommunikationsvoraussetzungen gründen zunächst im Wesen gelingender zwischenmenschlicher Verständigung selbst. Diese ist denknotwendig an die Idee der *intersubjektiven Reziprozität*, d.h. der zwanglosen Symmetrie im Verhältnis der Gesprächspartner gebunden, und damit an den guten Willen, sich auf ernsthafte argumentative Konsensfindung bedingungslos einzulassen. Diese minimale Kommunikations*ethik* und Kommunikations*kultur* ist als *alternativenlose*[28] und insofern unausweichliche normative Bedingung der Möglichkeit rationalen Argumentierens zu reflektieren. Der Einsatz noch so hochentwickelter Kommunikationstechnik kann von sich aus diese ethisch-kulturellen Kommunikationsvoraussetzungen und damit die entscheidende intersubjektive Qualität „funktionierender" Verständigung nicht

---

[26] Zum Technokratiebegriff vgl. *P. Ulrich* (1986), S. 62ff. und 153ff.

[27] Zur philosophisch-ethischen Begründung der Kommunikations- oder Diskursethik, mit der wir uns hier nicht weiter befassen können, sei auf die in Anmerkung 13 genannten Schriften verwiesen. Zu einer integrativen Konzeption des Verhältnisses von Ethik und Management vgl. auch *Ulrich* (1988b).

[28] Vgl. *Habermas* (1983), S. 105.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

erzeugen; er verliert oder findet erst gar nicht seinen ökonomischen „Sinn", wenn er nicht in hinreichendem Maß diesen eigen-sinnigen Voraussetzungen „Rechnung" trägt.

Weshalb aber ist überhaupt anzunehmen, daß Kommunikations- und Interaktionsprozesse im Unternehmen zunehmend ihren betriebswirtschaftlichen Sinn in argumentativen Verständigungs- und Konsensfindungsprozessen finden? Drei konkrete Momente, die auf die wachsende Erfolgsrelevanz verständigungsorientierter Kommunikation und Kooperation hinweisen, seien hervorgehoben:

(a) *Strukturwandel der Aufgaben:* Infolge des volkswirtschaftlichen Strukturwandels, des damit zusammenhängenden Innovationsdruck und des technischen Fortschritts, nicht zuletzt durch die fortschreitende Automation der voll-strukturierbaren und objektivierbaren Routineaufgaben in den Unternehmungen, wächst in der Regel der betriebliche Anteil schlecht-strukturierbarer Problemlösungsaufgaben, und mit ihnen die ökonomische Relevanz *personengebundener Fähigkeiten*. Das bedeutet, daß die Funktionsqualität der Mitarbeiter unablösbar an nicht-objektivierbare, spezifisch menschliche Eigenschaften und Potentiale, wie Kreativität und Intuition, Engagement und Identifikationsbereitschaft, Selbständigkeit und Entscheidungsfähigkeit, Kooperations- und Kritikfähigkeit, Offenheit für Neues und Lernbereitschaft, gebunden ist. In einem Wort: die Mitarbeiter werden von ihren Aufgaben zu einem wachsenden Teil als *ganze Persönlichkeiten gefordert – das Unpersönliche erledigen die Computer*.

Persönlichkeit aber kann nur sein, wer seine personale Identität aktiv entfalten und entwickeln kann. Dazu gehört, daß der Mitarbeiter als mündiger Mensch ernst genommen und nicht nur gefordert, sondern auch gefördert wird (personalpolitische Strategie der Qualifizierung und Professionalisierung). Autoritative und patriarchalische Führungsstrukturen vertragen sich mit diesem Erfordernis schlecht; subjektiv (persönlich) *und* objektiv (sachlich) sind mehr und mehr „mitdenkende" Mitarbeiter und *Teamarbeit* gefragt. Ein Team aber ist definiert durch die interne Hierarchie- und Herrschaftsfreiheit einer Arbeitsgruppe, mithin durch die strukturelle (und möglichst auch kulturelle) Symmetrie und Reziprozität der Kooperationsbeziehungen zwischen den Mitgliedern. Im Teamkonzept, das immer mehr zum fast universalen Ansatz zur Lösung komplex-arbeitsteiliger Problemstellungen wird, kommt beispielhaft die *Neue Sachlichkeit*[29] in der Arbeitswelt zum Ausdruck: Die Versachlichung personen- und interaktionsgebundener Aufgaben erfolgt – in Umkehrung tayloristischer Prinzipien – gerade nicht mehr durch unpersönliche Sachzwänge, sondern durch die Zwanglosigkeit der sachbezogenen Argumentations- und Problemlösungsprozesse. *Die Neue Sachlichkeit ist die interaktive Sachlichkeit des besseren Arguments.*

(b) *Soziokultureller Wertewandel:* Interessanterweise scheint der Wandel des *Arbeitsethos* der breiten Mittelschichten in den fortgeschrittenen Industriegesellschaften dem Strukturwandel der Aufgaben in erstaunlichem Maß zu folgen. Der von wertkonservativer Seite vielbeklagte „Verfall der Arbeitsfreude"[30] betrifft nur die eine

[29] Vgl. *P. Ulrich* (1987).
[30] *Noelle-Neumann* (1978), S. 59ff.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Hälfte der Wahrheit, nämlich die traditionellen *puritanischen Arbeitstugenden* des Gehorsams, der kritiklosen Pflichterfüllung, der Pünktlichkeit, der Sorgfältigkeit, des Fleißes usw. Wie Gerhard Schmidtchen[31] empirisch belegt und theoretisch gedeutet hat, steht dem auf der anderen Seite der zu beobachtende Aufstieg einer ganz anderen Gruppe neuer, *kommunikativer Arbeitstugenden* vor allem in der jüngeren Generation[32] gegenüber; sie umfassen Wertvorstellungen der Kommunikations- und Teamarbeit, der aktiven und passiven Kritikfähigkeit, der Offenheit und Verträglichkeit, das Zuhörenkönnen und die Fähigkeit auf andere Menschen eingehen zu können, aber auch den Mut zur eigenen Meinung. Und auf diese neuen Arbeitstugenden kommt es in der Tat betriebswirtschaftlich immer mehr an – bloß „gehorsam", „fleißig" und „exakt" sind heute die Computer. Die Mitarbeiter aber sind nicht nur zunehmend fähig und bereit zu Kooperation und Teamarbeit, sondern sie *erwarten* diese auch. Die Herausforderung und Chance zur kommunikativen Rationalisierung der gesamten Organisations- und Führungsphilosophie kommt also auch von der personellen Seite auf das Management zu.

In diesem doppelten Zusammenhang ist wohl auch das *boom*artige Aufkommen des Themas *„Unternehmenskultur"* in Praxis und Wissenschaft zu sehen. In der „Entdekkung" unternehmenskultureller Phänomene kommt in erster Linie symptomatisch zum Ausdruck, daß die *normative Sozialintegration* des sozialen Systems Unternehmung, die kurz zuvor noch in technokratischen Führungs- und Managementkonzepten vollständig wegrationalisiert werden sollte, nun als unentbehrliche, tragende Voraussetzung erfolgreichen Managements erkannt wird. Daß dieses Verständnis allerdings des öfteren selbst noch technokratisch verkürzt bleibt, zeigt sich in den modischen Vorstellungen eines gezielten *Kulturmanagements*, die dem Eigen-Sinn kultureller Traditionen und Werte in keiner Weise gerecht werden und deshalb letztlich auch nicht „funktionieren" werden. Realistischer ist demgegenüber, wie ich an anderer Stelle eingehend erörtert habe, die Leitidee *kulturbewußten Managements,*[33] die sich von jener paradigmatisch durch den Wechsel von einem technizistischen zu einem kommunikativen Rationalitätskonzept unterscheidet: In kommunikativ geschaffener Sinngemeinschaft (*Konsens*) liegt die spezifisch moderne, rationale Form tragfähiger normativer Sozialintegration.

(c) *Wachsende gesellschaftliche Konfliktträchtigkeit unternehmenspolitischen Handelns:* Nicht zuletzt im Kontext der Implementierung von IuK-Systemen in den Betrieben selbst, nämlich im Falle sogenannter „Akzeptanzprobleme" (*Resistance to change*) seitens der Betroffenen, sind nicht-systemische, normative Voraussetzungen systemischer Rationalisierung erfahrbar geworden. Was aus funktionalistischer Rationalitätsperspektive als *Akzeptanz* bezeichnet wird, ist nicht einfach sozialtechnisch machbar („Social Engineering"), sondern bedarf argumentativer Verständigungsprozesse mit den zukünftigen Systembenutzern. Im Interesse der Wahrnehmung der betriebswirtschaftlichen Nutzenpotentiale des zukünftigen Systemeinsatzes kann sich die Geschäftsleitung nicht mit der rein machtmäßigen Durchsetzung technokratisch vorentschiedener Systemeinsatzkonzepte begnügen (sofern diese überhaupt durchsetzbar sind), da anders als durch das „Mitdenken" und das Einverständ-

[31] *Schmidtchen* (1984).

[32] Zum Gewicht kommunikativer und sozial-integrativer Aspekte im Arbeitsverständnis von Jugendlichen vgl. auch die empirischen Ergebnisse von *Baethge* (1989) sowie die ausführlichere Darstellung bei *Baethge* et al. (1988).

[33] Vgl. dazu *Ulrich* (1984); ergänzend *Ulrich* (1990c).

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

nis der betroffenen Systembenutzer weder deren notwendige subjektive Kooperationsbereitschaft noch die sachlich (objektiv) bestmögliche Konzeption der systemgestützten Aufgabenerfüllung durch eben diese Mitarbeiter gesichert werden kann. Es kommt also auf gute Argumente auf beiden Seiten an, und das heißt: auf *rationale konsensuelle Legitimation*. Unter dem gedanklichen Horizont der kommunikativen Rationalisierungsidee bietet sich somit als Perspektive für die „funktionierende" Gestaltung des Systementwicklungs- und -einführungsprozesses die regulative Idee eines *Gestaltungsdiskurses* an.[34]

Ganz analoge unternehmungspolitische Legitimationsprobleme stellen sich immer häufiger nicht nur im Innenverhältnis zu den Mitarbeitern, sondern auch im Außenverhältnis der Unternehmung zu ihren verschiedenen „Anspruchs"gruppen, nämlich überall da, wo diese in ihrer Lebensqualität durch *externe Effekte* unternehmerischen Handelns, namentlich durch externalisierte ökologische und soziale Kosten, negativ betroffen sind. Für eine *rationale Unternehmungspolitik* gewinnt ein kommunikatives Rationalisierungsmuster in dem Maß durchgängige Bedeutung, wie die Unternehmung mitten in die Brennpunkte gesellschaftspolitischer Wert- und Interessenkonflikte gerät zwischen jenen Bezugsgruppen, die am Nutzen und „Erfolg" des unternehmerischen Handelns in irgendeiner Weise teilhaben, und jenen die nur von den sozialen oder ökologischen Kosten betroffen sind. Unter diesen Bedingungen wird der langfristig zu entwickelnde *Aufbau unternehmungspolitischer Verständigungspotentiale* gegenüber allen Bezugsgruppen, auf deren Kooperations- oder Unterstützungsbereitschaft die Unternehmung angewiesen ist, zur grundlegenden, ja existentiellen normativen Voraussetzung erfolgreicher Unternehmungsführung.

Den drei erwähnten Problembereichen ist gemeinsam, daß hier aus realistischen betriebswirtschaftlichen Gründen – also keineswegs aus rein idealistischen Motiven – ein umfassender kommunikativer Rationalisierungsbedarf im Sinne eines *konsensorientierten Managements* erwächst. Dessen grundlegendes Rationalisierungsziel liegt (mit einem Wort von J. Habermas) in der strukturellen, kulturellen und personellen *„Entschränkung" von Kommunikationsprozessen* im und um das Unternehmen, damit nicht strukturelle Sachzwänge (Positionsautorität), kulturelle Traditionen („Wir haben es immer so gemacht") und auch nicht persönlicher Einfluß entscheiden, sondern „ohne Ansehen der Person"[35] die neue Sachlichkeit des besseren Arguments zur Geltung kommen kann.

Was bedeutet das nun konkret in bezug auf die technikgestützte Dienstleistungs- bzw. Bürorationalisierung? Das methodische Prinzip, das den paradigmatischen Unterschied zum systemischen Rationalisierungstyp markiert, kann im organisationspolitischen Primat der kommunikativen vor jeder funktionalen Rationalisierung, oder mit anderen Worten: im *grundsätzlichen Vorrang kommunikativer Sozialintegration vor sozialtechnischer Systemintegration* gesehen werden. Das bedeutet, daß die bisher vorwiegend euphemistische

[34] Eine eingehende Entfaltung der regulativen Idee des Gestaltungsdiskurses im Kontext des betriebswirtschaftlichen Einsatzes von IuK-Systemen findet sich in: *Rock / Ulrich / Witt* (1990a), Kap. 7, S. 217ff.

[35] *Weber* (1972), S. 129 und 562.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Redeweise vom „benutzergerechten Systemeinsatz" jetzt konsequent beim Wort zu nehmen ist. Die partielle Rolle des Mitarbeiters als eines Objekts sozialtechnischer Systemplanung und -steuerung, die wir für die systemische Rationalisierung als charakteristisch herausgearbeitet haben (Mitarbeiter als „Schnittstelle"), hat einer unbedingten Subjektstellung des Systembenutzers zu weichen. Das System selbst ist hingegen konsequent als bloßes Objekt und Hilfsmittel zu konzipieren, das keinerlei strukturelle Verfügungsmacht über den Benutzer ausüben, sondern im Gegenteil dessen professionelle Autonomie und „Souveränität" in der Nutzung von Informations- und Kommunikationsangeboten stärken soll. Leitbild ist somit die *nutzungsoffene* Systemgestaltung als Informations- und Kommunikations-*Infrastruktur*, wie sie uns in elementarster Form durch das gute alte Telefon altbekannt und wohlvertraut ist.

Die Konzeption der Systemunterstützung qualifizierter Mitarbeiter, die bereits im Kontext systemischer Rationalisierung als Kontrapunkt zu technokratischen Mustern der Systemsteuerung in den Blick gekommen ist, findet jetzt ihre konsequente Vollendung; das IuK-System wird zum voll optionalen Instrument teilautonomer Problemlösungs- und Sachbearbeitungsteams.

Damit die auf diesem Weg technisch geschaffenen Freiräume „eigen-sinniger" Kommunikation und Interaktion zwischen den Systembenutzern wirklich genutzt werden können, müssen selbstverständlich sämtliche traditionellen bürokratisch-organisatorischen Kommunikationsbeschränkungen hinsichtlich ihrer aktuellen Funktionalität oder Dysfunktionalität im Rahmen der kommunikativen Rationalisierungsphilosophie kritisch überprüft und weitestmöglich „entschränkt" werden. Insbesondere sind funktional überholte Kompetenz- und Statushierarchien abzuflachen; der traditionelle „Dienstweg" weicht dem organisatorischen Prinzip der direkten Interaktion und Selbstkoordination zwischen arbeitsteilig kooperierenden Sachbearbeitern oder Fachspezialisten. Ebenso weichen bisherige ablauforganisatorische Zwänge weitgehend dem Prinzip der individuellen Zeitsouveränität, da die elektronische Speicherbarkeit aller IuK-Vorgänge die teilweise Entkoppelung von betrieblichen Abläufen und individuellem Arbeitsstil und -rhythmus erlaubt. Dadurch wird insgesamt eine hohe systemgestützte *Interaktivität* der Organisation erreicht, d.h. ein neues Niveau quantitativer und qualitativer Interaktionsintensität über organisatorische und räumliche Grenzen hinweg wird möglich, das – verbunden mit den Vorzügen der erhöhten individuellen Zeitsouveränität für die Konzentrationsfähigkeit und Effizienz persönlicher Sach- oder Problembearbeitungstätigkeit – die Flexibilität und mit ihr die Qualität kooperativer Entscheidungsprozesse ebenso verbessert wie es die „Durchlaufzeiten" administrativer und dispositiver Vorgänge verkürzt.

Wie weit aber kann oder soll die Entschränkung von Kommunikation im Unternehmen aus betriebswirtschaftlicher Sicht gehen? Klar ist, daß systemi-

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

sche Funktionszwänge in einem komplex-arbeitsteilig organisierten, leistungsfähigen *sozialen System* unvermeidbar bleiben – die generalisierte und relativ dauerhaft gültige formale Regelung voll oder partiell standardisierbarer Entscheidungs- und Ausführungsprozesse in Form *unpersönlich* funktionierender Koordinationsmechanismen ist in einer leistungsfähigen Organisation unverzichtbar. Worauf es im Sinne konsensorientierter Unternehmungsführung ankommt, ist jedoch nicht die vollständige Vermeidung, sondern die konsensuelle Legitimation funktionsnotwendiger (und als solche für die Betroffenen einsichtiger) sozialtechnischer Regelungen im Sinne des oben postulierten Gestaltungsdiskurses. Die sozialtechnische Regelung funktionsnotwendiger Organisationszwänge kann, mit anderen Worten, selbst noch kommunikativ „entschränkter" Problemlösung und verständigungsorientierter Legitimation nicht entbehren.

Hierin kommt noch einmal unsere allgemeine Überlagerungsthese zum Ausdruck: Kommunikative Rationalisierung ist nicht eine totale Alternative zu systemischer Rationalisierung, sondern sie liegt auf einer anderen, übergeordneten Ebene, auf der es um die organisationspolitischen *Voraussetzungen* des funktionierenden Systemeinsatzes geht. Freilich ist klar zu sehen, daß im Maße der kommunikativen Rationalisierung der Unternehmungs- bzw. Organisationspolitik das Management bereit sein muß, sich auf die neue Sachlichkeit des besseren Arguments auch dort einzulassen, wo dies möglicherweise ein teilweises Abrücken von eigenen Zielen zur Konsequenz hat. Glaubwürdige Dialogangebote müssen bezüglich des Verständigungsergebnisses *offen* sein, und sie dürfen nicht je nach dem Ausfallen dieser Ergebnisse zurückgenommen werden. Diese notwendige Ergebnisoffenheit und beidseitige Verbindlichkeit des Gestaltungsdiskurses ist insofern zwar mit einem gewissen strategischen Risiko für die Unternehmungsleitung verbunden; zugleich aber ist sie die einzige Chance gelingender Verständigung mit den Entscheidungsbetroffenen und insofern gerade Voraussetzung des funktionalen Rationalisierungserfolgs. Eben dieser unabweisbare strategische Zusammenhang macht die kommunikative Rationalisierung zur *realistischen* betriebswirtschaftlichen Konzeption, auch wenn solche Überlegungen in der Betriebswirtschaftslehre zugegebenermaßen noch ungewohnt sind.

Dennoch gibt es faktische *Grenzen kommunikativer Rationalisierung* des Managements. Diese liegen, neben den allgemeinen Schwierigkeiten des zwischenmenschlichen Dialogs, vor allem dort, wo die soeben postulierte Ergebnisoffenheit infolge *vorentschiedener* Funktionsimperative auch von einem gutwilligen Management nicht angeboten werden kann, da es sich um echte Sachzwänge handelt, die auf der nochmals übergordneten Ebene des institutionalisierten Wirtschaftssystems (Ordnungspolitik und Unternehmensverfassung) geschaffen worden sind und auch nur auf dieser Ebene korrigiert werden können. Bezüglich dieser tatsächlichen Sachzwänge, namentlich des

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Führungsperspektive:	argumentative Konsensfindung (Aufbau von Verständigungs-, Kooperations- und Glaubwürdigkeitspotentialen)
Rationalisierungs-gegenstand:	schlecht strukturierbare, subjekt- bzw. intersubjektivitätsgebundene Kommunikations- und Interaktionsaufgaben
methodisches Prinzip:	strukturelle und technische „Entschränkung" von Kommunikationsprozessen (Versachlichung von Kommunikation nicht durch unpersönliche Sachzwänge, sondern durch die Zwanglosigkeit der Argumentation und Selbstkoordination)
implizierter Rationalisierungsbegriff:	kommunikativ-*ethische* Rationalisierung von Kooperation (Teamarbeit)
implizites Verständnis der Mitarbeiterrolle:	Mitarbeiter als *münd*-iges Subjekt, dessen Funktionsqualität untrennbar an seine ganze Persönlichkeit gebunden ist (das Unpersönliche erledigen die Computer)
„Fluchtpunkt":	IuK-System als nutzungsoffene Infrastruktur relativ autonomer Problemlöserteams
„Kontrapunkt":	Notwendigkeit von Mechanismen *strategischer* Unternehmenssteuerung → nur partielle, strategisch kontrollierte Freiräume eigen-sinniger Kommunikation und autonomen Handelns (Spannungsverhältnis)

Abbildung 6: Konstitutive Merkmale kommunikativer Rationalisierung

Markterfolgszwangs unter „gegebenen" Marktbedingungen, gilt auf Unternehmensebene der *faktische* Primat der zwingenden strategischen Erfolgsrationalität unternehmerischen Handelns vor allen real möglichen Freiräumen des unternehmungs- und organisationspolitischen Gestaltungsdiskurses, die nur innerhalb dieser Prämisse bestehen. Wie wir gesehen haben, bedeutet das jedoch keineswegs, daß es keine realistischen Potentiale kommunikativer Rationalisierung gäbe, vielmehr ist diese so weit möglich und strategisch funktional, wie dadurch überhaupt erst die normativ-sozialintegrativen Voraussetzungen der Systemrationalisierung gesichert werden. Die Grenzen kommunikativer Rationalisierung liegen erst dort, wo die unternehmensstrategischen Funktionalitätspotentiale ausgeschöpft sind. Da allerdings diese Grenze stets ungewiß ist, ist es betriebswirtschaftlich rational, diesbezüglich über das funktionsnotwendige Minimum mehr oder weniger weit hinauszugehen. Das schafft weitere Spielräume für Gestaltungsdiskurse.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Die Einsicht in die realen unternehmenspolitischen Bedingungen und Begrenzungen kommunikativer Rationalisierung widerspricht jedenfalls dem entworfenen Gesamtkonzept zeitgemäßer betriebswirtschaftlicher Rationalisierung nicht. Im Gegenteil entspricht es gerade der Vollständigkeitsthese des Drei-Ebenen-Konzepts, daß die Grenzen kommunikativer Rationalisierung nicht noch einmal vorwärts zu einem zusätzlichen Rationalisierungstyp, sondern zurück zum objektiv „gegebenen" strategischen Rationalitätshorizont weisen.

Wiederum werden die herausgearbeiteten Merkmale kommunikativer Rationalisierung in *Abbildung 6* schematisch zusammengefaßt.

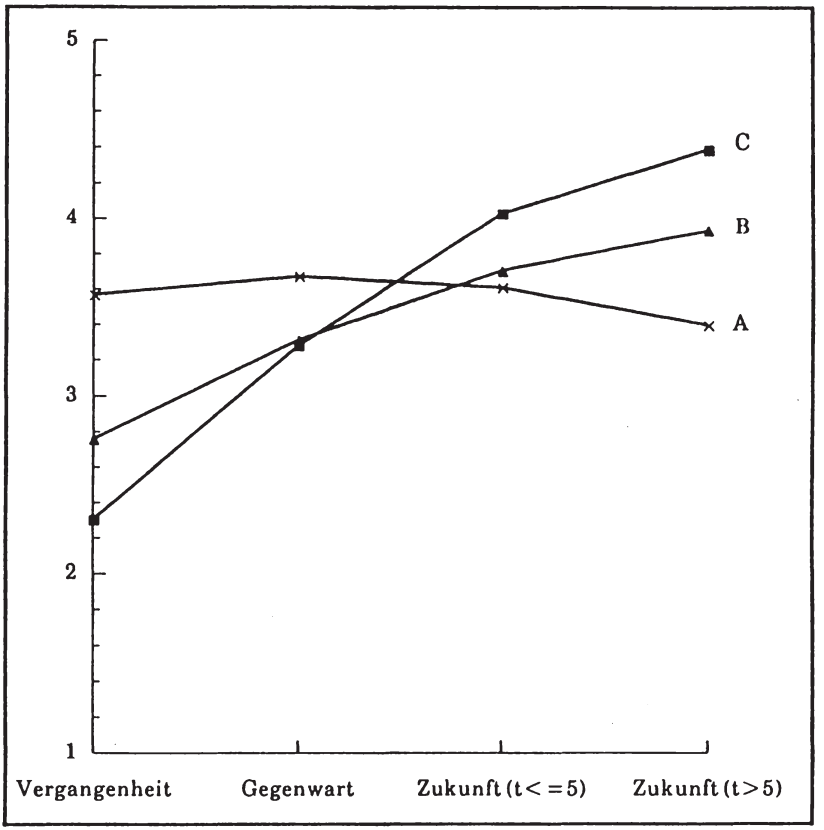
IV. Strukturwandel betriebswirtschaftlicher Rationalisierung: Empirische Ergebnisse

Für eine eingehende Darstellung der differenzierten empirischen Ergebnisse aus der erwähnten Studie sei auf die bereits genannten Publikation (Rock/Ulrich/Witt 1990) verwiesen. Im wesentlichen ist festzuhalten, daß die theoretischen Überlegungen in einem auch für die Projektleiter unerwartet deutlichen Maß bestätigt worden sind.

An dieser Stelle sei zur Illustration lediglich der Gesamtverlauf der drei unterschiedenen Rationalisierungsmuster dargestellt. (Auf deren Operationalisierung durch eine Vielzahl von Rationalisierungsmerkmalen soll hier nicht eingegangen werden; die vorgelegten Rationalisierungsmerkmale waren von den Befragten – in Unkenntnis der theoretischen Rationalisierungstypen, denen sie zugeordnet wurden – auf Rangskalen von 1 bis 6 Rangpunkten zu bewerten).

Abbildung 7 zeigt in erster Linie die empirischen Ergebnisse zur „Überlagerungsthese" über das gesamte Sample. Dabei handelt es sich nicht um die Erfassung objektiver Rationalisierungsmerkmale, sondern vielmehr um deren subjektive Wahrnehmung *aus der Sicht der befragten Führungskräfte und Fachexperten;* deshalb konnten auch konkrete Rationalisierungsprojekte für die nahe Zukunft (bis 5 Jahre) sowie längerfristige Erwartungen über Tendenzen der Rationalisierung in der eigenen Firma befragt werden. Auf der Zeitachse ist eine deutliche Schwerpunktverlagerung von tayloristischen über systemische hin zu kommunikativen Rationalisierungsmerkmalen zu beobachten (in einzelnen Branchen, etwa Versicherung, ist diese Tendenz noch deutlicher). Dabei fällt für die Gegenwart das *gleichzeitige* Auftreten aller drei Rationalisierungsmuster auf. Dies bestätigt weitgehend die „Differenzierungsthese", obschon in einzelnen Fällen eher eine konzeptionslose (und oft inkonsistente!) Vermischung verschiedener Rationalisierungsmuster vorlag. Dieses gleichzeitige Nebeneinander bringt jedoch nach unserer Erfahrung treffend

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/



	Gesamtverläufe der Rationalisierungstypen
A	Tayloristischer Rationalisierungstypus
B	Systemischer Rationalisierungstypus
C	Kommunikativer Rationalisierungstypus

Abbildung 7: Gesamtverläufe der Rationalisierungstypen[36]

das gegenwärtig weitverbreitete Gefühl zum Ausdruck, mitten in einer fundamentalen *Umbruchsituation* betriebswirtschaftlicher Rationalisierungskonzepte zu stehen. Es ist bei einer Mehrzahl der entsprechenden Fach- und Führungskräfte ein ausgeprägtes Bewußtsein dafür zu beobachten, daß herkömm-

[36] Quelle der Abbildung 7: *Rock / Ulrich / Witt* (1990a), S. 137. Zur Differenzierung der Rationalisierungsverläufe nach Wirtschaftszweigen vgl. *Rock / Ulrich / Witt* (1990a), Kapitel 6, S. 142ff.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

liche tayloristische Rationalisierungsansätze nicht mehr hinreichend sind. Ebenso besteht häufig ein Empfinden, daß der *Subjektstellung der rationalisierungsbetroffenen Mitarbeiter* sowohl in den zukünftigen Organisationskonzepten als auch im Reorganisationsprozeß selbst eine wachsende Bedeutung zukommen muß. Mit dieser Sensibilisierung für die betriebswirtschaftliche Relevanz organisations- und führungs*ethischer* Gesichtspunkte hat allerdings die Entwicklung rahmenorganisatorischer Technikeinsatzkonzepte bisher nicht Schritt gehalten; dementsprechend ist nicht nur bei den Systemanwendern und Rationalisierungsbetroffenen, sondern durchaus auch bei den Systemherstellern im konkreten Einzelfall zur Zeit häufig eine gewisse Orientierungslosigkeit bezüglich der adäquaten „Rationalisierungsphilosophie" zu konstatieren. Darin kommt jedoch auch die grundsätzliche *Gestaltungsoffenheit* des Einsatzes der heute verfügbaren IuK-Systeme zum Ausdruck.

V. Fazit

Die im vorliegenden Ansatz entwickelte Argumentation ist bewußt ökonomisch-funktional angelegt. Nur so kann es wohl gelingen, *realistische* Gestaltungsfreiräume analytisch zu erfassen, die sich aus der betriebswirtschaftlichen Rationalisierungsdynamik heraus entfalten. Diese Gestaltungspotentiale können und sollen in ethischer Absicht für die menschengerechte Arbeits- und Organisationsgestaltung genutzt werden – um einer besseren Ökonomie willen ebenso wie um ihres ethisch-humanen Eigenwerts willen. Die Potentiale einer *integrativen* Ethik der betriebswirtschaftlichen Rationalisierung wachsen gegenwärtig in dem Maße, wie das elementare Grundanliegen der Ethik – die Wahrung der *Subjektstellung* und Würde des einzelnen Menschen – auch in der Arbeitswelt zur entscheidenden *Voraussetzung* erfolgbringender Organisations- und Führungskonzepte wird. Selten war die reale Chance so groß wie gegenwärtig im Bereich der Büro- und Dienstleistungsarbeit, den technischen Fortschritt in den Dienst des humanen Fortschritts zu stellen.

Wichtigstes Ergebnis dieser konzeptionellen Überlegungen, die im übrigen durch die empirischen Resultate des erwähnten Forschungsprojekts in einem auch für die Autoren überraschenden Maß bestätigt worden sind, ist wohl, daß *kein Anlaß besteht, zwischen betriebswirtschaftlich-strategischen Erfolgszielen und ethischen Gesichtspunkten der menschengerechten („sozialverträglichen") Gestaltung des Technikeinsatzes im Bürobereich einen grundsätzlichen Gegensatz zu unterstellen*, wie das in der Sozialverträglichkeitsdebatte auf beiden Seiten die Regel ist. Es macht dann aber auch keinen Sinn mehr, die dabei in die Waagschale geworfenen ethischen Ansprüche als ein der ökonomischen Rationalisierungslogik notwendigerweise äußerlich bleibendes, bloß ethisches und politisches *Korrektiv* aufzufassen. Damit ist m.E. dem korrektiven An-

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

satz von Unternehmensethik zumindest in einem wichtigen Teilbereich der Boden entzogen.

Anderseits besteht aber auch kein Anlaß, die Fehler früherer grenzenloser „Humanisierungseuphorien" in der Arbeitswelt zu wiederholen. Ein *kritischer* Ansatz von Wirtschafts- und Unternehmensethik soll wie gesagt die *funktional* begründbaren Gestaltungspotentiale *aus*schöpfen helfen, aber er soll sich nicht in diesen *er*schöpfen. Gerade damit er diesbezüglich die Grenzen erkennen kann, muß er sich zunächst auf die funktionalen Aspekte einlassen. Jenseits dieser (sich selbst stetig verschiebenden) Grenzen kann eine „realistische" Wirtschaftsethik nur kritisch argumentieren, indem sie hartnäckig nach den normativen *Bedingungen der Möglichkeit* (Voraussetzungen) einer weiterführenden kommunikativ-ethischen „Entschränkung" der Arbeitswelt fragt. Es besteht kein hinreichender ethischer Grund, daß solche kritische Reflexion an den Grenzen der „gegebenen" unternehmensstrategischen und ordnungspolitischen Rahmenbedingungen haltmacht oder in unverbindliche, realitätsfremde Idealwelten entschwindet, vielmehr mündet sie in konkrete *(ordnungs-)politische Mitverantwortung* der Entscheidungsträger in den Unternehmen.

Hier aber kommt noch einmal die kritische Seite des entworfenen integrativen Ansatzes von Wirtschaftsethik zum Tragen: Die postulierte politische Mitverantwortung wird von den Führungskräften nur in dem Maße wahrgenommen werden, wie sie ein ethisches Bewußtsein entwickeln und mit ihm eine gewisse kritische Distanz gewinnen zu den betriebswirtschaftlichen Sachzwängen des „institutionellen Arrangements", in dessen Kontext sie als Manager handeln.

Literatur

Apel, K.-O. (1986): Grenzen der Diskursethik? Versuch einer Zwischenbilanz, in: Zeitschrift für philosophische Forschung 40, S. 3 - 21.

Baethge, M. (1989): Arbeit und Identität bei Jugendlichen, in: gdi-impuls, Heft 2/1989, S. 12 - 21.

Baethge, M., et al. (1988): Jugend, Arbeit und Identität – Lebensperspektiven und Interessenorientierungen von Jugendlichen, Opladen.

Baethge, M. / *Oberbeck,* H. (1986): Zukunft der Angestellten – Neue Technologien und berufliche Perspektiven in Büro und Verwaltung, Frankfurt/New York.

Bravermann, H. (1977): Die Arbeit im modernen Produktionsprozeß, Frankfurt/New York.

Burns, T. / *Stalker,* G. M. (1961): The Management of Innovation, London.

Friedmann, G. (1959): Grenzen der Arbeitsteilung, Frankfurt.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

Gäfgen, G. (1980): Formale Theorie des strategischen Handelns, in: Lenk, H. (Hrsg.), Handlungstheorien – interdisziplinär, Bd. 1, München, S. 249 - 302.

Gutenberg, E. (1929): Die Unternehmung als Gegenstand betriebswirtschaftlicher Theorie, Berlin/Wien.

— (1951): Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, 1. Band: Die Produktion, 1. Aufl., Berlin.

Habermas, J. (1981): Theorie des kommunikativen Handelns, Bd. 1, Frankfurt.

— (1983): Diskursethik – Notizen zu einem Begründungsprogramm, in: ders., Moralbewußtsein und kommunikatives Handeln, Frankfurt a.M., S. 53 - 125.

Hill, W. / *Fehlbaum,* R. / *Ulrich,* P. (1974): Organisationslehre, Band 2, Bern/Stuttgart (4. ergänzte Aufl. 1991).

Mittelstrass, J. (1990): Wirtschaftsethik oder der erklärte Abschied vom Ökonomismus auf philosophischen Wegen, in: Ulrich (1990a), S. 17 - 38.

Morgenstern, O. (1950): Die Theorie der Spiele und des wirtschaftlichen Verhaltens, in: Jahrbuch für Sozialwissenschaft 1, S. 113 - 139.

Noelle-Neumann, E. (1978): Werden wir alle Proletarier? Wertewandel in unserer Gesellschaft, Zürich.

Pümpin, C. (1982): Management strategischer Erfolgspositionen, Bern/Stuttgart.

Rock, R. / *Ulrich,* P. (1989): Neue Perspektiven der Dienstleistungsrationalisierung. Ergebnisse einer Entwicklungsstudie zur sozialökonomischen Gestaltbarkeit von Büro und Verwaltung, hrsg. v. der Forschungsgruppe Bürokommunikation, Bergische Universität GH Wuppertal, Wuppertal.

Rock, R. / *Ulrich,* P. / *Witt,* F. (1990a): Dienstleistungsrationalisierung im Umbruch – Wege in die Kommunikationswirtschaft, (Mensch und Technik – Sozialverträgliche Technikgestaltung Bd. 11) Opladen.

Rock, R. / *Ulrich,* P. / *Witt,* F. (Hrsg.) (1990b): Strukturwandel der Dienstleistungsrationalisierung, Frankfurt/New York.

Schmidtchen, G. (1984): Neue Technik – neue Arbeitsmoral. Eine sozialpsychologische Untersuchung über Motivation in der Metallindustrie, Köln.

Sydow, J. (1990): Strukturwandel der Dienstleistungsarbeit als Folge des Einsatzes neuer Informations- und Kommunikationstechnik?, in: Rock / Ulrich / Witt (1990b), S. 11 - 36.

Taylor, F. W. (1911): The Principles of Scientific Management, New York (dt. Neudruck: Die Grundsätze wissenschaftlicher Betriebsführung, Weinheim 1977).

Ulrich, H. (1968): Die Unternehmung als produktives soziales System. Grundlagen der allgemeinen Unternehmungslehre, 1. Auflage, Bern/Stuttgart.

Ulrich, P. (1983): Konsensus-Management: Die zweite Dimension rationaler Unternehmensführung, in: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis 35, S. 70 - 84.

— (1984): Systemsteuerung und Kulturentwicklung. Auf der Suche nach einem ganzheitlichen Paradigma der Managementlehre, in: Die Unternehmung 38, S. 303 - 325.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/

— (1986): Transformation der ökonomischen Vernunft. Fortschrittsperspektiven der modernen Industriegesellschaft, Bern/Stuttgart (2. Aufl. 1987).

— (1987): Die neue Sachlichkeit – oder: Wie kann die Unternehmensethik betriebswirtschaftlich zur Sache kommen?, Die Unternehmung 41, S. 409 - 424.

— (1988a): Betriebswirtschaftslehre als praktische Sozialökonomie – programmatische Überlegungen, in: Wunderer, R. (Hrsg.), Betriebswirtschaftslehre als Management- und Führungslehre, 2. ergänzte Auflage, Stuttgart, S. 191 - 215.

— (1988b): Unternehmensethik – diesseits oder jenseits der betriebswirtschaftlichen Vernunft?, in: Lattmann, Ch. (Hrsg.), Ethik und Unternehmensführung, Heidelberg, S. 96 - 116.

— (1989a): Diskursethik und Politische Ökonomie, in: Biervert, B. / Held, M. (Hrsg.), Ethische Grundlagen der ökonomischen Theorie, Frankfurt/New York, S. 70 - 99.

— (1989b): Der spezielle Blick der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre für die ökonomischen Dinge der Unternehmensführung - Ein sozialökonomischer Ansatz, in: Kirsch, W. / Picot, A. (Hrsg.), Die Betriebswirtschaftslehre im Spannungsfeld zwischen Generalisierung und Spezialisierung, Festschrift für Edmund Heinen zum 70. Geburtstag, Wiesbaden, S. 137 - 154.

Ulrich, P. (Hrsg.) (1990a): Auf der Suche nach einer modernen Wirtschaftsethik -Lernschritte zu einer reflexiven Ökonomie, (St. Galler Beiträge zur Wirtschaftsethik Bd. 4) Bern/Stuttgart.

Ulrich, P. (1990b): Wirtschaftsethik auf der Suche nach der verlorenen ökonomischen Vernunft, in: Ulrich (1990a), S. 179 - 226.

— (1990c): „Symbolisches Management"? Ethisch-kritische Anmerkungen zur gegenwärtigen Diskussion über Unternehmenskultur, in: Lattmann, Ch. (Hrsg.), Die Unternehmenskultur (Reihe ‚Management Forum'), Heidelberg, S. 277 - 302.

Weber, M. (1913): Über einige Kategorien der verstehenden Soziologie, in: ders., Gesammelte Aufsätze zur Wissenschaftslehre, hrsg. v. J. Winckelmann, 4. Aufl., Tübingen 1973, S. 427 - 474.

— (1972): Wirtschaft und Gesellschaft, hrsg. v. J. Winckelmann, 5. Aufl. (Studienausgabe), Tübingen.

Witt, F. H. (1990): Systemische Rationalisierung – Chance zu einer betriebswirtschaftlichen Neuorientierung?, in: Rock / Ulrich / Witt (1990b), S. 177 - 200.

DOI https://doi.org/10.3790/978-3-428-47290-1 | Generated on 2025-09-12 16:47:27
OPEN ACCESS | Licensed under CC BY 4.0 | https://creativecommons.org/about/cclicenses/