

Herausgeber Deutsches Netzwerk Wirtschaftsethik · EBEN Deutschland e.V.
Bayreuther Str. 35 · D - 10789 Berlin +49.30.236 276 75 · www.dnwe.de · info@dnwe.de
Im Internet www.forum-wirtschaftsethik.de ISSN 2194-9247

INHALT

- 2 Josef Wieland
Globale Standards und „Global Commons“
- 6 KONTROVERS
„Freiwillig, aber nicht beliebig“ – Wieviel Pflicht
bei der CSR-Transparenz?
- 9 NEUERE FORSCHUNG
Die UN-Guiding Principles on Business and
Human Rights aus völkerrechtlicher Sicht
- 14 PRAXIS-PROFIL
IMUG –
Institut für Markt-Umwelt-Gesellschaft, Hannover
- 16 REZENSIONEN
Kozica: Personalethik
Zur Lippe: Plurale Ökonomie
Kuhn/Weibler: Führungsethik in Organisationen
- 22 NETZWERK DNWE
Aktivitäten der Mitglieder
- 24 DNWE e.V.
Neue Mitglieder · Impressionen · Finis

MITWIRKENDE DIESER AUSGABE

Jochen von Bernstorff, Ina Ehnert, Monika Eigenstetter
Redaktion · Joachim Fetzer Red. V.i.S.d.P. · Cornelia
Müller Layout · Ingo Schoenheit, Peter Seele, Frank
Simon, Christoph Sprich, Ina Verstl Redaktion · Bernd
Wagner, Josef Wieland, Uwe Wötzel

EDITORIAL

Liebe Leserin, lieber Leser,

wer den Reden bei der Verleihung des Preises für Unternehmensethik an *Tchibo* in Hamburg lauschte, konnte an den Leistungen und Herausforderungen eines Unternehmens wichtige wirtschaftsethische Fragestellungen in den Blick nehmen:

1. Unternehmerisches Handeln im globalen Kontext erweist sich stets als sehr lokale Herausforderung bezogen auf die verantwortungsvoll zu managenden Lieferbeziehungen in den einzelnen Ländern. Globale Ethik-Standards könnten hilfreich sein. Aber diese sind noch mitten in ihrem Entstehungsprozess. Davon handeln in dieser Ausgabe des *forums wirtschaftsethik* die Beiträge von *Wieland* und von *Bernstorff*.

2. Die Ausrichtung auf eine nachhaltigkeitsorientierte Geschäftspolitik stellt ganz wesentlich eine Führungsaufgabe dar – auf allen Ebenen. Verantwortungsvolles Supply Chain Management ohne Personal- und Führungsethik (sh. *rezensionen*) steht auf tönernen Füßen.

3. Die CSR-Gretchenfrage in einer auf Transparenz abonnierten Gesellschaft lautet: Wie und in welcher Weise soll ein Unternehmen zu welchem Zeitpunkt seine Anstrengungen kommunizieren? Ob im verbreiteten und sinnvollen Wunsch nach Transparenz (vgl. die Beiträge in *kontrovers* und *praxisprofil*) nicht auch ein anderes Motto sein Recht hat: „Erst machen, dann darüber reden!“?

Die Redaktion und der im September neu gewählte Vorstand des DNWE wünschen Ihnen eine anregende Lektüre.

Berlin, im Dezember 2012

Josef Wieland

Globale Standards und Global Commons¹

1. Globalisierung und Institutionendefizit

In der wirtschafts- und unternehmensethischen Debatte steht die Frage nach den „globally accepted standards of good business behaviour“ schon seit einiger Zeit auf der Agenda, und es braucht nicht viel Phantasie um zu realisieren, dass dies auch für die nächste absehbare Zeit so sein wird. Die Vertiefung der internationalen Arbeitsteilung und inklusives Wachstum, also die Sicherstellung der Wohlfahrtseffekte der Globalisierung für alle involvierten Stakeholder, wird entscheidend dafür sein, inwieweit die Integration der globalen Ökonomie gelingen kann. Es lohnt sich also eine Bestandsaufnahme darüber vorzunehmen, wie weit diese Diskussion bisher gediehen ist und wie man ihren weiteren Verlauf einschätzen soll.

Aus meiner Sicht als Institutionenökonom wird die weltumspannende Integration aller beteiligten und betroffenen Akteure der Wirtschaft sowie ihrer Stakeholder nur auf der Basis effektiver globaler Spielregeln möglich sein, die aber heute erst in Ansätzen existieren. Das Recht, seine Durchsetzung und moralische Verhaltensstandards formulieren grundlegende Spielregeln ökonomischen Handelns und sind heute noch im Wesentlichen nationale Institutionen, deren Wirksamkeit in einer globalen Welt nur von beschränkter Angemessenheit und Reichweite sind. Daraus ergibt sich ein Institutionen- und Organisationsdefizit im Hinblick auf die Ermöglichung und Beschränkung globaler ökonomischer und politischer Kooperation, zu dessen Überwindung in den letzten Jahrzehnten verstärkt auf globale Standards gesetzt wurde. Die „ILO Declaration of Multinational Enterprises“, die „OECD Guidelines for Multinational Enterprises“, der „United Nations Global Compact“, die „United Nations Guiding Principles of Business and Human Rights“, der „ISO 26.000 Social Responsibility (SR)“ und der

Berichtstandard der „Global Reporting Initiative“, um nur einige, aber wesentliche, zu nennen, sind globale Standards, die man auch als „soft law“ (Vgl. Wieland 1998) bezeichnet. Sie sind in einem rechtlichen Sinne „freiwillig“, aber eben Standards, also nicht beliebig. Rodrik verweist zu Recht darauf, dass diese Charakteristik globaler Standards als „freiwillig“ sich systematisch aus dem Integrationsproblem globaler Ökonomie und Politik herleitet. Unterschiedliche Entwicklungsniveaus und Interessen der Nationen verlangen nach „international rules and standards with built-in opt-out schemes“ (Rodrik 2007, S. 204), weil nur so Integration (gemeinsame, für alle akzeptable Standards) und kontrollierte Flexibilität (Berücksichtigung unterschiedlicher Entwicklungsniveaus und Anwendungskontexte) erreicht werden können. Rechtsförmige, für alle gleich verbindliche und durchsetzbare globale Regulierungen der Wirtschaft, sind in dieser Welt nicht nur nicht zeitnah zu erreichen, sondern kontraproduktiv. Dies vor allem deshalb, weil die unterschiedlichen Logiken von staatlicher und marktvermittelter Regelsetzung damit ignoriert würden (Vgl. Robert Gilpin 1987, S. 112).

Aus dieser Sachlage ergeben sich nun auch Gesichtspunkte für das Verständnis des unbestreitbaren Faktums, dass in der politischen Arena seit geraumer Zeit neue Akteure aufgetaucht sind, die ein dringendes Interesse an diesem Prozess der ökonomischen Regelsetzung, wenn auch nicht immer an der Regelsetzung selbst und Durchsetzung haben. Thematisch orientierte Nichtregierungs- und zivilgesellschaftliche Organisationen, Normsetzungskörperschaften und Experten für die in Frage stehenden Probleme, Unternehmensverbände, Gewerkschaften und Konsumentenverbände kooperieren mit Vertretern aus Politik und Bürokratie.² Einerseits wird damit die letztlich für beide Seiten fruchtlose Konfrontation von nationalen Regulierungsbemühungen und ökonomischer Lobbyarbeit zu dessen Verhinderung oder interessengesteuerter Gestaltung aufgebrochen. Andererseits ist es gerade die Inklusivität der neu entstehenden Standardisierungsgremien, die Legitimation durch Interessenintegration herstellen. Erfolgreiche Stakeholder-Foren, Multistakeholder-Dialoge, Collective Action, politi-

¹ Dieser Artikel ist eine stark gekürzte und überarbeitete Fassung meines Artikels „Globale Standards und globale öffentliche Güter“, welcher demnächst erscheint in: M. Maring (Hrsg.): „Zur Zukunft ‚der‘ globalen öffentlichen Güter“. KIT Scientific Publishing.

² Für eine aufschlussreiche Analyse dieser Prozesse vgl. Schmiedeknecht 2011. Für eine lehrreiche Interpretation aus der Sicht der Zivilgesellschaft vgl. Palazzo 2009.

sche Foren, deliberative Plattformen – wie auch immer diese Standardisierungsgremien ausgeflaggt werden – müssen alle den gegenstrebigem Bezug von öffentlicher und privater Regulierung, von Rechtsförmigkeit und Freiwilligkeit, von Einheitlichkeit und Vielfalt, von Integration und Fragmentierung, der stets mitläuft, prozessieren können, wenn sie erfolgreich, also wirksam sein wollen. Dies sind die Adaptivitätsansprüche an Standards als Medien globaler Governance, genauer der „non-governmental governance“, die Legitimität nur noch in fragmentierter Form erzeugen (Vgl. Prakash/Hart 2000).

2. Globale Standards als global öffentliche Güter

1. Standards sind als Governanceformen der sich entfaltenden Globalisierung auch deshalb geeignet, weil sie selbst ein globales Phänomen, entstanden im weltweiten Prozess der Zivilisation, sind. Lawrence Busch argumentiert, dass Standards sich im Kontext der sich entwickelnden Arbeitsteilung herausgebildet haben, weil diese nicht ohne Zählen, Wiegen, Zeit- und Formsetzung zu haben ist. (Vgl. hierzu und zum folgenden Busch 2011, Kap. 2) Diesen Standards für Dinge korrespondierten Standards des Verhaltens, die sich über soziale Segmentierung und Rituale bildeten. Das Streben nach Standardisierung ist demnach tief eingelassen in die Geschichte der Menschen.

Damit tritt das konstruktive Element von Standards in den Vordergrund der Diskussion: „standards are means by which we construct realities. [...] they are part of the technical, political, social, economic, and ethical infrastructure that constitutes human societies.“ (ebd. S. 13) Dies gilt auch für die sich konstituierende Weltgesellschaft, die auf der Suche ist nach „recipes for reality“ (ebd. S. 73). Standards für Menschen (Verhaltensstandards) und Dinge/Prozesse (technische Standards) bringen Ordnung in das praktische Leben, weil sie nicht nur standardisieren, sondern auch differenzieren: Menschen, Dinge und Prozesse (vgl. ebd. S. 199). Standards koordinieren Handlungen und Prozesse und sind damit die Grundlage für soziale Kooperation. Busch diskutiert diesen Gesichtspunkt interessanterweise am Siegeszug des neoklassischen Modells der Ökonomie, das über strenge Rationalitätsansprüche an seine Akteure die globale Standardisierung von Verhaltenserwartungen, Qualitätsmerkmale

von Produkten und Dienstleistungen und effizienten Märkten gefördert hat. Im Anschluss daran stellt sich die Frage, ob nicht gerade die Deregulierung der neoklassischen ökonomischen Welt zusammen mit ihrem Streben nach Verhaltensregulierung einer der Treiber für die globale Standardisierungsflut der letzten 30 Jahre war (vgl. ebd. S. 236).

Die Abwägung zwischen öffentlichen und privaten Standards kann nicht nur deren Effektivität in Betracht ziehen, sondern läuft auf die Frage hinaus, wie stark die Legitimation sozialen Handelns ist, die sie erlauben und in welchem Umfang sie helfen, Ungerechtigkeiten zu vermeiden (vgl. ebd. S. 300). Verhaltensstandards haben eine immanente ethische Dimension, weil sie Konsequenzen für die Ausrichtung des Handelns und Entscheidens haben und Rechte und Ansprüche zuweisen oder entziehen (vgl. ebd. S. 239ff). So sind die leitenden Werte des ISO 26.000 SR, an denen wirtschaftliche Organisationen ihre gesellschaftliche Verantwortlichkeit ausrichten sollen, die Rechenschaftspflichtigkeit, die Transparenz, die Zulassung ethischer Ansprüche, die Interessen der Stakeholder, die Achtung des Rechts, die Achtung internationaler Verhaltensstandards und die der Menschenrechte. Diese sieben Werte und moralischen Prinzipien strukturieren dann sieben Handlungsfelder: Organisationsführung, Menschenrechte, Arbeitspraktiken, faire Geschäftspraktiken, Konsumentenbelange und die Verantwortlichkeit gegenüber der Region (vgl. DIN ISO 26.000 2011, Kap. 4, 5). Die global akzeptierte Definition von moralischen Kategorien und Verhaltensstandards sowie der zentralen Handlungsfelder, auf denen sie für alle Arten von Organisationen in allen Ländern der Welt ihre Gültigkeit haben, ist der eigentliche Erfolg des ISO 26.000 SR, ein Erfolg, der auf die Konstruktion der Wahrnehmung einer globalen Welt zielt, in der Handeln zum wechselseitigen Vorteil möglich ist. Wie alle soeben erwähnten Standards ist er ein Beitrag zu einer in der Entstehung begriffenen globalen Gemeinsamkeit, einer gemeinsamen Sicht auf die Dinge der Welt und was zu tun ist. Sie sind globale öffentliche Güter, die alle Merkmale eines öffentlichen Gutes tragen, nämlich Nichtexklusivität und Nichtrivalität.

2. In Teilen der Literatur werden „natürliche“ (Ozonschicht, Klima) und artifizielle (Standards, Menschenrechte) „global commons“ als globale öffent-

liche Güter verstanden, die sich nur dadurch unterscheiden, dass Erstere zu viel und Letztere zu wenig genutzt werden (vgl. ebd. S. 454).

Commons, die in der deutschen Sprache als Allmende- oder Gemeingüter bezeichnet werden, können grundsätzlich mit dem Kategorienarsenal der Theorie öffentlicher Güter analysiert werden, aber ob dies ein fruchtbarer Weg zu ihrem Verständnis ist, wird inzwischen bezweifelt (vgl. zur Übersicht: Helfrich/Heinrich-Böll-Stiftung 2009, 2012). Der Kern der Differenz liegt, soweit ich es sehe, in dem Umstand, dass Nichtrivalität zwar als eine Eigenschaft öffentlicher Güter angesehen wird, nicht aber die Nichtexklusivität, da sie menschlichen Ordnungsbemühungen, gesellschaftlicher Definitionsmacht, entspringt. Ob etwas allen, wenigen oder nur einem gehört, so die Commons-Aktivist*innen, ist keine Frage der Eigenschaft eines Gutes, sondern eine Frage der politisch gesetzten Property Rights.

Vor dem hier aufgespannten Horizont können die weiter vorne erwähnten globalen Standards (ILO Core Norm, OECD Guideline, UN Global Compact, ISO 26.000 SR, UN Guidance on Human Rights) nicht nur als „global public goods“, sondern auch als „global commons“ verstanden werden. Ihre Entstehung verdankt sich einem deliberativen Prozess, und sie zielen auf die globale Verbreitung einer moralgesteuerten Wirtschaftspraxis, die die Humanität aller Menschen der Weltgesellschaft anerkennt. Hier geht es dann nicht mehr um die möglichst universelle Nichtexklusivität und Nichtrivalität globaler öffentlicher Güter, die durch den Staat oder andere intergouvernementale Regimes garantiert werden, sondern um die Herausbildung geteilter menschlicher Überzeugungen über moralisch integeres Wirtschaften als eines „global common good“.

3. Global Commons und ihre Governance

1. Die Differenz, die mit den Begriffen „globale öffentliche Güter“ und „Commons“ markiert wird, bezieht sich systematisch nicht auf die Art und Klassifikation verschiedener Güterarten, sondern auf die Form ihrer Governance. Dem individuellen Nutzenmaximierer wird die Menschheit als Sozialbeziehung gegenübergestellt (vgl. Paysan 2012, S. 30, Helfrich 2012, S. 90).

In der Tat folgt eine solche Perspektive auf die

Commons-Bewegung Elinor Ostroms (Ostrom 1990) Überlegungen, dass die Effizienz und Effektivität der Gemeingüterwirtschaft weniger von den individuellen Präferenzen der Akteure (Nutzenmaximierung, Opportunismus) abhängt, sondern von der Adaptivität lokaler Governancestrukturen und der Fähigkeit lokaler Akteursgruppen diese zu schaffen (vgl. ebd., S. 29). Die „Tragik der Allmende“ (Hardin 1968) ist kein Naturgesetz, sondern das Ergebnis nicht effizienter Microgovernance.

Eine Theorie der Gemeingüter muss daher empirisch ansetzen mit einer sorgfältigen mikropolitischen Beschreibung und Analyse der Situation, der angestrebten Transaktion und der dazu passenden Governancestruktur.

Ostroms Überlegungen beziehen sich auf die Erstellung von „local public goods“ (ebd., S. 27) und sind meiner Meinung nach nicht ohne weiteres auf „global public goods“ übertragbar. Das zeigt die Liste der internen Erfolgsbedingungen für die Kooperation der Gruppe von Prinzipalen, die Ostrom in ihrem Buch immer wieder anführt. Dazu gehören nicht nur die bereits erwähnten Faktoren i) Kommunikation, ii) Vertrauen, iii) Vorstellung einer gemeinsamen Zukunft, sondern weiterhin die Faktoren iv) Lösungen durch die Beteiligten selbst, v) zukünftige Effektivität der Governancestruktur, vi) Zugang zu den relevanten Informationen, vii) die hohe Komplexität der Situation, viii) beschränkte Rationalität und ix) Unsicherheiten, die bei der Abwicklung von Transaktionen entstehen können und diese begleiten (vgl. ebd., S. 25f) und schließlich x) geteilte Verhaltensnormen (vgl. ebd., S. 35f). An anderer Stelle erwähnt sie die Faktoren i) Anzahl der Entscheider, ii) Mindestanzahl der Teilnehmer, die notwendig sind, den kollektiven Vorteil zu erreichen, iii) Höhe und Gemeinsamkeit der Diskontrate zur Bewertung der Zukunftserträge und -kosten, iv) Interessenkonvergenz und v) die Herausbildung von Führungspersönlichkeiten (vgl. ebd., S. 188.).

2. Damit sind wir wieder bei dem Thema dieses Essays, nämlich globale Standards als Voraussetzung (intermediäre globale öffentliche Güter) und Ergebnis (finale globale öffentliche Güter) gelingender globaler sozialer Kooperation zu verstehen. Die Diskussion hat gezeigt, dass globale Standards über Verhalten und globale Standards über Dinge und Prozesse im

jetzigen Stadium der Globalisierung nicht getrennt werden können. Ohne die Bewusstmachung eines gemeinsamen Weltethos, ohne die Entwicklung eines gemeinsamen Bandes transkultureller Werte wird es schwer werden, zu stabilen technischen Standards zu kommen. Erste Umrisszeichnungen solcher Werte und Prinzipien für die Führung von Unternehmen bilden sich gegenwärtig in den globalen Standards heraus: Sei sorgfältig in Deinen Entscheidungen und prüfe das Risiko! Sei Dir der positiven und negativen Konsequenzen Deiner Handlung für die Gesellschaft bewusst! Implementiere wirksame Managementsysteme zur Realisierung Deiner gesellschaftlichen Verantwortung! Involviere die betroffenen Stakeholder in Deine Entscheidungen! Nachhaltiger Shareholder Value ist Bestandteil des Shared Values aller am Wirtschaftsprozess Beteiligten! Das sind Prinzipien wirtschaftlichen Handelns, über die in der Welt zunehmend Einverständnis besteht.

Dabei sind die globalen Verhaltensstandards der UN, der OECD, der ILO und der ISO sowohl im Hinblick auf ihre Herausgeber (intergouvernementale Organisationen, Multistakeholder-Dialoge), ihre Adressaten (Unternehmen, alle Organisationen, Regierungen), ihren Status (Leitlinien, Prinzipien, Statements) und ihren Inhalt (Human Rights, CSR, Compliance) teils identisch, teils unterschiedlich. Das hat in jüngster Zeit zu einer Diskussion geführt, ob dies

- a) eine gewünschte Vielfalt oder schlicht Konfusion begünstigt,
 - b) nicht zu Wettbewerb oder doch zur Kooperation der Standardgeber führt,
 - c) zu Kohärenz und Konvergenz oder Partikularismus führt,
 - d) wer (Unternehmen, NGOs, Staat) darüber entscheiden soll, wer, wann, welchen Standard anwendet,
 - e) wie sich die Effektivität der Implementierung dieser Standards in eine gelebte Geschäfts- und Organisationspraxis durch angemessene Instrumente sichtbar und messbar machen lässt,
 - f) wie das Verhältnis von öffentlicher, privater und Selbstregulierung gestaltet werden kann.
- Vielleicht kann die hier durchgeführte Argumentation ein wenig zu dieser Diskussion beitragen.

Literatur

- Busch, L. (2011): Standards. Recipes for reality. Cambridge, MA – London, UK 2011.
- DIN ISO 26.000 (2011): Leitfaden zur gesellschaftlichen Verantwortung (ISO 26.000: 2010). Berlin – Wien – Zürich 2011.
- Gilpin, R. (1987): The Political Economy of International Relations, Princeton, NJ 1987.
- Hardin, G. (1968): The Tragedy of the Commons. in Science 162 (1968), S. 1243–1248.
- Helfrich, S. (2012): Gemeingüter sind nicht, sie werden gemacht. S. 85–91 in Helfrich, S. – Heinrich-Böll-Stiftung (Hrsg.): Commons. Für eine neue Politik jenseits von Markt und Staat. Bielefeld 2011.
- Helfrich, S. – Heinrich-Böll-Stiftung (Hrsg.) (2009): Wem gehört die Welt? Zur Wiederentdeckung der Gemeingüter. München (Netzausgabe) 2009.
- Helfrich, S. – Heinrich-Böll-Stiftung (Hrsg.) (2012): Commons. Für eine neue Politik jenseits von Markt und Staat. Bielefeld 2012.
- Ostrom, E. (1990): Governing the Commons. The Evolution of Institutions for Collective Action. Cambridge 1990.
- Palazzo, G. (2009): Die Privatisierung von Menschenrechtsverletzungen. Eine Skizze der demokratietheoretischen Herausforderungen des global entfesselten Kapitalismus. S. 17–36 in Wieland, J. (Hrsg.): CSR als Netzwerk-governance – Theoretische Herausforderungen und praktische Antworten. Über das Netzwerk von Wirtschaft, Politik und Zivilgesellschaft. Marburg 2009.
- Paysan, J. (2012): Mein steiniger Weg zu den Commons. Ein Rückblick. S. 28–31 in Helfrich, S. – Heinrich-Böll-Stiftung (Hrsg.): Commons. Für eine neue Politik jenseits von Markt und Staat. Bielefeld 2012.
- Prakash, A. – Hart, J.A. (Hrsg.) (2000): Globalization and governance. An introduction. London 2000.
- Rodrik, D. (2007): One Economics – Many Recipes. Princeton – Oxford 2007.
- Schmiedeknecht, M. (2011): Die Governance von Multistakeholder-Dialogen. Standardsetzung zur gesellschaftlichen Verantwortung von Organisationen: Der ISO 26.000-Prozess. Marburg 2011.
- Wieland, J. (1998): Globalisierung und rechtliche Verantwortung. Die Unternehmen als Akteure der Gesellschaft. S. 46–59 in Alwart, H. (Hrsg.): Verantwortung und Steuerung von Unternehmen in der Marktwirtschaft. München – Mering 1998.



Prof. Dr. habil. Josef Wieland, Professor für Allgemeine BWL mit Schwerpunkt Wirtschafts- und Unternehmensethik an der Hochschule Konstanz, ist Vorsitzender des DNWE. wieland@dnwe.de

KONTROVERS

„FREIWILLIG, ABER NICHT BELIEBIG“ – WIEVIEL PFLICHT BEI DER CSR- TRANSPARENZ?

„CSR ist freiwillig, aber nicht beliebig“ - lautet eine wichtige Formulierung im CSR-Verständnis, welche das CSR-Forum der Bundesregierung 2010 im Konsens formuliert hat (<http://tinyurl.com/empfehlungsbericht>). Die Europäische Kommission hat in ihrer neuen EU-Strategie in Ziffer 4.5 angekündigt, für die Offenlegung sozialer und ökologischer Faktoren eine Rechtsvorschrift zu präsentieren (<http://tinyurl.com/EU-CSR-STRATEGIE>). Die Arbeitsgruppe „Möglichkeiten und Grenzen der Evaluierung verantwortungsvoller Unternehmensführung“ im CSR-Forum hat einerseits die unterschiedlichen Erwartungen verschiedener Stakeholder an spezifischen Daten zu CSR-Aktivitäten eines Unternehmens betont und sich angesichts der damit verbundenen Themenvielfalt skeptisch zu einem „one-fits-all“-Instrument geäußert. Andererseits seien Harmonisierungsbemühungen sichtbar (<http://tinyurl.com/cwm5wca>).

Wir baten Uwe Wötzel, Ver.Di, und Dr. Christoph Sprich, BDI, um ihre Sicht auf eine rechtlich verankerte Offenlegungspflicht sozialer und ökologischer Faktoren. Wie verhält sich die unter CSR debattierte Themenvielfalt, die ja z.B. in der ISO 26.000 ausführlich dokumentiert ist, zu der im Falle einer Offenlegungspflicht vermutlich notwendigen Vereinheitlichung? Sollte es nur um Teilbereiche oder die ganze Bandbreite der diskutierten Fragestellungen gehen? Was könnte von einer solchen Verrechtlichung erwartet werden – einerseits im Blick auf die Glaubwürdigkeit der unternehmerischen Engagements und andererseits im Hinblick auf eine Stärkung der sozialen und ökologischen Verantwortung in den Unternehmen? (JF)

Uwe Wötzel

OFFENLEGUNGSPFLICHTEN FÜR UNTERNEHMEN LASSEN RAUM FÜR FREIWILLIGE ZUSATZLEISTUNGEN

Das Bild des globalen Kapitalismus wird zunehmend durch prekäre Beschäftigung mit Hungerlöhnen bestimmt. Die Zunahme sozialer Unsicherheiten und sozialer Unruhen hat Einfluss auf die Einstellung der Menschen zur Politik und zum gegenwärtigen Wirtschaftssystem. Daher konstatiert auch die EU-Kommission: „Die Wirtschaftskrise und ihre sozialen Folgen haben das Vertrauen in die Wirtschaft bis zu einem gewissen Grad erschüttert. Dadurch wurde die Öffentlichkeit für die Leistungen der Unternehmen auf sozialem und ethischem Gebiet sensibilisiert.“ Der BDI schreibt im Positionspapier zu Außenwirtschaft und Menschenrechten: „Voraussetzung für prosperierende wirtschaftliche Entwicklung sind politische Freiheiten, Rechtsstaatlichkeit und eine marktwirtschaftliche Ordnung.“ Heute stellt niemand den Bedarf und den Nutzen einer Rechtsordnung in Frage. Eigentumschutz und Wettbewerbsrecht sind ebenso anerkannt wie Arbeits- und Sozialrecht. Diese Regeln sind nicht von Willkür, sondern von ethischen Werten und demokratischen Verfahren geprägt. Die Kontroverse über eine mögliche „Rechtsvorschrift über die Transparenz der sozialen und ökologischen Informationen“ offenbart divergierende Auffassungen über den sinnvollen Verlauf einer Grenze zwischen verbindlichen Pflichten und freiwilligen Optionen.

Freiwillige Instrumente, wie der Kodex der Außenhandelsvereinigung des Einzelhandels (1999), blieben eine Absichtserklärung und konnten die Arbeitsbedingungen in der Lieferkette nicht verbessern. Heute berichtet öffentlich nur ein Bruchteil der Unternehmen über Vorhaben und Praxis ihrer gesellschaftlichen Verantwortung. Für Beschäftigte in der Lieferkette oder in den Zielländern von Investitionen hat es dadurch kaum Fortschritte gegeben. Ihre Löhne und andere Arbeitsbedingungen sind weiterhin menschenunwürdig. Die wachsende Gruppe kritischer Verbraucher/innen kann ganz überwiegend nicht nachvollziehen, wo und unter welchen Umständen ihre Bedarfsgüter produziert werden. Deshalb sehen Gewerkschaften zu Offenlegungspflichten keine Alternativen. Pflichten

schaffen eine Basis für faire und gleiche Wettbewerbsbedingungen. So wie bereits bestehende Auflagen des Umwelt- und Arbeitsrechts die Unternehmen zu erfolgreichen Managementsystemen anregen und gleichzeitig zahlreiche Risiken für die Gesellschaft und für die Unternehmen minimieren, so wird auch eine Offenlegungspflicht in diese Richtung wirken.

Die allseitig anerkannten OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen bieten eine Grundlage für die Indikatoren der Offenlegung. Kleine und mittlere Unternehmen sollten in der ersten Phase ausgenommen sein. Sie sollten nach einer Evaluation in angemessener Weise einbezogen werden. Offenlegungspflichten eröffnen erst den Wettbewerb um verantwortungsvolle Unternehmenspraxis und lassen großen Raum für die weitergehende freiwillige Darstellung guter Beispiele. Einen wertvollen wissenschaftlichen Beitrag zur rechtlichen Verankerung unternehmerischer Pflichten zur Offenlegung von Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen liefert die Studie von Prof. Eva Kocher u.a. „Verantwortung braucht Transparenz“.



Uwe Wötzel, Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft (ver.di). Der Autor ist Jurist, arbeitet beim ver.di-Bundesvorstand und vertritt die Gewerkschaft im CorA-Netzwerk für Unternehmensverantwortung sowie im CSR-Forum der Bundesregierung. uwe.woetzel@verdi.de

Christoph Sprich CSR KULTIVIEREN – AUF DEM BODEN DER FREIWILLIGKEIT

Die Europäische Kommission hat in ihrer CSR-Mitteilung vom Oktober 2011 neben anderen Maßnahmen angekündigt, dass sie Unternehmen zur Offenlegung von Informationen über ihrer CSR-Anstrengungen verpflichten will. Solche Berichtspflichten werden auch von zivilgesellschaftlichen Gruppen gefordert. Die Unternehmen sollen diese Berichte dann Wirtschaftsprüfern vorlegen müssen, ein Verbandsklagerecht soll der Zivilgesellschaft ermöglichen, gegen fehlerhafte oder irreführende Berichte vorzugehen.

Worin kann der Nutzen einer solchen Offenlegungspflicht bestehen? Welche Nachteile für Wirtschaft und Gesellschaft sind zu erwarten? Befürworter wollen, dass Unternehmen ihr Handeln stärker auf ökologische und soziale Ziele ausrichten. Wer über CSR berichten muss, der wird sich auch stärker für soziale und ökologische Belange einsetzen, so die Hypothese. Insbesondere dann, wenn die Informationspflicht durch Prüfungszwang und Verbandsklagen bekräftigt wird. Außerdem erhofft man sich eine Angleichung von Wettbewerbsbedingungen. Unternehmen mit guten Berichten könnten einen Marktvorteil gewinnen gegenüber umwelt- und sozialschädlichen Unternehmen, denn Berichte ermöglichen es dem Verbraucher, „Schwarze Schafe“ an der Ladentheke abzustrafen.

Hinter diesen Hoffnungen steht die Annahme, dass Verbraucher, Investoren und auch Arbeitnehmer bei wirtschaftlichen Entscheidungen CSR-Informationen berücksichtigen. Tatsächlich gibt es solche Verbraucher, manch ein Käufer studiert vor dem Autokauf Nachhaltigkeitsberichte. Schon heute stellen sich viele Unternehmen auf solche Kunden ein. Für diese Unternehmen gehören die CSR-Berichte zur Geschäftsstrategie. Daneben gibt es aber – meist auf den gleichen Märkten – auch Unternehmen, die nicht berichten und dennoch genügen Kunden haben. Für viele Verbraucher sind CSR-Informationen offensichtlich weniger wichtig oder schlicht uninteressant. Für sie steht im Vordergrund, welcher Nutzen ihnen ein Produkt bringt, und weniger die Sozial- bzw. Umweltverträglichkeit des Produzenten.

Wenn sich Kunden aber nicht für CSR-Informationen interessieren, dann können die Berichte ja auch keinen Schaden anrichten, mag man denken. Doch das wäre zu einfach, schließlich richten Verpflichtungen immer Schaden an. Berichte kosten Zeit und Geld, besonders, wenn sie Verbandsklagen Stand halten müssen. Und auch, wenn diese Kosten das Unternehmen nicht sofort in den Ruin treiben: Jeder Kostenpunkt verschlechtert die Wettbewerbsfähigkeit auf den international umkämpften Märkten. Da muss dem Unternehmen die Abwägung erlaubt sein, ob die teuer erhobenen und aufbereiteten Informationen überhaupt irgend eine Stakeholdergruppe interessieren würden. Manch ein Unternehmen mag beim besten Willen keine Adressaten sehen. Andere mögen fragen, ob Mitbewerber wissen sollen, wo man im Ausland aktiv ist und welche sozialen Zuwendungen die Mitarbeiter bei der Stange halten. Andere Unternehmen berichten vielleicht einfach deshalb nicht über CSR, weil sie das als ein unangemessenes Aufblasen empfinden würden.

Klar ist aber, dass die Kultivierung von Nachhaltigkeit der Gesellschaft nützt, auch den Unternehmen. Aber eine Berichtspflicht würde die Wirtschaft flächendeckend mit Kosten überziehen. Unternehmen würden CSR zunehmend in die Kategorie Bürokratiekosten einsortieren. Der Schlüssel zu nachhaltigem Wirtschaften ist deshalb nicht Staatseingriff und Zwang, sondern Marktwirtschaft und Freiheit. Zu allererst brauchen Unternehmen Ermessensfreiheit in wirtschaftlichen Fragen, um ihre Wettbewerbsposition abzusichern. Nur dann haben sie überhaupt die Chance, einen Beitrag für Umwelt und Gesellschaft leisten zu können. Die Konsumenten brauchen ihrerseits Wahl- und Informationsfreiheit an Märkten, deshalb muss die Politik offene Märkte und Wettbewerb fördern. Investoren brauchen Klagemöglichkeiten, falls ihnen Unternehmen Informationen vorenthalten haben, die für den langfristigen Geschäftserfolg wesentlich sind. Im Hinblick auf internationale Lieferketten besteht die Aufgabe darin, international Wettbewerbsbedingungen anzugleichen. Insbesondere Schwellenländer müssen bei der Anhebung ihrer Sozial- und Umweltstandards unterstützt werden. Außerdem muss die Politik darauf hinwirken, dass Nichtregierungsorganisationen weltweit ungehindert tätig sein können. Sie sind es, die in den Industrieländern schon heute ungeahnte Transpa-

renz wirtschaftlicher Prozesse ermöglichen. Während sich westliche Unternehmen darauf längst eingestellt haben, wird die Diskussion über sozialer und ökologischer Missstände in anderen Ländern politisch unterbunden.

Die Europäische Kommission weist in der erwähnten Mitteilung selbst auf die großen Erfolge hin, die auf freiwilliger Basis erzielt wurden: Die Anzahl der Unternehmer im Global Compact-Netzwerk der Vereinten Nationen hat sich in Europa seit 2006 von 600 auf 1.900 erhöht. Die Zahl der Internationalen Unternehmensvereinbarungen mit Arbeitnehmerorganisationen ist im gleichen Zeitraum von 79 auf 140 angestiegen. Die Dichte, Detailliertheit und Häufigkeit CSR-spezifischer Informationen seitens der Wirtschaft hat deutlich zugenommen. Wenn CSR aber zu einem Pflichtenheft für Unternehmen gemacht wird, dann besteht die Gefahr, dass Unternehmen ihrer Verantwortung erfüllt sehen, wenn nur das Heft ordentlich ausgefüllt ist. CSR wird zunehmend als Regulierung und weniger als Aufgabe wahrgenommen. So wird CSR nicht kultiviert, sondern diskreditiert. Ich denke, Unternehmen können mehr – auf dem Boden von Freiheit und Freiwilligkeit.

Dr. Christoph Sprich, Referent für Außenwirtschaftspolitik beim Bundesverband der Deutschen Industrie e. V. (BDI). Er ist Mitglied der Friedrich-August-von-Hayek Gesellschaft e. V. und schreibt u. a. für FreieWelt.net. Hier äußert der Autor seine persönliche Meinung, c.sprich@bdi.eu



Kommentieren Sie die Beiträge unserer Autoren unter www.dnwe.de/intern/category/63.html

NEUERE FORSCHUNG

Jochen von Bernstorff

DIE UN-GUIDING PRINCIPLES ON BUSINESS AND HUMAN RIGHTS

Ein Kommentar aus völkerrechtlicher Sicht³

Das Thema meines Vortrags sind die UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte, die 2011 vom UN-Special Representative John Ruggie dem UN-Menschenrechtsrat vorgelegt und von dieser Institution einstimmig angenommen wurden.⁴ Lassen Sie mich, bevor ich den wesentlichen Inhalt dieser Guiding Principles darstellen und aus menschenrechtlicher Sicht bewerten werde, etwas zum Kontext dieser UN-Leitprinzipien sagen.

Der Menschenrechtsdiskurs hat sich in den letzten 20 Jahren zu dem wohl politisch wichtigsten ethischen Diskurs über das Verhalten transnationaler Konzerne entwickelt. Das ist erst einmal nur ein empirischer Befund. Als lingua franca einer universalen Moral haben die Menschenrechte einen quasi-hegemonialen Status im internationalen politischen Diskurs erlangt, der seit ca. 10 Jahren auch vor privaten Akteuren nicht mehr halt macht. In der politischen Debatte werden Unternehmen wegen Menschenrechtsverletzungen angegriffen und kommen unter Rechtfertigungsdruck. Dass Unternehmen die Menschenrechte ihrer Angestellten und der lokalen Bevölkerung nicht mit Füßen treten dürfen, erscheint uns heute schon so selbstverständlich zu sein, dass hierüber politisch überhaupt nicht mehr diskutiert werden muss.

Aber das ist nur die halbe Wahrheit. Hinter diesem diskursiven Siegeszug der Menschenrechte im Medium der internationalen Politik sind die ökonomischen und juristischen Realitäten weit zurückgeblieben. Es gibt hier eine tiefe Kluft zwischen dem politisch-diskursiven Erfolg der Menschenrechte und seiner Einlösung im ökonomischen und juristischen System. Multinationale Konzerne hatten von Beginn dieser Entwicklung an Probleme, Menschenrechtsfragen als zunächst systemfremde externe Anliegen anzunehmen und in die eigenen Entscheidungsabläufe zu integrieren. Deswe-

gen auch der bis heute andauernde große Widerstand gegen verbindliche Regeln für Unternehmen in diesem Bereich. Auch das internationale und nationale Recht tun sich schwer damit, menschenrechtliche Abwehransprüche auf Unternehmen auszudehnen.

In ihrer liberalen Tradition schützen die Grund- und Menschenrechte private Akteure gegen Übergriffe des Staates und traditionell gerade nicht gegen Übergriffe Privater. Unternehmen wurden im klassischen Völkerrecht grundsätzlich nicht als Pflichtenträger geführt. Die nationalen Rechtsordnungen waren zudem in den kapitalexportierenden Ländern so konzipiert, dass sie Aktivitäten eigener Unternehmen im Ausland fördern und nicht begrenzen sollten. Von dieser Regel gibt es nur sehr wenige Ausnahmen, die prominenteste ist der US-amerikanische Alien Tort Statute.

Mit dem Siegeszug des Menschenrechtsdiskurses gerieten im letzten Jahrzehnt jedoch sowohl das ökonomische als auch das juristische System zunehmend unter Druck – insbesondere, nachdem diverse Selbstregulierungsmaßnahmen der Industrie, wie z.B. der UN-Global Compact, von der Menschenrechtsbewegung als unzureichend eingeschätzt wurden. 2003 unternahm der institutionalisierte Think Tank der alten UN-Menschenrechtskommission den Versuch, die Kluft zwischen politischem Anspruch und seiner juristischen Einlösung geradezu handstreichartig aufzuheben. Es handelte sich hierbei um die sog. „Draft Norms on the Responsibilities of Transnational Corporations“ der Subcommittee der UN-Menschenrechtskommission.

Gemäß diesem Dokument enthielten bestehende Menschenrechtsstandards bereits zum damaligen Zeitpunkt zahlreiche Rechtspflichten, auch für Unternehmen. Die Unternehmen wurden damit ohne großen argumentativen Aufwand zu vollen Pflichtenträgern unter den Menschenrechtskatalogen deklariert. Hätte das Dokument innerhalb der alten Menschenrechtskommission Erfolg gehabt, hätte es zur Herausbildung eines neuen Völkergewohnheitsrechts beitragen oder sogar später in Vertragsform umgegossen werden können.

All das ging den OECD-Staaten und ihren Unternehmensverbänden aber entschieden zu weit. Sie verhinderten deswegen die erforderliche Annahme des Dokuments durch die UN-Menschenrechtskommission. Das Projekt war gescheitert. Die Kluft zwischen poli-

³ Keynote gehalten auf der von BMZ und INEF durchgeführten Konferenz „Bilanz: 1 Jahr Menschenrechtskonzept des BMZ. Im Fokus: Menschenrechte und Unternehmensverantwortung“, Berlin 24.-25. Oktober 2012.

⁴ A/HRC/17/31 (2011).

tischem Anspruch und juristischem System war also von wichtigen Akteuren weiter so gewollt; zumindest sollte sie nicht auf diese Weise beseitigt werden. Als Reaktion auf den gescheiterten Draft Norms-Prozess wird Ruggie 2005 zum UN-Special Representative für Business and Human Rights ernannt. Er sollte aus Sicht Kofi Annans, dem damaligen UN-Generalsekretär, für das Thema Business and Human Rights eine konsensfähige Sprache entwickeln, die auch von den OECD-Ländern mitgetragen werden konnte.

Die rote Linie der OECD Länder für diese Sprache stand dem UN-Special Representative dabei mehr als deutlich vor Augen: keine direkte völkerrechtliche Bindung von Unternehmen an Menschenrechte. Solange diese rote Linie nicht überschritten wurde, konnte der Special Representative auf die Unterstützung der OECD-Regierungen und der Business Community zählen, sonst nicht!

Ich glaube, dass die UN-Leitprinzipien in ihrem Inhalt und ihrer Ausrichtung nur aus diesem Kontext heraus zu verstehen sind. Ruggie hat es in den folgenden sieben Jahren skrupulös vermieden, diese Linie zu überschreiten. Als UN-Profi setzte er auf den Konsens der Mitgliedstaaten und auf eine Einbindung der Business Community. Die Unternehmen sollten in Zukunft aus wohlverstandem Eigeninteresse Verletzungen von Menschenrechten vermeiden. Zudem sollten die kapitalimportierenden Länder zu Hause menschenrechtliche Standards für Kapitalimporte durchsetzen bzw. einführen. Das Ergebnis sind die im Konsens angenommenen UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte des UN-Menschenrates, auf deren Inhalt ich jetzt genauer eingehen möchte.

Was steht nun also in diesen UN-Leitprinzipien? Die 31 Leitprinzipien konkretisieren den „protect, respect and remedy“ Ansatz, den Ruggie bereit 2008 entwickelt und konsensual durch den Menschenrechtsrat gebracht hatte. Das erste Element, die „state duty to protect“, bezeichnet die staatliche Rechtspflicht, Bewohner des eigenen Territoriums vor Eingriffen von Unternehmen in Menschenrechte zu schützen. Hier bewegen sich die Leitprinzipien auf völkerrechtlich abgesichertem Terrain. Staaten kommt nämlich unter Menschenrechten die inzwischen völlig anerkannte Verpflichtung zu, die eigenen Bewohner vor menschenrechtsrelevanten Übergriffen privater Akteuren

zu schützen. Diese menschenrechtliche Schutzpflicht ist Ausdruck einer mittelbaren Horizontalwirkung der Menschenrechte. Daraus ergibt sich eine Pflicht des Staates, alle Unternehmen, die auf eigenem Territorium operieren, so zu regulieren, dass Eingriffe in Menschenrechte durch Unternehmen verboten werden. Hier geht es um arbeitsrechtliche Mindeststandards, umweltrechtliche Regulierung und andere Schutzvorschriften für die einheimischen Mitarbeiter und die lokal ansässige Bevölkerung. Wenn es aber trotzdem zu Verletzungen durch das Unternehmen kommt, steht der Staat zudem in der Pflicht, diese aufzuklären und ggf. straf- und ordnungsrechtlich zu verfolgen. Wenn der Staat diese Schutzmaßnahmen vor horizontalen Übergriffen unterlässt, macht er sich selbst einer Menschenrechtsverletzung schuldig.

Ruggie betont zu Recht, dass viele Regierungen diese Regulierungsanstrengungen gegenüber den Unternehmen auf dem eigenen Territorium schlicht unterlassen. Häufig fehlt es aber auch an einem effektiven Verwaltungsapparat, der die Einhaltung bestehender Gesetze überwachen und durchsetzen könnte. Hinzu kommen Regulierungshemmnisse durch internationales Investitionsschutzrecht. Völkerrechtliche Verpflichtungen aus bilateralen Investitionsschutzverträgen können im Einzelfall erhebliche Hürden für neue Regulierungsprojekte der Gaststaaten errichten, denn aus diesen Verträgen hat der Investor häufig ein selbst durchsetzbares Recht auf ein stabiles Regulierungsumfeld. Wenn der Gaststaat dieses durch neue soziale oder ökologische Mindeststandards verändert, kann der Investor ihn ggf. vor einem völkerrechtlichen ad hoc-Schiedsgericht verklagen. Dass die Schiedsrichter, die häufig aus spezialisierten industrienahen Wirtschaftskanzleien kommen, die Gaststaaten zu Entschädigungssummen in dreistelliger Millionenhöhe verurteilen, ist keine Seltenheit. Neue Regulierung kann so zu einem Haushaltsrisiko für die Gaststaaten werden. Ruggie hat deswegen völlig zu Recht darauf hingewiesen, dass insbesondere Entwicklungsländer sich beim Abschluss dieser bilateralen Verträge eigene soziale und umweltbezogene Regulierungsspielräume erhalten sollen.

Die Leitprinzipien sprechen auch den Heimatstaaten der transnationalen Unternehmen durchaus eine gewisse Rolle zu, auf das Verhalten der eigenen

Unternehmen im Ausland einzuwirken. Staaten sollen die eigenen Unternehmen ermutigen, in den Auslandsoperationen Menschenrechtsstandards einzuhalten. Außerdem sollen sie bei Auslandsinvestitionen in Konfliktgebieten solche Unternehmen nicht aktiv staatlich fördern, die im Ausland zu schwersten Menschenrechtsverletzungen beitragen. Allerdings verweigert Ruggie in dem Dokument eine Rechtspflicht des Heimatstaates aus Menschenrechten dahingehend anzunehmen, dass dieser die Aktivitäten eigener Unternehmen im Ausland über das nationale Recht regulieren muss. Eine solche Pflicht zur extraterritorialen Regulierung der Auslandsoperationen eigener Unternehmen wird aber von der Zivilgesellschaft und Teilen der Literatur schon länger gefordert. Auch einige Bemerkungen der menschenrechtlichen UN-Vertragsausschüsse lassen sich so lesen, als gingen diese Institutionen von der Existenz einer solchen extraterritorialen Schutzpflicht aus. Hier ging Ruggie aber wohl nicht ganz zu Unrecht von größeren Widerständen bei den Unternehmen aus, und schwenkte nicht auf die Linie der NGOs ein.

Der zweite Pfeiler der Leitprinzipien ist die „corporate responsibility to respect human rights“. Unternehmen sollen nach den Leitprinzipien Menschenrechte achten, d.h. Verletzungen vermeiden. Hierbei handle es sich um einen „global standard of expected conduct“, d.h. um eine politische Erwartung gegenüber den Unternehmen, - und nicht um eine Rechtspflicht. Deswegen der Begriff der „responsibility“ und nicht der „duty“. Hier war die rote Linie, die der Special Representative aus Sicht der OECD-Staaten nicht überschreiten sollte. Also keine direkte rechtliche Bindung der Unternehmen an Menschenrechte, es sei denn, der Staat realisiert eine solche Bindung durch nationale Rechtsvorschriften. Die Leitprinzipien konkretisieren jedoch weiter, wie die Unternehmen diese politischen Erwartungen erfüllen sollen. Ruggie verlangt ein öffentlich kommuniziertes Policy Commitment der Unternehmen und vor allem die Durchführung einer Human Rights Due Diligence in den Unternehmen. Wie diese durchzuführen ist, wird in den Leitprinzipien näher dargelegt. Die Leitprinzipien zielen darauf ab, diese Human Rights Impact Assessments in andere schon bestehende betriebliche Risiko-Überprüfungsmechanismen zu integrieren.

Hier wird die Strategie des Ruggie-Ansatzes deutlich: Er möchte, dass die Unternehmen aus eigenen ökonomischen Interessen heraus Menschenrechte einhalten und dies mit ihnen bekannten innerbetrieblichen Mechanismen sicherstellen. Denn Menschenrechtsverletzungen können das Image der Marke beschädigen oder Anwaltskosten verursachen. Also kein Bruch mit der ökonomischen Rationalität, sondern eine Einschleusung der Menschenrechte in das Kosten-Nutzen Kalkül der ökonomischen Akteure.

Deswegen soll die Menschenrechtsprüfung dieselbe Form wie die klassische Risiko-Due Diligence annehmen. Sie darf kein Fremdkörper im ökonomischen System darstellen. Und deswegen kommen die Leitprinzipien auch weitgehend ohne rechtlichen Zwang aus. Die Freiwilligkeit ist aus dieser Perspektive kein Manko. Denn wenn die ökonomische Rationalität die Menschenrechte als einen Kosten-Nutzen Faktor integriert, wird sie diese automatisch mit ins Kalkül ziehen, so die Philosophie der Leitprinzipien.

Man braucht meines Erachtens aber viel Vertrauen in die Hegelsche List der Vernunft oder zumindest eine sehr optimistisch-pragmatische Grundhaltung, wenn man im Kontext von Wirtschaft und Menschenrechte auf das äußere Zwangselement des Rechts weitgehend verzichtet. Und was passiert, wenn die Umstellung auf eine menschenrechtskonforme Unternehmenspraxis selbst hohe Kosten verursacht? Die ökonomische Systemlogik würde dann eine Verletzung rechtfertigen.

Ich komme nun zum dritten Grundpfeiler der Leitprinzipien. Die „access to remedy“, also Abhilfe und Widergutmachung für den Fall, dass Unternehmen für eine Menschenrechtsverletzung verantwortlich sind. Im Grundsatz verlangen die Leitprinzipien hier, dass der Staat im Rahmen seiner staatlichen Schutzpflicht den Zugang von Betroffenen zu Beschwerdeverfahren und effektivem Rechtsschutz sicherstellt. Diese Anforderung entspricht der ständigen Rechtsprechung völkerrechtlicher Spruchkörper zu Schutzpflichten im Menschenrechtsbereich – ist also nicht neu. Allerdings ist effektiver Rechtsschutz, insbesondere gegen starke ökonomische Akteure, die häufig unter der Protektion von Regierungsstellen stehen, eine seltene zivilisatorische Errungenschaft. Diese entsteht evolutiv über einen Zeitraum von vielen Generationen in beständigen politischen und rechtlichen Kämpfen für die richterli-

che Unabhängigkeit und die Autorität der Richter. Nur in wenigen, zumeist westlichen Staaten, besteht eine solche starke und unabhängige Gerichtsbarkeit, die eine Grundvoraussetzung für effektiven Rechtsschutz darstellt. Ruggie benennt die bestehenden Probleme offen, darunter Korruption, schlecht ausgebildete Richter, Nichtbeachtung von Urteilen durch die Exekutive, sowie die Asymmetrie zwischen häufig mittellosen Klägern auf der einen Seite und finanzstarken Unternehmen auf der anderen Seite, die sich in der Regel exzellenten Rechtsbeistand leisten können.

So sehr dem Special Representative in seiner Problemanalyse beizupflichten ist: ein effektiver Rechtsschutz als sensibler Nerv des Rechtsstaates ist in vielen Staaten kurz- und mittelfristig nicht zu verwirklichen. Wohl auch deswegen setzen die Leitprinzipien auf nicht-juristische Beschwerdeverfahren, die bei unabhängigen Beschwerdestellen eingerichtet werden sollen. Hier verweisen die Leitprinzipien auf die nationalen Menschenrechtsinstitutionen als mögliche Beschwerde- und Ombudsinstanzen. Grundsätzlich können Ombudsverfahren sehr effektiv sein. Sie haben in verschiedenen Rechtskulturen eine lange Tradition. Allerdings müssen die Ombudsinstitutionen über eine gewisse Unabhängigkeit verfügen. Der Vorteil der nationalen Menschenrechtsinstitutionen in diesem Zusammenhang ist, dass diese regelmäßigen Überprüfungen auf internationaler Ebene in puncto Unabhängigkeit unterliegen. Außerdem sollen die Unternehmen nach den Leitprinzipien selbst Beschwerdemechanismen einrichten.

Ich komme nun zu einer abschließenden Einschätzung der Bedeutung der Leitprinzipien. Zunächst einmal ist Ruggies Strategie aufgegangen. Er hat in einem langen und umfangreichen Konsultationsprozess operationalisierbare Prinzipien für den Komplex Menschenrechte und Unternehmen formuliert, die, wenn sie von allen angesprochenen Akteuren befolgt würden, die Welt zweifelsohne zu einem besseren Ort machen würden. Dieses Dokument ist in den Vereinten Nationen einstimmig verabschiedet worden und von der Business Community praktisch einhellig begrüßt worden. OK, Ruggie hat unterwegs ein paar NGOs verloren, dies erschien ihm menschenrechtspolitisch aber offensichtlich verschmerzbar, da diese im Unterschied zu den Unternehmen ja ohnehin schon für die

Menschenrechte aktiv sind. Er hat mehrmals öffentlich betont, dass es ihm vorrangig um eine Verhaltensänderung bei den Unternehmen ginge.

Zudem haben die Leitprinzipien mit dem „protect, respect, remedy“ - Ansatz der Debatte um Menschenrechte und Unternehmen eine eingängige und klare Struktur gegeben. Die UN hat durch die Leitprinzipien damit vielleicht erstmalig in ihrer Geschichte zu einer konsentierten Sprache über Menschenrechte und Unternehmen gefunden. Normalerweise sind alle Resolutionen zu dem Themenkomplex multinationale Unternehmen in den UN umstritten; die Reaktionen der Staaten richten sich in der Regel nach dem Nord-Süd bzw. OECD-NAM Schema aus. Dieses Ritual haben die Leitprinzipien durchbrochen. Die in den Leitprinzipien entwickelte Sprache ist damit „agreed language“, wie es im UN-Jargon heißt. Einzelne Leitprinzipien haben deswegen auch sofort Aufnahme in weitere internationale Dokumente gefunden. Zu nennen wären die OECD-Guidelines for Multinational Enterprises, die OECD-Recommendation on Common Approaches, die FAO Guidelines on Responsible Governance of Land (zum sog. Land Grabbing) und andere Standards. Sie haben auf den Leitlinienprozess rekurriert und die dort gefundenen konsensualen Sprachregelungen übernommen. Egal wie man also zum Inhalt der Leitprinzipien steht – sie werden auf absehbare Zeit den institutionalisierten Diskurs über das Thema Wirtschaft und Menschenrechte beherrschen. Darauf muss man sich, glaube ich, als Diskursteilnehmer einstellen. Hinzu kommt die enorme internationale Aufmerksamkeit, die das Thema durch das Wirken des UN-Special Representatives erhalten hat. Die Leitprinzipien sind UN-politisch damit ein großer Erfolg; also aus dieser Perspektive: mission accomplished!

Was sind aber die möglichen Schattenseiten dieser unbestreitbaren Erfolgsgeschichte? Zentral ist hier natürlich die Frage, ob es durch die Leitprinzipien und die weiteren Aktivitäten der neu eingesetzten UN-Working Group, zu einer Verhaltensänderung multinationaler Unternehmen kommen wird. Das bleibt abzuwarten. Die Prognosen divergieren hier stark. Wird es gelingen, die Unternehmen zur Aufnahme von Menschenrechtsanliegen in ihr Kosten-Nutzen-Kalkül zu bewegen? Und was wird das Ergebnis eines solchen ökonomisierten Menschenrechtsverständnisses für die Betroffenen sein?

Vielleicht lohnt es sich aber auch, zum Schluss noch einmal auf mögliche Alternativen zum Leitprinzipienprozess einzugehen. Eine direkte völkervertragsrechtliche Ausdehnung aller Verpflichtungen aus anerkannten Menschenrechten auf Unternehmen, wie in den Draft Norms, wäre wegen des Widerstandes der OECD-Staaten sicherlich weiter unrealistisch. Zudem bedürfte es hier auch einer konzeptionellen und dogmatischen Übersetzungsleistung, die bislang trotz der umfangreichen Literatur noch keineswegs geleistet wurde. Die vollständige menschenrechtsdogmatische Gleichsetzung von Unternehmen mit Staaten geht meines Erachtens nicht ohne Weiteres auf; hier fehlen uns noch diverse dogmatische Anpassungsleistungen.

Eine realistischere Alternative zum Leitlinienprozess wäre aber ein multilaterales Abkommen, welches Heimatstaaten und Gaststaaten multinationaler Unternehmen zu kohärenten und aufeinander abgestimmten Regulierungsmaßnahmen verpflichtet: ein „common framework for the regulation of multinational enterprises“. Die Fragen der extraterritorialen Regulierung von komplexen Unternehmensstrukturen könnten damit multilateral geregelt werden. Der Inhalt eines solchen Abkommens wären wechselseitige Verpflichtungen der Staaten, in ihrer Rolle als Heimat- und Gaststaaten, bestimmte menschenrechtliche Mindeststandards über das nationale Recht abzusichern, d.h. ein Abkommen, welches darauf abzielt, dass sowohl der Gaststaat als auch der Heimatstaat eines multinationalen Konzerns aufeinander abgestimmte Mindeststandards über das nationale Recht einfordern und für die Betroffenen durchsetzbar machen. Damit würde das Abkommen auch die Heimatstaaten verpflichten, global konsentrierte extraterritoriale Regulierungsmaßnahmen auf den Weg zu bringen.

Ein unternehmensbezogener menschenrechtlicher Mindeststandard wäre damit Pflichtprogramm aller nationalen Regulierer und durch die zweiseitigen Regulierungsanstrengungen (durch Heimat- und Gaststaat) im Ergebnis zivil- und strafrechtlich voll sanktionsfähig vor nationalen Gerichten und Behörden. Fiele das nationale Rechtssystem des Gaststaates wegen Dysfunktionalität als Schutzmechanismus aus, käme ergänzend das extraterritoriale Recht des Heimatstaates zum Zuge. In einem solchen globalen Rahmenwerk könnten zudem - gleichsam als dritte

Naht - komplementäre universale Beschwerdemöglichkeiten für Betroffene vorgesehen werden, und zwar für den Fall, dass beide nationalen Rechtssysteme versagen; sozusagen ein globaler ATS mit einer doppelt anwendbaren „exhaustion of local remedies rule“. Es ist eine potenzielle Schattenseite des Leitlinienprozesses, dass alternative Diskursentwicklungen durch seinen großen Erfolg verschüttet werden könnten. Das betrifft vor allem solche Alternativen, die stärker auf Regulierungsharmonisierung durch völkerrechtliche Verpflichtungen setzten.

Der Leitprinzipienprozess bestätigt hierdurch ein problematisches Strukturprinzip des „Völkerrechts der Globalisierung“. Überall dort, wo es um den Schutz der Interessen mächtiger ökonomischer Akteure geht, finden wir hartes Vertragsrecht und hocheffektive Durchsetzungsmechanismen. Das gilt sowohl für das Welthandelsrecht, als auch für das internationale Patent- und Investitionsschutzrecht. Hier werden Unternehmen durch verbindliches Völkervertragsrecht in die Lage versetzt, ihre Interessen gegen die Gaststaaten durchzusetzen. Ihnen wird hierfür als private Akteure eine begrenzte Völkerrechtssubjektivität verliehen. Wo es aber um den Schutz von Menschenrechten und Allgemeininteressen, wie z.B. den Umweltschutz geht, finden wir weiche unverbindliche Ermutigungen und politische Aufforderungen, die zumindest völkerrechtliche nicht durchsetzbar sind. Die Rechteseite ist bei transnationalen Unternehmen damit sehr viel stärker ausgebaut als die Pflichtenseite. Sie können vor völkerrechtlichen Gerichten klagen – selbst verklagt werden können sie von den Betroffenen jedoch völkerrechtlich nicht. Es lohnt sich, diese rechtliche Asymmetrie im Blick zu behalten.

Letztlich sollten die noch jungen UN-Guiding Principles daran gemessen werden, ob sie zu einer Verringerung von Menschenrechtsverletzungen im Bereich von Auslandsinvestitionen beitragen. Hierfür kommt diese Konferenz zu früh.

Prof. Dr. Jochen von Bernstorff, Professor für Staatsrecht, Völkerrecht, Verfassungslehre und Menschenrechte an der Juristischen Fakultät der Universität Tübingen
vonbernstorff@jura.uni-tuebingen.de



PRAXIS-PROFIL

Ingo Schoenheit IMUG - CSR-FORSCHUNG UND BERATUNG SEIT 20 JAHREN

Das imug ist heute mit seinen rund 30 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine der größeren Forschungs- und Beratungsfirmen mit dem Schwerpunkt CSR und Nachhaltigkeit in Deutschland. Im Oktober 2012 hat das imug einen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht. Er enthält selbstverständlich die erwarteten Kennziffern und Ziele, aber er bleibt nicht dabei stehen. Sieben Kontroversen, über die im imug immer wieder diskutiert werden, sind im Bericht mit den jeweiligen Positionen abgebildet. Beispielsweise: Ist CSR mehr als eine Win-Win-Situation? Kann man auch für Unternehmen arbeiten, die deutlich in der Kritik stehen? Soll man Beratungsprojekte für NGOs machen, auch wenn sie sich wirtschaftlich nicht rechnen? Oder: Muss man sich als imug-Mitarbeiter selbst immer sozial-ökologisch vorbildlich verhalten? (imug Nachhaltigkeitsbericht)

imug ist die Abkürzung von Institut für Markt-Umwelt-Gesellschaft. Es ist ein Spin-Off der Leibniz Universität Hannover und arbeitet in der Tradition des Lehrstuhls Markt und Konsum von Frau Prof. Dr. Dr. h. c. Ursula Hansen. Bekannt wurde das imug durch die Weiterentwicklung des „Shopping for a better world-Ansatzes“ in den neunziger Jahren. Die vom imug entwickelten und publizierten sozial-ökologischen Unternehmenstests gelten heute als Vorläufer der CSR- und Nachhaltigkeitsratings. Während CSR-Ratings für Konsumenten inzwischen von der Stiftung Warentest aufgegriffen und umgesetzt werden, haben sich für den Finanzmarkt für nachhaltige, grüne Geldanlagen eigenständige, unabhängige Nachhaltigkeitsrating-agenturen wie das imug etabliert. Aus dem imug Institut heraus ist 1995 die imug Beratungsgesellschaft mit den Geschäftsfeldern Corporate Social Responsibility, Nachhaltiger Investment, Nachhaltigen Konsum, Service Excellence, Marktforschung und Marketing gegründet worden. „Zweck der Gesellschaft ist es, Unternehmen und Organisationen bei der Entwicklung und Umsetzung von Konzepten, Strategien und Einzelaktivitäten zu beraten und durch einzelne Dienst-

leistungen zu unterstützen, die eine nachhaltige Wirtschaftsweise fördern.“

IMUG im DNWE

Schon vor der Gründung des DNWE hat sich das imug für die Aufwertung unternehmens- und wirtschaftsethischer Fragen engagiert. Nach unserer Analyse fehlte in Deutschland ein seriös betriebener öffentlicher Diskurs darüber, was die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung durch Unternehmen konkret bedeuten sollte. Mit den Unternehmenstests und den heutigen CSR-Ratings wird – das ist unsere Beobachtung – das generelle Verständnis von „Verantwortungsübernahme“ in konkrete, beobachtbare und auch veränderbare Kriterien und Indikatoren herunter gebrochen. So wird das immer wieder anzutreffende generische Sprechen über eine verantwortungsvolle Unternehmenskultur überprüfbar und auch besser diskutierbar gemacht. Auch die Berichterstattungsstandards, allen voran GRI und DNK, unterstützen diese Hinwendung zur nachvollziehbaren Transparenz. In der imug Ratingphilosophie sind die reinen Daten zur ökologischen und sozialen Performance der Unternehmen nicht der entscheidende Bezugspunkt. Viel wichtiger ist nach unseren Beobachtungen, ob Unternehmen für sich erkennen, dass es lohnend ist, mit seinen Stakeholdern und der Gesellschaft in einen nachvollziehbaren Dialog über die dominierenden Geschäftsmodelle, die Strategien und Ziele und dann gerne auch über die Ergebnisse zu treten. Die höher-schöner-weiter-Mentalität der aktuellen Nachhaltigkeitsberichterstattung produziert gelegentlich Fortschrittsmeldungen, die kontraproduktiv sind.

Besonderheiten des IMUG

Forschung und Beratung

Das imug hat von Anfang an auch seinen forscherschen Schwerpunkt auf praktische Umsetzungen von Nachhaltigkeitskonzepten gelegt. Wir scheuen uns auch nicht, Marktentwicklung für „nachhaltige Geldanlagen“ oder den „nachhaltigen Konsum“ zu betreiben und Transparenzinstrumente am Markt zu etablieren.

Unternehmen, NGOs und Politik

Zu den Kunden des imug gehören neben DAX-Unternehmen auch viele mittständische Unterneh-

men, aber auch NGOs und staatliche Einrichtungen. Durch die anfängliche Konzentration auf Konsumentenmärkte verfügt das imug über ein besonders gutes Verständnis verbraucherpolitischer Fragestellungen. Auch durch den vom imug entwickelten „nachhaltigen Warenkorb“ ergeben sich immer wieder Schnittstellen zu wichtigen Akteuren. Das systematische Ernstnehmen von Stakeholdererwartungen und –interessen wird vom imug konsequent umgesetzt.

Freiwillige Lösungen

Ohne den Stellenwert ordnungspolitischer Instrumente und besonderer Anreize für ein verantwortliches Verhalten von Institutionen und Personen zu vernachlässigen, konzentrieren wir uns auf innovative Lösungsansätze am Markt. Wir fragen nach den wertebezogenen individuellen Dispositionen der Wirtschaftssubjekte und nach den institutionellen – häufig auch informatorischen - Defiziten auf Märkten. Bessere Transparenz über Nachhaltigkeitsleistungen ist ein vom imug bevorzugter Lösungsansatz.

IMUG Nachhaltigkeitsrating

Durch seine Herkunft (Unternehmenstests) und durch die strategische Kooperation mit EIRIS (Experts in Responsible Investment Solutions) ist imug insbesondere vielen DAX-Unternehmen und Finanzinstitutionen auch als Ratingagentur bekannt. Wir verstehen uns im Kern als Researchdienstleister, der möglichst viele Aspekte, die Implikationen für die Nachhaltigkeit haben können, untersucht. Das imug ist in aller Regel sehr zurückhaltend mit einem „eigenen Nachhaltigkeitsrating“. Wir sehen uns als Gesprächspartner oder auch als Berater von Institutionen, die vor dem Hintergrund ihres eigenen Wertesystems ihr Nachhaltigkeitsverständnis definieren und auch strategisch umsetzen wollen und dazu unter anderem auch „passende“ Nachhaltigkeits- oder CSR-Ratings benötigen.

Ethische Reflexion statt „normale Beratung“

Im Vergleich zu anderen Beratern leisten wir es uns, gemeinsam mit unseren Auftraggebern auch darüber nachzudenken, ob CSR mehr als nur das Abgreifen von Win-Win-Situationen sein kann, oder auch sein muss. Auch für das eigene Arbeiten im imug gelten die von der ISO 26.000 formulierten Prinzipien, an deren Entstehung wir im DIN und in der ISO übrigens aktiv mitgewirkt haben. Der imug

Nachhaltigkeitsbericht zeigt, dass wir uns auch selbst in der Pflicht sehen, unser eigenes Handeln zu reflektieren.

Herausforderungen

Das imug Institut ist vor dem DNWE gegründet worden und – selbstverständlich – immer Mitglied im DNWE gewesen. Frau Prof. Dr. Ursula Hansen ist im Kuratorium vertreten und signalisiert auch damit, dass der Austausch und die Weiterentwicklung der Wirtschafts- und Unternehmensethik ein gemeinsames wichtiges Ziel ist. Aus Sicht des imug ist die bessere Verankerung von Unternehmens- und Wirtschaftsethik in der Aus- und Weiterbildung von Managern sogar besonders dringlich. Für uns selbst formulieren wir die Aufgabe, die anstehenden Transformationsprozesse in der Gesellschaft und Wirtschaft besser zu verstehen und sie durch eigene Beiträge zu unterstützen. Die Verständigungsphase über CSR und Nachhaltigkeit ist fast abgeschlossen. Jetzt kommt es darauf an, eine spürbare gesellschaftliche Wirksamkeit zu erzielen.



Dr. Ingo Schoenheit
Geschäftsführender Gesellschafter
imug Beratungsgesellschaft mbH
schoenheit@imug.de

REZENSIONEN

ARJAN M. F. KOZICA: PERSONALETHIK DIE ETHISCHE DIMENSION PERSONAL- WISSENSCHAFTLICHER FORSCHUNG

Die Dissertation zur Personalethik von Dr. Arjan M. F. Kozica ist sehr lesenswert, dies sei gleich vorweg gesagt. Auch wenn der Autor ein wissenschaftliches Fachpublikum ansprechen möchte und es daher nicht sein Interesse ist, direkte Handlungsempfehlungen für die Praxis abzuleiten (S. 23), so eignet sich das Buch dennoch für den akademisch interessierten Praktiker, der keine Patentrezepte, sondern vielmehr Anregungen zum Nachdenken erwartet. Das Buch bietet einen exzellenten Überblick über die ethische Dimension der personalwissenschaftlichen Forschung für alle, die sich mit den wissenschaftlichen Hintergründen des Verhältnisses von Wirtschaft und Moral und dessen Bedeutung für das Personalmanagement auseinandersetzen möchten, und für diejenigen, die an einer vertieften Hintergrunddiskussion interessiert sind und wissenschaftlich fundierte Argumente zur Reflexion der eigenen Position in der personalethischen Debatte suchen.

Das Buch umfasst 322 Seiten, die in zehn Kapitel und vier Teile gegliedert sind und von einem umfangreichen Literaturverzeichnis abgeschlossen werden. Ziel des Buches ist es nach Angabe des Autors, aus wirtschafts- und unternehmensethischer Perspektive einen Beitrag zur theoretischen Fundierung der personalwissenschaftlichen Forschung zu leisten (S. 23f.). Dieses Ziel erreicht der Autor in hervorragender und spannender Art und Weise. Das Buch knüpft einerseits an die unternehmenspraktisch hoch relevante Debatte um die Frage an, ob bestimmte, ökonomisch rationale Entscheidungen und deren Auswirkungen auf Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter moralisch vertretbar sind. Andererseits trifft die Arbeit mit der Diskussion ethischer Aspekte in der Personalforschung in eine Forschungslücke, die, bis auf wenige Ausnahmen, bisher systematisch vernachlässigt wurde (vgl. z.B. Greenwood, 2002; Pinnington/Macklin/Campbell, 2007; Weibler, 2011).

Ethische Fragestellungen sind in der Personalwirtschaft(slehre) zwar nicht neu, haben aber laut

Kozica in jüngerer Zeit durch die öffentliche Diskussion um Arbeitsplatzabbau, Vergütungen von Top-Managern oder Vertrauensverlust von Unternehmen zu einer zunehmenden praktischen Relevanz geführt. Dies zeigt sich beispielsweise am steigenden Interesse der Praxis an Konzepten wie Corporate Social Responsibility (CSR), Corporate Citizenship (CC) oder ethischen Leitlinien (Codes of Conduct). Nach Kozica geht es im Kern bei dieser Diskussion der zunehmend wahrgenommenen negativen externen Effekte wirtschaftlichen Handelns auf die soziale und ökologische Umwelt von Unternehmen um „die Frage nach dem Verhältnis zwischen Wirtschaft und Moral“ (S. 21). Dieses Verhältnis ist zugleich das zentrale Interesse der „ethischen Dimension der personalwirtschaftlichen Forschung“ (S. 21; s.a. Untertitel des Buches).

Zwar geht die Personalwirtschaftslehre schon lange von einer dualen Zielsetzung aus, d.h. der Vereinbarkeit sozialer und ökonomischer Ziele, jedoch diagnostiziert der Autor, dass diese Diskussion schon lange nicht mehr mit dem Stand der Forschung zur Wirtschafts- und Unternehmensethik mithalten kann. Stattdessen steht sich die personalwirtschaftliche Forschung fast selbst im Wege, wenn sie die Dualität der Ziele bzw. Zwecke betont, zugleich aber eine zunehmende Entwicklung in Richtung ökonomisch orientierter Konzeptionen erfährt. Der Konflikt zwischen Ökonomie und Moral wird somit in der Personalwirtschaftslehre und -forschung unzureichend berücksichtigt. Daher gelangt Kozica zu der Überzeugung, „dass das umfassende Erkennen und Bearbeiten ethischer Fragestellungen im Zusammenhang mit personalwirtschaftlichem Handeln die Einnahme eines Standpunktes erfordert, der sich systematisch nicht von der personalwirtschaftlichen, sondern von der ethischen Seite her begründet“ (S. 23).

Im ersten Teil des Buches nach der Einleitung (Kapitel 1 bis 3) befasst sich der Autor mit den allgemeinen Grundlagen, d.h., den wirtschafts- und gesellschaftstheoretischen Grundlegungen sowie den aktuellen gesellschaftlichen Entwicklungstendenzen. Auch wenn insbesondere der akademisch interessierte Praktiker, aber auch mancher Personalforscher, geneigt sein mag, Teile dieser Grundlegungen zu überspringen, so sei dennoch gesagt, dass sich die Lektüre lohnt, da der Autor nicht nur systematisch die

Basis der relevanten Forschungsgebiete erarbeitet, sondern auch als selbstverständlich angenommene Annahmen der Personalwirtschaftslehre aufgreift und kritisch hinterfragt. Beispielsweise weist der Autor bereits in Kapitel 1 auf eine dieser Selbstverständlichkeiten hin, nämlich, dass Menschen, die in Unternehmen tätig sind und als solche als „Personal“ von der Personalforschung untersucht werden, „auf eine spezifische Betrachtungsweise reduziert werden“ (S. 32). Diese Reduzierung besteht darin, dass Personal (ausschließlich) im Hinblick auf die „zielorientierte Bereitstellung, de[n] zweckmäßige[n] Einsatz sowie das Leistungsverhalten des Personals während der betrieblichen Lei[s]tungerstellung“ (S. 32; Änderungen in eckigen Klammern durch die Rezensentin) betrachtet wird. Die Personalwirtschaft befasst sich daher nach eigenem Selbstverständnis mit der Verfügbarkeit von Personal, dessen Leistungserstellung, der Einbindung von Personal in Macht- und Herrschaftsstrukturen, sowie mit der Sicherung der Effizienz und Effektivität der personalwirtschaftlichen Maßnahmen (vgl. Kozica, S. 34 nach Nienhüser, 2006, S. 44f.). Dass eine Reduzierung von Personal, von Menschen in Unternehmen, auf eine zielerreichungs- und leistungsorientierte Betrachtungsweise aus ethisch-moralischer Sicht problematisch sein kann, wird bei der Lektüre des Buches deutlich (vgl. hierzu auch Moldaschl, 2005).

Auch die Begriffe von Ethik und Moral (Normen und Wertvorstellungen) werden in Kapitel 1 definiert und abgegrenzt. Die Frage, ob eine Handlung moralisch „richtig“ ist, kann jedoch – so argumentiert der Autor in zutreffender Weise – nicht über die Empirie, also das faktische Vorhandensein, festgestellt werden. Kozica entscheidet sich daher für einen epistemischen Zugang, der das Infrage stellen und die Reflexion über Normen und Wertvorstellungen beinhaltet und eröffnet damit für die Personalwirtschaftslehre einen neuen Diskussionsraum, der ihr nach traditioneller Epistemologie nicht zur Verfügung stehen würde.

In Kapitel 2 analysiert der Autor die Gründe, welche Unternehmen in einer modernen Gesellschaft dazu zwingen, sich mit ethischen Fragen auseinanderzusetzen. Diese sind nach seiner Auffassung erstens eine zunehmende Individualisierung, die dem Einzelnen größere Freiheiten aber auch größere Risiken auferlegt mit der nicht mehr alle Teile der Gesell-

schaft zurecht kommen (S. 63ff.); zweitens die Pluralität von Wissen und Weltanschauung, die auch die Wissenschaft betrifft und zunehmend den Rückgang eindeutiger Antworten zugunsten von mehrdeutigen, ambivalenten Antworten zur Folge hat (S. 68ff.; vgl. auch Evans, 1999); drittens die Globalisierung, die für Unternehmen durch die Beteiligung am politischen Diskurs einerseits eine Erhöhung von Machtpotentialen zur Folge hat (S. 73) und andererseits eine Machtbeschränkung durch zunehmende Abhängigkeit von anderen Akteuren aber auch den Begründungskonflikt von ethisch relativen und universalen Positionen in der Unternehmenskulturdebatte (S. 77). Ziel der Arbeit ist daher auch, Lösungsansätze für diese Probleme aus personaletischer Perspektive zu bieten.

Bevor sich der Autor jedoch möglichen Ansätzen zur Lösung zuwendet, führt er in Kapitel 3 konsequenterweise zunächst eine gesellschaftstheoretische Grundlegung der Arbeit durch (S. 81ff.), d.h., er diskutiert das Verhältnis von Ökonomie und Ethik, führt in die Theorie sozialer Systeme ein (Luhmann, 1987), in die Theorie funktionaler Differenzierung (Luhmann, 1975), in die Grundlagen der Theorie kommunikativen Handelns (Habermas, 1973) und der Autor diskutiert die Dualität von System und Lebenswelt. Die moderne Gesellschaft entwickelt sich, nach Analyse des Autors, nicht nur zunehmend zu einer (ökonomisch) effizienten Gesellschaft. Die negativen Konsequenzen dieser Entwicklung können zudem aus einer ökonomischen Analyse heraus nur unzureichend wahrgenommen werden, denn die ökonomische Theorie hat an dieser Stelle einen „blinden Fleck“ (vgl. auch Ehnert, 2009: 12). Kozica versteht es in hervorragender Weise aus wirtschaftsethischer Perspektive Licht auf diesen blinden Fleck zu werfen und ihn somit für die zukünftige Personalforschung handhabbar zu machen.

Mit diesem Kapitel legt Kozica nicht nur ein grundlegendes Verständnis und begrifflichen Rahmen der wirtschaftsethischen Problematik, sondern der Autor erweitert hiermit das für die zukünftige personal(ethische) Forschung zur Verfügung stehende Theoriespektrum um einige vielversprechende Komponenten, die bisher nicht systematisch verfolgt wurden.

Im zweiten Teil des Buches (Kapitel 4 und 5) führt der Autor in die Forschungsgebiete Ökonomie und Wirtschaftsethik (Kapitel 4) und in die Personalwirt-

schaftslehre (Kapitel 5) ein. Der Autor leitet somit den in der Praxis zu Herausforderungen führenden Gegensatz von Moral und Wirtschaft auf theoretischer Basis aus der Differenz zwischen ökonomischer und ethischer Rationalität her. Kozica betrachtet es als kritisch, dass im Zuge einer zunehmenden Ökonomisierung von Unternehmen erwartet wird, dass diese sich ausschließlich ökonomisch rational verhalten sollen, auch wenn dies auf die Lebenswelt durchaus unerwünschte und moralisch bedenkliche Nebenwirkungen haben kann. Keine Lösung sieht der Autor in den Versuchen der Praxis und der Theorie, den Gegensatz zwischen Moral und Wirtschaft durch die Integration ökonomischer und ethischer Rationalität zu beseitigen.

Im dritten Teil des Buches (Kapitel 6 und 7) begründet Kozica die Notwendigkeit eines personalethischen Forschungsprogramms, indem der Autor zunächst die praktische Relevanz der Unternehmensethik für die Betriebswirtschaftslehre vertieft, wie z.B. die Auswirkungen von Unternehmensskandalen, die zunehmende Rolle von Unternehmen als politische Akteure, das Risiko, welches für Unternehmen von unmoralischem Verhalten ausgeht, die Berücksichtigung ethischer Überlegungen zur Erzielung von Wettbewerbsvorteilen und die zunehmende juristische Bedeutung von Werten und Normen in Unternehmen (S. 179ff.). Dabei stellt sich jedoch die Frage, wie solch ethisch relevante Themen in der personalwirtschaftlichen Forschung „bearbeitet“ werden können. Kozica schlägt hierfür ein personalethisches Forschungsprogramm vor, das aus vier Perspektiven besteht, und zwar die normativ-kritische, die analytische, die gestaltungsorientierte und die grundlagenkritische Perspektive.

Im vierten Teil des Buches (Kapitel 8 und 9) wendet der Autor das von ihm explizierte personalethische Forschungsprogramm auf bestehende Fragestellungen der Personalforschung an. Der Autor greift hier Forschungsthemen heraus, die besonders stark mit der Identifikation der Disziplin verknüpft sind, die Erfolgsfaktorenforschung, die Professionalisierung des Personalmanagements und Ethikkodizes. So argumentiert der Verfasser, um ein Ergebnis des letzten Teils des Buchs herauszugreifen, dass ein professionalisiertes Personalmanagement eines eigenständigen, d.h. unternehmensunabhängigen, Wertbezugs bedarf. Diesen Standpunkt zu entwickeln ist eine Herausfor-

derung, der sich personalwissenschaftliche Forscher und Praktiker gleichermaßen stellen müssen. Die Arbeit von Kozica – dies sei abschließend gesagt – bietet hierfür eine interessante und reichhaltige Anregung.

Literatur

- Ehnert, I. (2009). Sustainable Human Resource Management: A conceptual and exploratory analysis from a paradox perspective. In: Contributions to Management Science. Physica, Springer: Heidelberg.
- Evans P. (1999). HRM on the edge: a duality perspective. Organization 6(2):325–338.
- Greenwood, M.R. (2002). Ethics and HRM: A Review and Conceptual Analysis. Journal of Business Ethics, 36, 261-278.
- Habermas, J. (1973). Legitimationsprobleme im Spätkapitalismus. Frankfurt a. M.
- Luhmann, N. (1987). Soziale Systeme – Grundriss einer allgemeinen Theorie, Frankfurt a. M.
- Luhmann, N. (1975). Interaktion, Organisation, Gesellschaft – Anwendungen der Systemtheorie, in: Luhmann, N. (Hrsg.): Soziologische Aufklärung 2 – Aufsätze zur Theorie der Gesellschaft, Opladen, S. 9-20.
- Pinnington, A., Macklin, R. & Campbell, T. (2007). Human Resource Management – Ethics and Employment, Oxford.
- Kuhn, T. & Weibler, J. (2011). Ist Ethik ein Erfolgsfaktor? Unternehmensethik im Spannungsfeld von Oxymoron Case, Business Case and Integrity Case. Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 81, 93-118.

Rezensentin Dr. Ina Ehnert
Professorin für Personalmanagement
mit dem Schwerpunkt Corporate
Social Responsibility/Sustainability,
Louvain School of Management
(LSM), Université Catholique de
Louvain (UCL), Place des Doyens 1,
1348 Louvain-la-Neuve, Belgien,
Ina.ehnert@uclouvain.be



Arjan M. F. Kozica: Personalethik. Die ethische Dimension personalwissenschaftlicher Forschung, Peter Lang Verlag, Frankfurt am Main 2011, 295 Seiten, 29,80 EUR, ISBN 978-3866186736

RUDOLF ZUR LIPPE: PLURALE ÖKONOMIE - STREITSCHRIFT FÜR MASS, REICHTUM UND FÜLLE

Pluralität in der Ökonomie ist offenbar ein Konzept der Stunde: Die wissenschaftliche Organisation „Real World Economics“ (ehemals postautistische Ökonomie) gelangte 2012 zu einiger Popularität mit einer konzertierten Aktion im Rahmen der Jahrestagung des Vereins für Socialpolitik, dem Netzwerk der Ökonomen im deutschsprachigen Raum. Der Titel der zusätzlich angebotenen Veranstaltung im September 2012 war schließlich: „Pluralistische Ergänzungstagung“. Flankiert wurde der Workshop von einem offenen Brief an den Verein für Socialpolitik für die „Neugestaltung der Volkswirtschaftslehre“, dessen Postulate Theorievielfalt, Methodenvielfalt und Selbstreflexion sind. Dementsprechend wurde der Brief lanciert vom „Netzwerk Plurale Ökonomik“. Diese Anmerkungen mögen hilfreich sein für eine Einordnung der essayistischen Monographie „Plurale Ökonomie“ von Rudolf zur Lippe, emeritierter Professor für Sozialphilosophie und Ästhetik an der Universität Oldenburg, die hier vorgestellt wird.

Man darf annehmen, dass die beiden den Pluralismus ins Zentrum stellenden Unternehmungen unabhängig voneinander entstanden. Für das Buch ist festzuhalten, das zur Lippe bereits 1999 einen Aufsatz zum Thema „Plurale Ökonomie“ zirkuliert hat und nun die „Streitschrift“, wie er sie nennt, als programmatischer Entwurf bei Karl Alber, also einem bekanntermaßen philosophischen Verlag, vorliegt. Es kann Zufall sein, aber die verschiedenen Stimmen, die zur Erneuerung der Ökonomie auch in einem ethischen Sinne oder zumindest in einem Normativität reflektierenden Sinne anregen, verdichten sich. Dies ist für die Wirtschaftsethik ebenso wichtig wie indirekt auch für die Unternehmensethik, da das Verständnis von Ökonomie die Wirtschaft prägt und die Lehre dieses Verständnisses die jetzigen und zukünftigen Akteure in der Wirtschaft ebenso beeinflusst. Der entscheidende Punkt beider Unternehmungen ist es, über Ökonomie nachzudenken, indem Ansätze verglichen und reflektiert werden. Die Voraussetzung dafür ist Pluralität.

Zur Lippe stellt der Öffentlichkeit einen Entwurf vor, in welchem andere Formen, wie zum Beispiel Ge-

meingüter, „unter der einseitigen Fixierung auf den industriellen Sektor vergessen und verdrängt werden“ (S. 37). Basis der Überlegung ist dabei die Verbundenheit von Ökonomie und Kultur, ein Ansatz wie ihn auch Amartya Sen zu internationaler Anerkennung gebracht hatte. Zur Lippes Zugang ist allerdings über den philosophischen Begriff der Wirklichkeit sowie über die Ästhetik („Nutzen und Schönheit“ (S. 173ff.)). Ziel der „Pluralen Ökonomie“ ist dabei nichts weniger, als „heilend“ in die „Problemdimensionen der industriellen Monokultur“ hineinzuwirken (S. 125). Diese Einwirkung wäre demnach die zu erstrebende Wirklichkeit – auch gegen den „modernen Individualismus“ (S. 189). Eine Möglichkeit wäre, nach zur Lippe, die Erfahrung von Geschichtsgemeinschaften, die eine positive Anthropologie freisetzen könnte, die im Gegensatz zur negativen Anthropologie steht, wie sie das „Projekt der Moderne“ hervorbrachte. Zur Umsetzung dieses Prinzips schlägt der Autor die Bildung einer „Weltinnenpolitik“ vor, die (im Rückgriff auf Trojanow) das „Ineinanderfließen“ der Kulturen im Gegensatz zum Clash fördern. Zur Lippe – und hierin liegen die konzeptionellen Stärken des Bandes – thematisiert im letzten Drittel des Buchs diese Umsetzungsmöglichkeiten. Das vorgeschlagene Konzept der Weltinnenpolitik wird anhand verschiedener Systematiken diskutiert. Dabei kommt zur Lippe zu dem Schluss, dass eine direkte Demokratie als Weltregierung nicht realisiert werden könnte. Stattdessen schlägt er vor, dem Modell des „Weltzukunftsrates“ (S. 214) Aufmerksamkeit zu schenken, dem keine eigene (exekutive) Macht zukommt, sondern eine „Autorität von der Sache her“.

Ferner fordert zur Lippe (ähnlich wie die oben angeführten Real World Economists) die Anerkennung qualitativer Kriterien, und zwar insbesondere in lokalen Wirtschaften. Davon würde nicht nur die ökologische Nachhaltigkeit profitieren, sondern auch die sozial verträgliche Ausgestaltung der gemeinsamen Lebensbedingungen. Abschließende Gedanken zur Lippes sind dabei eine Einordnung der Wirtschaft aus der Perspektive des Globus: Der Autor führt das Konzept der „Weltordnung Erde“ (S. 222) ein, dessen Komplexität dem Menschen zu erfassen versagt bleiben wird. Innerhalb dieser „Weltordnung Erde“ besteht neben einer Selbstversorgungswirtschaft auch

aus einer mit dieser im Austausch stehenden monetären Wertschöpfung. Mit dieser Vision einer durch die Beschränkungen der Erde gesetzten Ökonomie, die im Übrigen viele Gemeinsamkeiten mit dem (im Buch vernachlässigten) Nachhaltigkeitsgedanken hat, wird von zur Lippe ein Entwurf präsentiert, der sich einerseits wohltuend jenseits des Rechts-Links- oder Nord-Süd-Schemas verorten lässt, der andererseits aber an Anschlussmöglichkeiten zu den vielen anderen Entwürfen und Forschungstraditionen wie erwähnter nachhaltiger Entwicklung, Corporate Social Responsibility oder Konsumentenethik zu wünschen übrig lässt. Ferner fällt auf, dass anhand der hier exemplarischen Terminologie zur Lippes erkannt werden kann, dass einige der erwähnten Konzepte begrifflich nicht unbedingt auf der Höhe der Zeit sind. Als Beispiel mag hierfür die im Buch vorhandene Vernachlässigung des Dienstleistungssektors (einschließlich der verschiedenen Finanzdienstleistungen) im Gegensatz zu dem im Buch behandelten „industriellen Sektor“ gelten.

Als Entwurf und im besten Sinne – wie es der Untertitel nahelegt – „Streitschrift“ liefert das Buch „Plurale Ökonomie“ einen Anstoß, wenn auch nicht immer begrifflich auf der Höhe der Zeit, zur Diskussion über die Vielfalt in Wirtschaft und Wirtschaftswissenschaft, der es vermag, den Bogen zum Ganzen planetarer Lebensgrundlagen zu schlagen, und welcher die Frage nach der Verantwortung und ethischen Reflexion auch der neoklassischen Ökonomie und ihre Einbettung in die Gesellschaft berührt.

Rudolf zur Lippe: Plurale Ökonomie - Streitschrift für Maß, Reichtum und Fülle, 232 Seiten, 16 EUR, Verlag: Karl Alber, ISBN: 978-3495484807



Rezensent Prof. Peter Seele
Assistant Professor for Corporate
Social Responsibility and Business
Ethics, Faculty of Communication
Sciences, USI - University of Lugano,
Vorstand „EBEN“-Switzerland
peter.seele@email.de

THOMAS KUHN / JÜRGEN WEIBLER: FÜHRUNGSETHIK IN ORGANISATIONEN

Lange Zeit war die Managementlehre geprägt von einem recht leichtgängigen Harmonieverständnis, wonach Führung unmittelbar mit Ethik (Einheit von Führungsethik und Führungserfolg) verbunden sei. Denn ohne ethisches Selbstverständnis und Umsetzung in der Führungspraxis, ließe sich kein Erfolg erzielen. Ein solches Selbstverständnis ist allerdings in mehrerer Hinsicht kurzsichtig: Zum einen wird ethische Führung unmittelbar mit Erfolg verknüpft und einseitig in eine positive Korrelation gesetzt. Zum anderen entspricht dieses schlichte Bild nicht der Realität und nicht der ethischen Komplexität, der sich eine realistische und normativ orientierte Führungsethik stellen muss.

Diesem „juvenilen Forschungsstand“, dem es bislang an einschlägiger Literatur, sowie einem Mangel an empirischer Forschung und konzeptionellen Ansätzen fehlt, begegnen die beiden Autoren – Weibler ist Professor für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Personalführung und Organisation an der Fernuniversität Hagen, Kuhn dort wissenschaftlicher Mitarbeiter – mit einer übersichtlichen und differenzierten Zusammenstellung des gegenwärtigen Diskussionstandes. Dem harmonischen Grundverständnis setzten sie dabei die in den letzten Jahren stärker und differenzierender aufkommende Forschung gegenüber, die das ebenso undifferenzierte wie auch realitätsfremde Harmonieverständnis in der Führungslehre als allzu naives Missverständnis aufzeigt. Zur Führung gehört Macht, und verschiedene Machtkonstellationen wie auch Charaktere führen zu unterschiedlichen Wechselwirkungen im sozialen Gefüge von Führungspersonen und Mitarbeitern. Eine differenzierende und normativ anspruchsvolle Führungsethik kann aber weder Ethik in einem instrumentellen bzw. selbstreferentiell ökonomischen Sinne sein („Ethische Führung ist erfolgreiche Führung“ oder „Unternehmerischer Erfolg ist nur mit ethischer Führung möglich“), sie muss auch die konfliktären Herausforderungen von Führung in den Blick nehmen und damit eine realistische und kritisch-differenzierende Analyse ermöglichen. Der sogenannten „hellen Seite“ einer harmonistischen Tradition setzten die beiden Autoren eine differenzierende „dunkle Seite“ gegenüber, in der sie die unethischen Verwerfungen in der Führungspraxis differenziert an-

führen und mit individual- und sozialpsychologischen Forschungsergebnissen in Zusammenhang stellen. Kuhn/ Weibler fassen hierzu (Bad Leadership, Distructive Leadership usw.) übersichtlich die verschiedenen Erklärungsansätze und Forschungsergebnisse zusammen. Auch die zentralen Persönlichkeitseigenschaften, die im Zusammenhang mit unethischer Führung stehen (Narzissmus, Psychopathie, Machiavellismus) werden systematisch aufgearbeitet.

Führung, dies ist ein zentraler Aspekt, der von den beiden Autoren hervorgehoben wird, ist immer in einen sozialen Kontext eingebettet. Es sind nicht allein die „schlimmen Führungspersonen“, die eine unethische Führung verantworten. Es sind auch die Leistungsziele und Anreizsysteme einer Organisation sowie der Kontext der „Geführten“ zu berücksichtigen. Die Autoren führen hier u.a. die Experimente von Milgram zur Gehorsamsbereitschaft und Zimbardo mit dem Stanford Prison Experiment an, um den Einfluss von Unterstützung, Korruptierbarkeit und gruppenbezogener Rücksichtslosigkeit und transformativer „Entmenschlichung“ aufzuzeigen. Demgegenüber gilt es, Moralaspekte von guter Führung auszuweisen. Kuhn/Weibler diskutieren hierzu verschiedene tugendethische Ansätze, die auf die charakterlichen Anforderungen guter (legitimer) Führung abheben.

Einen breiten Raum nimmt auch die Diskussion um den Zusammenhang von Integrität und guter Führung ein. Der Popularität, die Ansätze zu Integrität gewonnen haben, wird hier die Konfusion um ein einheitliches Begriffsverständnis gegenübergestellt, denn Integrität ist in seinen begrifflichen Implikationen alles andere als eindeutig. Integrität - im Sinne von gewissenhafter Authentizität, konsistenter Entsprechung von Worten und Taten oder auch Standhaftigkeit gegenüber Widerständen - kann ja durchaus ohne oder sogar im Widerspruch zu einem moralisch akzeptablen Verhalten stehen.

Diese Überlegungen stellen die Autoren in den erweiterten Kontext eines modernen Führungsverständnisses, das sich mehr und mehr von reinem Management hin zu Leadershipkonzepten - bzw. in der Terminologie der Autoren: heroische vs. postheroische Führung - entwickelt. In dieser Tendenz entwickelt sich Führung in eine Richtung, in der effektive und auch

ethische Führung „zunehmend als ein kollektiver, dynamischer und multidirektionaler (Gruppen-)Prozess anzulegen“ (S. 123) sei und die Differenzierung zwischen Führung und Geführten weniger hierarchisch bestimmt ist (Shared Leadership). In diesen Konzeptionen wiederum ist die Dimension von Moralität nicht systematisch berücksichtigt, was sich mit ihrer Herkunft aus der effektivitätsorientierten Führungsforschung erklären lässt. Eine Erweiterung um die ethische Dimension in Richtung eines Ethical Shared Leadership hätte entsprechend den Interessenpluralismus wie auch die moralische Integrität und Verantwortungsdimension der Beteiligten zu berücksichtigen und einzubeziehen.

Für die Bestimmung ethischen Verhaltens und Handelns muss neben den personalen Bezügen einer Führungsethik auch der kontextuelle Rahmen der Organisation einbezogen werden. Hierzu sind der innerorganisatorische, der branchenspezifische und der gesellschaftliche Kontext zu berücksichtigen. Letztlich kann eine ethische Orientierung einer Organisation selbstverständlich nicht isoliert vorgenommen werden, sondern muss sich an diesen Kontexten orientieren und z.B. die gesellschaftlichen Wertvorstellungen und ethischen Diskussionen um Verantwortung, Gerechtigkeit, Humanität und Transparenz berücksichtigen. Organisationen sind hier unter ethischen Gesichtspunkten angehalten, an einer Vermeidung „schlechter“ (nicht integrierter) Führung – etwa durch strukturellen Erfolgsdruck, Leistungsstress, strukturelle Privilegierung und Korruption – mitzuwirken und Rahmenbedingungen zu gestalten, die eine „gute“ (integere) Führung fördern. Von unmittelbarer Bedeutung ist dabei die ethische Infrastruktur von Organisationen, die eine (moralisch) integritätsorientierte Führungskultur über die entschiedene Proklamierung ethischer Führung und der Reformierung relevanter Führungssysteme (mittels führungsethischer Personalbeschaffung, -beurteilung, -honorierung und -entwicklung) generiert.

Woher aber sollen diese Strukturen kommen und wer soll sie in den Organisationen schaffen? Hier ist, nach Ansicht der Autoren, die oberste Führungsebene gefordert. Aussicht auf Erfolg besteht aber nur dann, wenn diese wiederum die ethische Ausrichtung der Organisation zugleich als anerkannte „moralische Person“ und als ausgewiesene „moralische Manager“ verkörpert.

Kuhn/Weibler füllen mit diesem zwar relativ kurzen, aber äußerst prägnanten Buch durch ihre systematische Darlegung von Ansätzen, Forschungsstand und zentralen praktischen Bezugspunkten der Führungsethik eine Lücke in der unternehmensethischen Literatur. Es bleibt zu hoffen, dass damit ein Ausgangspunkt geschaffen ist, von dem aus dieser wichtigen und zentralen Thematik mehr Aufmerksamkeit und intensivere Forschung gewidmet wird.

Thomas Kuhn/ Jürgen Weibler: Führungsethik in Organisationen, Kohlhammer-Verlag 2012, 171 S., 29,90, ISBN: 978-3-17-022331-8



Rezensent Dr. Bernd Wagner
Lehrbeauftragter für Wirtschaft-/Unternehmensethik, Umweltethik und Technikphilosophie (u.a. Universität Düsseldorf)
wagner_bernd@gmx.de

NETZWERK DNWE

Zwitschern ist gut, aber informieren ist besser. Daher möchten wir Sie auch in dieser Ausgabe wieder in gebotener Kürze und ohne Anspruch auf Vollständigkeit über Aktivitäten unserer Mitglieder unterrichten. (IV)

DNWE-Mitglieder ausgezeichnet

Thorsten Busch, Doktorand am Institut für Wirtschaftsethik der Universität St. Gallen und derzeit Visiting Scholar an der Concordia University sowie der HEC Montréal, ist im Rahmen der diesjährigen Konferenz der Society for Business Ethics in Boston (3. bis 5. August 2012) mit dem „Society for Business Ethics Founders' Award“ für vielversprechende Nachwuchsforscher ausgezeichnet worden.

Ebenfalls in Boston und fast zur gleichen Zeit haben **Prof. Dr. Dirk Ulrich Gilbert** (Universität Hamburg) und sein Koautor Prof. Dr. Andreas Rasche (Copenhagen Business School) auf der diesjährigen

Jahrestagung der Academy of Management (3. bis 7. August 2012) den Best Paper Award für ihr Paper mit dem Titel „Cross-Disciplinary Ethics Education in MBA Programs: Rhetoric or Reality?“ erhalten. Das Paper wurde außerdem zur Publikation bei der Zeitschrift Academy of Management Learning & Education (AMLE) akzeptiert und wird dort im kommenden Jahr erscheinen. Die AMLE ist ein international beachtetes Journal mit einem Impact-Faktor von 4,80 in 2011. Eine Kurzfassung des Beitrages finden Sie hier: <http://tinyurl.com/c9tld54>.

DNWE-Mitglieder publizieren

In der Sendung „Philosophisches Radio“ (WDR5) stellte sich **Prof. Dr. Bernward Gesang** (Universität Mannheim) am 24. August 2012 den Fragen der Hörerinnen und Hörer zum Thema „Utilitarismus und Klimaethik“. Den Podcast der Sendung kann man herunterladen unter <http://tinyurl.com/gesang1>.

Gemeinsam mit dem World Future Council und dem Potsdam-Institut für Klimafolgenforschung hat **Bernward Gesang** das Projekt „Neue demokratische Institutionen für die Zukunft“ gestartet, dem im Frühjahr 2013 ein populär verfasster Sammelband „Kann Demokratie Ökologie?“ (Arbeitstitel) im Suhrkamp Verlag folgen wird. Die Ausgangsfrage ist: Haben wir in unseren „westlichen Demokratien“ überhaupt die richtigen Institutionen, um globalen Herausforderungen der Nachhaltigkeit und Generationengerechtigkeit entgegenzutreten zu können? Nähere Informationen zum Projekt unter <http://tinyurl.com/gesang2>.

Die Fach-Diskussion über die Bedeutung des Wirtschaftswachstums als fragwürdiges gesellschaftliches Ziel und über die nicht weniger fragwürdige Kritik daran erläutert **Prof. Dr. Johannes Hirata**, Osnabrück. Die Publikation mit dem Titel „Wirtschaftswachstum und gute Entwicklung. Was ist dran an der Wachstumskritik?“, herausgegeben vom Roman-Herzog-Institut, steht unter <http://tinyurl.com/hirata-rhi> zum download zur Verfügung.

Domvikar **Dr. Dr. Elmar Nass** (Bischöfliches Generalvikariat Aachen) setzt sich kritisch mit einem subsidiaritätsvergessenen Solidaritätsverständnis bei der

Bekämpfung der Eurokrise auseinander („Die Kirche und das Euro(pa)dilemma“, FAZ vom 17.8.2012, <http://tinyurl.com/d4oeh9o>) und erläutert das Subsidiaritätsprinzip in einem Interview („Subsidiarität ist ‚Hilfe zur Selbsthilfe‘“, Soziale Ordnung 4/2012: 14-15, <http://tinyurl.com/cphx5ke>).

Die Möglichkeiten moralischer Bildung erörtern **Prof. Dr. Uto Meier** und **Prof. Dr. Thomas Beschorner** in einem Interview mit dem Wirtschaftsmagazin brandeins, Ausgabe 11/2012, S. 150ff.

Der von **Edeltraud Günther** und **Rudolf X. Ruter** herausgegebene Sammelband „Grundsätze nachhaltiger Unternehmensführung: Erfolg durch verantwortungsvolles Management“ ist im Erich Schmidt Verlag herausgekommen. Darin finden sich auch Beiträge der DNWE-Mitglieder **Prof. Dr. Alexander Bassen**, **Prof. Dr. Stephan Grüninger**, **Caspar von Hauenschild** und **Wolfgang Scheunemann**. Das Expertenteam des Arbeitskreises Nachhaltige Unternehmensführung der Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaft e.V. (www.aknu.org) unter der Leitung von Edeltraud Günther und Rudolf X. Ruter hat das Buch am 27. September 2012 in Düsseldorf vorgestellt. Die Veröffentlichung soll als Leitfaden für das wirksame Einbinden der Nachhaltigkeit in unternehmerische Entscheidungsprozesse dienen. Die praxiserfahrenen Mitglieder des AKNU liefern darin für alle Unternehmen (sowohl kapitalmarktorientierte als auch familiengeführte, mittelständische und öffentlichen Unternehmen) konkrete praktische Hilfen im Unternehmen und zeigen neben den Möglichkeiten zur Verankerung einer nachhaltigen Werteorientierung auch Herausforderungen bei der Umsetzung auf, so die Herausgeber.



Abbildung
mit freundlicher Genehmigung
des Erich-Schmidt-Verlags

DNWE unterwegs

Auf der Jubiläumstagung des imug (sh. **Praxisprofil**) in Hannover beleuchtete **Prof. Dr. Henry Schäfer**, Stuttgart, die Transparenz und Qualität von CSR-Ratings. Er bezweifelte, dass in einer werteppluralistischen Gesellschaft ein oft gewünschtes einheitliches Ratingverfahren angemessen sein könne. **Prof. Dr. Ulf Schrader**, TU Berlin, erörterte in seinem Beitrag die Frage, inwieweit und unter welchen Bedingungen CSR-Ratings das Verhalten der Verbraucher beeinflussen können.

Anlässlich des „XXV. Wirtschaftsethischen Forums“ der Katholischen Akademie in Berlin behandelten am 28. November 2012 insgesamt drei Foren verschiedene Aspekte des Themas „Demographischer Wandel, Wachstum und Lebensqualität“. Entlang der Leitfrage „Anders wachsen?“ diskutierte u.a. **Prof. Dr. Gerhard Wegner** (Sozialwissenschaftliches Institut der EKD) mit Hubertus Heil, MdB politische Optionen, wie angesichts des demographischen Wandels der Bereich sozialer Dienstleistungen Lösungsansätze für die Wachstumsdebatte bieten könnte.

Bei der 9. Sitzung des CSR-Forums der Bundesregierung am 30. August 2012, an welcher u.a. die Professoren **Dr. Joachim Fetzer**, **Dr. Andreas Suchanek** und **Dr. Josef Wieland** teilnahmen, wurde eine Stellungnahme zur neuen CSR-Strategie der Europäischen Kommission vorgelegt und beschlossen, welche in einer Arbeitsgruppe unter Leitung von Prof. Dr. Josef Wieland und Heino Meyer (OECD Berlin Centre) erarbeitet worden war (<http://tinyurl.com/csr-forum-1>). Außerdem wurde der Bundesregierung (zum wiederholten Mal) empfohlen, die Ratifizierung des Übereinkommens der Vereinten Nationen gegen Korruption (UNCAC) voranzutreiben (<http://tinyurl.com/csr-forum-2>).

Die Relevanz der neuen CSR-Strategie der EU war Thema eines Panels bei dem von Entwicklungsminister Dirk Niebel eröffneten Flagship Forums „Bilanz: 1 Jahr Menschenrechtskonzept des BMZ. Im Fokus: Menschenrechte und Unternehmensverantwortung“. Dabei erläuterte **Prof. Dr. Joachim Fetzer** für das DNWE die Bedeutung der neuen CSR-Definition der Kommission als wirklichen Fortschritt in der öffentlichen Debatte.

Die Fortentwicklung des Deutschen Global Compact Netzwerks war Thema einer Strategiesitzung des Lenkungskreises mit einigen Fachleuten. **Joachim Fetzer** nahm für das DNWE daran teil. Eine verstärkte Zusammenarbeit mit dem DGCN wird angestrebt.

sneep

Bereits zum zweiten Mal haben sneep und VÖW gemeinsam eine *Sommerakademie* veranstaltet. StudentInnen und DoktorandInnen aller Fachrichtungen trafen sich vom 20. bis 24. August 2012, um zum Thema „Unternehmen Postwachstum: Unternehmensstrategien an den Grenzen des Wachstums“ zu diskutieren. Ein Bericht findet sich unter <http://tinyurl.com/sneep-sommerakademie>.

Die sneep Lokalgruppe Halle veranstaltete eine *Vortragsreihe „Wohlstandswachstum ohne Wirtschaftswachstum – Ideal oder Illusion.“* Die Ausrichtung unserer Volkswirtschaften auf Wirtschaftswachstum ist in den letzten Jahren zunehmend in die Kritik geraten. Sowohl ökologische als auch soziale Probleme scheinen mindestens Begleiteffekt des Wachstums, wenn nicht sogar direkte Folge dessen zu sein. Deshalb stellt sich die Frage ob eine Ausrichtung auf Wachstum in der heutigen Gesellschaft noch sinnvoll ist, oder ob andere Ziele stärker in den Fokus genommen werden sollten.

sneep Herbsttagung 2012: Die diesjährige Herbsttagung (19. bis 21. Oktober 2012) in Köln stand unter dem Thema: „Nachhaltigkeit und Wachstum? Chancen und Herausforderungen für die Wirtschaft!“. Ein Tagungsbericht wird – so eine Ankündigung von sneep – auf der Homepage www.sneep.info erscheinen.

Im Rahmen der Herbsttagung fand auch die erste Mitgliederversammlung des sneep e. V. statt, an dem auch ein Vertreter des DNWE-Vorstandes teilnahm. Dem bestehenden sneep-Vorstand – ehemals Koordinationsteam – wurde das Vertrauen erneut ausgesprochen. Zudem wurde Fabian Schmid-Große, in den Vorstand gewählt.

Seit Oktober 2012 ist sneep ein eingetragener

und gemeinnütziger Verein. Der arbeitsintensive Prozess der Vereinsgründung hat sich gelohnt: sneep e.V. ist ein zukunftsfähiger Partner des DNWE. Der DNWE-Vorstand hat in einer gemeinsamen Presseerklärung diesen Schritt ausdrücklich begrüßt. Aus der neuen Rechtsform resultierend, ergeben sich zwei Mitgliedschaftsformen im neuen Verein: Alle sneeps haben jetzt ihren festen Platz als aktive Mitglieder von sneep e. V. Zudem haben nun alle ehemals aktiven sneeps, Freunde, Unterstützer und Organisationen die Möglichkeit, als Fördermitglieder einen festen Platz in der Organisation zu erhalten. Alle weiteren Informationen sind unter www.sneep.info/mitmachen einzusehen. Weitere formale Aspekte der Zusammenarbeit zwischen dnwe und sneep wurden mittlerweile in einer Kooperationsvereinbarung ausgearbeitet.

DNWE e.V.

Wir begrüßen als neue Mitglieder

360report UG, Hardy Nitsche, Berlin
Coortus AG, Amela Mujan, Mühlheim a.d. Ruhr
Gundlach GmbH & Co. KG, Daniela Meier,
Hannover

KiK Textilien und Non-Food GmbH, Erik Hollmann,
Bönen

Dr.Ph.D. Jörg Bürgi, CH-Vordemwald
Marcus Eichhorn, Köln

Dr. Friedrich Glauner, Grafenaschau
Michael Schlaile, Weissach
Berta van Schoor, Stuttgart

Wolfgang Waßkönig, Hohenschäftlarn

Sichtbare Highlights

Die Verleihung des Preises für Unternehmensethik an die Tchibo GmbH fand am 9. November 2012 im Audimax des Unternehmens statt.



Prof. Dr. Albert Löhr stellte in Vertretung des erkrankten Jury-Vorsitzenden Karl-Hermann Blickle das Konzept des Preises vor



Prof. Dr. Horst Steinmann hielt die Laudatio, die auf www.dnwe.de/ethikpreis zur Verfügung steht



Übergabe der Urkunde an den Vorstandsvorsitzenden der Tchibo GmbH, Dr. Markus Conrad. V.l.n.r.: Achim Lohrie, Leiter Zentralbereich Unternehmensverantwortung Tchibo GmbH, Prof. Steinmann, Dr. Conrad, Prof. Löhr, Prof. Wieland

Die Jahrestagung 2012 des DNWE fand vom 13. bis 15. September 2012 in den Räumen der gastgebenden und mitveranstaltenden German Graduate



Prof. Dr. Christopher Stehr (GGS) bei seinem Plenumsvortrag



Die Heilbronner Erklärung mittelständischer Unternehmen



Dank des Vorstandes an Prof. Stehr, stellvertretend für die GGS und Martin Priebe, stellvertretend für das DNWE Vorbereitungsteam

Frank Simon

GUTE AUSSICHTEN!

Bericht von der diesjährigen EBEN-Konferenz in Barcelona vom 20. bis 22. September 2012

„Sollte ich dieses Jahr nicht mal wieder zu einer EBEN Konferenz fahren?“ fragte ich mich im Sommer als ich die Einladung im EBEN Newsletter sah. Vielleicht wieder ein paar Leute treffen, die ich seinerzeit in Bonn und Wien kennengelernt hatte? Spannende Diskussionen mit Menschen ganz unterschiedlicher kultureller Hintergründe führen, neue Forschungen im Bereich der Wirtschaftsethik kennenlernen und mit anderen Praktikern und Vertretern von NGOs an konkreten Fragestellungen arbeiten? Barcelona ist ja immer eine Reise wert! Der Termin war zwar im Kalender geblockt, aber als ich drei Wochen vor der Veranstaltung noch immer keinen genauen Überblick über das Tagungsprogramm im Internet finden konnte, siegten doch das Misstrauen hinsichtlich der Organisation und die Trägheit über die Neugier und ich hakte die Veranstaltung für dieses Jahr ab. Vielleicht dann im nächsten Jahr, wenn der Reiseaufwand geringer ist.

Doch mit meiner Wahl in den DNWE-Vorstand und der Tatsache, dass Annette Kleinfeld krankheitsbedingt nicht nach Barcelona reisen konnte, änderte sich die Lage. Das DNWE musste doch „offiziell“ vertreten sein, stellt es doch knapp 40 % der ca. 1.300 Mitglieder. Der Termin im Kalender war mit kleinen Ausnahmen noch geblockt und einen Platz in einer Billig-Airline gab es schließlich auch noch. So erreichte ich dann doch mit einer kleinen Verspätung rechtzeitig zum Beginn des ersten Nachmittag-Workshops den Konferenzort, die IESE Business School in Barcelona. Nach dem Financial Times Rating gehört sie zu den Top 10 Business Schools der Welt, doch von außen lässt sich das nicht so schnell erahnen. Versteckt in einer Seitenstraße an einem Hügel über der Stadt gelegen, von einer Mauer und einem hohen Zaun umgeben, deutet nur die bunte Mischung von Personen zum Teil mit weißen Priesterkragen, die die Mittagspause in der Sonne genießen, auf die renommierte, katholische Hochschule hin. Drinnen empfängt einen ein luxuriöses Ambiente aus Marmor, Glas und edlen Hölzern. Aber wo waren nur das Tagungsbüro und die Anmeldung? Scheinbar

war man auf Spätankommende nicht eingerichtet und war zur Mittagspause gegangen. Ein vorbeieilender offensichtlicher Konferenzteilnehmer ermöglichte mir einen Blick in das detaillierte Konferenzprogramm, was mir die erste große Überraschung bescherte: acht verschiedene Workshops mit insgesamt 25 Vorträgen standen zur Wahl mit Überschriften wie z. B. „Ethik am Arbeitsplatz“, „CSR“, „Nachhaltigkeit“ oder „Krisenmanagement“ und „Praktische Lehren für das Management aus christlicher und jüdischer Tradition“. Eine angesichts des bis zuletzt im Internet fehlenden Programms unerwartete Themenvielfalt! Alle Workshops fanden in bestens ausgestatteten, kleinen Seminarräumen statt, die zu einer intensiven Diskussion einluden, wovon zumindest in dem von mir besuchten Workshop auch rege Gebrauch gemacht wurde. Es herrschte eine sehr konzentrierte und konstruktive Gesprächsatmosphäre, durch die sprachliche Schwierigkeiten charmant und mit einem Lächeln überbrückt, inhaltliche Kritik sachlich und nie verletzend geäußert wurde und in der die Diskussionsleiter durch gutes Zeitmanagement darauf achteten, dass jeder Redner die gleichen Möglichkeiten hatte, seine Ideen und Ergebnisse vorzutragen.

In der folgenden Pause konnte ich meine anfänglichen organisatorischen Schwierigkeiten dank der jetzt besetzten Anmeldung schnell erledigen und einen ersten Eindruck von den Teilnehmern gewinnen. Circa 180 Teilnehmer aus bestimmt mehr als 20 Ländern standen oder saßen in kleinen Gruppen beisammen und führten entweder die Diskussionen aus den Workshops intensiv weiter oder freuten sich, einander an diesem Ort wieder zu begegnen. Für viele der Teilnehmer hat die EBEN-Tagung einen festen Platz im Kalender und stellt die Gelegenheit zur Auffrischung alter Kontakte dar. Für junge Forscher ist es eine gute Chance, vor einem internationalen Publikum zu präsentieren und von den vielfältigen Erfahrungen zu profitieren. Daher ist es bedauerlich, dass aus Deutschland nur sieben Personen anwesend waren und diese Möglichkeiten nutzten.

Der zweite Workshop-Block entsprach hinsichtlich seiner Vielfalt, der Organisation und des Diskussionsklimas dem ersten. Als Nebeneffekt führte mich die Suche nach dem Workshop-Raum aber in die oberen Etagen des Gebäudes, von wo man von großartig an-

gelegten Terrassen einen atemberaubenden Blick auf die Stadt und das Meer hatte. Durchaus symbolisch für die Tagung.

Während sich die meisten Konferenzteilnehmer nach den Workshops den Sehenswürdigkeiten der spanischen Metropole widmen konnten, stand für die offiziellen Delegierten der verschiedenen nationalen Netzwerke noch das „National Network Meeting“ auf dem Programm, in dem über die Entwicklungen in den Ländern gegenseitig informiert und die weitere Entwicklung von EBEN beraten werden sollte. Das National Network Meeting soll die Rolle eines Beirates für den EBEN-Vorstand einnehmen. Umso bedauerlicher war es, dass das Meeting unter erheblichem Zeitdruck stand und auf die Berichte aus den Ländern verzichtet wurde. Stattdessen gab es einen kurzen Überblick über die Finanzlage des Vereins und die Tagesordnung der Mitgliederversammlung des folgenden Tages wurde durchgesprochen. Für die meisten Teilnehmer überraschend (auch für mich und den DNWE-Vorstand) wurde auch von Verhandlungen zu einem Kooperationsvertrag mit dem Weltethos-Institut in Tübingen berichtet, der jedoch aufgrund der fehlenden Vorbereitung, des noch vorläufigen Charakters und der Zeitknappheit nicht ausführlich beraten werden konnte. Auch wäre es sehr gut gewesen, angesichts der Diskussionen über den Kurs des DNWE in diesem und im letzten Jahr, in diesem Kreis über die Veränderungen in Deutschland berichten zu können und zu diskutieren, ob und welche Auswirkungen das auf den Kurs von EBEN haben kann, doch leider war hierfür keine Zeit und blieb nur individuellen Gesprächen am Rande der Tagung vorbehalten.

Der zweite Konferenztage war geprägt von zwei Veranstaltungen im Plenum und wiederum zwei Workshop-Blöcken, die an diesem Tag sogar jeweils neun parallele Veranstaltungen aufwiesen. Im ersten Plenum ging es um das Thema Arbeit und Beschäftigung in Europas ökonomischer Krise aus wirtschaftsethischer Sicht mit Beiträgen eines Vertreters der ILO und eines spanischen Professors. Die zweite Plenumsveranstaltung am Nachmittag war sozialen Aspekten der Arbeit gewidmet, wobei jeweils Vertreter einer Hilfsorganisation, eines Bildungsanbieters, eines Facility Management Unternehmens, das nahezu ausschließlich Behinderte beschäftigt, und eine Fairtrade-Vertreterin

über die Beschäftigung von Randgruppen und die Bedeutung von Bildung diskutierten.

Die Besetzung der Plenumsveranstaltungen wiesen auf den aus meiner Sicht wesentlichen Mangel der gesamten Veranstaltung: Wirtschaft, Politik und Zivilgesellschaft waren im Rahmen der Tagung lediglich Untersuchungsgegenstand, nicht aber Gesprächspartner und Adressat der Forschungsergebnisse. Es wurde in erster Linie über die Menschen in ihren jeweiligen Rollen gesprochen, aber – zumindest nicht im Rahmen der Konferenz – mit ihnen. Wesentliche Akteure des Sozialsystems Wirtschaft: Unternehmer, Manager, Arbeitnehmer, Kunden oder deren Vertretungen waren nicht präsent und konnten sich nicht äußern. Auch wurde die Chance vertan, angesichts einer solch großen Konferenz mit politischen Entscheidungsträgern ins Gespräch zu kommen. Hierfür hätten die Plenumsveranstaltungen eine gute Gelegenheit bieten können. Aber auch bei den Workshops hätte man zumindest teilweise den Versuch machen können, zu einzelnen Themen Vertreter aus nichtakademischen Bereichen einzuladen, um die Forschungsergebnisse im Hinblick auf ihre praktische Umsetzung zu reflektieren. So etwas an dieser Stelle zu kritisieren, ist sicher einfacher, als es als Organisator umzusetzen, zumal viele Forscher Konferenzen dieser Art nur besuchen können, wenn sie dort auch ein Paper präsentieren. Somit liegt die Versuchung nahe, möglichst viele Paper für die Konferenz zu akzeptieren, um damit auch hinsichtlich der Teilnehmerzahl auf der sicheren Seite zu sein. Auf Dauer ist dies jedoch ein gefährlicher Weg, da sowohl die Vertreter der Wirtschaft sich von der Konferenz und dem Netzwerk abwenden als auch die namhaften Wissenschaftler, die hierin die Gefahr der Beliebigkeit und eines sinkenden Niveaus sehen.

Diese Kritik wurde auch im Rahmen der Mitgliederversammlung am Abend geäußert. Der Vorstand wurde insbesondere von Vertretern aus dem französischen, norwegischen und deutschen Netzwerk nachdrücklich aufgefordert, in der Zukunft wieder stärker den Transfer der Forschungsergebnisse in den wirtschaftlichen Alltag im Blick zu haben. Weitere Themen der Mitgliederversammlung waren neben den üblichen vereinsrechtlichen Formalien aus deutscher Sicht die Wiederwahl von Prof. Dr. Michael Assländer in den Vorstand von EBEN sowie die Diskussion um das

Kooperationsvorhaben mit dem Weltethos-Institut, die aber auch an dieser Stelle aus den gleichen Gründen wie am Vortag zu keinem greifbaren Ergebnis führte.

Der Abend schloss dann wieder sehr versöhnlich mit einem großen Galadiner in einem Restaurant am Strand, wo man bei warmem Wetter und unter funkelnden Sternen mit den internationalen Teilnehmern der Tagung intensive Gespräche führen konnte, die dann teilweise auch nach der Rückkehr in die Hotels bis spät in die Nacht fortgeführt wurden.

Die noch am nächsten Tag mit einer Workshop-Session und einer Podiumsdiskussion ehemaliger EBEN-Vorstände fortgesetzte Tagung hinterlässt somit einen zwiespältigen Eindruck. Beeindruckend sind die Vielzahl und teilweise auch die Qualität und der Ideenreichtum der Forschungsarbeiten sowie die herzliche Atmosphäre der Konferenz. Hieraus können wichtige Impulse für unsere eigene nationale Diskussion entstehen und möglicherweise auch die Zusammenarbeit auf internationalem Gebiet verstärkt werden. So haben bereits Anfang November zwei Forscher aus Frankreich mit Hilfe von Telefon- und Webkonferenz ihre Arbeit in einer gemeinsamen Sitzung der Arbeitskreise CSR-Controlling und Behavioral Business Ethics des DNWE präsentiert. Dagegen wird es eine wesentliche Herausforderung werden, den nahezu rein akademischen Gedankenaustausch in einen Dialog mit den Beteiligten in der Wirtschaft zu transformieren und unseren Beitrag dazu zu leisten. Ich bin sicher, dass hier ein großes Potenzial für die Wirtschafts- und Unternehmensethik liegt, es aber noch einiger, sicherlich lohnender Anstrengungen bedarf, diese auch sichtbar zu machen. Gute Aussichten also – und genügend Gründe für frühzeitige Einträge im Terminkalender: Die nächste EBEN-Konferenz findet vom 12. bis 14. September 2013 in Lille, Frankreich, statt.



Dr. Frank Simon
Mitglied im Vorstand des DNWE