

Rolf Ahlrichs

Zwischen sozialer Verantwortung und ökonomischer Vernunft

Unternehmensethische Impulse
für die Sozialwirtschaft

MANAGEMENT – BILDUNG – ETHIK



Springer VS

RESEARCH

Management – Bildung – Ethik

Herausgegeben von

H. Hoch, Konstanz

B. Kraus, Freiburg

G. Rausch, Freiburg

J. Rausch, Freiburg

W. Schwendemann, Freiburg

B. Seibel, Freiburg

Die Schriftenreihe widmet sich forschungsorientierten Fragestellungen zur Organisation von Bildungseinrichtungen, zur Professionalisierung von Leitungspersonen und der kritischen Reflexion von Führungshandeln. Im Kontext marktwirtschaftlicher Orientierung und ökonomisch begründeter Outputorientierung von Bildungsprozessen werden aktuelle Diskussionen zur Professionalisierung des bundesdeutschen Bildungssystems aufgegriffen. Die Reihe bietet ein Publikationsforum für NachwuchswissenschaftlerInnen sowie für Monografien, Sammel- und Tagungsbände von WissenschaftlerInnen aus den Bereichen Ökonomie, Bildungswissenschaften (inkl. Bildungs- und Schulmanagement), Soziale Arbeit und Sozialmanagement. Zielgruppe der Reihe sind KollegInnen aus Forschung und Lehre, ebenso Führungskräfte und Leitungsverantwortliche aus den Bereichen der Wirtschaft, des Bildungs und Schulwesens und des Dienstleistungssektors.

Herausgegeben von

Prof. Dr. Hans Hoch
Universität Konstanz

Dr. Jürgen Rausch
Evangelische Hochschule Freiburg

Prof. Dr. Björn Kraus
Evangelische Hochschule Freiburg

Prof. Dr. Wilhelm Schwendemann
Evangelische Hochschule Freiburg

Prof. Dr. Günter Rausch
Evangelische Hochschule Freiburg

Prof. Dr. Bernd Seibel
Evangelische Hochschule Freiburg

Rolf Ahlrichs

Zwischen sozialer Verantwortung und ökonomischer Vernunft

Unternehmensethische Impulse
für die Sozialwirtschaft

 Springer VS

RESEARCH

Rolf Ahlrichs

Springer VS

ISBN 978-3-531-18595-8

DOI 10.1007/978-3-531-94355-8

ISBN 978-3-531-94355-8 (eBook)

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2012

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Einbandentwurf: KünkelLopka Medienentwicklung, Heidelberg

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer VS ist eine Marke von Springer DE.

Springer DE ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media

www.springer-vs.de

Geleitwort

Sozialwirtschaftliche Unternehmen stehen unter dem Einfluss von Wirkfaktoren, die durch die prognostizierten gesellschaftlichen Veränderungen, etwa in Bezug auf die zukünftigen demografischen Entwicklungen, den Wandel von traditionellen und kontinuierlichen Berufsbiografien hin zu wechselzyklischen Beschäftigungsstrukturen mit multiprofessionalem Hintergrund bestimmt sind. Hinzu kommen die nachhaltigen Veränderungen unserer Umwelt und deren Auswirkungen auf die persönliche Lebensgestaltung, die mehr und mehr wohlfahrtsstaatliche Transferleistungen erforderlich machen, für die die finanziellen Ressourcen jedoch begrenzt sind.

Diese Veränderungen, die eine aktuelle Diskussion zur Neubestimmung der Aufgaben von Wohlfahrtsverbänden und Trägern Sozialer Dienste und Umfang und Formen von Transferleistungen begründen, problematisieren zwei wesentliche Aspekte, die zu einem erweiterten Verständnis sozialwirtschaftlicher Unternehmen führen: Veränderungen und Vielfalt.

Mit Veränderungen sind jene Prozesse und Entwicklungen gemeint, die nachhaltig auf die bestehende gesellschaftliche Ordnung und deren Vollzug einwirken. Zusammengefasst werden diese Veränderungen unter dem Begriff der Globalisierung, die durch die rasante Entwicklung der Informations- und Kommunikationstechnologien zusätzlich beschleunigt wird und ihren Niederschlag im sozialstaatlichen Gefüge findet. In der Folge werden soziale Leistungen, Angebotsstrukturen des Gemeinwohls und Selbstverantwortung des Einzelnen im Kontext marktrelevanter Denkweisen diskutiert.

Solche Entfaltungen gesellschaftlichen Wandels führen dazu, dass es zu Neuordnungen der kulturellen, sozialen, religiösen und wirtschaftlichen Verhältnisse kommt; und bisher homogene Gesellschaftsstrukturen zeichnen sich zunehmend durch eine hochgradige Heterogenität aus.

In der Folge werden bisherige anerkannte Werte und Normen, kulturelle Traditionen oder die Bedeutung der Religionen in einer Gesellschaft hinterfragt, bereichert und verändert.

Diese Prozesse wirken als Umweltfaktoren auf sozialwirtschaftliche Unternehmungen. Deren Reaktionsverhalten wirkt sich dabei unmittelbar auf deren organisatorischen Strukturen und deren Selbstverständnis und Handlungsautonomie aus.

Vor diesem Hintergrund und den aktuellen Ereignissen auf dem Weltfinanzmarkt bzw. der Verschuldungslage einiger europäischer Staaten wendet sich Rolf Ahlrichs mit seiner Arbeit einem bedeutsamen Forschungsfeld zu: der Unternehmens- und Wirtschaftsethik. Insbesondere lässt sich der Autor von der grundsätzlichen, und an dieser Stelle mit einer rhetorischen Tonation unterlegten, Frage leiten, wie weit eine (Sozial-) Unternehmung zukunftsfähig sein kann, wenn verantwortliches Unternehmerhandeln sich an unternehmensethischen Grundsätzen orientiert und verantwortet. Zur Beantwortung seiner Leitfrage wendet sich der Autor der Sozialwirtschaft und dem Sozialmanagement zu und sucht nach einer Klärung des Begriffes insofern, als er Sozialmanagement hinsichtlich des „Was“ – Management des Sozialen und hinsichtlich des „Wie“ – ein sozial verantwortliches Management zu erhellen sucht, ohne sich dabei auf bereits gelegten Pfaden zu bewegen. Letztlich sucht der Autor nach Antworten für seine Eröffnungshypothese, in der er sozialwirtschaftlichen Unternehmen zwar eine eigene Unternehmensethik verordnet, hinsichtlich Führung und Management jedoch von einer Ambilavenz zur Erwerbswirtschaft ausgeht.

Sehr anschaulich rezipiert der Autor neuere unternehmensethische und wirtschaftsethische Ansätze, die er in Kapitel 4 entlang vorher extrahierter sozialwirtschaftlicher Rahmenbedingungen diskutiert. Bereits hier lassen sich aufschlussreiche Erkenntnisse für das Forschungsfeld ausmachen:

1. Das Thema Unternehmensethik ist für die Sozialwirtschaft noch nicht hinreichend entfaltet.
2. Ethische Konzepte wenden sich ausschließlich dem Innenleben von Organisationen zu und geben keine Antwort auf globale und gesellschaftspolitische Entwicklungen der Umwelt von Sozialwirtschaft.

Den weiteren Gedanken des Autors folgend, gründet ein unternehmensethisch verortetes unternehmerisches Handeln, anders als eine marktwirtschaftliche Unternehmensphilosophie verfolgt, immer auf einem moralischen Diskurs der Entscheidungsträger. In der Folge wird einem gewinnorientierten Prinzip dadurch jegliche Legitimität entzogen, denn mit Ulrich gesprochen, zeichnen sich moralische Personen eben dadurch aus, dass sie ihr Erfolgsstreben in konsequente Abhängigkeit zu dessen ethisch-argumentativer Vertretbarkeit gegenüber anderen stellen (Ulrich 1999, S. 47). Das sozialökonomische Konzept Ulrichs wird vom Autor für den weiteren Verlauf der Arbeit favorisiert, weil es sich, anders als andere Ethik-Ansätze, als sprachfähig gegenüber den globalen Herausforderungen erweist.

Der Autor akzentuiert als Konsequenz eine „integre Unternehmensführung“ in Kontrastierung zum erwerbswirtschaftlichen Prinzip einer marktwirtschaftlich strukturierten Gesellschaftsordnung. Der Forderung nach einem Integritätsma-

nagement stellt der Autor moralische Rückenstützen zur Seite, etwa Good Corporate Governance. Ziel ist es, Grundzüge einer sozialwirtschaftlichen Ethik zu entfalten und schließt Unternehmen, Gesellschaft und den Einzelnen über einen Diskurs zu Inverantwortungnahmen ein.

Die luziden Ausführungen sucht der Autor mit einer explorativen Untersuchung einerseits zu validieren und andererseits Impulse für eine Ethik der Sozialwirtschaft zu explizieren. Tatsächlich stellt der Autor fest, was der Trend und die in anderen Bezügen geführten Diskussionen zur Ökonomisierung des Sozialen andeuten: Eine Abgrenzung der Sozialwirtschaft gegen die Erwerbswirtschaft wird zunehmend schwieriger und über die qualitativ erhobenen Daten bestätigen sich mehr Gemeinsamkeiten als Abgrenzungen. Entsprechend kommt der Autor zu der Erkenntnis, dass sich die Hypothese seiner Arbeit nicht bestätigen lässt und sich die Führung in sozialwirtschaftlichen von der in erwerbswirtschaftlichen Unternehmen nicht grundlegend unterscheidet.

In seinem Fazit konkretisiert Rolf Ahlrichs seine empirisch gewonnenen Erkenntnisse und widerlegt seine Eingangsthese, wonach sich sozialwirtschaftliche Unternehmungen in ihrem Management deutlich von dem eines erwerbswirtschaftlich ausgerichteten Unternehmens unterscheiden. Insofern resümiert der Verfasser, dass es sowohl in der Sozial- als auch in der Profitwirtschaft gute Beispiele gibt, die anderen Unternehmen Orientierung geben (vgl. S. 126), organisationspezifische Rahmenbedingungen für eine ethische Führung zu schaffen. Die Arbeit schließt der Verfasser mit Anregungen für die Praxis und den wissenschaftstheoretischen Diskurs ab.

Der Beitrag von Rolf Ahlrichs ist der Ertrag einer wissenschaftlichen Qualifizierungsarbeit im Masterstudiengang Sozialmanagement. Er zeigt nach Auffassung der Herausgeber der Schriftenreihe Management-Bildung-Ethik Risiken und Chancen für die Sozialwirtschaft auf, Risiken insofern, als die Nähe zur Erwerbswirtschaft dazu verleiten könnte, Führung unter dem Einfluss knapper werdender Ressourcen im Bedarfssektor zugunsten bilanzorientierter Jahresergebnisse zu entverantwortlichen. Andererseits liegt die Chance für die Sozialwirtschaft darin, sich der wirksamen und ethisch verantwortbaren Instrumente der Erwerbswirtschaft zu bedienen, um Prozesse und Kundenzufriedenheit zu optimieren und Wirksamkeit und Effizienz von Angeboten auch unter dem Einfluss von Kostendruck und Entsolidarisierung zu verbessern und damit weiterhin zu mehr Chancengleichheit und sozialer Gerechtigkeit beitragen zu können.

Danksagung

Das vorliegende Buch ist die überarbeitete Fassung meiner Masterthesis, die im Juni 2011 als Abschlussarbeit des berufsbegleitenden Masterstudiengangs Sozialmanagement an der Evangelischen Hochschule Freiburg eingereicht und angenommen wurde.

Die Beschäftigung mit Wirtschaftsethik ist für einen Sozialmanager eher ungewöhnlich. Doch die Suche nach einer ethischen Orientierung, die ökonomische Vernunft und soziale Verantwortung verbindet, beschäftigt mich schon lange. So war es von der ersten Idee bis zum fertigen Buch ein weiter Weg, bei dem mich zahlreiche Menschen begleitet und auf unterschiedliche Weise unterstützt haben.

Zuallererst möchte ich meinen acht Interviewpartnern für ihre Offenheit und ihre Zeit danken. Es ist nicht selbstverständlich, einem fremden Menschen einen so tiefen Einblick in den Unternehmensalltag und das eigene Führungsverständnis zu gewähren. Mein Dank gilt auch Gabriele Bartsch von der Stuttgarter Agentur Mehrwert für gute Ratschläge und Hinweise.

Ein großer Dank gebührt meinem Erstgutachter Prof. Dr. Günter Rausch für die kritische Begleitung der gesamten Arbeit, für wichtige Einwände und für die außergewöhnliche menschliche und fachliche Unterstützung. Herzlich danken möchte ich auch Dr. Peter Marquard, der das Zweitgutachten übernommen hat und mir wertvolle Anregungen gab, und Dr. Jürgen Rausch, der mich zu dieser Buchveröffentlichung motiviert hat und mir dabei mit Rat und Tat zur Seite stand. Wegweisende Hinweise zur Theorie und Praxis qualitativer Forschungsmethoden verdanke ich Debora Niermann. Meiner Lektorin Britta Göhrisch-Radmacher vom VS-Verlag danke ich für die geduldige und hilfreiche Begleitung und Dr. Annette Nagel von Contexta für die professionelle Bearbeitung meines Manuskripts.

Für ihre kritischen Anmerkungen und wertvollen Tipps danke ich Jacinda Sroka, Doris Hamer und Karin Karcheter. Sie haben mich auf manche fehlende Schlussfolgerung und manchen logischen Bruch aufmerksam gemacht und so dieses Buch maßgeblich beeinflusst. Ein großer Dank gilt auch den Kollegen in der Geschäftsführung der Evangelischen Jugend Stuttgart sowie Sylvia Ziegler, die mir in schwierigen Zeiten den Rücken freigehalten haben. Dem Kirchenkreis Stuttgart danke ich für die großzügige Unterstützung meines Studiums. Ein be-

sonderer Dank gilt meinen Eltern, die meinen Berufsweg mit großem Interesse, unermüdlicher Wertschätzung und mancher unschätzbaren Hilfe begleiten.

Ich widme dieses Buch Ulrike Bauer. Mit ihrem unerschütterlichen Optimismus, ihren konstruktiven Ratschlägen, ihrer liebevollen Geduld und ihren großartigen Kochkünsten hat sie mir in guten und schlechten Schreib- und Forschungszeiten zur Seite gestanden und so dieses Buch erst möglich gemacht.

Freiburg, im September 2011

Rolf Ahlrichs

Inhalt

Abbildungsverzeichnis	15
1 Das Ziel dieses Buches	19
1.1 Die Relevanz des Themas	19
1.2 Fragestellung und Vorgehensweise.....	21
1.3 Aufbau der Untersuchung	22
2 Grundlagen der Wirtschafts- und Unternehmensethik.....	27
2.1 Grundbegriffe der Ethik	27
2.1.1 Grundbegriffe der Wirtschaftsethik	29
2.1.2 Grundbegriffe der Unternehmensethik	32
2.2 Entwicklung der Unternehmens- und Wirtschaftsethik	32
2.3 Neuere Ansätze der Unternehmens- und Wirtschaftsethik.....	36
2.3.1 Ökonomische Ethik (Karl Homann).....	38
2.3.2 Governanceethik (Josef Wieland).....	40
2.3.3 Diskursive Wirtschafts- und Unternehmensethik (Horst Steinmann).....	43
2.3.4 Integrative Wirtschaftsethik (Peter Ulrich).....	45
2.3.5 Capability Approach (Amartya Sen)	49
2.4 Zusammenfassung.....	51
3 Ethische Rahmenbedingungen der Sozialwirtschaft.....	53
3.1 Grundbegriffe der Sozialwirtschaft.....	53
3.2 Entwicklung der Sozialwirtschaft	58
3.3 Rahmenbedingungen der Sozialwirtschaft.....	61
3.3.1 Zielsetzung	62
3.3.2 Kundenbegriff.....	63
3.3.3 Finanzierung	65
3.3.4 Ehrenamt	66
3.3.5 Zusammenfassung	67
3.4 Ethik in der Sozialwirtschaft.....	68
3.5 Stellenwert ethischer Fragestellungen in der Sozialmanagementliteratur.....	70

4	Konzepte für eine sozialwirtschaftliche Unternehmensethik	75
4.1	Exkurs: Verantwortung und Leadership in der Sozialwirtschaft.....	77
4.1.1	Der Begriff der Verantwortung	77
4.1.2	Führung: Leadership oder Management?	80
4.1.3	Responsible Leadership	82
4.2	Wertemanagement nach Wieland.....	83
4.2.1	Prinzipien.....	84
4.2.2	Bausteine	85
4.3	Wertorientierte Unternehmensführung nach Sen	86
4.4	Integre Unternehmensführung nach Ulrich	89
4.4.1	Policies – Gesellschaftliche Mitverantwortung	89
4.4.2	Processes – Eckpfeiler des Integritätsmanagement	91
4.4.3	People – Individuelle Verantwortung	93
5	Zwischenfazit.....	97
6	Experteninterviews: Methodisches Vorgehen	105
6.1	Experteninterviews als Methode empirischer Sozialforschung.....	105
6.2	Auswahl der Interviewpartner	107
6.3	Transkription	109
6.4	Qualitative Inhaltsanalyse	110
6.5	Kategoriensystem.....	112
7	Instrumente einer sozialwirtschaftlichen Unternehmensethik.....	115
7.1	Kategorie 1: Verantwortung im Gemeinwesen	115
7.1.1	Standort-Verbundenheit.....	115
7.1.2	Kinderbetreuung / Familienförderung	116
7.2	Kategorie 2: Verantwortung für politische Rahmenbedingungen	117
7.2.1	Demografischer Wandel	117
7.2.2	Weitere Themen	117
7.3	Kategorie 3: Umgang mit Veränderungsprozessen	119
7.3.1	Beteiligung	119
7.3.2	Verständnis von Veränderungsprozessen	120
7.4	Unternehmenskultur und Führungsgrundsätze.....	121
7.4.1	Unternehmenswerte	121
7.4.2	Umsetzung der Unternehmenswerte	122
7.4.3	Umgang mit Mitarbeitern	123
7.5	Kategorie 5: Instrumente der Führungskräfteentwicklung.....	124
7.5.1	Auswahl und Besetzung	125
7.5.2	Potentialanalysen	126

7.5.3	Führungskräfteentwicklung	126
7.6	Instrumente der Human Relations	127
7.6.1	Mitarbeitergespräch	128
7.6.2	Anreize	129
7.6.3	Arbeitszeit	130
7.7	Kategorie 7: Führungsverständnis	131
7.7.1	Dienende Führungskraft?	132
7.7.2	Eigenschaften	133
7.8	Kategorie 8: Verantwortungsverständnis	134
7.9	Zusammenfassung	136
8	Impulse für die Sozialwirtschaft	143
8.1	Anregungen für die Praxis	145
8.1.1	Was können sozialwirtschaftliche Unternehmen von der Profitwirtschaft lernen?	146
8.1.2	Was können erwerbswirtschaftliche Unternehmen von der Sozialwirtschaft lernen?	146
8.2	Anregungen für die Theorie	147
9	Literatur	149
10	Anhang	153
	Anhang 1: Übersicht des Kategoriensystems	153
	Anhang 2: Interviewleitfaden	155
	Anhang 3: Übersicht der Interviews	157

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Aufbau der Untersuchung	23
Abbildung 2: Drei-Ebenen-Modell der Wirtschaftsethik	31
Abbildung 3: Einordnung neuerer wirtschaftsethischer Ansätze	52
Abbildung 4: Begriffsdefinitionen der Sozialwirtschaft	58
Abbildung 5: 8-Stufen-Prozess des Responsible Change	92
Abbildung 6: Konzeptionelle Ansätze einer sozialwirtschaftlichen Ethik	101
Abbildung 7: Übersicht der befragten Unternehmen	109
Abbildung 8: Ablauf der qualitativen Inhaltsanalyse	111

„Wo die utopischen Oasen austrocknen,
breitet sich eine Wüste von Banalität und Ratlosigkeit aus.“
(Jürgen Habermas, 1985: 161)

Einführung
