

Pies, Ingo

**Working Paper**

## Führen mit Werten in Politik und Wirtschaft

Diskussionspapier, No. 2014-15

**Provided in Cooperation with:**

Martin Luther University of Halle-Wittenberg, Chair of Economic Ethics

*Suggested Citation:* Pies, Ingo (2014) : Führen mit Werten in Politik und Wirtschaft, Diskussionspapier, No. 2014-15, ISBN 978-3-86829-715-7, Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, Lehrstuhl für Wirtschaftsethik, Halle (Saale), <https://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:gbv:3:2-32294>

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/170429>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*



Ingo Pies

# Führen mit Werten in Politik und Wirtschaft

Diskussionspapier Nr. 2014-15

---

des Lehrstuhls für Wirtschaftsethik  
an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg,  
hrsg. von Ingo Pies,  
Halle 2014

### *Haftungsausschluss*

Diese Diskussionspapiere schaffen eine Plattform, um Diskurse und Lernen zu fördern. Der Herausgeber teilt daher nicht notwendigerweise die in diesen Diskussionspapieren geäußerten Ideen und Ansichten. Die Autoren selbst sind und bleiben verantwortlich für ihre Aussagen.

ISBN 978-3-86829-715-7 (gedruckte Form)  
ISBN 978-3-86829-716-4 (elektronische Form)  
ISSN 1861-3594 (Printausgabe)  
ISSN 1861-3608 (Internetausgabe)

### *Autoranschrift*

**Prof. Dr. Ingo Pies**  
Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg  
Juristische und Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät  
Wirtschaftswissenschaftlicher Bereich  
Lehrstuhl für Wirtschaftsethik  
Große Steinstraße 73  
D-06108 Halle  
Tel.: +49 (0) 345 55-23420  
Email: [ingo.pies@wiwi.uni-halle.de](mailto:ingo.pies@wiwi.uni-halle.de)

### *Korrespondenzanschrift*

**Prof. Dr. Ingo Pies**  
Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg  
Juristische und Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät  
Wirtschaftswissenschaftlicher Bereich  
Lehrstuhl für Wirtschaftsethik  
Große Steinstraße 73  
D-06108 Halle  
Tel.: +49 (0) 345 55-23420  
Fax: +49 (0) 345 55 27385  
Email: [ingo.pies@wiwi.uni-halle.de](mailto:ingo.pies@wiwi.uni-halle.de)

*Kurzfassung*

Dieser Text skizziert aus ordonomischer Perspektive einige Thesen, die die Diskussion über Führung in Wirtschaft und Politik anregen sollen.

Schlüsselwörter: Führung, Werte, Wirtschaft, Politik, Ordnungsverantwortung

*Abstract*

From an ordonomic point of view, this text sketches some propositions that are meant to inspire discussion about leadership in business and politics.

Key Words: leadership, values, business, politics, order responsibility



# Führen mit Werten in Politik und Wirtschaft

von Ingo Pies\*

Mir ist die ehrenwerte Aufgabe zugewiesen worden, ein paar einleitende Worte zum Thema zu sagen, die uns auf die anschließende Diskussion einstimmen sollen. Unser Thema lautet: „Führen mit Werten in Politik und Wirtschaft“. Man kann dieses Thema sehr unterschiedlich auffassen. Beispielsweise etwa dadurch, dass man der Formulierung alternativ ein Ausrufezeichen oder ein Fragezeichen anfügt.

Mit einem Ausrufezeichen wird der Titel zum Appell: zur Aufforderung, in Politik und Wirtschaft mit Werten zu führen. Ich glaube, das ist populär und entspricht einer allgemeinen Erwartungshaltung, die nicht zuletzt durch die mediale Berichterstattung und Kommentierung täglich neue Nahrung erhält. Viele wünschen sich von den Führungskräften in Politik und Wirtschaft mehr Mut zur Führung. Verbreitet ist die Haltung, unpopuläre Entscheidungen einzufordern, die man selbst für richtig hält und als längst überfällig betrachtet. Aber seien wir ehrlich: Verbreitet ist auch die Haltung, Zeter und Mordio zu schreien, wenn tatsächlich einmal eine Entscheidung gefällt wird, von der man negativ betroffen ist und die man (vielleicht deshalb?) für falsch hält.

Möglicherweise werden Sie von einem Ethikprofessor erwarten, dass er sich trotzdem für das Ausrufezeichen entscheidet. Schließlich habe ich es von Berufs wegen mit moralischen Appellen zu tun. Aber als deutscher Hochschullehrer bin ich Beamter auf Lebenszeit. Das nennt man einen sicheren Job. Führungskräfte in Politik und Wirtschaft hingegen haben einen außerordentlich unsicheren Job. Die arbeiten auf Abruf. Chefposten sind Schleudersitze. Ehrlich gesagt käme es mir komisch vor, wenn ich aus meiner extrem abgesicherten Position heraus anderen den wohlfeilen Ratschlag geben wollte, mehr Mut zu wagen, also größere Berufsrisiken einzugehen.

Deshalb präferiere ich nicht das Ausrufezeichen, sondern das Fragezeichen. Und das aus gleich zwei Gründen. Erstens bin ich der Meinung, dass Wissenschaft nützlich sein soll. Nützlich ist man aber nicht dadurch, dass man etwas vermehrt, was schon im Überfluss vorhanden ist. Moralische Appelle gibt es ja wie Sand am Meer. Deshalb stehe ich für eine Ethik ohne erhobenen Zeigefinger. Und zweitens bin ich der Meinung, dass eine gute Theorie der Praxis nicht nur hilft, die richtigen Antworten zu finden. Vor allem hilft sie, die richtigen Fragen zu stellen. Fragen im Plural! Deshalb möchte ich unserem Veranstaltungstitel gleich vier Fragezeichen anfügen.

((1)) Mein erstes Fragezeichen setze ich hinter das Wort „führen“. Wir haben in Deutschland unsere Probleme mit diesem Wort. Einen „Führer“ will niemand mehr haben – und ein „Führer“ will niemand mehr sein. „Leadership“ klingt besser. Aber es gibt zwei Arten von „leadership“. Es gibt Führungsspieler und Führungskräfte. Lassen Sie mich das am Beispiel des Fußballs verdeutlichen. Führungsspieler stehen auf dem Platz. Sie sind aktiv am Spiel beteiligt. Führungskräfte agieren jenseits des Platzes, oft hinter den Kulissen. Sie managen als Trainer das Spiel der eigenen Mannschaft. Oder sie managen als Verbandsführer die Spielregeln, nach denen in der Liga Fußball gespielt wird.

Historisch betrachtet kommt der Führungsbegriff aus der Militärsprache. Dort gibt es Anführer und Heerführer. Es hat lange gedauert, bis sich das ausdifferenziert hat.

---

\* Schriftlich ausgearbeitetes Einleitungsstatement für das VWT-Sommergespräch in Erfurt am 15. August 2014, veranstaltet vom Verband der Wirtschaft Thüringens (VWT).

Aber heute ist klar, dass man – etwa im Hinblick auf körperliche Fitness oder persönliche Tapferkeit – an einen Unteroffizier als Anführer völlig andere Anforderungen stellt als an ein Mitglied des Generalstabs, bei dem es eher auf Klugheit und strategische Weitsicht ankommt.

Zurück zur Welt des Fußballs: Wenn wir von Führung reden, meinen wir Führung im Spiel oder Führung des Spiels? Meinen wir Führungsverhalten auf dem Platz, oder meinen wir Führungsverhalten jenseits des Platzes? Beziehen wir den Führungsbegriff auf die Gestaltung der Spielzüge oder auf die Gestaltung der Spielregeln? Ich glaube, das ist eine ganz fundamentale Unterscheidung, die wirklich wichtig und gerade für die Praxis außerordentlich folgenreich ist.

((2)) Mein zweites Fragezeichen lädt dazu ein, sich zu überlegen, wer geführt werden soll. Auf den ersten Blick sieht das ganz trivial aus. Natürlich sollen Menschen geführt werden. Und dann kann man unterscheiden, ob es sich um eine kleine oder große Gruppe von Menschen handelt oder ob die Mitglieder dieser Gruppe homogen oder heterogen sind, also ob sie die gleichen Werte teilen oder stattdessen ganz unterschiedlichen Wertvorstellungen anhängen. Das ist für unser Thema sehr relevant. Ich will hier aber auf etwas anderes hinaus. Natürlich ist Menschenführung wichtig. Die philosophische Ethik macht sich seit mehr als 2000 Jahren Gedanken darüber, wie wir junge Menschen zu moralischen Persönlichkeiten erziehen können, die ein erfülltes Leben führen, in dem – genauer: indem – sie sich als tugendhafte Bürger bewähren. Die moderne Ethik hat es aber nicht nur mit der Charakterbildung von natürlichen Personen zu tun, sondern insbesondere auch mit der Charakterbildung von juristischen Personen. Hier lautet die alles entscheidende Frage: Wie konstituiere ich die Organisation als moralisch integren Akteur, der Vertrauen verdient? Ohne dieses Vertrauen in die Institution können weder Staaten noch Unternehmen funktionieren.

Deshalb dürfen wir Führung nicht mit Menschenführung gleichsetzen und darauf verkürzen. Geschäftsführung in Politik und Wirtschaft kann vielmehr auch bedeuten, dass Organisationen zu führen sind und dass die Führungsverantwortung primär darin besteht, für Prozeduren zu sorgen, die institutionelles Vertrauen rechtfertigen.

((3)) Mein drittes Fragezeichen setze ich hinter das Wort „Werte“. Führen mit „Werten“? Geht das überhaupt? Falls ja, geht es auch jenseits kleiner Teams mit wert-homogenen Mitgliedern? Was machen wir, wenn die Werte strittig sind? Schließlich leben wir in einer pluralistischen Gesellschaft. Deshalb will ich folgende Frage aufwerfen: Kann man auch anders führen als mit Werten? Meine Antwort: Ja, man kann! Und zwar mit Regeln. Ich habe vor einiger Zeit ein Buch veröffentlicht mit dem Titel: „Regelkonsens statt Wertekonsens“<sup>1</sup>. Das ist natürlich sehr plakativ. Lassen Sie mich die differenzierte Quintessenz auf folgende Formel bringen: Werte werden *überschätzt*, wenn es um die unmittelbare Steuerung individuellen Verhaltens geht. Werte werden *unterschätzt*, wenn es um die Ausrichtung von Regeln geht, mit denen wir individuelles Verhalten indirekt steuern. So weit in aller Kürze. Ich glaube, da liegt viel Stoff für die Diskussion.

((4)) Mein viertes Fragezeichen ist vielleicht das wichtigste. Es markiert folgende Frage: In welcher Situation soll geführt werden? Hier müssen wir zwei Situationstypen unterscheiden. Typ I ist so beschaffen, dass das gute Beispiel Schule macht. Dem steht diametral Typ II gegenüber, wo das schlechte Beispiel Schule macht. Als Wirtschafts-

---

<sup>1</sup> Vgl. Pies (2012).

ethiker verwende ich viel Zeit und Mühe darauf, meinen Studierenden diese Unterscheidung beizubringen, weil ich glaube, dass das eine wirklich wichtige Theorieleistung mit hoher Praxisrelevanz ist: In Typ I lohnt es sich – es zahlt sich buchstäblich aus –, mit einem guten Beispiel voranzugehen, Führung durch Vorbild zu praktizieren und die eigene Wertorientierung anderen vorzuleben. Das erzeugt eine Sogwirkung, die andere zum Nachahmen einlädt. Der „leader“ geht voran, die anderen folgen. Genau dieses Führungsverhalten, das beim Situationstyp I erfolgreich ist, zieht jedoch desaströse Konsequenzen nach sich, wenn man es auf Situationstyp II anwendet. Wer hier vorangeht, findet niemanden, der ihm freiwillig Folge leistet. Die Vorbildfunktion versagt. Sie wird nicht mit Vorteilen belohnt, sondern mit Nachteilen bestraft. Anstelle von „first-mover *advantages*“ haben wir es hier mit „first-mover *disadvantages*“ zu tun. Beim Situationstyp II ist jeder einzelne Akteur mit Anreizen konfrontiert, sich so zu verhalten, wie er es von den anderen befürchtet. Das Motto lautet dann: Hannemann, geh Du voran. Es gibt viel zu tun, fangt schon mal an. Wir alle kennen das aus der Arbeitswelt, sogar in kleinen homogenen Gruppen. Deshalb glauben ja manche, der Begriff „Team“ sei in Wirklichkeit eine Abkürzung und stehe für: „Toll, ein anderer macht’s!“. Es ist wie beim Mikado: Wer sich als erster bewegt, verliert. Die Folge ist eine allgemeine Haltung des Abwartens, die das Problem nicht löst, sondern eskalieren lässt. Die nötige Kooperation wird verweigert. In der Wissenschaft bezeichnen wir so etwas als soziales Dilemma, als Situation kollektiver Selbstschädigung.

Viele Wettbewerbssituationen in Politik und Wirtschaft sind nicht durch Typ I, sondern durch Typ II gekennzeichnet. Da ist natürlich Führung gefragt, aber nicht eine aufopferungsbereite Führung *im* Spiel, sondern eine Führung, die aus diesem Dilemma-Spiel herausführt und bewirkt, dass ein anderes, *besseres* Spiel gespielt wird.

Denken Sie etwa an die Schuldenbremse, die wir uns zunächst in Deutschland und dann in Europa zugelegt haben. Das ist eine Führungsleistung *par excellence*. Mit dieser institutionellen Reform spielen wir nun ein anderes Spiel als zuvor, und zwar ein deutlich besseres: Die Schuldenbremse beendet den ruinösen Wettlauf zwischen Politikern, die um die Gunst der Wähler vornehmlich dadurch konkurrieren, dass sie sich wechselseitig mit Vorschlägen überbieten, wie der Staat noch mehr Geld ausgeben kann. Durch diesen ruinösen Wettbewerb entsteht eine Schere zwischen Einnahmen und Ausgaben, die Staaten in die Schuldenfalle hineintreibt. Insofern ist die Schuldenbremse eine wichtige Selbstkorrektur des demokratischen Politikprozesses. Sie stellt die Weichen für eine nachhaltige Haushaltskonsolidierung, von der letztlich alle profitieren.

((5)) Hegel schreibt im Zusatz zu § 317 seiner Rechtsphilosophie: „Das Prinzip der modernen Welt fordert, dass, was jeder anerkennen soll, sich ihm als ein Berechtigtes zeige.“<sup>2</sup> Ich glaube, das ist eine sehr hellsichtige Diagnose moderner Verhältnisse, und heute, unter den Bedingungen einer demokratisch verfassten Marktwirtschaft, noch sehr viel zutreffender als zu Hegels Zeiten. In unserer Gesellschaft stehen Führungskräfte – in der Politik nicht anders als in der Wirtschaft – unter einem permanenten Rechtfertigungsdruck. Sie müssen uns Rede und Antwort stehen. Das ist gut so. Aber genau deshalb ist es so wichtig, dass wir an diese Führungskräfte – und an die Qualität ihrer Führungsarbeit – die richtigen Fragen richten, anstatt sie mit falschen Erwartungen zu konfrontieren, die dann notwendig enttäuscht werden.

Lassen Sie mich vor diesem Hintergrund mit folgender These zum Schluss kommen: Führungskräfte verstehen ihre Aufgabe falsch, wenn sie sich ausschließlich darauf kon-

---

<sup>2</sup> Hegel (1821, 1986; S. 485).

zentrieren, ein bestehendes Spiel besser zu spielen. Sie betreiben dann bloße Optimierung und leisten damit weniger Führungs- als vielmehr Sacharbeit. Die eigentliche Führungsaufgabe ist wesentlich kreativer. Sie besteht darin, bessere Spiele zu finden und sogar zu erfinden. Denken Sie an die Schuldenbremse. Es geht um Governance: um das Management von Situationen durch Regelgestaltung. Hierbei können Werte hilfreich sein. Aber nicht als unmittelbare Handlungsorientierung, sondern als Leitstern und Orientierungshilfe für institutionelle Reformen. Nochmals: Denken Sie an den Wert der Nachhaltigkeit und an die Bedeutung der Schuldenbremse für nachhaltige Staatsfinanzen.

Für mich heißt Führung, „Ordnungsverantwortung“<sup>3</sup> zu übernehmen, indem man sich – allein oder gemeinsam mit anderen – um die situativen Anreize kümmert, die das Verhalten der Menschen in die eine oder in die andere Richtung lenken. Genau in diesem präzisen Sinn macht gute Führung den entscheidenden Unterschied und wird für das Wohlergehen unserer Gesellschaft immer wichtiger.

---

<sup>3</sup> Vgl. Beckmann (2010).

*Literatur*

- Beckmann, Markus (2010): *Ordnungsverantwortung: Rational Choice als ordonomisches Forschungsprogramm*, Berlin.
- Hegel, Friedrich Wilhelm Georg (1821, 1986): *Grundlinien der Philosophie des Rechts oder Naturrecht und Staatswissenschaft im Grundrisse. Mit Hegels eigenhändigen Notizen und den mündlichen Zusätzen*, in: *Werke in 20 Bänden, Band 7*, Frankfurt am Main.
- Pies, Ingo (2012): *Regelkonsens statt Wertekonsens: Ordonomische Schriften zum politischen Liberalismus*, Berlin.

Diskussionspapiere<sup>4</sup>

- Nr. 2014-15 **Ingo Pies**  
Führen mit Werten in Politik und Wirtschaft
- Nr. 2014-14 **Ulrich Koester, Ingo Pies**  
Policy recommendations require more than just technical information. A comment
- Nr. 2014-13 **Ingo Pies**  
Wirtschaftsethik der Welternährung
- Nr. 2014-12 **Ingo Pies**  
F.A. von Hayek und die moralische Qualität des Wettbewerbs
- Nr. 2014-11 **Ingo Pies**  
Argumentiert Papst Franziskus marktfeindlich? Wirtschaftsethische Stellungnahme zum Apostolischen Schreiben »Evangelii Gaudium«
- Nr. 2014-10 **Ingo Pies**  
Interview zu CSR
- Nr. 2014-9 **Ingo Pies**  
Nahrungsmittelspekulation: ein Interview
- Nr. 2014-8 **Ingo Pies**  
Der Finanzsektor soll Hunger bekämpfen – Aber wie?
- Nr. 2014-7 **Matthias Will, Ingo Pies**  
Insiderhandel und die Regulierung der Kapitalmärkte: Ein Beitrag zur MiFID-Debatte
- Nr. 2014-6 **Ingo Pies**  
Interview zur Moral der Finanzspekulation mit Agrarrohstoffen und zur Ordnungsethik der Zivilgesellschaft
- Nr. 2014-5 **Ingo Pies**  
Die Stunde der Symbolpolitik – Zur politischen Funktion wirtschaftlicher Zusammenarbeit in Krisenzeiten
- Nr. 2014-4 **Ingo Pies, Oliver Holtemöller**  
Mit administrierten Löhnen Armut bekämpfen? – Warum die Debatte um den Mindestlohn in Deutschland verfehlt ist
- Nr. 2014-3 **Ingo Pies, Stefan Hielscher**  
Miteinander oder Gegeneinander? – Zur Verhältnisbestimmung von Unternehmen und zivilgesellschaftlichen Organisationen
- Nr. 2014-2 **Matthias Georg Will, Ingo Pies**  
Discourse and Regulation Failures: The Ambivalent Influence of NGOs on Political Organizations
- Nr. 2014-1 **Ingo Pies**  
Argumentiert der Papst marktfeindlich?
- Nr. 2013-28 **Ingo Pies**  
„Diese Wirtschaft tötet.“ – Wirtschaftsethische Stellungnahme zu einigen zentralen Aussagen des Apostolischen Schreibens »Evangelii Gaudium« von Papst Franziskus
- Nr. 2013-27 **Ingo Pies**  
Ethik der Welternährung
- Nr. 2013-26 **Ingo Pies, Thomas Glauben**  
Wissenschaftliche Stellungnahme zum „Argumentationspapier“ von Foodwatch
- Nr. 2013-25 **Matthias Georg Will, Sören Prehn, Ingo Pies, Thomas Glauben**  
Does Financial Speculation with Agricultural Commodities Cause Hunger? – A Reply to our Critics
- Nr. 2013-24 **Ingo Pies, Matthias Georg Will**  
Finanzspekulation mit Agrarrohstoffen – Analyse und Bewertung aus wirtschaftsethischer Sicht

<sup>4</sup> Als kostenloser Download unter <http://ethik.wiwi.uni-halle.de/forschung>. Hier finden sich auch die Diskussionspapiere der Jahrgänge 2003-2009.

- Nr. 2013-23 **Ingo Pies**  
Agrarspekulation: Fluch oder Segen?
- Nr. 2013-22 **Ingo Pies, Stefan Hielscher**  
(Verhaltens-)Ökonomik versus (Ordnungs-)Ethik? – Zum moralischen Stellenwert von Dispositionen und Institutionen
- Nr. 2013-21 **Ingo Pies, Sören Prehn, Thomas Glauben, Matthias Georg Will**  
The Ethics of (Financial) Speculation
- Nr. 2013-20 **Ingo Pies**  
The Ordonomic Approach to Order Ethics
- Nr. 2013-19 **Ingo Pies, Sören Prehn, Thomas Glauben, Matthias Georg Will**  
Hungermakers? – Why Futures Market Activities by Index Funds Are Promoting the Common Good
- Nr. 2013-18 **Ingo Pies**  
Personen, Organisationen, Ordnungsregeln: Der demokratische Diskurs muss zwei Defizite aufarbeiten - ein Interview zur Bankenmoral
- Nr. 2013-17 **Ingo Pies**  
Institutionalisierte Solidarität: Märkte nutzen, um Hunger zu bekämpfen!
- Nr. 2013-16 **Ingo Pies**  
Theoretische Grundlagen demokratischer Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik – Der Beitrag von John Maynard Keynes
- Nr. 2013-15 **Ingo Pies**  
Keynes und die Zukunft der Enkel
- Nr. 2013-14 **Ingo Pies, Sören Prehn, Thomas Glauben, Matthias Georg Will**  
Speculation on Agricultural Commodities: A Brief Overview
- Nr. 2013-13 **Ingo Pies**  
Hat der Terminmarkt Hungerkrisen ausgelöst?
- Nr. 2013-12 **Ingo Pies, Matthias Georg Will**  
Finanzspekulation mit Agrarrohstoffen: Wie (Wirtschafts-)Ethik und (Agrar-)Ökonomik gemeinsam einem Diskurs- und Politik-Versagen entgegentreten können
- Nr. 2013-11 **Ingo Pies**  
Hunger bekämpfen! Aber wie? – Drei Thesen aus wirtschaftsethischer Sicht
- Nr. 2013-10 **Stefan Hielscher und Till Vennemann**  
Harnessing CSR for the Innovation Capacity of the Capitalistic Firm: A Conceptual Approach for How to Use CSR in and for Innovation Management
- Nr. 2013-9 **Thomas Glauben und Ingo Pies**  
Indexfonds sind nützlich – Ein Zwischenbericht zur Versachlichung der Debatte
- Nr. 2013-8 **Ingo Pies**  
Sind hohe Standards immer gut? – Eine wirtschaftsethische Perspektive
- Nr. 2013-7 **Ingo Pies**  
Ethik der Agrarspekulation: Rückblick und Ausblick
- Nr. 2013-6 **Ingo Pies**  
Agrarspekulation – Replik auf Hans-Heinrich Bass
- Nr. 2013-5 **Ingo Pies**  
Agrarspekulation – Replik auf Thilo Bode
- Nr. 2013-4 **Ingo Pies**  
Agrarspekulation? – Der eigentliche Skandal liegt woanders!
- Nr. 2013-3 **Matthias Georg Will, Stefan Hielscher**  
How Do Companies Invest in Corporate Social Responsibility? An Ordonomic Contribution for Empirical CSR Research – A Revision
- Nr. 2013-2 **Ingo Pies, Sören Prehn, Thomas Glauben, Matthias Georg Will**  
Kurzdarstellung Agrarspekulation
- Nr. 2013-1 **Ingo Pies**  
Ordnungsethik der Zivilgesellschaft – Eine ordonomische Argumentationsskizze aus gegebenem Anlass

- Nr. 2012-28 **Ingo Pies**  
Terminmarktgeschäfte erfüllen eine wichtige Versicherungsfunktion: Ein Interview zur Finanzspekulation mit Agrarrohstoffen
- Nr. 2012-27 **Matthias Georg Will, Sören Prehn, Ingo Pies, Thomas Glauben**  
Is financial speculation with agricultural commodities harmful or helpful? – A literature review of current empirical research
- Nr. 2012-26 **Matthias Georg Will, Sören Prehn, Ingo Pies, Thomas Glauben**  
Schadet oder nützt die Finanzspekulation mit Agrarrohstoffen? – Ein Literaturüberblick zum aktuellen Stand der empirischen Forschung
- Nr. 2012-25 **Stefan Hielscher**  
Kooperation statt Hilfe: Rede und Presseerklärung anlässlich der Verleihung des Wissenschaftspreises der Plansecur-Stiftung 2012
- Nr. 2012-24 **Stefan Hielscher**  
Kooperation statt Hilfe: Zur Theorie der Entwicklungspolitik aus ordonomischer Sicht
- Nr. 2012-23 **Ingo Pies**  
Die zivilgesellschaftliche Kampagne gegen Finanzspekulationen mit Agrarrohstoffen – Eine wirtschaftsethische Stellungnahme
- Nr. 2012-22 **Markus Beckmann, Ingo Pies, Alexandra von Winning**  
Passion and Compassion as Strategic Drivers for Sustainable Value Creation: An Ordonomic Perspective on Social and Ecological Entrepreneurship
- Nr. 2012-21 **Ingo Pies**  
Optimierung versus Koordinierung: Zur ordonomischen Klärung des wirtschaftsethischen Kernproblems
- Nr. 2012-20 **Matthias Georg Will**  
Successful Organizational Change Through Win-Win\_ How Change Managers can Organize Mutual Benefits
- Nr. 2012-19 **Matthias Georg Will**  
Erfolgreicher organisatorischer Wandel durch die Überwindung von Risiken: Eine interaktionstheoretische Perspektive
- Nr. 2012-18 **Ingo Pies**  
Gerechtigkeit = Nachhaltigkeit? – Die Vorzüge der Nachhaltigkeitssemantik
- Nr. 2012-17 **Ingo Pies**  
Zweiter Offener Brief an Markus Henn (WEED)
- Nr. 2012-16 **Ingo Pies**  
Offener Brief an Markus Henn (WEED)
- Nr. 2012-15 **Ingo Pies**  
Wirtschaftsethik konkret: Wie (un)moralisch ist die Spekulation mit Agrarrohstoffen?
- Nr. 2012-14 **Ingo Pies**  
Theoretische Grundlagen demokratischer Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik – Der Beitrag von Joseph A. Schumpeter
- Nr. 2012-13 **Ingo Pies**  
Eigentumsrechte und dynamische Wertschöpfung in der Marktwirtschaft: Ist der „Kapitalismus“ ein System zur „Ausbeutung“ der Unternehmen?
- Nr. 2012-12 **Ingo Pies**  
Ethik der Spekulation: Wie (un-)moralisch sind Finanzmarktgeschäfte mit Agrarrohstoffen? – Ein ausführliches Interview mit einem Ausblick auf die Rolle zivilgesellschaftlicher Organisationen
- Nr. 2012-11 **Ingo Pies**  
Interview zur gesellschaftlichen Verantwortung der Unternehmen (CSR)
- Nr. 2012-10 **Matthias Georg Will**  
Der blinde Fleck der Change-Management-Literatur: Wie Hold-Up-Probleme den organisatorischen Wandlungsprozess blockieren können
- Nr. 2012-9 **Matthias Georg Will**  
Change Management und Interaktionspotentiale: Wie Rationalfallen den organisatorischen Wandel blockieren

- Nr. 2012-8 **Ingo Pies, Stefan Hielscher**  
Gründe versus Anreize? –Ein ordonomischer Werkstattbericht in sechs Thesen
- Nr. 2012-7 **Ingo Pies**  
Politischer Liberalismus: Theorie und Praxis
- Nr. 2012-6 **Ingo Pies**  
Laudatio Max-Weber-Preis 2012
- Nr. 2012-5 **Ingo Pies**  
Kultur der Skandalisierung: Sieben Thesen aus institutionenethischer Sicht
- Nr. 2012-4 **Matthias Georg Will**  
Eine kurze Ideengeschichte der Kapitalmarkttheorie: Fundamentaldatenanalyse, Effizienzmarkthypothese und Behavioral Finance
- Nr. 2012-3 **Ingo Pies**  
Ethik der Skandalisierung: Fünf Lektionen
- Nr. 2012-2 **Matthias Georg Will, Stefan Hielscher**  
How do Companies Invest in Corporate Social Responsibility? An Ordonomic Contribution for Empirical CSR Research
- Nr. 2012-1 **Ingo Pies, Markus Beckmann und Stefan Hielscher**  
The Political Role of the Business Firm: An Ordonomic Concept of Corporate Citizenship Developed in Comparison with the Aristotelian Idea of Individual Citizenship
- Nr. 2011-22 **Ingo Pies**  
Interview zur Schuldenkrise
- Nr. 2011-21 **Stefan Hielscher**  
Vita consumenda oder Vita activa? – Edmund Phelps und die moralische Qualität der Marktwirtschaft
- Nr. 2011-20 **Ingo Pies**  
Regelkonsens statt Wertekonsens: Die Grundidee des politischen Liberalismus
- Nr. 2011-19 **Matthias Georg Will**  
Technologischer Fortschritt und Vertrauen: Gefahrenproduktivität und Bindungsmechanismen zur Überwindung von Konflikten
- Nr. 2011-18 **Matthias Georg Will**  
Change Management und nicht-monetäre Vergütungen: Wie der organisatorische Wandel das Mitarbeiterverhalten beeinflusst
- Nr. 2011-17 **Tobias Braun**  
Wie interagieren Banken und Ratingagenturen? Eine ökonomische Analyse des Bewertungsmarktes für strukturierte Finanzprodukte
- Nr. 2011-16 **Stefan Hielscher**  
Das Unternehmen als Arrangement von horizontalen und vertikalen Dilemmastrukturen: Zur Ordonomik der Corporate Governance in und durch Unternehmen
- Nr. 2011-15 **Ingo Pies**  
Die Rolle der Institutionen: Fragen und Antworten zur Institutionenökonomik und Institutionenethik
- Nr. 2011-14 **Ingo Pies**  
Die zwei Pathologien der Moderne –Eine ordonomische Argumentationsskizze
- Nr. 2011-13 **Ingo Pies**  
Wie kommt die Normativität ins Spiel? – Eine ordonomische Argumentationsskizze
- Nr. 2011-12 **Stefan Hielscher, Ingo Pies, Vladislav Valentinov**  
How to Foster Social Progress:  
An Ordonomic Perspective on Progressive Institutional Change
- Nr. 2011-11 **Tatjana Schönwälder-Kuntze**  
Die Figur des ‚Wetteifers‘ und ihre Funktion in Kants Ethik
- Nr. 2011-10 **Ingo Pies**  
Theoretische Grundlagen demokratischer Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik: Der Beitrag von Edmund Phelps
- Nr. 2011-9 **Ingo Pies, Matthias Georg Will**  
Coase-Theorem und Organ-Transplantation: Was spricht für die Widerspruchslösung?

- Nr. 2011-8 **Matthias Georg Will**  
A New Empirical Approach to Explain the Stock Market Yield: A Combination of Dynamic Panel Estimation and Factor Analysis
- Nr. 2011-7 **Ingo Pies**  
Der wirtschaftsethische Imperativ lautet: Denkfehler vermeiden! – Sieben Lektionen des ordonomischen Forschungsprogramms
- Nr. 2011-6 **Ingo Pies**  
System und Lebenswelt können sich wechselseitig „kolonisieren“! – Eine ordonomische Diagnose der Moderne
- Nr. 2011-5 **Ingo Pies**  
Wachstum durch Wissen: Lektionen der neueren Welt(wirtschafts)geschichte
- Nr. 2011-4 **Ingo Pies, Peter Sass**  
Haftung und Innovation – Ordonomische Überlegungen zur Aktualisierung der ordnungspolitischen Konzeption
- Nr. 2011-3 **Ingo Pies**  
Walter Eucken als Klassiker der Ordnungsethik – Eine ordonomische Rekonstruktion
- Nr. 2011-2 **Ingo Pies, Peter Sass**  
Wie sollte die Managementvergütung (nicht) reguliert werden? – Ordnungspolitische Überlegungen zur Haftungsbeschränkung von und in Organisationen
- Nr. 2011-1 **Ingo Pies**  
Karl Homanns Programm einer ökonomischen Ethik – „A View From Inside“ in zehn Thesen

### *Wirtschaftsethik-Studien<sup>5</sup>*

- Nr. 2013-1 **Ingo Pies**  
Chancengerechtigkeit durch Ernährungssicherung – Zur Solidaritätsfunktion der Marktwirtschaft bei der Bekämpfung des weltweiten Hungers
- Nr. 2010-1 **Ingo Pies, Alexandra von Winning, Markus Sardison, Katrin Girlich**  
Sustainability in the Petroleum Industry: Theory and Practice of Voluntary Self-Commitments
- Nr. 2009-1 **Ingo Pies, Alexandra von Winning, Markus Sardison, Katrin Girlich**  
Nachhaltigkeit in der Mineralölindustrie: Theorie und Praxis freiwilliger Selbstverpflichtungen
- Nr. 2007-1 **Markus Beckmann**  
Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship
- Nr. 2005-3 **Ingo Pies, Peter Sass, Roland Frank**  
Anforderungen an eine Politik der Nachhaltigkeit – eine wirtschaftsethische Studie zur europäischen Abfallpolitik
- Nr. 2005-2 **Ingo Pies, Peter Sass, Henry Meyer zu Schwabedissen**  
Prävention von Wirtschaftskriminalität: Zur Theorie und Praxis der Korruptionsbekämpfung
- Nr. 2005-1 **Valerie Schuster**  
Corporate Citizenship und die UN Millennium Development Goals: Ein unternehmerischer Lernprozess am Beispiel Brasiliens
- Nr. 2004-1 **Johanna Brinkmann**  
Corporate Citizenship und Public-Private Partnerships: Zum Potential der Kooperation zwischen Privatwirtschaft, Entwicklungszusammenarbeit und Zivilgesellschaft

<sup>5</sup> Als kostenloser Download unter: <http://ethik.wiwi.uni-halle.de/forschung>