



Michael Schramm

Transaktions-Rhizome

Ontologie und Ethik eines mikroanalytischen
Stakeholder-Managements

KIEM

Konstanz Institut für
WerteManagement

Hochschule Konstanz
University of Applied Sciences
Brauneggerstrasse 55
D-78462 Konstanz
Telefon : +49-(0)7531-206 404
Fax: +49-(0)7531-206 187
E-Mail: kiem@htwg-konstanz.de

KIEM – Working Paper Nr. 26/2007

Working Paper Nr. 26/2007

Transaktions-Rhizome

Ontologie und Ethik eines mikroanalytischen Stakeholder-Managements

Michael Schramm

Der Stakeholder Approach gehört zu den grundlegenden Konzeptionen, an denen keine Wirtschafts- und Unternehmensethik vorbeikommt. Schon der Ausdruck Stakeholder signalisiert einen Kontrast zu dem ebenfalls grundlegend wichtigen Begriff des Shareholders. Ursprünglich als Erweiterung des älteren Begriff Stockholder gedacht¹, steht der Stakeholder Approach heute, nachdem 1984 durch R. EDWARD FREEMAN ein konzeptionell folgenreicher Prozess eingeleitet wurde², primär in Theoriekonkurrenz zum Konzept des Shareholder Value³.

Dennoch wird Stakeholder Approach mittlerweile in sehr heterogenen Variationen vertreten⁴ und von „ideologisch“ widerstreitenden Theorieangeboten „vereinnahmt“: (1) So nutzt einerseits etwa die Soziologin ANN SVENDSEN in ihrem Buch „The Stakeholder Strategy. Profiting from Collaborative Business Relationships“ das Stakeholder-Konzept als Strategie eines „Profiting“: „[O]ne way to succeed in a highly competitive globalized economy is to cooperate. [...] [C]ollaborative stakeholder relationships are key“⁵. Sie geht von vornherein instrumentell vor und offeriert eine step-by-step-Anleitung eines profitablen Stakeholder-Managements: Stakeholder-Kollaborationen sind für das Unternehmen ein Mittel („way“, „key“) zum Zweck des „Profiting“. (2) Bekanntlich findet auf der anderen Seite beispielsweise der Wirtschaftsethiker PETER ULRICH genau dieses ganz furchtbar und konstruiert sein Stakeholder-Konzept um die für ihn fundamentale Einsicht herum, „dass es ein wirtschaftsethisch begründbares Gewinnprinzip nicht gibt“⁶. In Absetzung von allen instrumentellen oder (macht)strategischen Stakeholder-Konzeptionen habe laut ULRICH die „Unternehmensethik [...], wenn sie sich nicht selbst noch instrumentalisieren lassen will, vorbehaltlos einen kritisch-normativen Stakeholder-Ansatz zu vertreten“⁷, in dem nicht eine Profiting-Strategie, sondern „die *Solidarität* seitens der Unternehmung gegenüber ihren Partnern [= *Stakeholdern*] geboten ist“⁸, einen Stakeholder-Ansatz, in dem „prinzipiell jeder mündigen Person das Recht zuerkannt [wird], die Unternehmung hinsichtlich der moralischen Berechtigung ihres Tuns kritisch ‚anzusprechen‘ [...]“. In dieser Perspektive ist eine abschliessende Aufzählung

¹ Im Blätterwald taucht der Ausdruck Stockholder erstmals 1968 bei Eric Rhenman auf, der Stockholder definierte als „individuals or groups who depend on the company for the realisation of their personal goals“ (Rhenman 1968, 25).

² Schon klassisch sein Buch (Freeman 1984) über den Stakeholder Approach als Konzept für ein Strategic Management. Die dadurch angestoßenen Arbeiten sind Legion. Einen Überblick gibt Freeman 2004.

³ Das Shareholder-Value-Konzept geht zurück auf Rappaport 1986. Als Überblick: Wenger & Knoll 1999.

⁴ So haben Donaldson & Preston 1995 deskriptiv, instrumentell und normativ orientierte Stakeholder-Konzeptionen unterschieden.

⁵ Svendsen 1998, 1.

⁶ Ulrich 1997, 438.

⁷ Ulrich 1997, 442.

⁸ Ulrich 1997, 442.

der Stakeholder nicht mehr möglich“⁹: Letztendlich kommt bei Ulrich *allen* (potenziell) Beteiligten und Betroffenen in einem prinzipiell unabgrenzbaren öffentlichen und moralisch orientierten Legitimationsdiskurs Stakeholderstatus zu.¹⁰

Über diese widerstreitenden Konzeptionen hinaus ergibt sich eine weitere Komplizierung der Sachlage dadurch, dass der zunächst auf das *Unternehmen* fokussierte Stakeholder Approach¹¹ in den letzten Jahren aus unterschiedlichen Perspektiven in Richtung eines nicht mehr nur (jeweils) bipolaren, sondern das *Beziehungsgefüge* der diversen Stakeholder (analytisch oder/und normativ) einbeziehende Stakeholder-Managements vorangetrieben wurde: Es steht nicht mehr nur die Firma im Mittelpunkt, vielmehr werden *Akteursnetzwerke* thematisiert (Stichworte: „organisationale Felder“¹², „Netzwerk-governance“¹³ usw.). Methodisch bleibt allerdings die Fokussierung auf (vernetzte) Stakeholder bzw. Akteure unangetastet.

1 Stakeholder Theory: Akteure

Bekanntlich lautet Freemans klassische Definition der Stakeholder: „A stakeholder in an organization is by definition any group or individual who is affected by or can affect the achievement of an organization’s objectives“¹⁴. Nun mag man allerdings Unterschiedliches unter den „objektives“ einer Organisation verstehen.

1.1 Strategisches Stakeholder-Management. Freeman I

Freemans ursprüngliches Konzept war erstens (unternehmens)*strategisch* orientiert. Bei allen Erweiterungen, die von ihm seither an seinem Modell vorgenommen wurden, hatte Freeman zu keinem Zeitpunkt ein Problem damit, das Profiting als Rahmencode eines Unternehmens zu akzeptieren. So erklärt er 2004 in einem Überblicksartikel zum Stakeholder Approach:

⁹ Ulrich 1997, 442f.. Die letzte Bemerkung zeigt, dass hier auf einer moraltheoretischen Begründungsebene argumentiert wird, während von vornherein klar ist, dass sich dieses Konzept so nicht ungebrochen anwenden lässt, da ein unbegrenzter Stakeholderdialog an prohibitiv hohen Entscheidungskosten scheitern müsste.

¹⁰ Ulrich 1997, 443.

¹¹ Das lässt sich unschwer an den typischen Grafiken zum Stakeholder-Management ablesen, in denen immer das Unternehmen im Mittelpunkt steht und von den diversen Stakeholdern umkreist wird, was von Beschorner & Osmers 2005, 86, treffend als „Planet-Satelliten-Modell“ bezeichnet wird.

¹² Beschorner & Osmers 2005.

¹³ Rosenau 2002; Meckling 2005.

¹⁴ Freeman 1984, 46.

„Surely there are lots of ways to run a firm. [But:] All of these ways have to ultimately generate profits.“¹⁵

Auch in einer nicht nur deskriptiven oder instrumentellen, sondern normativ orientierten Stakeholder-Konzeption gehört der Gewinn sicherlich nicht zu den zweitrangigen Unternehmenszielen.

Sein Stakeholder-Modell von 1984 sah zweitens nur bilaterale Beziehungen zwischen dem (zentralen) Unternehmen und seinen Anspruchsgruppen vor.¹⁶

1.2 Bereits im „Jenseits“ des Stakeholdermanagements?

Nun öffnen Thomas Beschorner und Henning Osmers in einem interessanten Aufsatz aus dem Jahr 2005 die Tür zu einem „Jenseits einer Unternehmensethik des Stakeholder-Managements“¹⁷. Als Theologe müsste ich ja eigentlich ein Fable für Jenseitiges haben, sollte aber auch das Diesseits schätzen. Und so finde ich den Vorschlag bei Beschorner und Osmers einerseits anregend, andererseits aber auch als etwas zu „jenseitig“.

Ins „Jenseits“ des Stakeholder-Managements drängt es Beschorner und Osmers (so weit ich sehe) vornehmlich aus zwei Gründen:

1. *Empirischer Aspekt: fehlende Beziehungen zwischen den Stakeholdern (Interdependenzen)*. Berechtigte Kritik üben sie zunächst am „Planet-Satelliten-Modell“ des typischen Stakeholder Approachs¹⁸: Das Unternehmen befindet sich im Mittelpunkt und wird von diversen Stakeholdern umkreist. Im Vordergrund dieser Modellierung stünden nur „bilaterale Beziehungen zwischen dem Unternehmen und seinen Anspruchsgruppen“¹⁹, also die isolierten Beziehungen der Firma jeweils zu einzelnen Stakeholdern. „Das Beziehungsgefüge der Stakeholder untereinander wird nicht aktiv in die Modellierung einbezogen.“²⁰ Demgegenüber verweisen sie auf die empirische Relevanz der (möglichen) „Interdependenzen zwischen den Stakeholdern“²¹.

¹⁵ Freeman 2004, 232.

¹⁶ Siehe hierzu das typische „Planet-Satelliten-Modell“ in Freeman 1984, 25.

¹⁷ Beschorner & Osmers 2005.

¹⁸ Ähnlich wurde das Modell bereits als „Radnaben- und Radspeichen-Konzept“ bezeichnet (Jonker & Foster 2002, 190: „hub-and-spoke conceptualization“).

¹⁹ Beschorner & Osmers (2005, 90).

²⁰ Beschorner & Osmers 2005, 87.

²¹ Beschorner & Osmers 2005, 90). Beispiel: „Im Rahmen einer vergleichenden empirischen Studie zur ‚Institutionalisierung von Nachhaltigkeit‘ [...] konnte im Bereich Bauen & Wohnen gezeigt werden, dass professionals, insbesondere Handwerker, Ingenieure und Architekten, einen wichtigen Einfluss für und wi-

Diese Interdependenzen zwischen (Stakeholder)Akteuren soll bei Beschorner & Osmers der Begriff des „organisationalen Feldes“ markieren:

„Bei organisationalen Feldern handelt es sich [...] um netzwerkartige Figurationen wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Akteure aus disparaten sozialen Systemen. Sie sind loser gekoppelt als formale Netzwerke, wie Unternehmens- oder Innovationsnetzwerke, teilen aber mit einer klassischen Netzwerkbehandlung die Fokussierung der Interdependenzen zwischen Akteuren. Diesbezüglich unterscheidet sich diese Betrachtungsweise von der von Stakeholderansätzen gewählten Forschungsperspektive, die wir oben als ‚Satelliten-Planet-Modell‘ ausgeführt haben.“²²

2. Normativer Aspekt²³: Unterbelichtung der ethischen Dimension aufgrund der strategischen Ausrichtung auf die ökonomische Perspektive. Auch normativ blende „[d]er traditionelle Stakeholder-Ansatz [...] wichtige Dimensionen aus“²⁴, da eine ethische „ ‚Blindheit‘ [...] durch die Verwendung einer spezifischen, nämlich funktionalistischen Methode [...] sowie [...] in der Vermengung von strategischen und normativen Ansätzen begründet“²⁵ sei. Als Kontrast zur diagnostizierten Unterbelichtung der ethischen Dimension bei Freeman zitieren Beschorner & Osmers²⁶ in diesem Zusammenhang Pfriem & Fischer, die Peter Ulrichs diskursethische Stakeholder-Ethik folgendermaßen referieren (anschließend aber – wohlgermerkt – kritisch kommentieren): „Welche Ansprüche als legitim zu betrachten sind und welche legitimen Ansprüche gegenüber anderen, ebenfalls legitimen, aber konfligierenden Ansprüchen bevor-

der eine nachhaltige Entwicklung nehmen, da sie ein wichtiges Verbindungsglied zu den Konsumenten darstellen. Ihre Beratungsleistung entscheidet in erheblichem Maße darüber, ob sich die Konsumenten z.B. für umweltverträgliche und energiesparende Isolierung im Haus entscheiden. Der direkte Einfluss dieser professionals auf Unternehmen der Branche ist vergleichsweise gering. Ihr Einfluss auf die Entwicklung des ‚organisationalen Bedürfnisfeldes‘ Bauen & Wohnen jedoch vergleichsweise hoch. Dies beeinflusst indirekt auch die Unternehmen in diesem Bereich. Unternehmen der Baubranche, die also beispielsweise nachhaltige Produkte, wie Niedrigenergie- oder Passivhäuser, anbieten, würden aus ökonomischen Gründen gut daran tun, diesen Akteuren besondere Aufmerksamkeit zu schenken“ (Beschorner & Osmers 2005, 90f.).

²² Beschorner & Osmers 2005, 95. „Der Begriff des ‚organisationalen Feldes‘ [...] bestimmt [...] die wechselseitigen Beziehungen in einer bestimmten Gruppe von Organisationen, die hinsichtlich bestimmter Praktiken (Handlungssinn) [= *Transaktionen*] aufeinander bezogen sind [...]. Ein organisationales Feld umfasst damit die hierin tätigen Organisationen und ihre institutionellen Umwelten“ (ebd., 94).

²³ Ich ziehe hier die m.E. sehr ähnlichen Kritikpunkte bei Beschorner & Osmers 2005, 88-90 und 91-93 an einer funktionalistischen Methode und der strategischen Ausrichtung des Stakeholdermanagements zusammen.

²⁴ Ebd., 88.

²⁵ Ebd., 88.

²⁶ Beschorner & Osmers 2005, 91f..

zugt erfüllt werden, wird nicht vom Management oder gar den Anteilseignern bestimmt, sondern soll im offenen Diskurs geklärt werden.“²⁷

1.3 „Jenseits“ = *Diesselts? Freeman II*

Die beiden Kritikpunkte, die Beschorner und Osmers ansprechen, sind zweifelsohne relevant, man muss allerdings nicht unbedingt ins „Jenseits des Stakeholder-Managements“ wechseln, um Tatbestände vorzufinden, die ihren Intentionen (eher) entsprechen. Zumindest teilweise können wir uns mit dem bestehenden *Diesselts* begnügen:

(1) Dies gilt beispielsweise hinsichtlich der ersten Kritik, die Beschorner & Osmers am traditionellen Aufriss des Stakeholder Approachs üben. Diese Kritik finde ich völlig plausibel. Man kann allerdings feststellen, dass auch Freeman selber diesen Aspekt der Interdependenzen zwischen den diversen Stakeholdern mittlerweile konzeptionell berücksichtigt.²⁸

(2) Größere Probleme bereitet die zweite, normative Kritik, die Beschorner & Osmers dem traditionellen Stakeholder Approach gegenüber vorbringen. Freeman berücksichtigt mittlerweile zwar auch die ethische Dimension (wie auch weitere Dimensionen) stärker als 1984²⁹, räumt aber dem erfolgsstrategischen Moment („generate profits“) nach wie vor den Rang eines (in einem Wirtschaftsunternehmen) „schlussendlich“ unumgänglichen Ziels ein: „Surely there are lots of ways to run a firm. All of these ways have to ultimately generate profits.“³⁰ Das erinnert an die Governanceethik, in der ebenfalls „der Aspekt des [monetär] Ökonomischen die Leitcodierung darstellt.“³¹

²⁷ Pfriem & Fischer 2001, 16f..

²⁸ Vgl. etwa die Abbildung in Freeman, Wicks, Parmar & McVea 2004, 16, die zahlreiche Beziehungspfeile *zwischen* den Stakeholdern aufweist.

²⁹ Nachdem bereits 1995 Donaldson & Preston 1995 deskriptiv, instrumentell und normativ orientierte Stakeholder-Konzeptionen unterschieden haben, differenziert auch Freeman selber zwischen den Dimensionen normative, organizational, social, strategic Freeman 2004.

³⁰ Freeman 2004, 232.

³¹ Wieland 2001, 21. M.E. wäre noch präziser von Rahmencodierung zu sprechen. Wie dem auch sei: „Leitcodierung bedeutet nicht, dass das ökonomische Sprachspiel die einzige Entscheidungslogik für Unternehmen ist. Unternehmen sind polylinguale Organisationen und daran müsste jeder Versuch, sie auf trieviale ökonomische Entscheidungsmaschinen zu reduzieren, scheitern. Leitcodierung besagt vielmehr, dass alle in einer Unternehmung existierenden und relevanten Entscheidungslogiken sich an ihren ökonomischen Folgen bewerten lassen müssen. Ob man dann für oder gegen Ökonomie oder für oder gegen Moral entscheidet, ist eine ganz andere Frage“ (ebd., 32).

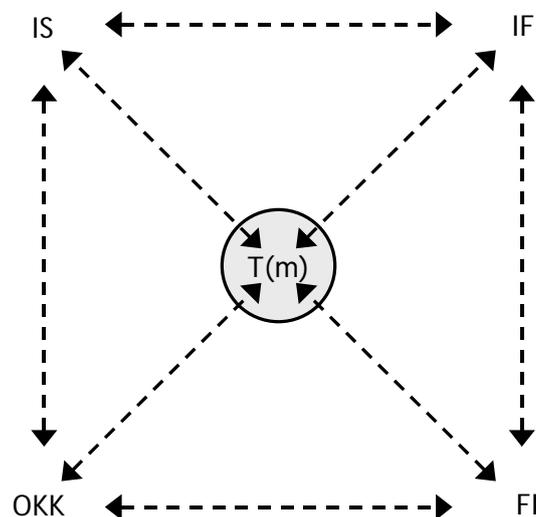
2 Governanceethik: Moralökonomische Transaktionen (T_m)

Wie immer man sich zu dem eben dargestellten Streitpunkten stellen möchte, eines fällt auf: Der traditionelle Stakeholder Approach und das Konzept des „organisationalen Feldes“ sind an *Akteuren* orientiert. Demgegenüber geht der mikroanalytische Approach der Governanceethik von moralökonomischen *Transaktionen* aus:

„Die Grundeinheit der Analyse der Governanceethik ist [...] die moralische Dimension einer gegebenen und abgrenzbaren wirtschaftlichen Transaktion“³².

Dabei werden die moralökonomische Transaktionen $T_{m1...n}$ ontologisch als „[f]ragmentierte und temporalisierte Basis“³³ realer Ereignisse gefasst: Transaktionen sind lokale und abgeschlossene Ereignisse („*fragmentiert*“), die kommen und gehen („*temporalisiert*“).

1. Dies ist im Hinblick auf die Frage eines Stakeholder Managements ein relevanter Unterschied, weil in der Governanceethik damit von vornherein der Fokus auf die – unternehmensethisch schlussendlich entscheidende – Frage gerichtet ist, ob Moral realiter zur Geltung kommt oder nicht (T_m), während der Stakeholder Approach nur die (möglichen) Akteure abbildet. Schaut man sich nämlich die einschlägigen Schaubilder zum Stakeholder Management an, dann sieht man gewissermaßen nur die „Köchinnen“ der Stakeholderdialoge, aber weder die „Zutaten“ noch das „Gericht“ (= Ergebnis). In der Governanceethik hingegen bildet T_m den Fokus des Interesses:



³² Wieland 2005, 32. Auch in der Transaktionskostenökonomik von Oliver E. Williamson 1996, 11 steht die Transaktion im Fokus, ethisch gewendet: „the [*moral*] integrity of a transaction“.

³³ Ebd., 21.

Abb. 1: T(m) in der Governanceethik

Zur Erläuterung: Das Schaubild greift auf die Argumente der Governancefunktion zurück. Hier stehen die Kürzel IS + OKK für die individuellen und die kollektiven Akteure (metaphorisch: die „Köche“ eines Gerichts), IF + FI signalisieren die diversen Einflussfaktoren oder Mechanismen, genauer: die informalen und formalen Institutionen (metaphorisch: die „Zutaten“ des Gerichts), aber im Zentrum steht die moralökonomische Transaktion T(m). Sie ist die reale Entscheidung, das Ereignis, das tatsächlich herauskommt (metaphorisch: das „Gericht“, das Essen), sie ist das, was wirklich geschieht, mit ihr allein entscheidet sich, ob die Transaktion eine moralische Qualität besitzt oder nicht. Dabei ist T(m) eine Funktion der Faktoren IS, IF, FI und OKK. IS, IF, FI und OKK produzieren einerseits T(m) und reproduzieren sich andererseits selber über T(m). Diese Reproduktionsfunktion ist (ontologisch) entscheidend: Wenn die Regel (FI) beispielsweise lautet, dass man bei Rot nicht über die Kreuzung fahren darf, aber niemand tatsächlich bei Rot anhält (dieses Nichtanhaltens bzw. Weiterfahrens wäre hier die reale Transaktion), dann gilt auch die Regel (FI) faktisch nicht mehr; sie hat realiter aufgehört zu existieren, weil sie nicht mehr über die wirklichen Transaktionen reproduziert wird.

2. Die Konzentration auf die Transaktionen (anstatt auf den „runden Tisch“ der Stakeholder) ist noch in einer weiteren Hinsicht zweckmäßig: Nicht bei jedwedem Stakeholder-Problem sind überhaupt alle Stakeholder relevant. Beispiel: Mitte 2001 hatte Hewlett-Packard einen Umsatzeinbruch von ca. 15% zu verzeichnen. Daraufhin hat die Konzernspitze Anfang Juli 2001 bei den Mitarbeitern einen freiwilligen Verzicht auf 10% der Bezüge bzw. auf 8 Urlaubstage erbeten. Weltweit beteiligten sich tatsächlich rund 80.000 von 90.000 Beschäftigten an der Solidaritätsaktion; am 25. Juli 2001 stimmten auch bei der deutschen Tochter in Böblingen rund 80% der Mitarbeiter dem Lohnkosten-Senkungsprogramm in der Erwartung zu, dass dadurch betriebsbedingte Kündigungen vermieden werden könnten. Doch bereits am Tag darauf meldete die HP-Zentrale in Palo Alto zur Überraschung der Mitarbeiter und des Böblinger Managements, man werde von den weltweit 90.000 Stellen 6.000 streichen, davon in Deutschland rund 300. Nahezu zwangsläufig war die Reaktion der Böblinger Mitarbeiter: „Wir sind verarscht worden“³⁴. Der springende Punkt ist in unserem Zusammenhang nun der: Dieser Konflikt ist sicher als Stakeholder-Problem darstellbar, aber eine ganze Reihe von Stakeholdern spielt in diesem Konflikt gar keine relevante Rolle (so etwa die Konkurrenten, Kunden, die Zulieferer, die Financiers usw.). Wichtig ist also nicht eine Abbildung des „runden Tisches“ der Stakeholder, sondern die moralökonomische Transaktion (Tm).

³⁴ Zit. nach Behrens 2001, 24.

3 Von Fasern, Fäden und Ereignis-Rhizomen. *Ontologische Hintergründe*

Die theoriestrategische Entscheidung Wielands, mikroanalytisch von moral-ökonomischen Transaktionen (Tm) auszugehen, hängt von ontologischen Prämissen ab, die in der Konsequenz auch unternehmensethische Folgen im Hinblick auf eine angemessene Netzwerk-Governance nach sich ziehen.

3.1 Das „Drehen“ der Fäden im Netzwerk

In ganz anderem Zusammenhang hat der Philosoph Ludwig Wittgenstein ein illustratives Bild verwandt, um eine ontologische Grundlagenaussage zu illustrieren, die m.E. auch der Theoriestrategie der Governanceethik zugrunde liegt:

„ ... wie wir beim Spinnen eines Fadens Faser an Faser drehen. Und die Stärke des Fadens liegt nicht darin, daß irgendeine Faser durch seine ganze Länge läuft, sondern darin, daß viele Fasern einander übergreifen.“³⁵

Wittgensteins Illustration verdeutlicht gleich mehrere ontologisch relevante Sachverhalte:

- Das „Drehen“ illustriert den *Prozesscharakter* der Wirklichkeit (ihren *Ereignischarakter*),
- die Formulierung „Faser an Faser drehen“ bildet die *Fragmentierung* der Ereignisse ab,
- dass „nicht [...] irgendeine Faser durch seine [*des Fadens*] ganze Länge läuft“ verdeutlicht die *Temporalität* der Ereignisse (ihr Kommen und Gehen) und der organisationalen Struktur von Prozessen (Ereignissen),
- und schließlich illustriert die Wendung, dass „viele Fasern einander übergreifen“, den *Netzcharakter (Beziehungscharakter)* der (prozessualen) Wirklichkeit.

Was hat das nun mit der Governanceethik zu tun?

3.1.1 Ein erster Hinweis: Das „Ereignis“ bei Niklas Luhmann

Wielands Governanceethik greift in gesellschaftstheoretischer Hinsicht auf die Systemtheorie Niklas Luhmanns zurück. Luhmanns Systemtheorie wiederum beruht aber auf bestimmten ontologischen Prämissen, die genau der Fragmentierung und Temporalität bei Wittgenstein

³⁵ Wittgenstein 1989, 278, § 67.

und Wieland entsprechen. So geht Luhmann (mit der Prozessphilosophie Whiteheads) etwa von der ontologischen Annahme einer „radikalen Verzeitlichung des Elementbegriffs“³⁶ aus:

„Wir werden das im Anschluß an Whitehead deutlicher herausarbeiten, wenn wir die Temporalität der Elemente sozialer Systeme (Ereignisse) analysieren werden“³⁷.

Dabei setzt sich Luhmanns „Temporalität der Elemente“ erstens ab von der Metaphysik der „Substanz“, die vor allem von Aristoteles und Thomas von Aquin ausgearbeitet wurde:

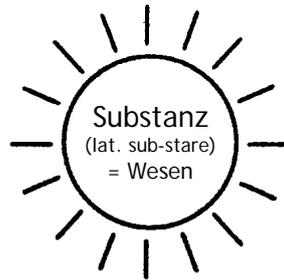


Abb. 2: Ontologie von „Substanz“ und „Akzidenzien“

Diese Metaphysik unterscheidet das, was sich in allen Prozessen durchhält (die Sub-stanz als das Wesen), von den wechselnden („hinzugeworfenen“, lat. ad-cadere) Akzidenzien. Beispiele: Ein Tisch ist hier ‚wesentlich‘ ein Tisch (= Sub-stanz), sodann auch noch groß, aus Holz, alt, steht in einem Arbeitszimmer usw. (akzidenziell). Ein Mensch ist „wesentlich“ ein Mensch, sodann „zufällig“ auch noch Ethiker, wohnhaft in Rottenburg a.N., verheiratet mit ... (akzidenziell).

Luhmanns „Temporalität der Elemente“ hebt sich zweitens ab von der (früh)modernen Ontologie der (Maschinen)Systeme:

³⁶ Luhmann 1984, 28.

³⁷ Luhmann 1984, 62, A. 65.

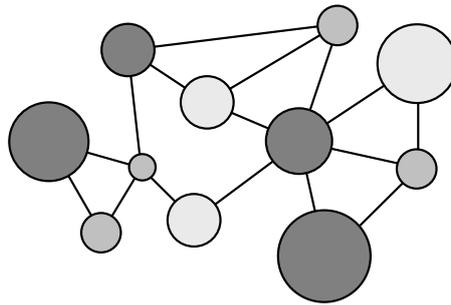


Abb. 3: Frühmoderne Ontologie der (Maschinen)Systeme

Denn eine „Maschine hat Teile. Sie ist [...] nur eine auf vorgängige Substanzen aufgelegte Funktionalität“³⁸. Die Teile der Maschine werden nach wie vor als Substanzen angesehen, als Bausteine oder „Seinsklötzchen“, deren Zusammenspiel dann zwar das Funktionieren der Maschine sicherstellt, die aber selber nicht als funktional reproduziert gedacht werden.

Ein wichtiges Datum für die Weiterentwicklung der Ontologie waren schließlich die Entwicklungen in der modernen Physik: Mit der Relativitäts- und der Quantentheorie kehrten auch alte ontologische Vorstellungen (beispielsweise das „Alles fließt“ Heraklits) von Prozess (physikalisch: Energie), von Beziehungen (physikalisch: Relativität von Raum und Zeit) und Fragmentierung (physikalisch: Quanten) zurück. Die Metaphysik der Substanz wurde größtenteils fallengelassen, die (früh)moderne Ontologie von (Maschinen)Systemen galt nur noch für Teil(Makro)bereiche des Wirklichen (z.B. eben Maschinen), aber zur philosophischen Konzeptionalisierung dessen, was die Welt nun wirklich „im Innersten zusammenhält“ (auf der Mikroebene) gewannen Prozessphilosophien an Boden.

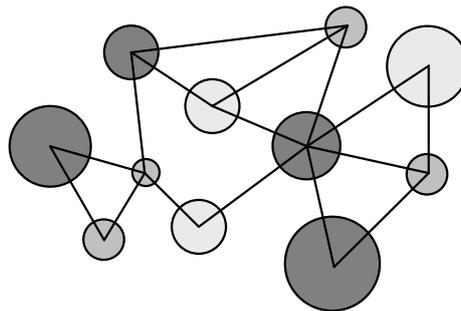


Abb. 4: Moderne Ontologie (innerlich) relationaler Prozesse (Ereignisse)

³⁸ Rombach 1971, 30.

3.1.2 Eine metaphysische Prozessphilosophie: Alfred North Whitehead

Die Governanceethik greift auf Luhmanns Systemtheorie zurück, die Systemtheorie wiederum beruht auf den ontologischen Prämissen der Prozessphilosophie Alfred North Whiteheads (*1861; †1947):

„Luhmann denkt so radikal wie vor ihm nur die Kosmologie von Alfred North Whitehead das Ereignis als den Stoff, aus dem bei ihm allerdings nicht die Welt, sondern nur die Systeme gemacht sind“³⁹.

Whitehead hat in den 20er Jahren des 20. Jahrhunderts eine ausgearbeitete Kosmologie des Werdens von „actual occasions“ (wirklichen Ereignissen) oder „actual entities“ (wirklichen Einzelwesen) entwickelt⁴⁰. Dabei sind die Energiequanten der Physik „[p]robably a whole shower of actual occasions“⁴¹ bzw. actual entities. Stichpunktartig sind folgende Basisvorstellungen Whiteheads zu nennen, die sich dann über die Systemtheorie bis zur Governanceethik fortgepflanzt haben:

- Punkt 1: „actual occasions“ („actual entities“). „Actual entities‘ – also termed ‚actual occasions‘ – are the final real things of which the world is made up.“⁴² Ein actual occasion ist dabei sein Werden: „Its ‚being‘ is constituted by its ‚becoming‘. This is the ‚principle of process‘ “⁴³. Und zugleich ist es – was sowohl in der Substanz- als auch in der Maschinensystem-Ontologie nicht denkbar wäre – eine Synthese aller vorgängigen actual entities, wie auch für es selbst gilt: „it is a potential for every ‚becoming‘. This is the ‚principle of relativity‘.“⁴⁴ Whiteheads mikroanalytischer Zugang konzipiert die actual occasions als „definite“ (abgegrenzt)⁴⁵ und „perishing“ (stetig vergehend)⁴⁶. D.h.: Es handelt sich erstens um „fragmentierte“ und zweitens um „temporalisierte“ Ereignisse: 1.

³⁹ Baecker 2006, 4.

⁴⁰ Hinweis: Diesen beiden Ausdrücken korrespondieren die Begriffe „temporalisiert“ und „fragmentiert“ bei Josef Wieland.

⁴¹ Zit. nach: Lowe 1963, 131.

⁴² Whitehead 1978, 18.

⁴³ Ebd., 23.

⁴⁴ Ebd., 22.

⁴⁵ Ebd., 29 = Whitehead 1984, 76.

⁴⁶ Ebd., 210 = Whitehead 1984, 388.

„Jedes wirkliche Ereignis grenzt seine eigene wirkliche Welt ab, aus der es entsteht.“⁴⁷ 2. „Actual entities ,perpetually perish‘.“⁴⁸

- Punkt 2: „*societies*“. Die beständigeren Dinge dieser Welt (Atome, Moleküle, Steine, Menschen, Planeten) sind bei Whitehead allesamt „Gesellschaften“ von actual occasions: „The real actual things that endure are all societies. They are not actual occasions.“⁴⁹ Organisationen (wie etwa Wirtschaftsunternehmen) sind ontologisch also als Gesellschaften zu fassen – was ja durchaus dem alltäglichen Sprachgebrauch entspricht (z.B. „Aktiengesellschaften“).
- Der Vollständigkeit halber noch der Punkt 3: „*eternal objects*“ und Gott. Alle Prozesse sind Umwandlungen von Möglichkeiten in Wirklichkeit. Und die „potentials for the process of becoming“⁵⁰ nennt Whitehead „eternal objects“. Dabei stammt die Unendlichkeit aller denkbaren Möglichkeiten (eternal objects) für die Welt aus Gott: „Viewed as primordial, he [*Gott*] is the unlimited [...] absolute wealth of potentiality“⁵¹ – wobei der Gott der Prozessphilosophie andererseits auch das Endliche umfasst: „Die Folgenatur [*consequent nature*] Gottes ist das physische Erfassen der Wirklichkeiten des evolvierenden Universums durch Gott.“⁵²

Wie bereits gesagt sind es auch in der Systemtheorie Luhmanns „Ereignisse“, aus denen zwar nicht die Welt (wie bei Whitehead), wohl aber die Systeme „materialiter“ bestehen. Was bei Luhmann real geschieht ist das (systemisch codierte = monolinguale) Ereignis:

„Prozesse [...] bestehen aus irreversiblen Ereignissen.“⁵³ „Aber nicht wie aus fertigen Stückchen [= *Substanzen, Seinsklötzchen*], die durch den Prozeß nur zusammengesetzt werden [= *Maschinensystem*], sondern aus Ereignissen im Sinne selbstreferentieller Elemente, die sich durch Bezug auf sich selbst [= *bei Luhmann: systemisch codiert*] mit anderen Ereignissen verknüpfen. Dazu grundlegend Alfred N. Whitehead, Prozeß und Realität.“⁵⁴

Die systemtheoretische Ontologie Luhmanns lässt sich daher folgendermaßen charakterisieren:

⁴⁷ Ebd., 210 = Whitehead 1984, 389.

⁴⁸ Ebd., 29 = Whitehead 1984, 77.

⁴⁹ Whitehead 1933, 262.

⁵⁰ Whitehead 1978, 29.

⁵¹ Whitehead 1978, 343.

⁵² Ebd., 88 = Whitehead 1984, 174.

⁵³ Luhmann 1984, 74.

⁵⁴ Luhmann 1984, 74, A. 94.

- ‚Material‘ besteht ein soziales System (z.B. das Wirtschaftssystem) aus „Ereignissen“, formal aus der Systemstruktur (= dem programmierten Code), wobei sich die Programme ändern können, während die Ereignisse (z.B. Transaktionen wie Zahlungen) nur ‚werden‘ und vergehen (= sich ereignen). An der Supermarktkasse erfolgt eine Zahlung, und wenn sie vorbei ist existiert bis zur nächsten Zahlung, durch die sich die Wirklichkeit des Systems reproduziert, nur die systemische Regel (\pm Zahlen).
- Luhmanns „Ereignis“ ist dabei Ereignis immer nur *eines* Systems (= systemisch codierte Monolingualität). Übergänge von einem zum anderen System sind nur im Sinne einer „strukturellen Kopplung“ – und das heißt bei Luhmann: als Übersetzung von einer (monolingualen) Systemsprache in eine andere (ebenfalls monolinguale) Sprache. In der Governanceethik dagegen treten die „distinkten Logiken“⁵⁵ *polylingual = simultan* in den ebenfalls fragmentierten und temporalisierten Transaktionen (Ereignissen) auf.

Diese prozessuale Ontologie, die trotz der zahlreichen Unterschiede zu den konzeptionellen Grundentscheidungen der Prozessmetaphysik Whiteheads, der Systemtheorie Luhmanns und der Governanceethik Wielands gehört, gewinnt in der bereits zitierten Metapher Wittgensteins bildliche Transparenz.

3.1.3 Transaktionen, Organisationen und Netzwerke

Wenn wir nun diese ontologischen Grundlagen auf Transaktionen, Organisationen und Netzwerke anwenden, wäre das Wittgenstein-Zitat so zu ergänzen:

„ ... wie wir beim Spinnen eines Fadens [= „Gesellschaft“ / Organisation von Fasern] Faser an Faser drehen [= einzelne „Ereignisse“ oder Transaktionen]. Und die Stärke des Fadens liegt nicht darin, daß irgendeine Faser durch seine ganze Länge läuft [= eine „substanzielle“ Faser], sondern darin, daß viele Fasern einander übergreifen [= eine organisationale Struktur von Prozessen generieren].“⁵⁶

Bildlich lassen sich die Dinge damit folgendermaßen illustrieren:

⁵⁵ Wieland 2001, 26.

⁵⁶ Wittgenstein 1989, 278, § 67.

Michael Schramm: Transaktions-Rhizome

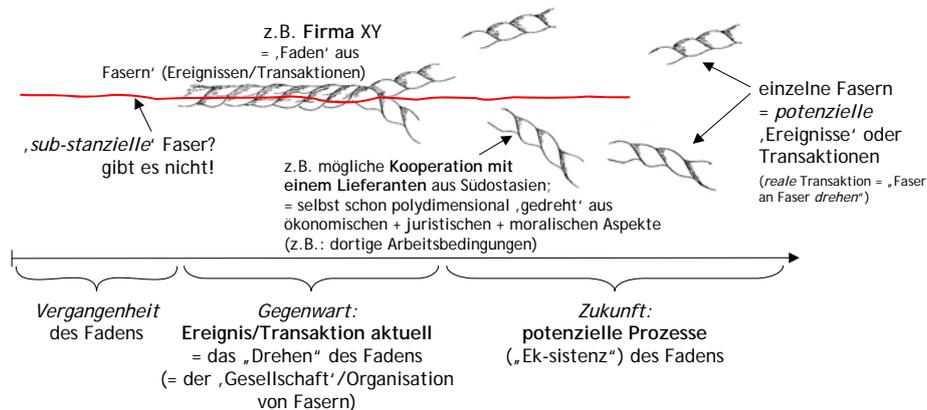


Abb. 5: Organisationen und Transaktionen
(illustriert durch Wittgensteins Bild von Faden und Fasern)

Eine Firma „ist“ ontologisch ein „Faden“ aus vielen „Fasern“ (= „Ereignissen“ oder Transaktionen). Eine „sub-stanzielle“ „Faser“, die ein unveränderliches „Wesen“ einer Unternehmung begründen würde, gibt es nicht. Die einzelnen „Fasern“ stehen also für die *potenziellen* „Ereignisse“ oder Transaktionen. Die *reale* Transaktion entspricht dem „Drehen“ der Fasern. Eine konkrete „Faser“, also eine mögliche konkrete Transaktion, wäre etwa die potenzielle Kooperation eines Unternehmens mit einem Lieferanten aus Südostasien, wobei das Zuliefererunternehmen selbst schon polydimensional aus ökonomischen und juristischen und moralischen Aspekten (z.B. den dortigen Arbeitsbedingungen) „gedreht“ ist.

Die Ontologie von organisationalen Netzwerken sähe dementsprechend dann etwa so aus:

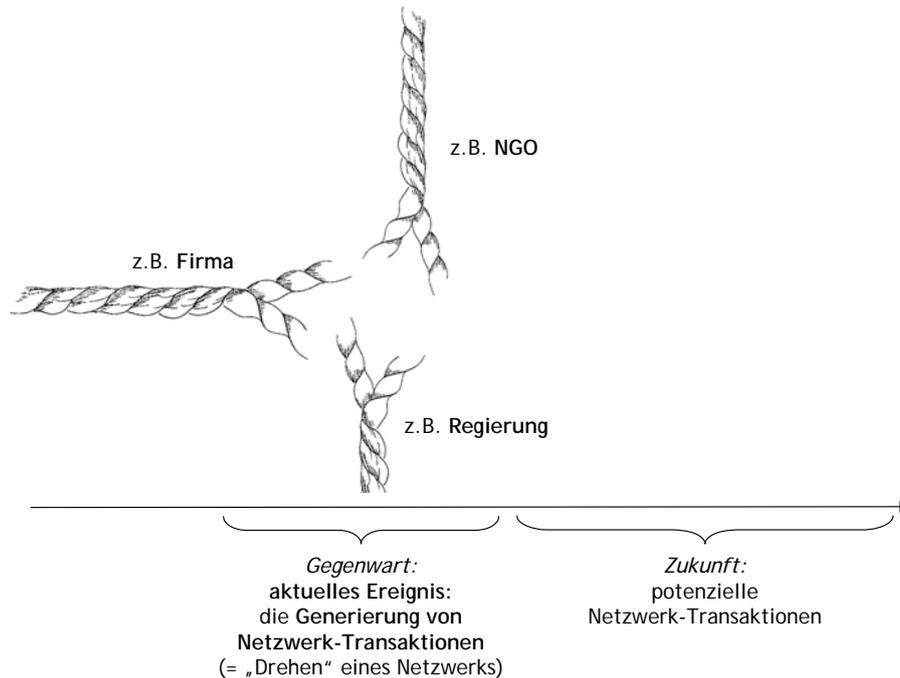


Abb. 6: Organisationale Netzwerke
(illustriert durch Wittgensteins Metapher)

Ein Netzwerk besteht aus mehreren „Fäden“, die konkret etwa ein Wirtschaftsunternehmen, eine Regierung und eine NGO sein können. Die reale Transaktion, die dem „Drehen“ der Fäden entspricht, ist die Realisierung des Netzwerks, das die (polylinguale) Identität aller Akteure (mit)konstituiert und organisational reproduziert.

3.2 (Transaktions)Netzwerke als „Rhizome“

Der Philosoph Gilles Deleuze und der Psychoanalytiker Félix Guattari haben in den 70er Jahren des 20. Jahrhunderts ein völlig verrücktes Büchlein geschrieben, das als solches mit governanceethischen Themen wenig zu tun hat, das aber eine Metapher zur Diskussion gestellt hat, die m.E. die ontologischen Grundlagen einer NetzwerkGovernance erhellend zu illustrieren in der Lage ist: das „*Rhizom*“⁵⁷. Ein Rhizom ist ein Pflanzentypus, der bei Deleuze & Guattari als Gegenbild zu einem Baum fungiert. Ein Baum hat nur eine Wurzel und nur einen einzigen Stamm, aus dem alles entspringt. Ein Rhizom hingegen (z.B. ein Bambusrhizom) ist

⁵⁷ Deleuze & Guattari 1976/1977.

eine vergleichsweise „chaotisch“ wuchernde Kriechwurzel: Unterirdische Zweige wachsen an die Erdoberfläche, können aber auch wieder abwärts wachsen und neue Wurzeln bilden; ältere Teile können absterben, während sich neue bilden. Im Blick auf dieses Rhizom als ontologische Metapher schreiben Deleuze & Guattari: „Wir ahnen schon, daß wir niemanden überzeugen werden, wenn wir nicht wenigstens annäherungsweise bestimmte Merkmale des Rhizoms aufzählen“⁵⁸ (11):

- 1. und 2.: *Prinzip der Konnexion und der Heterogenität*. Das Leben eines Rhizoms ist ein relationales Geschehen vielfältiger *Konnexionen* von *heterogenen* (oder: polylingualen) Einzelprozessen: „Jeder beliebige Punkt eines Rhizoms kann [...] mit jedem anderen verbunden werden“ (S. 11). „Kettenglieder aller Art sind dort nach den verschiedensten Codierungsarten mit politischen, ökonomischen und biologischen Kettengliedern verknüpft [...]. [E]s gibt keine Sprache an sich, [...] sondern einen Wettstreit von Dialekten [...] und Fachsprachen“ (12).
- 3. *Prinzip der Vielheit*. Rhizome sind immer plurale Gebilde: „Als [...] Vielheit verweisen die Fäden [...] nicht auf den angeblich einheitlichen Willen eines [...] Marionettenspielers, sondern auf die Vielheit seiner Nervenfasern“ (13). Dabei sind die einzelnen „Teile“ des Rhizoms gleichberechtigt und vernetzen sich auf gleicher Augenhöhe: „Alle Vielheiten sind flach“ (13f.).
- 4. *Prinzip des asignifikanten Bruchs*. So wie sich die „Teile“ eines Rhizoms verbinden können, so können sie sich auch lösen bzw. (ab)brechen: „Ein Rhizom kann an jeder beliebigen Stelle gebrochen und zerstört werden; es wuchert entlang seinen eigenen oder anderen Linien weiter“ (16) – oder auch nicht. Die Existenz eines Netzwerks und seiner Organisationen ist kontingent und prekär. Die Dinge müssen sich fortwährend reproduzieren, können Neues entstehen lassen, können aber auch sterben.
- 5. und 6.: *Prinzip der Kartographie und der Dekalkomonie*. Im Hintergrund dieser Prinzipien steht die Vorstellung, dass eine Karte das Gegenteil einer Kopie ist. Kein Rhizom gleicht einem anderen. Rhizome gehorchen daher nicht dem Modell der Dekalkomonie (= das Verfahren, Abziehbilder herzustellen). Abziehbilder sind keine Originale. Lokale Ereignisse (Transaktionen) sind jeweils anders, nicht eins zu eins reproduzierbar: „Ein Rhizom ist keinem strukturalen oder generativen Modell verpflichtet“ (20). „Vielleicht ist es eines der wichtigsten Merkmale des Rhizoms, viele Eingänge zu haben“ (21). Ein Rhizom „ist“ nicht einfach vorhanden, Rhizom muss man „machen“.⁵⁹

⁵⁸ Deleuze & Guattari 1976/1977, 11.

⁵⁹ „macht Rhizom [...]!“ (Deleuze & Guattari 1976/1977, 41).

Diese Metapher des Rhizoms bietet eine gute Illustration dessen, was ein Netz oder ein Netzwerk ist:

„Das beste Bild eines Netzes bietet die pflanzliche Metapher des Rhizoms, die Deleuze und Guattari [...] vorschlagen.“⁶⁰

Eines der unzähligen Beispiele für ein rhizomatisches Netzwerk wäre etwa die fortwährend „wuchernde“ Online-Bibliothek *Wikipedia*. Doch nicht nur Digitalwelten, sondern auch die Prozesse der wirklichen Welt (Menschen, Organisationen, Netzwerke) können ontologisch als Rhizome aufgefasst werden:

„[A]llenthalben und in den verschiedensten Facetten ist die Realität ‚rhizomatisch‘ verfaßt“.⁶¹

Und das gilt auch für Organisationen, die sich in ihren Transaktionen reproduzieren (müssen):

„It is organization, not change, which is the exception. [...] Change is essentially ‚rhizomic‘ in nature.“⁶²

In der Begrifflichkeit der Governanceethik bedeutet dies, dass IS, IF, FI und OKK fortwährend Transaktionen – T(m) – produzieren und sich über T(m) reproduzieren: $T(m) \leftrightarrow (IS, IF, FI, OKK)$.

4 *Tm-Rhizome. Ethische Schlussfolgerungen*

Organisationen (z.B. Unternehmen) und Netzwerke von Stakeholdern sind „rhizomatisch“ verfasst und als solche potenzielle Tm-Generatoren.

4.1 $T(m) \leftrightarrow (IS, IF, FI, OKK)$

Das, was real tatsächlich geschieht, sind Ereignisse oder Transaktionen: T(m). Im Gegensatz zum Stakeholder Approach macht diese Fokussierung auf T(m) von vornherein deutlich, dass nicht nur Akteure (IS, OKK) potenziell relevant sind, sondern auch andere Einflussfaktoren (FI, IF). Auch müssen für das Zustandekommen einer distinkten Transaktion nicht in jedem

⁶⁰ Eco 1985, 126.

⁶¹ Welsch 1996, 366.

⁶² Chia 1999, 226. Nicht zufällig greift Chia auch auf die Prozessmetaphysik Whiteheads zurück.

lokalen Fall immer alle Akteure von Bedeutung sein: Nicht selten sind Netzwerkakteure keine wirklichen Stakeholder, da sie real nichts zur relevanten Transaktion beisteuern (können).

4.2 *Ethisch relevante Merkmale von Tm-Rhizomen*

Die ethischen Konsequenzen eines systemtheoretisch und governanceethisch konzipierten Modells von Tm-Rhizomen wären, folgt man den sechs Prinzipien bei Deleuze & Guattari, in etwa die folgenden:

1. In Tm-Rhizomen (Netzwerken) müssen Akteure mit *heterogenen* Leitcodierungen (z.B. Wirtschaftsunternehmen: \pm Zahlen; Greenpeace: \pm (öko)moralisch) strukturell gekoppelt werden. Diese Heterogenität der Leitcodierungen muss man auf der Anwendungsebene m.E. ernster nehmen als dies in diskursethisch orientierten Ansätzen meist der Fall ist: So ist die Basis für Peter Ulrichs Shareholderdialog, also die „Einsicht, dass es ein wirtschaftsethisch begründbares Gewinnprinzip nicht gibt“⁶³, m.E. verfehlt, da man sonst prinzipiell gegen das marktwirtschaftliche Wirtschaftssystem optieren müsste.⁶⁴ Auch mag Ulrichs Primat der Moral auf der moraltheoretischen Begründungsebene in Ordnung sein, anwendungsfähig ist er aufgrund der Heterogenität der Leitcodierungen in Tm-Rhizomen nicht.⁶⁵

Doch auch in interessanten Vorschlägen – wie etwa in denen von Beschorner & Osmers – besteht die Gefahr, den systemisch bedingten Zwang einer Rahmencodierung zu unterschätzen. Hier bestehen die „organisationalen Felder“ zwar aus „netzwerkartige[n] Figurationen wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Akteure aus disparaten sozialen Systemen“⁶⁶, doch wird dies insofern relativiert als gesagt wird, dass „die Handlungsbedingungen eines Unternehmens [...] ebenso von gesetzlichen Regelwerken sowie von kulturellen und moralischen Sprachspielen beeinflusst“⁶⁷ seien. Man wird m.E. nicht um die systemtheoretische Bedingung herumkommen, dass im Fall von Wirtschaftsunternehmen alle nicht-ökonomischen Ein-

⁶³ Ulrich 1997, 438.

⁶⁴ Deutlich plausibler erscheint mir im Bereich der Diskursethik die ethische „Richtigkeitsvermutung“ bei Steinmann & Löhr 1994, 106.

⁶⁵ Dies gilt auch für die Diskursethik bei Jürgen Habermas: Habermas' Anwendungsdiskurse sind insofern nur rein *moralische* Begründungsdiskurse, als es hier nicht um echte Polylingualität (der gegenüber die moralische Aspekte gegebenenfalls auch einmal zurückstehen müssten) geht, sondern nur um die diskursive Klärung, welche der konfligierenden *Moralnormen* in der jeweiligen lokalen Situation angemessen(er) ist; bei Habermas gibt es lediglich „*moralische(r)* Begründungs- und Anwendungsdiskurse“ (Habermas 1991, 141; Hervorh.: MS).

⁶⁶ Beschorner & Osmers 2005, 95.

⁶⁷ Ebd., 89.

flussfaktoren ökonomisch (hier im engeren monetären Sinn, also \pm Zahlen)⁶⁸ akzeptabel sein müssen, um zur Geltung kommen zu können. Genau dies bringt auch die Bemerkung Freemans zum Ausdruck, dass die sicher multidimensionale Aufgabe, ein Unternehmen zu führen, doch schlussendlich Profite generieren muss („All of these ways have to ultimately generate profits“⁶⁹). In rhizomatischen Netzwerken wird die Heterogenität der Leitcodierungen unterschiedlicher Organisationen (Firmen: \pm Zahlen; NGOs: z.B. \pm Moral) nicht eingeebnet.

2. Gleichwohl kennzeichnen sich rhizomatische Netzwerke auch durch Potenziale der *Konnexion*. Die Herausforderung besteht daher in der Generierung einer Kohärenz heterogener Faktoren.

3. In Rhizomnetzwerken herrscht *Vielheit*, und „[a]lle Vielheiten sind flach“⁷⁰. In Rhizomen gibt es keine klaren Hierarchien. Ebenso wenig wird das Zustandekommen von Tm notwendig von (nur) einem Akteur oder Einflussfaktor dominiert. Rhizomatische Realitäten sind daher grundsätzlich pluraler strukturiert als es die Ordnungsethik Karl Homanns vorsieht, welche allein den Spielregeln einen systematisch grundsätzlich überlegenen Ort zuschreibt:

„Der systematische Ort der Moral in der Marktwirtschaft ist die Rahmenordnung, die Struktur [= FI], die politisch gestaltet wird.“⁷¹

In Rhizomen dagegen besitzt kein Einflussfaktor einen grundsätzlich hierarchisch überlegenen Ort, an dem man den Hebel zur Realisierung der moralischen Dimension von Tm vorn vornherein immer zweckmäßigerweise ansetzen könnte. Die Welt polylingualer Rhizome ist „flach“. Ähnliches gilt auch für die Faktoren, die in der Governanceethik das Zustande- oder Nichtzustandekommen von Tm beeinflussen:

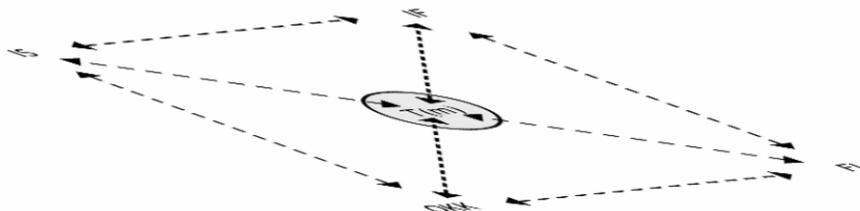


Abb. 7: T(m) in der Governanceethik (flach)

⁶⁸ Zur Differenzierung von drei Bedeutungen des Begriffs „ökonomisch“ vgl. Schramm 2006, 26f..

⁶⁹ Freeman 2004, 232.

⁷⁰ Deleuze & Guattari 1976/1977, 14.

⁷¹ Homann 1993, 34f..

Auch die Tm-Welt der Governanceethik ist „flach“. Welcher Hebel im Blick auf die Generierung moralökonomisch integrierender Transaktionen jeweils zweckmäßig ist, hängt von der lokalen Situation ab.

4. Rhizome werden generiert, können aber auch an jedweder Stelle gebrochen oder zerstört werden. Fragilität kennzeichnet die Realität von Rhizomen, das Zustandekommen von Tms ist kontingent. Das bedeutet, dass man erstens auch durch das Einklagen eines Primats der Moral (Ulrich) keine Notwendigkeit der Entstehung von Tms sicherstellen kann. Und zweitens sind alle Entscheidungssituationen, mit denen Unternehmen konfrontiert sind, Dilemmasituationen (Homann). Vielmehr sollte man auch Kontingenzsituationen, in denen die ökonomischen Effekte unternehmensethischer Investitionen kontingent sind, in Rechnung stellen⁷².

5. und 6. Das Prinzip der Kartographie und der Dekalkomonie schließlich betont die Lokalität der Entscheidungssituationen und der Generierung von Tms. Jede Transaktion ist anders und nicht eins zu eins reproduzierbar. Und genau aus diesem Grund ist Unternehmensethik eine grundsätzlich unabschließbare Aufgabe. Bleibt nur die Devise:

„[M]acht Rhizom [...]!“⁷³

Literaturverzeichnis

- Baecker, Dirk (2006): Niklas Luhmann, Soziale Systeme: Grundriß einer allgemeinen Theorie. Vorwort von Dirk Baecker zur koreanischen Übersetzung von Yo-song Park. Download: <http://homepage.mac.com/baecker/sozialesysteme.pdf> [Zugriff: 15.08.2007]
- Behrens, Bolke (2001): Jeder hat ein Grummeln im Bauch. In: Wirtschaftswoche 32, 2. August 2001, 24.
- Beschorner, Thomas & Osmer, Henning (2005): Jenseits einer Unternehmensethik des Stakeholder-Managements. Von der gesellschaftsorientierten Unternehmenslehre zur unternehmensorientierten Gesellschaftslehre, in: Schmidt, Matthias & Beschorner, Thomas (Hg.): Werte- und Reputationsmanagement. Mering/München: Hampp, 83-119.
- Chia, Robert (1999): A ‚Rhizomic‘ Model of Organizational Change and Transformation: Perspective from a Metaphysics of Change. In: British Journal of Management Vol. 10 (3), 209 - 227.
- Deleuze, Gilles & Guattari, Félix (1976/1977): Rhizom, Berlin: Merve.
- Donaldson, Thomas & Preston, Lee E. (1995): The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications. In: Academy of Management Review 20 (1), 65-91.
- Eco, Umberto (1985): Semiotik und Philosophie der Sprache (Supplemente, Bd. 4). München: Fink.

⁷² Zum Unterschied von Dilemma- und Kontingenzsituationen vgl. näher Schramm 2006, 31-35.

⁷³ Deleuze & Guattari 1976/1977, 41.

- Freeman, R. Edward (1984): *Strategic Management. A Stakeholder Approach*. Boston (Mass.): Pitman.
- Freeman, R. Edward (2004): *The Stakeholder Approach Revisited*. In: *Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik (zfwu)* 5 (3), 228-241.
- Freeman, R. Edward, Wicks, Andrew C., Parmar, Bidhan & McVea, John (2004): *Stakeholder Theory: The State of the Art and Future Prospectives*. In: *Politeia*, Vol. 20 (74), 9-22.
- Habermas, Jürgen (1991): *Erläuterungen zur Diskursethik*. Frankfurt (M.): Suhrkamp.
- Homann, Karl (1993): *Wirtschaftsethik. Die Funktion der Moral in der modernen Wirtschaft*. In: Wieland, Josef (Hg.): *Wirtschaftsethik und Theorie der Gesellschaft*. Frankfurt (M.): Suhrkamp, 32-53.
- Jonker, Jan & Foster, David (2002): *Stakeholder Excellence? Framing the Evolution and Complexity of a Stakeholder Perspektive of the Firm*. In: *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* 9, 187-195.
- Lowe, Victor (1963): *The Concept of Experience in Whitehead's Metaphysics*. In: Kline, George L. (Ed.): *A. N. Whitehead. Essays on his Philosophy*. New Jersey, 124-133.
- Luhmann, Niklas (1984): *Soziale Systeme. Grundriß einer allgemeinen Theorie*. Frankfurt (M.): Suhrkamp.
- Meckling, Jonas (2005): *Netzwerk-governance. Corporate Citizenship und Global Governance (Studien zur internationalen Umweltpolitik; Bd. 12)*. Münster: Lit.
- Pfriem, Reinhard & Fischer, Dirk (2001): *Anspruchsgruppen*. In: Schulz, Werner F. et al. (Hg.): *Lexikon Nachhaltiges Wirtschaften*. München/Wien: Oldenburg, 13-20.
- Rappaport, Alfred (1986): *Creating Shareholder Value. The New Standard for Business Performance*, New York et al.: Free Press (dt.: Rappaport, Alfred (1995): *Shareholder Value Analyse*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel).
- Rhenman, Eric (1968): *Industrial Democracy and Industrial Management*. London: Tavistock Institute.
- Rombach, Heinrich (1971): *Strukturontologie. Eine Phänomenologie der Freiheit*. Freiburg (Br.)/München: Alber.
- Rosenau, James N. (2002): *Governance in a New Global Order*. In: Held, David & McGrew, Anthony (Ed.): *Governing Globalization: Power, Authority and Global Governance*. Cambridge, 70 - 86.
- Schramm, Michael (2006): *Moralische Interessen in der Unternehmensethik*. In: Ebert, Udo (Hg.): *Wirtschaftsethische Perspektiven VIII. Grundsatzfragen, Unternehmensethik, Institutionen, Probleme internationaler Kooperation und nachhaltiger Entwicklung (Schriften des Vereins für Socialpolitik, Bd. 228/VIII)*. Duncker & Humblot: Berlin, 13-39.
- Steinmann, Horst & Löhr, Albert (1994): *Grundlagen der Unternehmensethik (2. Aufl.)*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Svendsen, Ann (1998): *The Stakeholder Strategy. Profiting from Collaborative Business Relationships*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.

- Ulrich, Peter (1997): *Integrative Wirtschaftsethik. Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie.* Bern/Stuttgart/Wien: Haupt.
- Welsch, Wolfgang (1996): *Vernunft. Die zeitgenössische Vernunftkritik und das Konzept der transversalen Vernunft* (2. Aufl.). Frankfurt (M.): Suhrkamp.
- Wenger, Ekkehard & Knoll, Leonhard (1999): *Shareholder Value.* In: Korff, Wilhelm u.a. (Hg.): *Handbuch der Wirtschaftsethik, Bd. 4: Ausgewählte Handlungsfelder.* Gütersloh: Gütersloher Verlagshaus, 433 - 454.
- Whitehead, Alfred N. (1933): *Adventures of Ideas.* Cambridge.
- Whitehead, Alfred N. (1978): *Process and Reality. An Essay in Cosmology. Gifford Lectures Delivered in the University of Edinburgh During the Session 1927-28 (Corrected Edition, ed. by D. R. Griffin & D. W. Sherburne).* New York/London: Free Press.
- Whitehead, Alfred N. (1984): *Prozeß und Realität. Entwurf einer Kosmologie* (2. Aufl.). Frankfurt (M.): Suhrkamp.
- Wieland, Josef (2001): *Eine Theorie der Governanceethik.* In: *Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik* 2, 8 - 33.
- Wieland, Josef (2005): *Normativität und Governance. Gesellschaftstheoretische und philosophische Reflexionen der Governanceethik (Studien zur Governanceethik, Bd. 3).* Marburg: Metropolis.
- Williamson, Oliver E. (1996): *The Mechanisms of Governance.* New York/Oxford: Oxford University Press.
- Wittgenstein, Ludwig (1989): *Philosophische Untersuchungen.* In: *Werkausgabe 1* (6. Aufl.). Frankfurt (M.): Suhrkamp, 225 - 580.