

Beckmann, Markus; Kraft, Diana; Pies, Ingo

Working Paper

Freiheit durch Bindung - Zur Logik von Verhaltenskodizes

Diskussionspapier, No. 2006-3

Provided in Cooperation with:

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

Suggested Citation: Beckmann, Markus; Kraft, Diana; Pies, Ingo (2006) : Freiheit durch Bindung - Zur Logik von Verhaltenskodizes, Diskussionspapier, No. 2006-3, ISBN 3-86010-824-7, Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, Lehrstuhl für Wirtschaftsethik, Halle (Saale), <https://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:gbv:3:2-1573>

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/170265>

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.

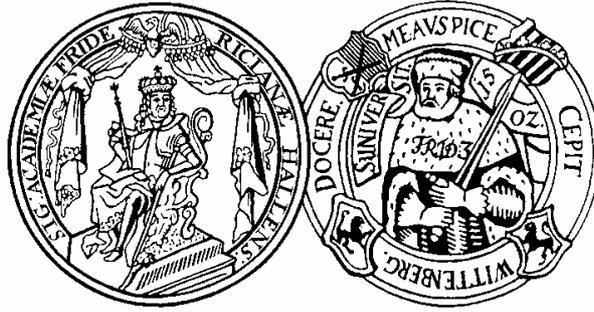
Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

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.



Lehrstuhl für Wirtschaftsethik Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg

Diskussionspapier Nr. 06-3

**Markus Beckmann, Diana Kraft, Ingo Pies:
Freiheit durch Bindung – Zur Logik von
Verhaltenskodizes**

Herausgegeben vom Lehrstuhl für Wirtschaftsethik an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg und
der Sektion Wirtschaftswissenschaften der Stiftung Leucorea in der Lutherstadt Wittenberg



Haftungsausschluss

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

ISBN 3-86010-824-7
ISSN 1861-3594 (Printausgabe)
ISSN 1861-3608 (Internetausgabe)

Autorenanschrift

Prof. Dr. Ingo Pies

Lehrstuhl für Wirtschaftsethik
Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg
Große Steinstraße 73
06108 Halle
Tel.: +49 (0) 345 55-23420
Email: ingo.pies@wiwi.uni-halle.de

Markus Beckmann

Stipendiat des Cusanuswerks / Bischöfliche Studienförderung
Email: markus.beckmann@wiwi.uni-halle.de

Diana Kraft

Doktorandin an der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät
der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg
Email: diana.kraft@wiwi.uni-halle.de

Korrespondenzanschrift

Prof. Dr. Ingo Pies

Lehrstuhl für Wirtschaftsethik
Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg
Große Steinstraße 73
06108 Halle
Tel.: +49 (0) 345 55-23420
Fax: +49(0) 345 55 27385
Email: ingo.pies@wiwi.uni-halle.de

Freiheit durch Bindung – Zur Logik von Verhaltenskodizes

von Markus Beckmann, Diana Kraft, Ingo Pies

Verhaltenskodizes haben in den vergangenen Jahren eine rasante Entwicklung erlebt, und dies gleich in zweifacher Hinsicht. Zum einen ist die Zahl jener Unternehmen sprunghaft gestiegen, die sich an schriftlich ausformulierte Kodizes binden, d.h. an freiwillige Richtlinien zur Sicherung ethischer Verhaltensstandards.¹ Zum anderen hat parallel hierzu die Vielfalt der Verhaltenskodizes in Bezug auf Inhalt und Form sowie in Bezug auf Größe und Branchen der sich bindenden Unternehmen deutlich zugenommen. Kurz: Es gibt nicht nur *mehr* Kodizes, sondern auch äußerst *vielfältige* Typen von Verhaltenskodizes, die durchaus unterschiedlichen Funktionen dienen.²

Der rasanten Entwicklung von Verhaltenskodizes in der Praxis hinkt die Theorie bisher weitgehend hinterher. Zwar haben Verhaltenskodizes einen festen Platz in der Arbeit von Unternehmen und Zivilgesellschaft gefunden. Allerdings ist das Verständnis für die zugrunde liegende *Logik* von Verhaltenskodizes in der Forschung wie in der Öffentlichkeit bisher noch unterentwickelt.

Die zentrale These dieses Aufsatzes ist, dass das Potential von Verhaltenskodizes aufgrund eines unterentwickelten theoretischen Verständnisses oft verkannt wird – mit zweifach negativen Konsequenzen in ihrer Anwendung: Einerseits werden Kodizes oftmals für die *falschen* Probleme eingesetzt. Andererseits werden sie für die *richtigen* Probleme *nicht richtig* genutzt. Ziel dieses Aufsatzes ist es, aus einer wirtschaftsethischen Perspektive einen theoretischen Beitrag zur Überwindung dieses Praxisproblems zu leisten.

Der hierfür erforderliche Argumentationsbogen wird in fünf Schritten entwickelt. Der erste Abschnitt gibt zunächst einen empirischen Überblick. Hier wird skizziert, in welchen Stadien sich Verhaltenskodizes als Instrument unternehmerischer Selbstbindung entwickelt haben. Vor diesem Hintergrund rekonstruiert der zweite Abschnitt den Zusammenhang von Freiheit und Bindung aus wirtschaftsethischer Sicht und skizziert eine Logik der *Schaffung von Freiheit durch Bindung*. Im dritten und vierten Abschnitt werden hierfür zwei strukturelle Spielarten unterschieden. Der dritte Abschnitt wendet die allgemeine Logik „Freiheit durch Bindung“ auf die speziellen Situationsbedingungen einseitiger Dilemmastrukturen an und entwickelt hieraus die Logik individueller Selbstbindungen. Der vierte Abschnitt fokussiert analog auf die Situationsbedingungen mehrseitiger Dilemmastrukturen, aus denen eine Logik kollektiver Selbstbindungen abgeleitet wird. Der fünfte Abschnitt greift die strukturelle Unterscheidung zwischen beiden Spielarten der Selbstbindung auf und wendet sie auf das Instrument von Verhaltenskodizes an. Der Beitrag endet mit einer kurzen Zusammenfassung sowie einem Ausblick auf die Entwicklungsperspektiven von Verhaltenskodizes. Anhand der erarbeiteten theoretischen Leitunterscheidung wird das Potential von Verhaltenskodizes gewürdigt und kritisch einigen verbreiteten Erwartungen gegenübergestellt.

¹ Vgl. etwa OECD (1999, 2000; S. 3), Sacconi (2001; S. 1) sowie Webley und Le Jeune (2005).

² Im Folgenden wird der Oberbegriff „Verhaltenskodex“ verwendet, um all jene schriftlich kodifizierten Instrumente zu benennen, mit denen Unternehmen freiwillige Richtlinien für Standards und Prinzipien des eigenen Verhaltens definieren. Damit schließt der Begriff „Verhaltenskodex“, wie in der Literatur üblich, unterschiedliche Begriffe wie „Code of Ethics“, „Code of Practice“, „Guiding Principles“, „Leitlinien“, „Standards of Engagement“, „Wertegrundsätze“ etc. mit ein. Vgl. OECD (1998, 1999; S. 5).

1. Die Entwicklung von Verhaltenskodizes im Überblick

Seit es Unternehmen gibt, entwickeln diese differenzierten Regelwerke für ihr eigenes Verhalten und das ihrer Mitarbeiter. So etabliert das Zusammenspiel aus formalen Regeln, wie etwa der Betriebsverfassung, und aus informalen Regeln, wie der Unternehmenskultur, seit jeher eine Art impliziten Verhaltenskodex für Mitarbeiter und Unternehmen. Hiervon unterscheiden sich jene Verhaltenskodizes, die systematisch und bewusst erarbeitet, schriftlich fixiert sowie nach innen und außen zielgerichtet kommuniziert werden. Diese gleichsam *expliziten* Kodizes sind in den vergangenen Jahren zunehmend ins Blickfeld der Aufmerksamkeit gerückt.

1.1 Die Verbreitung von Verhaltenskodizes seit den 1970er Jahren

Die Aufmerksamkeit, die Verhaltenskodizes seit den 1990er Jahren in zunehmendem Maße erfahren, beruht nicht auf ihrer Entdeckung, sondern auf ihrer Wiederentdeckung. Bereits während der 1970er Jahre wurden Verhaltenskodizes als neuartiges Instrument zur Regulierung multinationaler Unternehmen intensiv diskutiert.³ Diese erste Debatte wurde maßgeblich durch internationale Organisationen angestoßen.⁴ Innerhalb weniger Jahre initiierten die Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) (1976), die Internationale Arbeitsorganisation (ILO) (1977) sowie das United Nations Centre on Transnational Corporations (UNCTC) (1978) eigene Entwürfe von Verhaltenskodizes für transnationale Unternehmen. Für die ursprüngliche Absicht, einen gemeinsamen organisationsübergreifenden Kodex zu erarbeiten, fand sich auf internationaler Ebene allerdings keine politische Mehrheit.⁵ Zudem wurden diese Kodizes von Unternehmensseite formal praktisch nicht angenommen, obgleich sie auch für Unternehmen einen wichtigen Orientierungspunkt bildeten. Angesichts kaum greifbarer Erfolge und fehlender politischer Unterstützung schienen Kodizes Anfang der 1980er Jahre in der internationalen Debatte bereits wieder „aus der Mode“ gekommen zu sein.⁶

Die (Wieder-)Entdeckung von Verhaltenskodizes in den 1990er Jahren war durch grundlegende Unterschiede zur Entwicklung der 1970er Jahre geprägt. Zwar spielten internationale Organisationen und nationale Regierungen weiterhin eine wichtige Rolle. Von größerer Bedeutung erwiesen sich jedoch zum einen zivilgesellschaftliche Akteure wie Nicht-regierungsorganisationen (NRO) und zum anderen die Unternehmen selbst. Innerhalb weniger Jahre gelang es einigen NRO, wie etwa im Rahmen der Clean Clothes Campaign, nicht nur das Thema Verhaltenskodizes, sondern auch eigene Kodexstandards in die (interessierte) Öffentlichkeit zu tragen. Gleichzeitig begannen Unternehmen ihrerseits, individuelle Verhaltenskodizes zu erarbeiten und sich diese verpflichtend aufzuerlegen. Damit lassen sich zwei Arten von Verhaltenskodizes unterscheiden (Abbildung 1): Verhaltenskodizes *für* multinationale Unternehmen (*codes of conduct for* multinationals) und Kodizes *von* Unternehmen

³ Vgl. Kolk et al. (1999; S. 143).

⁴ Eine wichtige Ausnahme bilden hier die so genannten „Sullivan-Principles“. Sie wurden 1977 von Leon Sullivan initiiert, einem Aufsichtsratsmitglied von General Motors. Vor dem Hintergrund der Apartheidspolitik definierten die Prinzipien zunächst einen Kodex für das Verhalten amerikanischer Unternehmen in Südafrika. Seitdem wurden sie kontinuierlich weiterentwickelt und fortgeschrieben. Vgl. Köpke und Röhr (2003; S. 23).

⁵ Vgl. Kolk et al. (1999; S. 143).

⁶ So schreibt Sikkink (1986; S. 815): „In the political economy literature of the 1980s it has become unfashionable to speak about „codes of conduct“ for transnational corporations (TNCs); codes seem the vestiges of an unrealistic optimism about a New International Economic Order.“

Codes of Conduct (Verhaltenskodizes)	
Codes of Conduct for (multinational) enterprises	Corporate Codes of Conduct
<ul style="list-style-type: none"> • Jeweils einheitliche Kodizes, die für eine Gruppe von Unternehmen erarbeitet werden • Freiwillige Selbstverpflichtung durch Einzelunternehmen • Erarbeitet durch: <ul style="list-style-type: none"> • Internationale Organisationen • (supra-)staatliche Akteure • Nichtregierungsorganisationen • Business Interest Groups (z.B. Verbände) • Bereits seit 1970er Jahren verbreitet 	<ul style="list-style-type: none"> • Freiwillige individuelle Selbstverpflichtungen • Kodizes werden aus dem Unternehmen heraus erarbeitet • Bedeutungszuwachs in der zweiten Welle von Verhaltenskodizes seit 1990

Abbildung 1: Zwei Arten von Verhaltenskodizes

(*corporate codes of conduct*).⁷ Während *codes of conduct for multinationals* den Unternehmen von außen (z.B. durch internationale Organisationen, Regierungen, Verbände oder NRO) vorgegeben werden, stellen *corporate codes of conduct* individuelle Kodizes dar, mit denen sich Unternehmen freiwillig zu einem selbst erarbeiteten Satz von Prinzipien bekennen. Dieser letztere Typ dominiert die rasche Verbreitung von Verhaltenskodizes in den vergangenen Jahren (Abbildung 2). Im weiteren Verlauf der Argumentation wird diese Art von Verhaltenskodizes im Mittelpunkt der Betrachtung stehen.⁸

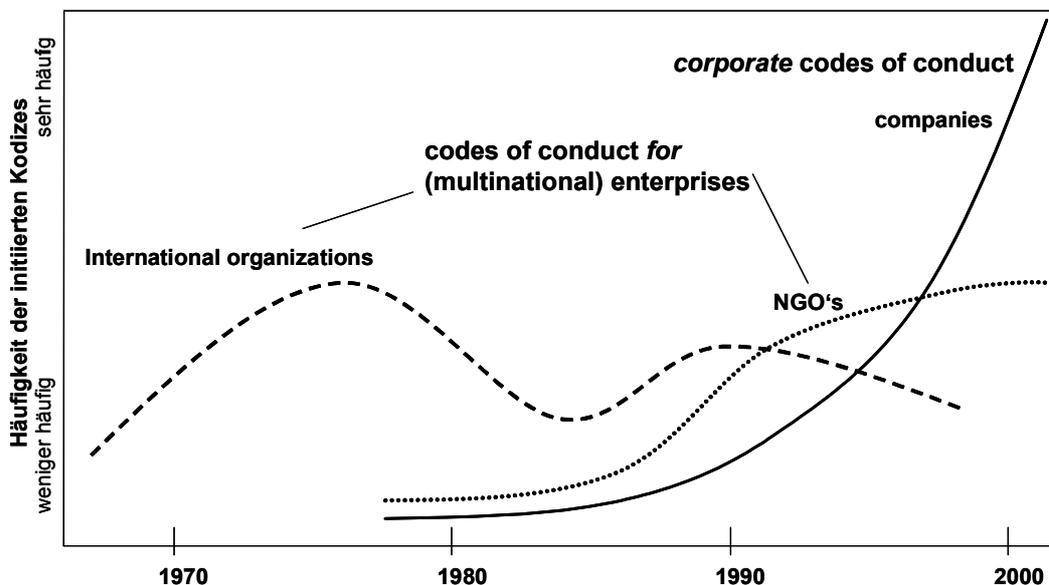


Abbildung 2: Verhaltenskodex-Wellen von 1970 bis 2000⁹

⁷ Diese Unterscheidung wird gerade auch von internationalen Organisationen selbst deutlich betont. Vgl. z.B. ILO (2005).

⁸ Wird im Folgenden der Begriff „Verhaltenskodex“ verwendet, sind damit stets „corporate codes of conduct“ gemeint.

⁹ In Anlehnung an Kolk und van Tulder (2002; S. 2).

1.2 Verschiedene Entwicklungstypen von Kodizes

1990 noch eine Randerscheinung, etablieren sich Verhaltenskodizes innerhalb weniger Jahre als bedeutende Managemententwicklung.¹⁰ Parallel erfolgt im Zeitverlauf eine *inhaltliche Ausdifferenzierung*. Fasst man diesen Differenzierungsprozess vereinfachend zusammen, so lassen sich zwei idealtypische Muster unterscheiden, die wie folgt zeitlich eingeordnet werden können: Ein reagierend defensiv geprägter Typ von Verhaltenskodizes lässt sich tendenziell der Anfangsphase der Auseinandersetzung mit *corporate codes of conduct* zuordnen, während im weiteren Verlauf ein zweiter proaktiv gestaltender Typ zunehmend an Aufmerksamkeit gewinnt. Die Merkmale dieser beiden Muster werden im Folgenden herausgearbeitet.

In der Anfangsphase beschränkte sich die Aufmerksamkeit für Verhaltenskodizes zunächst auf einen relativ engen Themenkreis und damit eine klar abgegrenzte Akteursgruppe. Als ein Schlüsseldatum kann hier das Jahr 1992 gelten. Als erstes multinationales Unternehmen verpflichtete sich in diesem Jahr Levi Strauss auf einen Verhaltenskodex, der die Einhaltung von Sozialstandards auch für die eigene Zulieferkette als verbindlich erklärte.¹¹ Kodizes, die in dieser Frühphase im Mittelpunkt standen, zielten im Wesentlichen zunächst darauf, Regeln für das Verhalten von *Unternehmen* (und nicht primär für ihre Mitarbeiter) zu formulieren. Die Verhaltenskodizes dieser Anfangsphase konzentrierten sich typischerweise auf drei Themengebiete.¹² So nahm erstens im Zusammenhang mit der Verlagerung von Produktionsstätten aus Industrieländern in Entwicklungsländer das Thema Arbeits- und Sozialstandards eine herausgehobene Stellung ein. Vor dem politischen Hintergrund vieler Entwicklungs- und Schwellenländer thematisierten Verhaltenskodizes zweitens den angemessenen Umgang mit repressiven Regimen vor Ort. Umweltschutzfragen markierten den dritten Themenbereich dieser ersten Phase.

Diese typischen Themen stehen in Verbindung mit der vorherrschenden Art der Initiierung von Verhaltenskodizes. Verhaltenskodizes stellten in erster Linie eine *Reaktion* von Unternehmen auf scharfe Kritik durch die Zivilgesellschaft dar.¹³ Sowohl in den USA als auch in Europa übte die Zivilgesellschaft massiven Druck auf Unternehmen aus, ökologische und soziale Standards, wie das Verbot von Kinderarbeit, auch in ihren ausländischen Zulieferbetrieben zu implementieren. NRO fokussierten die Mobilisierung der Öffentlichkeit dabei vorwiegend auf Unternehmen aus der Bekleidungs-, Sportartikel-, Spielzeug- oder Ölindustrie.¹⁴ Die reagierende Haltung dieser Unternehmen aus gleichsam „sensiblen“ Industrien war folglich *defensiv* geprägt und auf die Abwehr von Reputationsschäden berechnet. Die idealtypische Funktion solcher Kodizes bestand daher vor allem in einem erweiterten Risikomanagement. Abbildung 3 fasst die Merkmale dieser Anfangsphase von

¹⁰ OECD (1999, 2000; S. 3): „[V]oluntary efforts to define and implement appropriate standards of business conduct constitute one of the more prominent managerial developments in recent years.”

¹¹ Im gleichen Jahr etablierte der Sportartikelhersteller Reebok seine „Human Rights Production Standards“. Vgl. van Tulder und Kolk (2001; S. 268) sowie Kolk et al. (1999; S. 144).

¹² Vgl. Kolk et al. (1999; S. 144).

¹³ So lässt sich die Initiierung prominenter Verhaltenskodizes oftmals deutlich auf vorangehende Kritik in der Öffentlichkeit zurückführen. Eines der bekanntesten Beispiele ist der Fall von Shell. Im November 1995 löste die Hinrichtung des nigerianischen Schriftstellers Ken Saro-Wiwa massive Kritik an Shell Nigeria aus. Der Vorwurf, Shell mache sich an Menschenrechtsverletzungen mitschuldig, der weltweit zu Boykott-Aktionen führte, veranlasste Shell 1997 dazu, sich als erstes Unternehmen weltweit zur Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen im eigenen Verhaltenskodex zu bekennen. Ähnlich markant ist die Wechselwirkung von öffentlichem Druck und Verhaltenskodizes im Bereich der Sportbekleidungsindustrie. Für eine Darstellung der Dynamik von Verhaltenskodizes in dieser Branche vgl. van Tulder und Kolk (2001).

¹⁴ Hier sei beispielsweise an die öffentlichen Boykott-Aktionen gegen Nike oder gegen Shell erinnert.

Verhaltenskodizes schematisch zusammen und stellt sie dem sich anschließenden Entwicklungstrend gegenüber.¹⁵

Verhaltenskodex	Anfangsphase	Entwicklungstrend
Bindungswirkung für	Unternehmen	(Unternehmen und) Mitarbeiter
Themenkreis	enger Themenkreis (Arbeit, Umwelt)	weiter Themenkreis (u.a. Korruption, Verbraucherschutz)
Art der Initiierung	reagierend	proaktiv
Grundhaltung	defensiv	gestaltend
Akteursgruppen	nur „sensible“ Industrien	weiter Unternehmenskreis
Fokus auf	Reputation	interne Prozesse und externe Beziehungen
Funktion als	erweitertes Risikomanagement	Risiko- und Chancenmanagement, Führung und Koordination

Abbildung 3: Idealtypischer Entwicklungstrend unternehmerischer Verhaltenskodizes

Der Entwicklungstrend in der Beschäftigung mit Verhaltenskodizes greift Merkmale der Anfangsphase auf und entwickelt sie weiter. Während Kodizes zunächst Regeln für das Unternehmen als Ganzes formulierten, gewinnt zunehmend auch die Ebene der Mitarbeiter an Aufmerksamkeit.¹⁶ Gleichzeitig hat sich der enge Themen- und Akteurskreis, der die Anfangsphase der Diskussion von Verhaltenskodizes prägte, entscheidend erweitert. Neben den „klassischen“ Themenbereichen Arbeit, Umgang mit repressiven Regimen und Umwelt widmen sich Verhaltenskodizes mittlerweile einem wesentlich breiteren thematischen Spektrum. Dieses reicht von Korruptionsbekämpfung und Integritätsmanagement über Fragen des fairen Wettbewerbs und des Verbraucherschutzes bis hin zu Offenlegung und Transparenz. Damit werden zunehmend unternehmensinterne Problemfelder adressiert. Die Zuwendung zu den Themen Umgang mit Interessenkonflikten, Insidertrading oder Schutz vertraulicher Informationen knüpft hierbei an so genannte „Codes of Ethics“ an, wie sie in den USA bereits während der 1980er Jahre diskutiert wurden.¹⁷ Während der Fokus dieser Kodizes jedoch maßgeblich auf einem erweiterten Compliance-Management lag, um straf-

¹⁵ Eine analoge Unterscheidung verschiedener Entwicklungsphasen wird auch für den Bereich Corporate Citizenship/ Corporate Social Responsibility diskutiert. Vgl. hierzu etwa die Diskussion bei Rischard (2002), der fünf Entwicklungsstufen von „charity“ bis „global problem solver“ unterscheidet. Vgl. auch Andriof und Marsden (1999), die eine Unterscheidung der Phasen „awakening“, „engaging“ und „networking“ für Corporate Citizenship treffen.

¹⁶ So stellten Webley und Le Jeune (2005) in einer Reihe von Unternehmensbefragungen in Großbritannien in den Jahren 1995, 1998, 2001 und 2004 fest, dass sich Verhaltenskodizes im Untersuchungszeitraum als wichtiges Instrument der internen Führung etabliert haben.

¹⁷ Vgl. etwa Sacconi (2001; S. 1) oder Kolk et al. (1999; S. 144).

und haftungsrechtliche Risiken zu minimieren¹⁸, schließt die neuere Diskussion von Verhaltenskodizes auch verstärkt die Berücksichtigung „weicher Faktoren“ mit ein. Hierzu gehört etwa der konstruktive Umgang mit Kritik, aber auch Leistungsbereitschaft und Eigenverantwortlichkeit oder partnerschaftliche Kooperation.¹⁹

Diese inhaltliche Themenerweiterung reflektiert ein gewandeltes Verständnis von Kodizes. Kodizes werden nicht mehr (nur) als Instrument der Reaktion auf äußere Kritik wahrgenommen, sondern auch *proaktiv* aus den Unternehmen heraus entwickelt. Als Instrument der Führung dienen sie nicht nur der Abwehr von Konflikten, sondern zielen verstärkt auf das Management von Risiken *und* Chancen. Diese Weiterentwicklung von Verhaltenskodizes spiegelt sich deutlich in der Gruppe der involvierten Unternehmen wider. Während vormals vor allem Verhaltenskodizes großer multinationaler Unternehmen aus den genannten kritischen Branchen besondere Aufmerksamkeit zukam, haben sich Kodizes mittlerweile als ein allgemeiner, branchenübergreifender Trend etabliert.²⁰

2. Freiheit durch Bindung – eine wirtschaftsethische Analyse

Freiwillige Verhaltenskodizes, Codes of Ethics, Wertemanagementsysteme und ähnliche Instrumente weisen hinsichtlich verschiedener Merkmale wie Inhalt, Form oder Reichweite große Unterschiede auf. Dennoch besteht eine zentrale Gemeinsamkeit: Ungeachtet ihrer Verschiedenheiten handelt es sich in allen Fällen um *freiwillige* Selbstverpflichtungen, mit denen sich Unternehmen auf moralische Grund- oder Leitsätze, Verfahrensrichtlinien und Standards *festlegen*. Unternehmen *binden* sich damit (freiwillig!) an bestimmte Verhaltensformen – und schließen folglich andere, an sich mögliche Optionen aus. Abstrakt formuliert, schränken Unternehmen öffentlich ihren eigenen Möglichkeitsraum – und damit ihre Freiheit – ein. Wie ist dieser augenscheinliche Freiheitsverzicht zu erklären?

Will man rekonstruieren, warum augenscheinliche Einschränkungen der eigenen Freiheit im wohlverstandenen Eigeninteresse liegen können, ist eine Klärung des Freiheitsbegriffes aufschlussreich. Die philosophische Tradition unterscheidet zwei Begriffe von Freiheit. *Negative* Freiheit bezeichnet alltagsweltlich „Freiheit von etwas“; *positive* Freiheit dagegen „Freiheit zu etwas“.²¹ Negative Freiheit fokussiert auf die Abwesenheit von (äußeren) Hürden oder Beschränkungen, positive Freiheit dagegen auf die Möglichkeit und Fähigkeit, autonom so zu handeln, dass man selbst sein Leben frei bestimmen, seine Ziele verfolgen und bestmöglich erreichen kann. Diese Unterscheidung für ein angemessenes Verständnis von Bindungen von konstitutiver Bedeutung. Dies gilt es nun zu zeigen.

In der herkömmlichen Ökonomik gibt es kategoriale Schwierigkeiten, den Gedanken zu denken, dass eine Einschränkung der eigenen Freiheit im eigenen Interesse liegen kann. Der

¹⁸ Vgl. Kolk et al. (1999; S. 144).

¹⁹ Damit wird nicht unterstellt, dass diesen Faktoren zuvor keine zentrale Bedeutung zukam. Neu ist hier vielmehr, dass diese Themen systematisch bearbeitet, schriftlich kodifiziert und zielgerichtet nach innen wie außen kommuniziert werden.

²⁰ So verfügten Ende 2004 bereits 90% der britischen FTSE 100 Unternehmen über einen Verhaltenskodex, während diese Zahl 2001 noch bei 70% gelegen hatte. In der Gruppe der FTSE 350 Unternehmen besaßen dagegen nur 60% einen Kodex. Damit wird deutlich, dass Verhaltenskodizes bei multinationalen Großunternehmen quasi zu einem Standard geworden sind. Gleichzeitig haben sie sich auch bei Unternehmen kleinerer Größe mittlerweile fest etabliert. Vgl. Webley und Le Jeune (2005).

²¹ Der wohl bekannteste Vertreter dieser „zwei Freiheitsbegriffe“ ist Isaiah Berlin. Für eine Gegenüberstellung und Definition beider Freiheitskonzepte vgl. Berlin (1958, 1998; insbesondere S. 132 und 141).

Grund hierfür besteht darin, dass das konventionelle ökonomische Freiheitsverständnis üblicherweise so entwickelt wird, dass man einen einzelnen Akteur betrachtet, seine Umwelt parametrisch modelliert und dann zu der Vorstellung gelangt, Nutzenmaximierung laufe auf Freiheitsmaximierung hinaus. Bei diesem reaktionsanalytischen Zugang wird individuelle Freiheit, wie Abbildung 4 verdeutlicht, als der *individuelle* Möglichkeitsraum eines isoliert betrachteten Akteurs rekonstruiert.

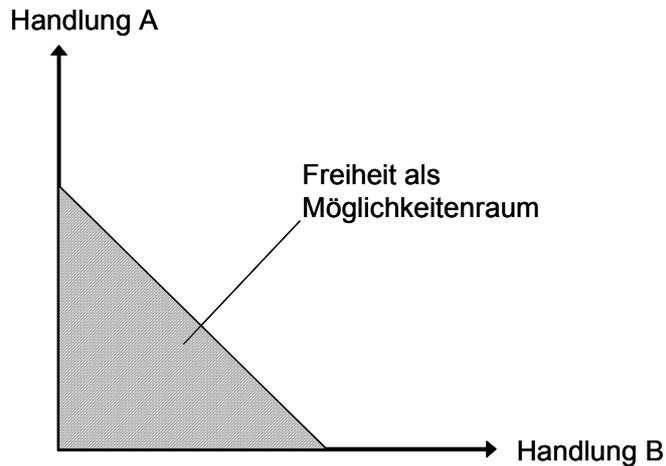


Abbildung 4: Freiheit in reaktionsanalytischer Rekonstruktion

Die Fläche dieses Möglichkeitsraums repräsentiert in diesem Modell „Freiheit“ als die Summe aller möglichen Handlungen, mit denen ein Individuum auf von außen gegebene Handlungsbeschränkungen *reagieren* kann. Die Stoßrichtung dieser Konzeption legt es nahe, Nutzen durch maximale Freiheit zu „maximieren“, also dadurch, dass äußere Handlungsbeschränkungen so weit wie möglich aufgehoben werden. Abbildung 5 verdeutlicht einen solchen Zuwachs an „Freiheit“ in diesem Modell durch Verschiebung der Restriktionsgeraden nach außen. „Mehr Freiheit“ entspricht in diesem Verständnis „weniger Handlungsbeschränkungen“. In einer solchen Konzeption ist eine Einschränkung der eigenen Freiheit aus Eigeninteresse nicht einmal denkmöglich.

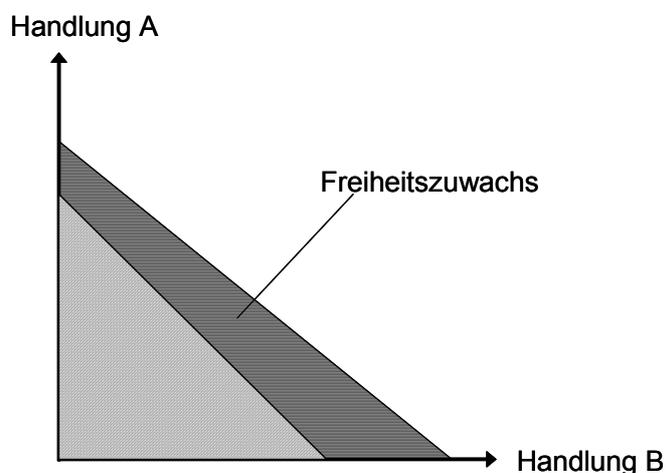


Abbildung 5: Freiheitszuwachs in reaktionsanalytischer Rekonstruktion

Die reaktionsanalytische Methode ist ein leistungsstarkes Instrument zur Untersuchung rationalen Verhaltens. In dieser Hinsicht weist sie viele Vorteile auf. Sie ist jedoch nicht gut geeignet, ein angemessenes Freiheitsverständnis zu entwickeln. Für dieses Problem ist sie schließlich auch nicht konzipiert worden. Deshalb lädt sie zu Missverständnissen ein, wenn man sie für diese Problemstellung gleichsam zweckentfremdet. Die entscheidende Schwäche besteht darin, die Sozialdimension unterbelichtet zu lassen. Bei der reaktionsanalytischen Perspektive kommen all jene Probleme gar nicht erst ins Blickfeld, für deren Lösung eine Einschränkung individueller Freiheit von rationalen Akteuren als nutzensteigernd erfahren werden kann.

Reaktionsanalytisch wird Freiheit ausschließlich als negative Freiheit konzeptualisiert, nämlich als Freiheit *von* Handlungsbeschränkungen. Nicht in den Blick genommen wird dagegen *positive* Freiheit. Deshalb ist die Perspektive insuffizient: Die Freiheit *zu* Kooperation und Tausch, die Freiheit *zu* Arbeitsteilung, selbst die Freiheit zum Alleinsein und In-Ruhe-gelassen-werden sind letztlich allesamt abhängig von der (möglichen) Interaktion mit *anderen*, die ihrerseits auf das eigene Verhalten reagieren. Eine reaktionsanalytische Perspektive, die isoliert die Reaktion eines Individuums auf seine parametrische Umwelt betrachtet, ohne zu berücksichtigen, dass auch mögliche Interaktionspartner ihrerseits auf das eigene Verhalten reagieren, greift deshalb zu kurz. Sie ist blind für die Interdependenz sozialer Interaktionen und damit auch unfähig, den systematischen Zusammenhang von negativer und positiver Freiheit zu erfassen.²²

Die Wirtschaftsethik sozialer Dilemmata rekurriert auf die Ökonomik als genuine Sozialwissenschaft. Sie beschränkt sich daher nicht auf eine *reaktionsanalytische* Perspektive, sondern rückt durch eine *interaktionsanalytische* Rekonstruktion systematisch die Interdependenz der Interaktionspartner in den Mittelpunkt. Damit erweitert sie die reaktionsanalytische Perspektive um die Denkmöglichkeit positiver Freiheit in folgendem Sinne: Für positive Freiheit ist es konstitutiv, welche Handlungsergebnisse in der Interdependenz mit anderen möglich sind. Folglich reflektiert positive Freiheit die Qualität des *sozialen* Möglichkeitenraums.

Positive Freiheit bezeichnet die Möglichkeit zu wechselseitig vorteilhaften Kooperationen. Da jede Kooperation jedoch stets gleichzeitig durch gemeinsame und konfligierende Interessen gekennzeichnet ist, kann es nötig werden, das Zustandekommen der Kooperation durch geeignete Spielregeln zu flankieren.²³ Aus Sicht der negativen Freiheit bedeuten derartige

²² Das klassische Freiheitsverständnis besagt, dass der einzelne im Rahmen der Gesetze alles tun darf, solange es nicht anderen schadet. Damit endet die Freiheit des einen dort, wo die Freiheit des anderen beginnt. Diesem Verständnis zufolge werden die anderen als Beschränkung der eigenen Freiheit erfahren. Hiergegen wendet sich bereits der junge G.W.F. Hegel. Er fordert zu einem klaren Perspektivenwechsel auf. In seiner Kritik an Fichte als einem Vertreter des klassischen Freiheitsverständnisses schreibt Hegel (1801, 1986; S. 82): „[D]ie Gemeinschaft der Person mit anderen muss ... wesentlich nicht als eine Beschränkung der wahren Freiheit des Individuums, sondern als eine Erweiterung derselben angesehen werden.“ Freiheit als soziale Freiheit gibt es folglich nicht *von*, sondern nur *in* der Gesellschaft. Um diesen Gedanken auf ein in der Ökonomik gebräuchliches Bild anzuwenden: Robinson Crusoe ist bis zu seiner Begegnung mit Freitag nicht frei, sondern einsam. Insofern geht von ökonomischen Robinsonaden systematisch die Tendenz aus, zu einem Missverständnis des Freiheitskonzepts einzuladen.

²³ Vgl. Homann (2000, 2001; S. 95). Das gemeinsame Interesse besteht im einfachsten Sinne in der Kooperation selbst. Die Kooperation birgt die Möglichkeit, beide Parteien besser zu stellen – andernfalls wären sie an einer freiwilligen Zusammenarbeit gar nicht erst interessiert. Simultan bestehen jedoch automatisch auch konfligierende Interessen. Diese betreffen im einfachsten Fall die Aufteilung der Kooperationsvorteile. So sind beide Seiten bestrebt, einerseits einen möglichst großen Anteil des Kooperationsgewinns zu erhalten und andererseits einen möglichst geringen Eigenbeitrag zur Kooperation zu leisten. Der aus individueller Sicht beste Fall bestünde darin, die Früchte der Kooperation voll zu genießen, ohne dafür eigene Investitionen in die

Spielregeln (zunächst) einen Freiheitsverzicht: Sie erlegen dem Individuum neue Handlungsbeschränkungen auf. Gleichzeitig ermöglichen sie es, jene Kooperationschancen zu eröffnen und zu stabilisieren, die positive Freiheit begründen. Damit wird ein konstitutiver Zusammenhang zwischen negativer und positiver Freiheit deutlich: Sich (neuen) Handlungsbeschränkungen zu unterwerfen, bezeichnet zwar einen Verzicht auf negative Freiheit. Dieser Verzicht kann jedoch äußerst produktiv sein, wenn dadurch positive Freiheit in der Interaktion ermöglicht wird. Im Fall geeigneter Spielregeln ist negative und positive Freiheit also kein Gegensatz. Vielmehr kann der Verzicht auf negative Freiheit – die freiwillige eigene Selbstbindung – eine *Investition* in neue positive Freiheit darstellen.

Eine Einschränkung negativer Freiheit erweist sich bei interaktionsökonomischer Betrachtung als produktive Investition in positive Freiheit, wenn durch die eigene Selbstbindung eine Situation so verändert wird, dass zuvor nicht mögliche Kooperationschancen realisiert werden können. Der rationale Selbstbindungskalkül von „Freiheit durch Bindung“ basiert folglich auf einer Situationslogik sozialer Interaktionen. Die beiden folgenden Abschnitte differenzieren diese Situationslogik entlang der Leitunterscheidung zweier paradigmatischer Situationstypen: Der dritte Abschnitt entwickelt die Logik individueller Selbstbindungen in einseitigen Dilemmastrukturen. Der vierte Abschnitt skizziert die Logik kollektiver Selbstbindungen in mehrseitigen Dilemmasituationen. Diese Leitunterscheidung zwischen einseitigen und mehrseitigen Dilemmastrukturen informiert über die *situationspezifische* Leistungsfähigkeit unterschiedlicher Formen der Selbstbindung. Damit avanciert diese theoretische Differenzierung im fünften Schritt der Argumentation zum entscheidenden Schlüssel für ein angemessenes Verständnis – und eine konstruktive Kritik – von Verhaltenskodizes.

3. Die Logik individueller Selbstbindungen

Interaktionen, in denen die beteiligten Partner eine Kooperation aufgrund der inhärenten Situationslogik nicht realisieren (können), sind das Kennzeichen sozialer Dilemmata. Das einfachste Modell eines solchen Dilemmas besteht in einer einseitigen Ausbeutungssituation, dem so genannten einseitigen Gefangenendilemma. Es handelt sich um ein dynamisches Spiel, bei dem es auf die Reihenfolge der Spielzüge ankommt. Spieler A steht vor der Entscheidung, eine Investition zu tätigen oder zu unterlassen. Entscheidet er sich, die Investition durchzuführen, so kann Spieler B auf diese Vorleistung entweder mit Ausbeutung oder mit Kooperation reagieren. Kennzeichen dieses einseitigen Gefangenendilemmas ist folglich, dass es sich um eine *asymmetrische* Interaktionssituation handelt. Spieler B ist scheinbar im Vorteil: Er hat einseitig die Freiheit, die bereits getätigte Handlung von Spieler A auszubeuten, kann aber umgekehrt nicht von Spieler A ausgebeutet werden. Folgende Spielergebnisse sind möglich.

- (I): A investiert und wird von B ausgebeutet.
- (II): A investiert, und B verzichtet auf die Ausbeutung.
- (III): A entscheidet sich, gar nicht erst in die Interaktion zu investieren.

Eine Bewertung dieser Strategiekombinationen ergibt aus Sicht beider Spieler folgende Zuordnung von Nutzenwerten.²⁴ Aus Sicht von B liegt das beste Ergebnis in Kombination I:

Zusammenarbeit leisten zu müssen. Angesichts dieser Interessenkonstellation wird Kooperation zu einem erklärungsbedürftigen Phänomen.

²⁴ Das subjektiv beste Ergebnis wird mit 3 bewertet, das zweitbeste mit 2 sowie das drittbeste – und zugleich schlechteste – Ergebnis mit 1. Um später eine graphische Illustration zu ermöglichen, seien diese Auszahlungen

Ohne eigene Beiträge zu leisten, kann er den Kooperationsbeitrag von A ausbeuten, so dass I für B den höchsten Nutzen (= 3), für A allerdings den niedrigsten Nutzen (= 1) beinhaltet. Das für A beste Ergebnis wiederum wäre das Zustandekommen der Kooperation II mit einem Nutzen von 3. Die Unterlassung der Investition stellt für A dagegen nur die zweitbeste (oder zweitschlechteste) Option dar (Nutzen = 2). Geht man nun davon aus, dass das Zustandekommen der Kooperation auch für B besser ist als ihr Unterbleiben, wird B ebenfalls das Ergebnis II gegenüber III eindeutig bevorzugen. Für B bedeutet II folglich einen Nutzen von 2; III dagegen nur einen Nutzen von 1. Die Auszahlungen beider Spieler lassen sich in einer Spielbaumdarstellung wie folgt angeben (Abbildung 6):

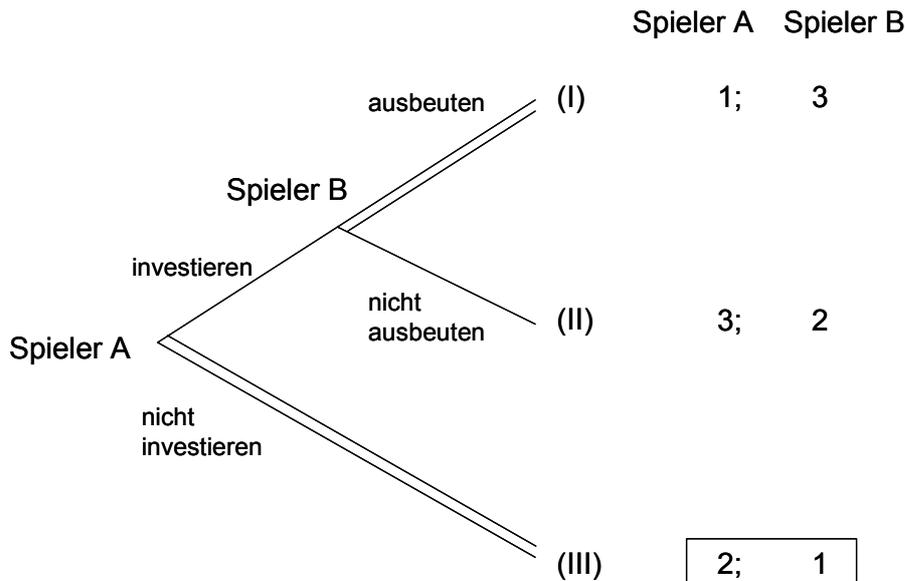


Abbildung 6: Einseitiges Gefangenendilemma in Spielbaumdarstellung²⁵

Die Spielbaumdarstellung illustriert die zugrunde liegende Logik der Situation. Für Spieler B ist es in jedem Fall vorteilhaft, die Kooperationsvorleistung von A auszubeuten, sobald sich dieser zur Investition entscheidet (denn $3 > 2$). Dies antizipierend, ist es für Spieler A rational, nicht zu investieren (denn $2 > 1$). Realisiert wird folglich Spielergebnis III. Dieses erzielte Ergebnis ist aus Sicht beider Spieler pareto-inferior: Beide Spieler könnten sich besser stellen, wenn die Investition getätigt und nicht ausgebeutet würde. Die Struktur der Situation zwingt beide Spieler in eine kollektive Selbstschädigung.

Beleuchtet man die Ursachen für diese kollektive Selbstschädigung, ist eine kontraintuitive Einsicht möglich: Das Problem im einseitigen Gefangenendilemma ist in gewisser Weise ein Problem der Freiheit – und zwar der Freiheit von Spieler B. Die Freiheit von Spieler B, die Kooperationsvorleistung von A auszubeuten, veranlasst A dazu, diese Investition zu unterlassen. In einer alternativen Darstellung sei dieser Gedanke folgendermaßen hervorgehoben (Abbildung 7).

als kardinale Nutzeneinheiten interpretiert.

²⁵ Einer spieltheoretischen Konvention folgend, werden die individuellen Vorteilsüberlegungen in Abbildung 6 durch Doppelstriche angezeigt.

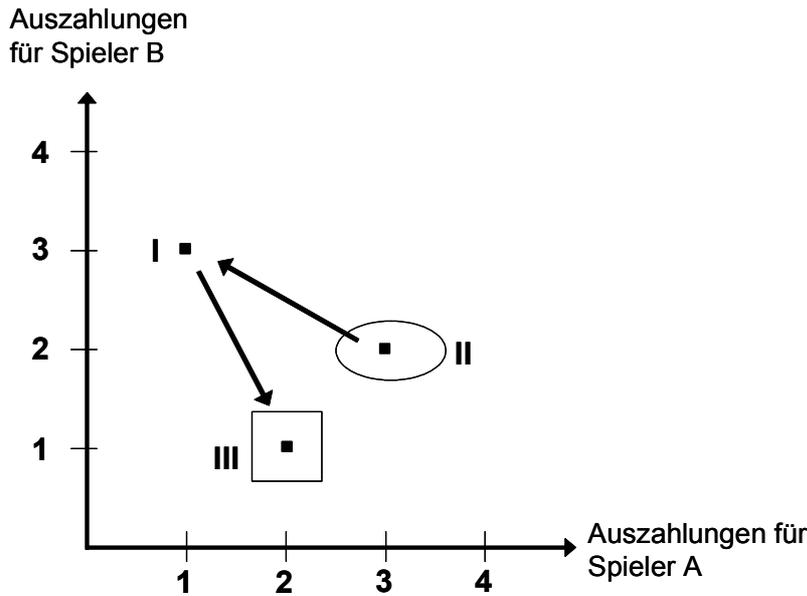


Abbildung 7: Freiheit im einseitigen Gefangenendilemma

In Abbildung 7 werden die möglichen Spielergebnisse I-III als hypothetische Punkte in einem virtuellen Möglichkeitenraum der Spieler A und B abgetragen. Dieser *soziale* Möglichkeitsraum stellt entsprechend die *virtuelle* Freiheit beider Spieler im gemeinsamen Spiel dar: die Gesamtheit aller an sich denkbaren Interaktionsergebnisse. Die Punkte I und II bleiben jedoch nur virtuell: Spieler A wird seine „Freiheit“, Punkt II zu erzielen, nicht erreichen, da die hierfür erforderliche Vorleistung, die er erbringen müsste, von Spieler B nicht honoriert, sondern ausgebeutet würde, da dieser seinerseits Punkt I anstrebt. Doch auch Punkt I wird nicht erreicht, da Spieler A antizipiert, von Spieler B ausgebeutet zu werden, und folglich seine investive Vorleistung gar nicht erst erbringt. *Faktisch* reduziert sich damit die tatsächliche (Wahl-)Freiheit beider Spieler auf den pareto-inferioren Punkt III.

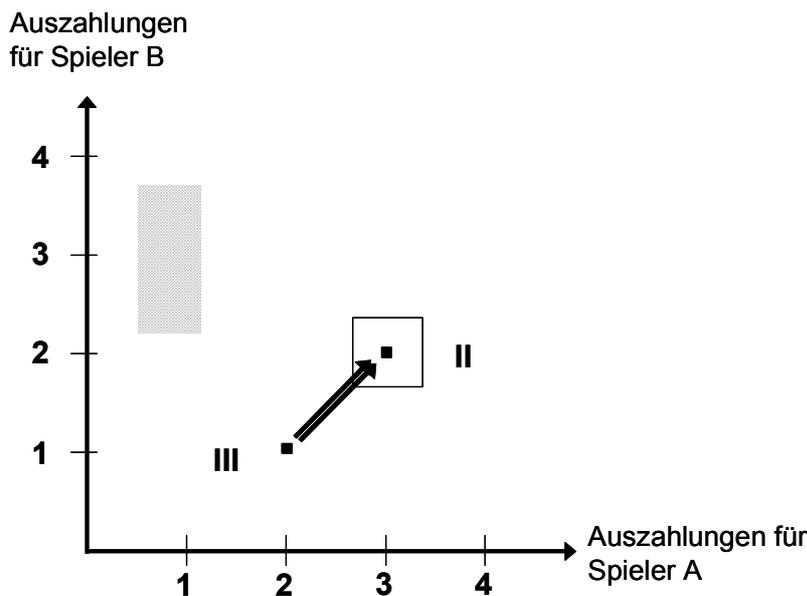


Abbildung 8: Überwindung des einseitigen Gefangenendilemmas durch Freiheitseinschränkung

Die Illustration verdeutlicht die Logik der Situation: Der Grund dafür, dass der wechselseitig vorteilhafte Punkt II nicht erreicht werden kann, liegt in der Existenz des Punktes I! Gelänge es, wie in Abbildung 8, diesen Punkt „aus dem Spiel zu nehmen“, so wäre eine erfolgreiche Kooperation unmittelbar möglich. Spieler B könnte also in den Genuss der Freiheit zur erfolgreichen Kooperation gelangen, wenn er sich in seiner – ohnehin nur virtuellen! – Freiheit zur Ausbeutung von Spieler A einschränkte. Dies ist innerhalb des gegebenen Spiels jedoch nicht möglich. Die negative Freiheit *von* jeglicher Einschränkung ausbeuterischen Verhaltens verhindert die Realisierung der positiven Freiheit *zur* Kooperation. So wäre ein *Ex-ante*-Versprechen von Spieler B, auf die Ausbeutung zu verzichten, unglaublich, weil es seine Ausbeutungsfreiheit *ex post* nicht ändern kann. Beide Spieler haben in dieser unbefriedigenden Situation daher ein gemeinsames Interesse daran, ein besseres Spiel zu spielen. Dies ist nur durch eine Änderung der Spielregeln möglich. Die bloße Ankündigung von Spieler B, auf die Ausbeutung zu verzichten, reicht nicht aus. Vielmehr muss Spieler B sich so *binden*, dass die Ausbeutungsoption für ihn unattraktiv wird – und seine Bindung somit glaubwürdig werden kann. Denkbar ist hier beispielsweise die Hinterlegung eines Pfands, durch das die Ausbeutungsoption so sehr verteuert wird, dass sie für Spieler B ihre Vorteilhaftigkeit verliert. Spieler B hätte in der Folge einen Anreiz, seinen Mitspieler *nicht* auszubeuten. Ist dies für A glaubhaft, ändert auch dieser sein Verhalten und wird die zuvor unterlassene Investition tätigen – mit der Folge, dass sich *beide* Spieler besserstellen.

Die Logik individueller Selbstbindungen lässt sich nun wie folgt zusammenfassen: Die Besonderheit des einseitigen Gefangenendilemmas liegt in der aufgezeigten *Asymmetrie* der Situation. B kann A ausbeuten, aber nicht umgekehrt. Zwar liegt eine *kollektive* Selbstschädigung vor, durch die sich *beide* Spieler schlechter stellen. Die Ursache hierfür ist jedoch der (vermeintliche) Freiheitsvorteil *eines* Spielers. Dessen scheinbare Macht schlägt in der Interaktion in Ohnmacht um. Die positive Erkenntnis, dass – aufgrund der *Ex-ante*-Antizipation einer möglichen *Ex-post*-Ausbeutung – der vermeintliche Freiheitsvorteil sich faktisch in einen Nachteil verwandelt, konstituiert ein *Zweckmäßigkeitsargument* zugunsten individueller Selbstbindungen. Im einseitigen Dilemma kann die *individuelle* Selbstbindung des vermeintlich stärkeren Interaktionspartners in seinem wohlverstandenen Eigeninteresse liegen, weil sie andere Spieler zu Interaktionen ermutigt, die andernfalls unterbleiben würden. In diesem Fall – aber auch *nur* in diesem Fall – kann eine individuelle Selbstbindung zusätzliche Freiheit durch Bindung schaffen.

4. Die Logik kollektiver Selbstbindungen

Die Logik individueller Selbstbindungen basiert auf der Sozialstruktur des einseitigen Gefangenendilemmas, die durch eine Asymmetrie zwischen den Spielern gekennzeichnet ist. Im *mehrseitigen* Gefangenendilemma liegen dagegen *symmetrische* Interaktionsbeziehungen vor. Die Spieler können sich wechselseitig ausbeuten. Im einfachsten Modellfall stehen sich hierbei zwei identische Spieler mit gleichen Strategien und gleichen Auszahlungswerten gegenüber. Dieses Modell bietet ein leistungsfähiges Schema, um das *wechselseitige Ausbeutungsproblem* zu analysieren, das jeder (potentiellen) Kooperation zugrunde liegt. Abstrakt formuliert, stehen in einer solchen Interaktion zwei Interaktionspartner vor der Entscheidung, entweder ihren Beitrag zur Zusammenarbeit zu leisten (Kooperation) oder aber den eigenen Beitrag zu verweigern (Defektion). Folgende vier Strategiekombinationen beider Spieler sind theoretisch denkbar.

- (I): Beide Spieler kooperieren und teilen sich die Kooperationsrente.
- (II): Spieler B kooperiert. Spieler A defektiert.
- (III): Beide Spieler defektieren. Die Kooperation kommt nicht zustande.
- (IV): Spieler A kooperiert. Spieler B defektiert.

Bewerten nun beide Spieler diese Strategiemöglichkeiten, ergeben sich aus ihrer subjektiven Sicht folgende Nutzen.²⁶ Die schlechteste Kombination für A und zugleich die beste Kombination für B wäre IV. Hier beutet B durch Defektion die Kooperationsbeiträge von A aus, so dass IV für A den niedrigsten Nutzen (= 1) und für B den höchsten Nutzen (= 4) bedeutet. Spiegelbildlich ist Möglichkeit II für A am lukrativsten (Nutzen = 4) und für B am schlechtesten (Nutzen = 1). Die Lösungen I und III dagegen sind für A und B symmetrisch. Beide würden hierbei das Zustandekommen der Kooperation dem Scheitern vorziehen. Die Kooperationslösung I stellt folglich für A und B die zweitbeste Lösung mit einem Nutzen von 3 dar. Die beidseitige Defektion wird als drittbeste Lösung mit einem Nutzen von 2 bewertet. Dargestellt in einer Vier-Quadranten-Matrix ergeben sich für beide Spieler folgende Auszahlungen²⁷:

		Spieler B:	
		defektieren	kooperieren
Spieler A:	kooperieren	IV 4 ← 3 1 ↓	I 3 ↓
	defektieren	III 2 ← 2 ↓	II 1 ↓

Abbildung 9: Auszahlungen im zweiseitigen Gefangenendilemma

Jeder Spieler wird nun versuchen, der möglichen Strategiewahl des anderen bestmöglich zu begegnen. Dabei erweist sich für beide Spieler – unabhängig von der Entscheidung des anderen – die Defektionsstrategie als stets rational.²⁸ Als Ergebnis stellt sich daher die beidseitige Defektion III ein. Die für beide Parteien bessere Kooperationslösung I wird nicht erreicht, obwohl – genauer: weil – sich beide Akteure rational verhalten.

²⁶ Auch hier werden zur Illustration kardinale Nutzenangaben verwendet. Es gilt: $4 > 3 > 2 > 1$.

²⁷ Die jeweils vordere Zahl in einem Quadranten stellt die Auszahlung für Spieler A dar; die hintere Zahl illustriert die Auszahlung von Spieler B.

²⁸ Für den Fall, dass A kooperiert, ist es für B vorteilhaft, diesen Kooperationsbeitrag durch Defektion auszubeuten. Für den alternativen Fall, dass A defektiert, ist es für B rational, ebenfalls durch Defektion die eigene Ausbeutung abzuwenden. Defektion wird so zur dominanten Strategie. Gleiches gilt spiegelbildlich für den Kalkül von A, der seinerseits auf die Strategiewahl von B bestmöglich antworten möchte. In der Darstellung des Vier-Quadranten-Schemas wird dieser Wahlkalkül durch die eingezeichneten Pfeile graphisch illustriert.

Fragt man nach der Ursache für diese kollektive Selbstschädigung, so wiederholt sich auch im zweiseitigen Gefangenendilemma die bereits oben illustrierte kontra-intuitive Einsicht: Das Kernproblem im Gefangenendilemma ist in gewisser Weise ein Problem der *Freiheit* – wenn auch in diesem Fall der Freiheit *beider* Spieler. Genauer formuliert bedeutet dies, dass die Defektions-Freiheit des anderen jeden rationalen Spieler dazu zwingt, – gleichsam vorbeugend – selbst zu defektieren.²⁹

Auszahlungen
für Spieler B

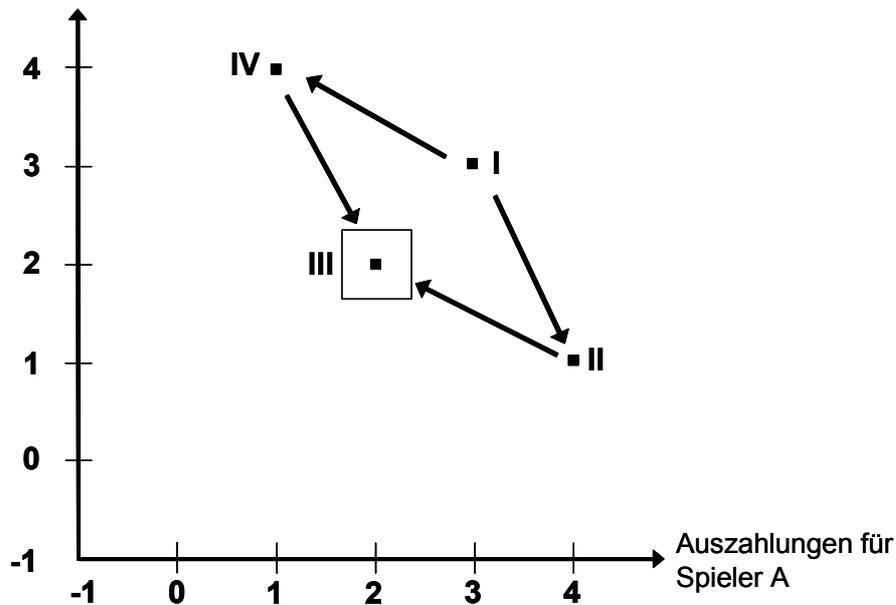


Abbildung 10: Virtueller Möglichkeitsraum im zweiseitigen Gefangenendilemma³⁰

Eine alternative Darstellung der Situation des zweiseitigen Gefangenendilemmas hebt diesen Punkt folgendermaßen hervor: In Abbildung 10 werden die Auszahlungen der Strategiekombinationen I bis IV als Punkte in einem virtuellen Möglichkeitsraum für die Spieler A und B abgetragen. Dargestellt wird hierbei zunächst die uneingeschränkte *negative* Freiheit: Beide Spieler sind vollkommen frei *von* jeglichen äußeren Beschränkungen, Fremdbestimmungen oder Regeln. Sie können scheinbar genau das tun, was sie individuell als wünschenswert erachten.³¹

Dieser Möglichkeitsraum stellt erneut die *virtuelle* Freiheit beider Spieler im gemeinsamen Spiel dar. *Faktisch* reduziert sich jedoch aufgrund der Anreizstruktur im Gefangenendilemma die *tatsächliche* (Wahl-)Freiheit auf den Punkt III. Damit erweist sich die virtuelle Freiheit von Spieler A (Spieler B), den Punkt IV (Punkt II) zu realisieren, aufgrund der präventiven

²⁹ Vgl. Homann (2000, 2001; S. 96).

³⁰ Die Verschiebung des Koordinatenursprungs auf (-1; -1) dient dazu, eine einheitliche und übersichtliche Darstellung der Abbildungen 10, 11 und 13 zu gewährleisten.

³¹ Das zweiseitige Gefangenendilemma modelliert eine Interaktion im institutionellen Vakuum, so dass den Akteuren jede Bindungsmöglichkeit entzogen ist. Auch dieses Modell kann leicht missverstanden werden. Leistungsstark ist es nicht in der Analyse konkreter Zweierbeziehungen, weil „face to face“ meist informale Bindungsmechanismen verfügbar sind. Leistungsstark ist dieses Modell vielmehr dort, wo es darum geht, anhand zweier repräsentativer Spieler die Interaktionslogik einer großen, anonymen Gruppe von Akteuren zu analysieren, die sich annäherungsweise tatsächlich in einem institutionellen Vakuum befinden. Vgl. hierzu ausführlich Olson (2000; insb. S. 74-80).

Defektion beider Parteien als illusorisch. Ebenso wird aufgrund der gegebenen Defektionsfreiheit die Realisierung der Kooperationslösung in Punkt I faktisch unmöglich – obwohl sich in Punkt I beide Spieler gegenüber Punkt III besser stellen würden. Diese Art von Freiheit führt in diesem Fall zu einer kollektiven Schlechterstellung. Die negative Freiheit *von* jeglicher Einschränkung des eigenen Handlungsraums versperrt in der Interaktion letztlich die positive Freiheit *zu* wechselseitig vorteilhafter Kooperation. Positive Freiheit ist im institutionellen Vakuum nicht möglich.

Im Gefangendilemma können beide Spieler durch eine noch so kluge Wahl der Spielzüge ihre virtuelle Freiheit, gemeinsam Punkt I zu erreichen, nicht realisieren. Erst durch eine Änderung der Spielregeln wird dies möglich. Eine individuelle Selbstbindung reicht hier jedoch nicht aus: Hinterlegt beispielsweise Spieler A ein Pfand, das er im Fall seiner Defektion verliert, würde er sich nicht verbessern, sondern zusätzlich verschlechtern. Denn wenn Spieler B nach wie vor defektiert, müsste Spieler A statt des für ihn zweitschlechtesten Ergebnisses beidseitiger Defektion in Punkt III nun das subjektiv schlechteste Ergebnis der eigenen Ausbeutung in Punkt IV in Kauf nehmen. Aufgrund dieser unhintergehbaren sozialen Interdependenz lässt sich das zweiseitige Gefangenendilemma nur lösen, wenn die Spielstruktur *symmetrisch* für beide Spieler verändert wird. Die Überwindung eines zweiseitigen Dilemmas bedarf daher einer *kollektiven Selbstbindung*. Abbildung 11 illustriert den Fall, dass beide Parteien ihre Freiheit dahingehend einschränken, dass sie *simultan* auf die Realisierung der Punkte II bzw. IV freiwillig verzichten. Entscheidend ist hierbei das Junktim, dass Spieler A auf Punkt II und *gleichzeitig* Spieler B auf Punkt IV verzichtet. Dieser Verzicht auf (eine ohnehin nur virtuelle!) Freiheit erweist sich als produktive Investition: Beide Parteien erschließen sich dadurch die tatsächliche Freiheit, *gemeinsam* Punkt I zu realisieren und sich damit *wechselseitig* besserzustellen: Durch die Einschränkung von Freiheit wird folglich neue Freiheit möglich: *Ein Verzicht auf negative Freiheit kann sich als produktive Investition in positive Freiheit erweisen.*

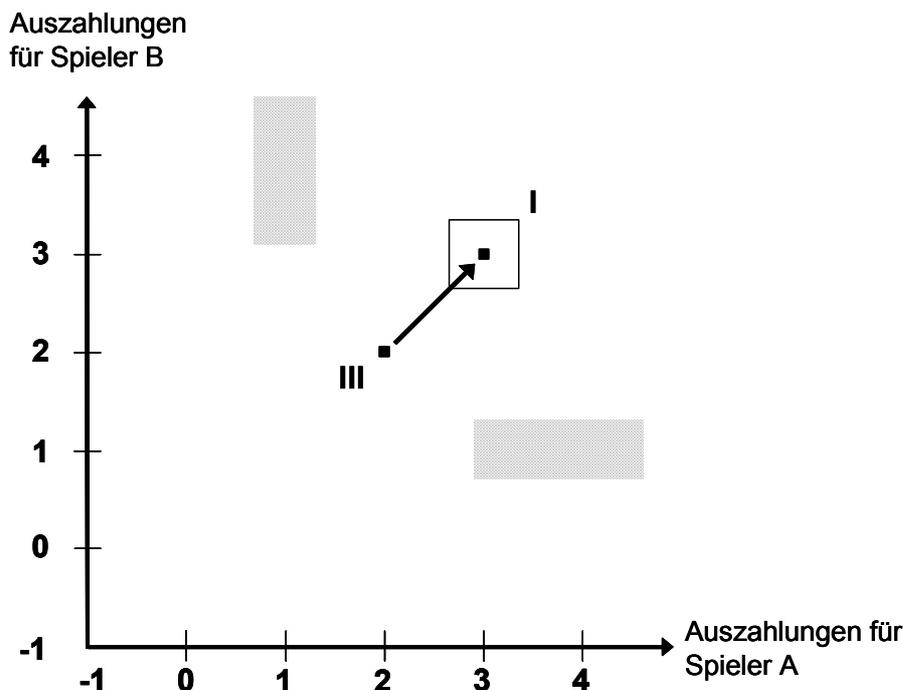


Abbildung 11: Veränderter Möglichkeitsraum durch „Freiheitsverzicht“

In Abbildung 11 wurde die Annahme getroffen, die Spieler A und B könnten bequem auf die Punkte II bzw. IV des gemeinsamen Freiheitsraums verzichten. Diese vereinfachende Annahme gilt es wie folgt zu differenzieren. Die Anreizstruktur eines Gefangenendilemmas und damit die Bewertung der Strategiekombinationen I bis IV werden durch die Rahmenordnung, d.h. durch die Regeln des Spiels, determiniert. Die Überführung eines unproduktiven Spiels kollektiver Selbstschädigung in ein produktiveres Spiel muss daher systematisch an einer Änderung der Spielregeln ansetzen. Eine solche Spielregeländerung kann entweder darauf abzielen, die Defektionsstrategie mit negativen Sanktionen zu belegen, oder aber die Kooperationsstrategie durch positive Sanktionen zu belohnen.³² Die Einschränkung negativer Freiheit erfolgt hier in Form einer *kollektiven (Selbst-)Bindung an Regeln*. Dabei bewirken Spielregeln nicht, dass die Akteure nicht mehr defektieren *können*, sondern dass sie nicht mehr defektieren *wollen*.

Abbildung 12 stellt die Auszahlungen beider Spieler für den Fall einer negativen Sanktion dar, welche die Defektion mit einer Strafzahlung von zwei Einheiten ahndet. Diese Spielregeländerung ändert den Wahlkalkül der Spieler. Kooperation avanciert zur dominanten Strategie. Somit ergibt sich als neues Verhaltensgleichgewicht genau jene wechselseitig vorteilhafte Kooperationslösung I, die beide Spieler zuvor nicht erreichen konnten.

Spieler B:

		defektieren	kooperieren
Spieler A:	kooperieren	IV $4-2=$ 2	I 3
	defektieren	III $2-2=$ 0	II $4-2=$ 2

Abbildung 12: Geändertes Spiel bei Bestrafung der Defektionsstrategie mit zwei Einheiten

Analog verschieben sich im sozialen Möglichkeitenraum beider Spieler die Punkte I-IV. Dieser neue Möglichkeitenraum birgt *nach wie vor vier* virtuelle Spielergebnisse – die *Zahl*

³² Aus individueller Sicht sind positive und negative Sanktionen grundsätzlich symmetrisch zu sehen: Ob Defektion bestraft oder Kooperation belohnt wird, zeitigt letztlich dieselbe Wirkung auf das individuelle Handlungskalkül. Allerdings ergibt sich eine gravierende Asymmetrie mit Blick auf die für die Implementierung benötigten Ressourcen: Im Fall negativer Sanktionen reicht im Idealfall die reine Androhung von Strafen aus. Ist die Drohung nämlich glaubwürdig, muss die Sanktion gar nicht erst angewendet werden. Positive Sanktionen funktionieren hingegen nur dann, wenn sie auch tatsächlich angewendet werden. Die dauerhafte Zahlung einer Belohnung im Kooperationsfall erfordert jedoch beträchtliche Ressourcen. Diese müssen dem Spiel gleichsam von außen zugeführt werden. Negative Sanktionen hingegen, wie etwa der Verlust eines hinterlegten Pfandes, erfordern keine zusätzlichen Ressourcen von außen. Daher können sich aus Implementierungsgründen negative Sanktionen gegenüber positiven Sanktionen als vorteilhaft erweisen.

der Wahlmöglichkeiten hat sich also nicht geändert. Verändert ist dagegen die *Struktur* des Spiels. Abbildung 13 verdeutlicht diese Änderungen im Möglichkeitenraum beider Spieler.

Damit lässt sich der Zusammenhang von Freiheit und Bindung an Regeln präzisieren: Regeln stellen keine einseitige Einschränkung von Freiheit dar; sie *strukturieren* Freiheit.³³ Diese Strukturierung von Freiheit durch Bindung kann höchst produktiv sein: In geeigneter Form transformieren funktionierende Regeln negative Freiheit in positive Freiheit und erschließen neue Handlungsoptionen. Selbstbindungen sind in diesem Sinne eine besondere Art von Investition: Sie grenzen den individuellen Handlungsspielraum künstlich ein, um hierdurch die Option zu „erkaufen“, den sozialen Möglichkeitenraum besser auszuschöpfen.

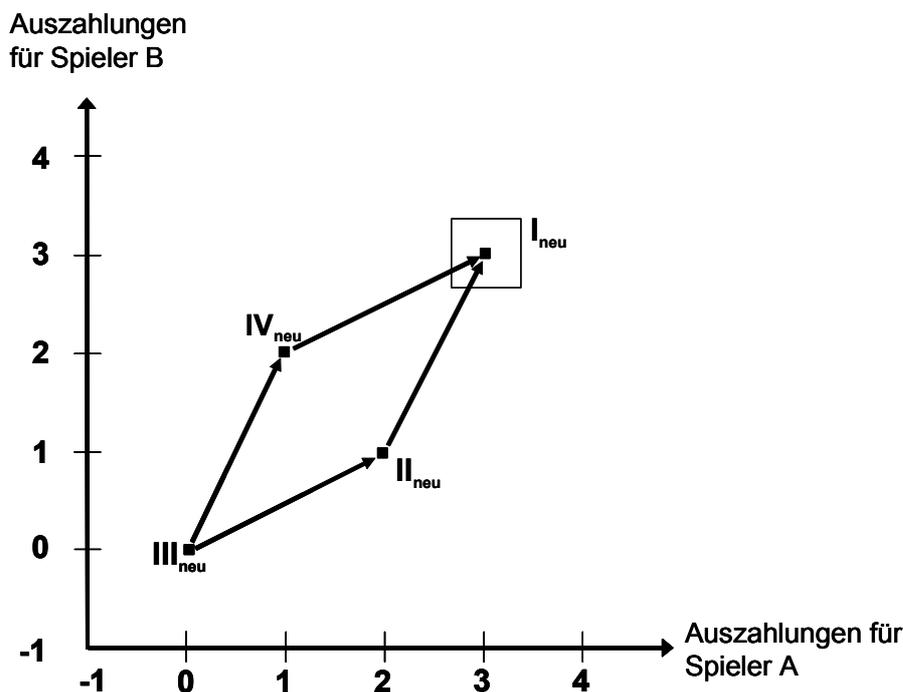


Abbildung 13: Neuer Möglichkeitenraum durch geänderte Spielregeln

Gemeinsamkeiten und Unterschiede der Logik individueller und der Logik kollektiver Selbstbindung lassen sich nun klar gegenüberstellen. Sowohl im einseitigen als auch im zweiseitigen Gefangenendilemma befinden sich die Spieler in einer sozialen Rationalfalle: Nicht trotz, sondern genau wegen ihres rationalen Verhaltens schädigen sie sich letztlich wechselseitig. Diese kollektive Schlechterstellung ist im gegebenen Spiel nicht zu überwinden, da es – pointiert ausgedrückt – innerhalb dieses Spiels einfach keine besseren Antworten mehr gibt als die bereits „beste Antwort“ beider Akteure. Eine Überwindung beider Arten kollektiver Selbstschädigung bedarf daher einer Änderung der Spielregeln in Form von eigeninteressierten Selbstbindungen. Der zentrale Unterschied zwischen einseitigen und zweiseitigen Dilemmata liegt dagegen in der unterschiedlichen Struktur der Situation. Einseitige Dilemmata sind asymmetrisch strukturiert. Hier geht es um vertikale Beziehungen unter Ungleichen. In diesem Fall ist eine Lösung des Dilemmas durch eine individuelle Selbstbindung jenes Akteurs möglich, der einseitig die Vorleistung des anderen Spielers

³³ An dieser Stelle sei auf die fundamentale Bedeutung der Arbeiten von Geoffrey Brennan und James Buchanan für diese Argumentation verwiesen. Für eine grundlegende Untersuchung des Verhältnisses von Regeln und Freiheit vgl. Buchanan (1975, 1984) sowie Brennan und Buchanan (1985, 1993). Vgl. auch Pies (1993).

ausbeuten könnte. Eine solche individuelle Selbstbindung erweist sich hier als sinnvolle Investition. Ganz anders gelagert ist der Fall des zweiseitigen (oder mehrseitigen) Gefangenendilemmas. Hier wäre eine individuelle Selbstbindung keine Investition, sondern ein einseitiges Opfer. Ursache ist die symmetrische Struktur des Spiels, das durch horizontale Interaktionsbeziehungen unter Gleichen gekennzeichnet ist. Eine Aufhebung der kollektiven Selbstschädigung ist hier nur möglich, wenn die Anreize für beide Spieler *simultan* geändert werden. Statt einer individuellen bedarf es hierfür einer *kollektiven* Selbstbindung aller Beteiligten.

5. Verhaltenskodizes und Selbstbindung

Verhaltenskodizes formulieren Standards, an die sich Unternehmen in ihrem Verhalten freiwillig binden. Aus wirtschaftsethischer Sicht liegt die paradigmatische Logik dieser Kodizes in der Schaffung von Freiheit durch Bindung. Die theoretische Differenzierung zwischen einseitigen und mehrseitigen Dilemmastrukturen ermöglicht eine systematische Analyse der Funktionsweise und des Potentials dieses Instruments unternehmerischer Selbstbindung. Dabei gilt es, zwischen Bindungen im Binnenverhältnis und Bindungen im Außenverhältnis zu unterscheiden.

5.1 Verhaltenskodizes zur Selbstbindung im Binnenverhältnis eines Unternehmens

Das Unternehmen als Organisation tritt im Außenverhältnis als „korporativer Akteur“ auf. In der Binnendimension jedoch hat es zahlreiche Mitglieder, die miteinander interagieren. Hierbei können zahlreiche Interaktionsprobleme auftreten, die den Charakter sowohl einseitiger als auch mehrseitiger Dilemmata aufweisen können.

Einseitige Dilemmata charakterisieren vertikale Beziehungen zwischen Ungleichen, also beispielsweise das Verhältnis zwischen Vorgesetztem und Mitarbeiter in einer Hierarchie. Hier kann es zu kollektiven Selbstschädigungen kommen: Muss ein Mitarbeiter beispielsweise fürchten, dass sein persönliches Engagement von seinem Vorgesetzten nicht in fairer Weise gewürdigt wird, bringt er sich im Zweifelsfall gar nicht erst mit all seiner Kreativität und Leistung ein. Deshalb bedarf es intelligenter Regelungen, die den Vorgesetzten (in seinem eigenen Interesse!) glaubhaft daran binden, dass er die Einsatzbereitschaft seiner Mitarbeiter nicht ausbeuten wird.³⁴

Zwei- bzw. mehrseitige Dilemmata sind typisch für horizontale Beziehungen unter Gleichen, also beispielsweise im unternehmensinternen Wettbewerb zwischen einzelnen Mitarbeitern, Teams, Abteilungen und Produktionsstandorten. Solche Dilemmastrukturen behindern die Kooperation. Zahlreiche Interaktionen, angefangen von der Bereitstellung dezentral verfügbaren Wissens über die Formulierung konstruktiven Feedbacks sowie sachlicher Kritik, über die Lösung von Konflikten bis hin zur Aufrechterhaltung eines angenehmen Arbeitsklimas und einem respektvollen Umgang miteinander, lassen sich als Beiträge zu öffentlichen Gütern rekonstruieren, die sowohl für den individuellen Arbeitserfolg jedes einzelnen als auch für den Erfolg des Unternehmens entscheidend sind. Hier können

³⁴ Vgl. Pies und Sardison (2005; S. 10).

Anreizprobleme bei der Bereitstellung auftreten, die es durch formale – und ergänzend: informale – Regeln zu überwinden gilt, welche kollektive Selbstbindungen ermöglichen.

Die Überwindung unerwünschter Interaktionsprobleme – einseitiger oder mehrseitiger Dilemmata – innerhalb einer Organisation ist die Voraussetzung dafür, dass sich ein Unternehmen als einheitlicher korporativer Akteur zu konstituieren vermag. Das Vermögen zur Entfaltung positiver Freiheit – und mithin die eigene Selbstbindungsfähigkeit – wird in diesem Sinne zur *raison d'être* korporativer Akteure.³⁵ Unternehmen nutzen eine Vielzahl differenzierter Instrumente, um den eigenen Optionsraum so zu gestalten, dass Kooperationspotentiale erschlossen und stabilisiert werden. Betriebsverfassung, Arbeitsverträge und Entlohnungsschemata sind Beispiele formaler Institutionen, die darauf abzielen, die Funktionsfähigkeit und Integrität einer Organisation sicherzustellen. Die Reichweite formaler Institutionen ist jedoch begrenzt. Ein Grund hierfür ist, dass die Verträge, die Regeln etablieren, institutionenökonomisch formuliert, prinzipiell „unvollständig“ oder „offen“ sind.³⁶ Unvollständige Verträge beruhen darauf, dass viele wichtige Kooperationsleistungen vertraglich nicht (zureichend) erfasst werden können. Ein Beispiel hierfür bietet der moderne Arbeitsvertrag.³⁷ Die für die Kooperation wesentlichen Tauschleistungen umfassen etwa das Einbringen eigener Ideen, Motivation und Kreativität durch den Arbeitnehmer oder die Schaffung eines der persönlichen Entfaltung angemessenen Arbeitsumfelds durch den Arbeitgeber. Diese zentralen Vertragsleistungen werden jedoch in einem typischen Arbeitsvertrag trotz ihrer Bedeutung nicht explizit aufgelistet, da sie schlichtweg nicht justiziabel sind.

Angesichts der begrenzten Reichweite herkömmlicher formaler Institutionen können Verhaltenskodizes wichtige Funktionen übernehmen. Erstens können Verhaltenskodizes *formale* Institutionen gezielt *ergänzen*. Als Instrument zur unternehmensinternen Korruptionsbekämpfung formulieren Kodizes beispielsweise explizite Regeln – etwa über die Annahme und Gewährung von Geschenken. In Verbindung mit weiteren Instrumenten wie einer Ombudsstelle oder Whistle-blowing-Mechanismen³⁸ werden auf diese Weise „harte“ Mechanismen etabliert, die bis hin zu Schadensersatzansprüchen, Abmahnung oder Kündigung bei Regelverletzung reichen können. Zweitens können Kodizes *informale*, „weiche“ Selbstbindungen etablieren und stützen. Informale Regeln formulieren die „ungeschriebenen Gesetze“, die die Interaktionsatmosphäre einer Kooperation – kurz: die Unternehmenskultur – prägen. Eine funktionale Unternehmenskultur ist auf gemeinsame Orientierungspunkte angewiesen, auf „focal points“ im Sinn von Thomas Schelling.³⁹ Richtig verstanden, leisten Verhaltenskodizes einen wichtigen Beitrag, um solche Orientierungspunkte zu entwickeln, zu kommunizieren und zu verankern.

³⁵ Vgl. Pies (2001a) und Pies (2001b, S.116) sowie Brinkmann und Pies (2005, S. 1).

³⁶ Für diese Unvollständigkeit gibt es mehrere Gründe: Erstens wäre ein vollständiger Vertrag, der alle Eventualitäten berücksichtigt, prohibitiv teuer. Zweitens können vorab gar nicht alle Kontingenzen erkannt werden; die Zukunft ist prinzipiell offen. Drittens bedarf jeder Vertrag einer Interpretation, für die es wiederum Regeln geben muss, die ihrerseits regelhaft interpretiert werden müssen. Diese Überlegungen führen zu einem infiniten Regress und formulieren damit ein logisches Argument gegen die Annahme vollständiger Verträge. Zum Konzept offener Verträge vgl. Suchanek und Waldkirch (1999).

³⁷ Vgl. Pies und Sardison (2005; S. 10).

³⁸ Unter *whistle-blowing* wird die Problematik der Meldung von Missständen innerhalb einer Organisation thematisiert. Mitarbeitern soll hierbei ermöglicht werden, bei gravierenden Fehlentwicklungen – etwa im Falle der Korruption – Alarm zu schlagen, auch wenn dies eine Verletzung bestimmter Loyalitätspflichten (z.B. gegenüber dem eigenen Vorgesetzten) mit sich bringen würde.

³⁹ Vgl. Schelling (1960, 2003; S. 57, S. 111 ff. und S. 144).

Selbstbindungen zielen im Binnenverhältnis einer Organisation folglich auf die Entwicklung der eigenen *Integrität* einer Organisation. Dabei gilt es, zunächst intern sowohl ein- als auch mehrseitige Dilemmata zu überwinden. Integrität als Selbstbindungsvermögen bezeichnet die Fähigkeit, Koordinationsprobleme intern so zu lösen, dass ein Unternehmen sich auch nach außen als einheitlicher und integrierter Akteur konstituiert. In diesem Sinne entwickeln Verhaltenskodizes den Charakter eines Unternehmens nach innen und geben ihm so ein Gesicht nach außen.

5.2 Kodizes als Instrument individueller Selbstbindung im Außenverhältnis

Im Außenverhältnis stellen Verhaltenskodizes per se zunächst immer eine *individuelle* Selbstbindung dar. *Corporate codes of conduct* werden gerade dadurch definiert, dass sich durch sie ein einzelnes Unternehmen individuell gegenüber seiner Umwelt bindet. Eine solche individuelle Selbstbindung ist für das Unternehmen sinnvoll, wenn durch sie unerwünschte Interaktionsprobleme wirksam überwunden werden. Dies ist der Fall, wenn das Unternehmen über einen asymmetrischen Freiheitsvorteil verfügt, der letztlich dazu führt, dass an sich wünschenswerte Interaktionen von Seiten möglicher Interaktionspartner unterbleiben.

Ein anschauliches Beispiel für die Funktionsweise einer solchen individuellen Selbstbindung bieten die „Goldenen Regeln der Beratung“, zu denen sich eine international bekannte Unternehmensberatung verpflichtet. Zwei dieser Regeln seien im Folgenden zunächst beschrieben und im Anschluss erklärt:

- 1) *Never have the same team serve a competitor or supplier within a given time frame.*
Übernimmt ein Beraterteam einen Auftrag von einem Kunden, verpflichtet sich die Beratungsfirma, dass die eingesetzten Berater innerhalb eines bestimmten Zeitraums (z.B. 3 Jahre) nicht in anderen Projekten für Wettbewerber, Zulieferer oder wichtige Abnehmer des Kunden arbeiten werden.
- 2) *Never hire people from active clients.*
Die Beratungsfirma verpflichtet sich, keine Mitarbeiter des Kunden abzuwerben.

Im Hintergrund dieser Selbstbindungen stehen einseitige Dilemmastrukturen. Ein potentieller Kunde steht vor der Wahl, die Dienstleistung einer Beratungsfirma in Anspruch zu nehmen. Dabei muss er im ersten Beispiel entscheiden, ob er sensible Informationen für den Beratungsprozess offen legen möchte oder nicht. Legt er diese Daten offen, könnte die Beratungsfirma das Wissen ausbeuten, indem sie es nach Abschluss des Projekts gewinnbringend – und zu Lasten des Kunden – an einen Wettbewerber veräußert. Dies antizipierend, würde der Kunde wichtige Informationen zurückhalten – mit der Folge, dass die Kooperation mit der Beratungsfirma für beide Seiten unter ihren Möglichkeiten bliebe. Die Beratungsfirma hat also ein Interesse daran, sich glaubhaft daran zu binden, dass sensible Daten vertraulich behandelt werden. Die gleiche Logik gilt auch im zweiten Beispiel für das selbst auferlegte Abwerbeverbot. Muss der Kunde fürchten, dass er seine besten Köpfe an die Beratung verliert, wird er sie gar nicht erst in dem Projekt einsetzen – mit entsprechenden Folgen für die Wertschöpfung des Beratungsprojekts. Beiden Fällen liegt also die gleiche Logik zugrunde: Die Goldenen Regeln formulieren Freiheitseinschränkungen, zu denen sich das Beratungsunternehmen freiwillig verpflichtet, um so zu ermöglichen, dass sich Interaktionspartner auf eine produktive Beratungskoooperation einlassen können. Solche Selbstbindungen sind also kein Opfer, sondern eine kluge Investition. Sie setzen die moralische Selbstbeschränkung wie einen Produktionsfaktor ein.

Es gibt zahlreiche weitere Beispiele dafür, dass Unternehmen ein vitales Interesse daran haben können, sich individuell zu binden. Dies kann etwa dann der Fall sein, wenn Informationsasymmetrien die Interaktion erschweren: Bei vielen Produkten sind bestimmte Eigenschaften des Produkts oder des Produktionsprozesses nur schwer nachzuprüfen. So kann ein Konsument nicht direkt feststellen, ob etwa bei der Produktion eines Bekleidungsstücks die grundlegenden Kernarbeitsnormen beachtet oder verletzt wurden. Eine individuelle Selbstbindung kann hier aus Sicht des Unternehmens vorteilhaft sein, wenn die zusätzliche Zahlungsbereitschaft des Kunden für besondere Produktionsbedingungen die damit verbundenen Mehrkosten übersteigt. Da der Konsument diese Eigenschaften jedoch nicht selbst kontrollieren kann, bedarf es einer glaubwürdigen Selbstverpflichtung des Unternehmens – beispielsweise durch freiwillige Qualitätskontrollen oder externes Monitoring.

Verhaltenskodizes können wie im Beispiel der Unternehmensberatung sehr spezifische Verhaltensregeln etablieren, die gezielt ein konkretes Problem lösen. Andere Kodizes verpflichten Unternehmen zu allgemeinen Prinzipien wie dem „Vorsorgeprinzip“, zu „Partnerschaft“ oder „Fairness“. In beiden Fällen geht es darum, langfristig eine Reputation dafür aufzubauen, „wofür ein Unternehmen steht“. Der Reputation kommt dabei die Funktion eines Pfandes zu: Verstößt ein Unternehmen in einer konkreten Interaktion gegen die eigene Selbstverpflichtung, setzt es damit das gesamte zuvor aufgebaute Reputationskapital aufs Spiel. Das Unternehmen gewinnt daher in dem Maß an Glaubwürdigkeit, in dem es kostspielige Investitionen in seine eigene Reputation tätigt – und damit ein die eigene Reputation gefährdendes Verhalten für sich selbst unattraktiv macht. In diesem Sinne kann auch ein allgemeiner „guter Ruf“ Interaktionen wirksam stabilisieren. Verhaltenskodizes bieten in diesem Sinne ein Instrument, durch individuelle Selbstbindung gezielt in den Aufbau von Reputation und Vertrauen zu investieren.

5.3 Kodizes als Voraussetzung für kollektive Selbstbindungen im Außenverhältnis

Individuelle Selbstbindungen ermöglichen die Überwindung einseitiger Dilemmastrukturen und erweisen sich damit als produktiv. In anderen Situationskontexten kann eine individuelle Selbstbindung jedoch zu gravierenden Nachteilen führen. In der Tat sind zahlreiche Probleme, denen Unternehmen begegnen, nicht auf einseitige, sondern auf mehrseitige Dilemmastrukturen zurückzuführen. Paradigmatisch ist dies in Wettbewerbssituationen der Fall. Wettbewerbsbedingungen gelten symmetrisch für alle Beteiligten. Probleme, die unter Wettbewerbsbedingungen auftreten, können daher durch individuelle Selbstbindungen nicht systematisch überwunden werden. Unternehmen haben in diesem Fall folglich ein Interesse an *kollektiven* Selbstbindungen, die darauf abzielen, auch die Konkurrenten „ins Boot zu holen“.

Korruption stellt ein gesellschaftlich unerwünschtes Phänomen dar. In einigen Bereichen ist die Praxis der Korruption jedoch so gängig, dass sie innerhalb bestimmter Branchen als üblich, als „eingespielt“ gilt. Unternehmen geraten dabei in regelrechte Korruptionswettläufe. Sie stehen dann individuell vor der Wahl, ob sie vom illegalen Instrument der Korruption Gebrauch machen sollen oder das Risiko eingehen, das Geschäft an korrupte Wettbewerber zu verlieren. Hier erweist sich das Modell des mehrseitigen Gefangenendilemmas als aufschlussreich.⁴⁰ Unabhängig davon, wie sich der jeweilige Wettbewerber verhält, ist es für

⁴⁰ Für eine ausführliche Darstellung vgl. Pies (2003).

das einzelne Unternehmen stets rational, die Korruptionsstrategie zu wählen: Für den Fall, dass sich die anderen Unternehmen der Korruption enthalten, gewinnt man den Auftrag durch Bestechung. Für den alternativen (und wahrscheinlichen) Fall, dass die Wettbewerber auch zur Bestechung bereit sind, ist es rational, ebenfalls auf Korruption zu setzen, um sich so zumindest die Chance auf den Auftrag zu wahren. Die Interaktionssituation ist symmetrisch. Aufgrund dieser spiegelbildlichen Logik sind alle fraglichen Unternehmen dem Anreiz ausgesetzt, sich an der Korruptionspraxis zu beteiligen. Das so resultierende Verhaltensgleichgewicht erweist sich allerdings als pareto-inferior: Nehmen alle Unternehmen an der Korruption teil, entfällt der erhoffte individuelle Wettbewerbsvorteil. Der Korruptionszahlung steht kein Nutzen gegenüber. Zudem unterliegen alle Unternehmen nun dem Risiko der Entdeckung und Bestrafung. Eine Welt ohne Korruption wäre daher auch aus Sicht der Unternehmen vorzugswürdig. Im Korruptionswettbewerb schädigen sie sich selbst.

In einer solchen Situation ist eine rein individuelle Selbstbindung allein, etwa in Form eines Verhaltenskodex⁴¹, wenig hilfreich. Das sich bindende Unternehmen würde sich hierdurch lediglich schlechter stellen, da es im Vergleich zur weiterhin korrupten Konkurrenz einen Wettbewerbsnachteil erfahre und im schlimmsten Fall aus dem Markt gedrängt würde. Da es sich um ein mehrseitiges Dilemma handelt, kann die Selbstschädigung (und damit das gesellschaftliche Übel der Korruption) nur durch eine kollektive Selbstbindung überwunden werden.⁴¹

Die kollektive Selbstschädigung schafft im mehrseitigen Gefangenendilemma ein gemeinsames Interesse an einer kollektiven Selbstbindung. Im Fall der Korruption bestünde ein solches Interesse etwa in wirksamen Branchenvereinbarungen oder glaubwürdigen Integritätspakten. Doch trotz dieses gemeinsamen Interesses bleiben die grundsätzliche Konkurrenz und somit auch immer konfligierende Interessen zwischen den Beteiligten bestehen. Damit konkurrierende Unternehmen dennoch gemeinsame Selbstbindungen eingehen, müssen sie erwarten können, durch eine solche Interaktion nicht ausgebeutet zu werden.⁴² Kollektive Selbstbindungen erfordern daher ein institutionell begründetes Vertrauen im Sinne einer „Nichtausbeutungserwartung“.⁴³

Verhaltenskodizes sind kein Ersatz für kollektive Selbstbindungen, sondern ein Instrument für individuelle Selbstbindungen im Außenverhältnis. Trotzdem können sie für die Etablierung kollektiver Selbstbindungen indirekt eine wichtige Rolle spielen: Mehrseitige Dilemmastrukturen erfordern kollektive Arrangements, um die Akteure aus der Rationalfalle zu befreien. Hierfür ist ein Mindestmaß an Vertrauen nötig. Folglich müssen sich Unternehmen zunächst als verlässliche, berechenbare und integre Akteure konstituieren, bevor sie zu kollektivem Handeln fähig sind. Insofern bedarf es zunächst der Entwicklung eines eigenen Charakters als korporativer Akteur in der Binnendimension, damit Unternehmen nach außen *reputationsfähig* werden können. Durch individuelle Selbstbindungen – auch im Außenverhältnis – können Unternehmen diese *Reputation* gezielt *weiterentwickeln*. Damit ermöglichen sie jenes Vertrauen, das für das Zustandekommen kollektiver Arrangements unabdingbar ist. Individuelle Selbstbindungen können kollektive Selbstbindungen folglich nicht ersetzen, aber substantiell flankieren: Kollektive Selbstbindungen setzen systematisch individuelle Selbstbindungen voraus.⁴⁴

⁴¹ Eine umfassende Übersicht über den aktuellen Forschungsstand zur Theorie und Praxis der Korruptionsbekämpfung bietet die Studie von Pies et al. (2005).

⁴² Vgl. Beckmann et al. (2004; S. 10).

⁴³ Vgl. Beckmann et al. (2005; S. 62).

⁴⁴ Vgl. Beckmann et al. (2004; S. 10).

Abbildung 14 verdeutlicht den Beitrag von Verhaltenskodizes zu individuellen und kollektiven Selbstbindungen im Außenverhältnis der Unternehmen.

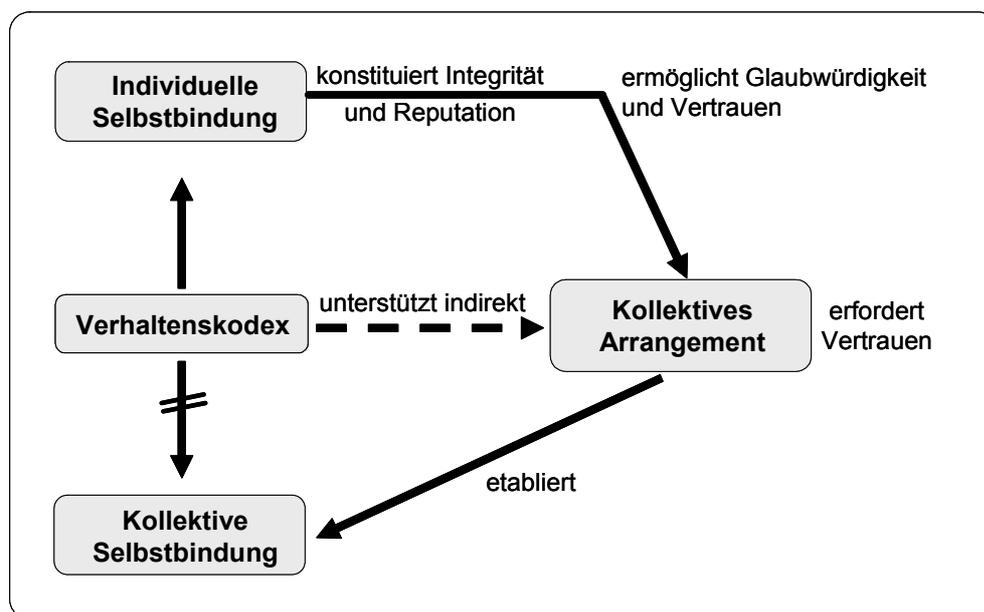


Abbildung 14: Verhaltenskodex als vertrauensbildende Maßnahme zugunsten kollektiver Selbstbindung

Richtig eingesetzt, können Verhaltenskodizes zwar nicht direkt, wohl aber indirekt beitragen zur Etablierung kollektiver Selbstbindungen – wie etwa Branchenstandards, Gesetzesinitiativen, Integritätspakten, Runden Tischen oder gemeinsamen Selbstverpflichtungen.

Zusammenfassung und Ausblick

Verhaltenskodizes in Form von *corporate codes of conduct* haben sich seit Beginn der 1990er Jahre fest etabliert. Dabei standen zunächst Kodizes im Vordergrund dieser Entwicklung, durch die sich multinationale Unternehmen auf die Einhaltung von Arbeits-, Umwelt- und Sozialstandards verpflichteten. Diese oftmals defensiv geprägten Kodizes stellten vorwiegend eine Reaktion auf öffentlichen Druck dar. In der Folge rückten zunehmend auch jene Kodizes ins Blickfeld, die sich weiterer Themen annahmen und dabei proaktiv als Instrument des Risikomanagements, zur Unterstützung der Corporate Governance und als Mittel der Führung Einsatz fanden.

Grundlegende Gemeinsamkeit dieser teils sehr unterschiedlichen Kodizes ist die freiwillige Bindung an Regeln. Derartige Bindungen können sich als vorteilhaft erweisen, wenn durch sie Interaktionsprobleme sozialer Dilemmata wirksam gelöst werden können. Dabei erweist sich die Einschränkung eigener negativer Freiheit als Investition in die positive Freiheit zu wechselseitig vorteilhafter Kooperation. Die Logik von Verhaltenskodizes basiert daher auf einem Selbstbindungsargument: Kodizes schaffen Freiheit durch Bindung.

Freiheit durch Bindung ist paradigmatisch in zwei Spielarten denkbar. Im Fall einer einseitigen Dilemmastruktur lässt sich eine kollektive Selbstschädigung durch individuelle Selbstbindung überwinden. Hier reicht es aus, wenn sich jener Akteur Handlungsbeschränkungen auferlegt, der einseitig über die potentielle Freiheit verfügt, den anderen auszubeuten. Im zweiseitigen Gefangenendilemma haben beide Akteure die Freiheit,

den anderen auszubeuten – und schädigen sich dadurch kollektiv selbst. Diese kollektive Schlechterstellung kann nur durch eine kollektive Selbstbindung überwunden werden. Eine individuelle Selbstbindung allein kann das mehrseitige Dilemma nicht überwinden.

Die theoretische Differenzierung zwischen einseitiger und mehrseitiger Dilemmastruktur eröffnet ein Verständnis für die Chancen und Grenzen von Verhaltenskodizes (Abbildung 15).

	Binnenverhältnis	Außenverhältnis
Einseitiges Dilemma	z.B. Misstrauen zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern in Hierarchien	z.B. Ausbeutungsgefahr aufgrund von Informationsasymmetrien
Mehrseitiges Dilemma	z.B. Konkurrenz innerhalb von Teams	z.B. Korruptionswettbewerb mit Konkurrenten
Kodex als Lösungsinstrument	geeignet	nicht geeignet

Abbildung 15: Potential und Grenzen von Verhaltenskodizes

Kodizes können im Binnenverhältnis sowohl ein- als auch mehrseitige Dilemmata adressieren. Im Außenverhältnis sind sie dagegen grundsätzlich eine individuelle Selbstbindung, deren systematische Leistungsfähigkeit in der Überwindung einseitiger Dilemmastrukturen gründet. In der Praxis werden Verhaltenskodizes jedoch häufig zur Lösung von Problemen eingesetzt, für die sie eigentlich gar nicht geeignet sind, da hier kollektive Selbstbindungen erforderlich wären. Ein einzelnes Unternehmen allein kann beispielsweise nicht das strukturelle Problem der Korruption innerhalb einer Branche lösen, das auf einem mehrseitigen Dilemma beruht. Ebenso wenig kann ein einzelnes Unternehmen dauerhaft moralische Vorleistungen (wie etwa höhere Umwelt- und Sozialstandards) erbringen, wenn diese systematisch mit Wettbewerbsnachteilen verbunden sind. Auch hier liegt ein mehrseitiges Dilemma vor.

Aus der Logik „Freiheit durch Bindung“ werden folgende Entwicklungsperspektiven deutlich. Verhaltenskodizes werden als individuelle Selbstbindung in vielen Fällen dort eingesetzt, wo es eigentlich einer kollektiven Selbstbindung bedarf. Hier müssen Verhaltenskodizes um jene Instrumente wie Branchenvereinbarungen, Integritätspakte und gesetzliche Standards ergänzt werden, die das mehrseitige Dilemma zwischen den Unternehmen im Wettbewerb nachhaltig lösen können. Tatsächlich ist in der Praxis genau diese Entwicklung in Anfängen zu erkennen. Im Bereich der Sportartikelbranche reagierten bekannte Unternehmen wie Reebok oder Nike auf fehlende Standards zunächst mit individuellen Selbstbindungen in Form von Verhaltenskodizes. In einer weiteren Entwicklungsstufe einigten sich die wichtigsten Unternehmen dieser Industrie sodann im Rahmen der Fair Labor Association⁴⁵ auf eine kollektive Selbstbindung: auf einen Verhaltenskodex, der die Wettbewerber untereinander simultan an die gleichen Standards bindet.

⁴⁵ www.fairlabor.org

Die (Weiter-)Entwicklung von Verhaltenskodizes erweist sich in der Praxis als gesellschaftlicher Lernprozess. Ein theoretisches Verständnis für das Potential von Verhaltenskodizes kann hier helfen, Lernprozesse gezielt anzuleiten. Andernfalls können Probleme in gleich zweierlei Hinsicht auftreten: Man setzt das Instrument für die falschen Probleme ein, oder man setzt das Instrument nicht angemessen für die richtigen Probleme ein. Beide Gefahren sind eng miteinander verknüpft: Wer das Falsche tut, läuft Gefahr, das Richtige zu unterlassen. In Zukunft wird es daher darauf ankommen, mit Verhaltenskodizes nicht ausgerechnet jene Probleme lösen zu wollen, für die sie gar nicht geeignet sind. Denn wenn Kodizes jene Probleme gar nicht lösen *können*, die zu lösen sie scheinbar vorgeben oder deren Lösung von ihnen erwartet wird, sind nicht nur Enttäuschungen vorprogrammiert. Es kann sogar dazu kommen, dass das Instrument der Verhaltenskodizes systematisch in Misskredit gerät.

Kodizes sind nicht dazu geeignet, strukturelle (Branchen-)Probleme im unternehmerischen Alleingang lösen zu wollen. Verhaltenskodizes sind allerdings gut dazu geeignet, Unternehmen durch individuelle Selbstbindungen als verlässliche Akteure zu konstituieren. Im Mittelpunkt stehen dabei besonders die Überwindung interner Koordinationsprobleme sowie der Aufbau von Reputation. Kodizes können hier tendenziell „weiche“ Steuerungen vornehmen, indem sie durch die Unterstützung informaler Regeln und die Schaffung gemeinsamer Orientierungspunkte zur Stärkung einer integren Interaktionsatmosphäre beitragen.⁴⁶ Gerade angesichts der zunehmenden kulturellen Diversität im Zuge der Internationalisierung von Unternehmen werden Leitplanken zur Verankerung gemeinsamer Normen immer wichtiger. Weiteres Entwicklungspotential liegt dabei in der bewussten Integration von Kodizes mit weiteren Instrumenten wie Whistle-blowing, Ombudsstellen, 360°-Evaluationen⁴⁷, Training und Coaching.

Richtig verstanden, avancieren Verhaltenskodizes zu einem elementaren Instrument von Corporate Citizenship. Corporate Citizenship bezeichnet die Übernahme von Ordnungsverantwortung für die Rahmenbedingungen des eigenen Handelns.⁴⁸ Die unmittelbare Stärke von Verhaltenskodizes liegt darin, dass sie gezielt dazu beitragen (können), unternehmensinterne Rahmenbedingungen und damit Freiheit so zu strukturieren, dass letztere durch Bindungen produktiv wird. Diese Entwicklung der eigenen Integrität steht im Mittelpunkt der Ausbildung eines Charakters als „guter Bürger“. Damit tragen Verhaltenskodizes zur Stärkung der *internen* Dimension von Corporate Citizenship bei.

In der *externen* Dimension von Corporate Citizenship übernehmen Unternehmen Ordnungsverantwortung für die Gestaltung jener äußeren Rahmenbedingungen, die die eigenen Handlungsanreize prägen. Im Fall einseitiger Dilemmata können auch hier Verhaltenskodizes eine zentrale Rolle spielen. Doch vor allem im Fall kollektiver Selbstbindungen tragen Verhaltenskodizes zur externen Dimension von Corporate Citizenship indirekt bei: als Voraussetzung für die Teilnahme an Regelsetzungsprozessen, für die sich ein Unternehmen zuallererst als integrierender Akteur konstituieren muss.

Die wechselseitig vorteilhafte Strukturierung von Freiheit nach innen und nach außen bedingt sich folglich gegenseitig: Ist die Integrität des Unternehmens nach innen nicht gegeben, fehlt die Voraussetzung für kollektive Selbstbindungen im Außenverhältnis. Umgekehrt

⁴⁶ Vgl. hierzu Homann und Gerecke (1999, S. 445).

⁴⁷ Bei einem 360°-Feedback beurteilen nicht nur Vorgesetzte top-down ihre Mitarbeiter. Umgekehrt werden auch die Mitarbeiter dazu ermutigt, ihre Vorgesetzten bottom-up zu beurteilen.

⁴⁸ Vgl. Brinkmann und Pies (2004; S. 201).

unterminieren moralische Konflikte im Außenverhältnis – auch wenn sie aus mehrseitigen Dilemmastrukturen resultieren – die Glaubwürdigkeit eines Unternehmens und gefährden die Funktionsfähigkeit individueller Selbstbindungen im Binnenverhältnis. Interne und externe Dimension von Corporate Citizenship sind also systematisch verknüpft. Corporate Citizenship bezeichnet in diesem Sinne das „strategische Management individueller und kollektiver Selbstbindungen“⁴⁹. Im Fokus von Corporate Citizenship steht somit der differenzierte Umgang mit Dilemmastrukturen. Dazu bedarf es einer leistungsfähigen Theorie. Wirtschaftsethik, verstanden als Wissenschaft vom differenzierten Umgang mit Dilemmastrukturen, kann hierfür einen wichtigen Beitrag leisten.

⁴⁹ Beckmann et al. (2004; S. 18).

Literaturverzeichnis

- Beckmann, Markus, Johanna Brinkmann und Valerie Schuster (2004): 10 Thesen zu Corporate Citizenship – Ein interaktionsökonomisches Forschungsprogramm, Diskussions-papier 04-11, hrsg. vom Forschungsinstitut des Wittenberg-Zentrums für Globale Ethik in Zusammenarbeit mit dem Lehrstuhl für Wirtschaftsethik der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg und der Sektion Wirtschaftswissenschaften der Stiftung Leucorea in Wittenberg.
- Beckmann, Markus, Thomas Mackenbrock, Ingo Pies, und Markus Sardison (2005): Vertrauen, Institutionen und mentale Modelle, in: Normative und institutionelle Grundfragen der Ökonomik, Jahrbuch 4, Reputation und Vertrauen, Marburg, S. 59-83.
- Berlin, Isaiah (1958, 1998): Zwei Freiheitsbegriffe. In: Nida-Rümelin, Julian und Wilhelm Vossenkuhl (Hrsg.): Ethische und politische Freiheit. Berlin, New York, S. 129-179 (Übersetzung der Antrittsvorlesung an der Universität Oxford von 1958, publiziert im selben Jahr).
- Brennan, Geoffrey und James Buchanan (1985, 1993): Die Begründung von Regeln, Tübingen.
- Brinkmann, Johanna und Ingo Pies (2004): Der Global Compact als Beitrag zu Global Governance. Bestandsaufnahme und Entwicklungsperspektiven, in: Czada, Roland und Zintl, Reinhard (Hrsg.), Politik und Markt. Politische Vierteljahresschrift, Sonderheft 34/2003, Wiesbaden, S. 186-206.
- Brinkmann, Johanna und Ingo Pies (2005): Corporate Citizenship – Die Raison d'être korporativer Akteure aus Sicht der ökonomischen Ethik, in: Matthias Göcke und Stefan Kooths (Hrsg.): Entscheidungsorientierte Volkswirtschaftslehre. Festschrift für Gustav Dieckheuer, Frankfurt a.M. u.a.O., S. 437-449.
- Buchanan, James (1975,1984): Die Grenzen der Freiheit, Tübingen.
- Hegel, Georg W. F. (1801, 1986): Differenz des Fichteschen und Schellingschen Systems der Philosophie. In: Hegel, Georg W. F. (1801, 1986): Jenaer Schriften 1801-1807. Werke 2. FaM: Suhrkamp, Frankfurt am Main, S. 9-138.
- Homann, Karl (2000, 2001): Die Bedeutung von Dilemmastrukturen für die Ethik, in: Homann, Karl (2001): Vorteile und Anreize, Tübingen.
- Homann, Karl und Uwe Gerecke (1999): Ethik der Globalisierung: Zur Rolle der multinationalen Unternehmen bei der Etablierung moralischer Standards. In: Kutschker, M. (Hrsg.): Perspektiven der internationalen Wirtschaft, Wiesbaden, S. 429-457.
- ILO (2005): Codes of Conduct for Multinationals. Quelle:
<http://www.itcilo.it/english/actrav/telearn/global/ilo/guide/main.htm>. Zugriff am 20.07.2005

- Kolk, Ans und Rob van Tulder (2002): *International Codes of Conduct. Trends, Sectors, Issues and Effectiveness*, Erasmus University Rotterdam.
- Kolk, Ans, van Tulder, Rob und Carlijn Welters (1999): *International Codes of Conduct and Corporate Social Responsibility: Can transnational corporations regulate themselves?*, in: *Transnational Corporations* 8 (1): S. 143-180.
- Köpke, Ronald und Wolfgang Röhr (2003): *Codes of Conduct. Verhaltensnormen für Unternehmen und ihre Überwachung*, Köln.
- Kreps, David M. (1990): *Corporate Culture and Economic Theory*, in: Alt, J. E. und K. A. Shepsle (Hrsg.): *Perspectives on Positive Political Economy*, Cambridge, S. 90-143.
- OECD (1998, 1999): *Codes of Corporate Conduct: An Inventory*. Quelle: [http://www.oilis.oecd.org/oilis/1998doc.nsf/LinkTo/td-tc-wp\(98\)74-final](http://www.oilis.oecd.org/oilis/1998doc.nsf/LinkTo/td-tc-wp(98)74-final).
- OECD (1999, 2000): *Deciphering Codes of Corporate Conduct: A Review of their Contents*. Quelle: <http://www.oecd.org/dataoecd/23/19/2508552.pdf>.
- Olson, Mancur (2000): *Power and Prosperity. Outgrowing Communist and Capitalist Dictatorships*, New York.
- Pies, Ingo (1993): *Normative Institutionenökonomik. Zur Rationalisierung des politischen Liberalismus*, Tübingen.
- Pies, Ingo (2001a): *Können Unternehmen Verantwortung tragen? – Ein ökonomisches Gesprächsangebot an die philosophische Ethik*, in: Josef Wieland (Hrsg.): *Die moralische Verantwortung kollektiver Akteure*, Heidelberg, S.171-199.
- Pies, Ingo (2001b): *Transaktion versus Interaktion, Spezifität versus Brisanz und die raison d'être korporativer Akteure – Zur konzeptionellen Neuausrichtung der Organisationsökonomik*, in: Ingo Pies und Martin Leschke (Hrsg.) (2001): *Oliver Williamsons Organisationsökonomik*, Tübingen. S. 95-119.
- Pies, Ingo und Markus Sardison (2005): *Wirtschaftsethik, Diskussionspapier 05-02*, hrsg. vom Forschungsinstitut des Wittenberg-Zentrums für Globale Ethik in Zusammenarbeit mit dem Lehrstuhl für Wirtschaftsethik der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg und der Sektion Wirtschaftswissenschaften der Stiftung Leucorea in Wittenberg.
- Pies, Ingo, Peter Sass und Henry Meyer zu Schwabedissen (2005): *Prävention von Wirtschaftskriminalität. Zur Theorie und Praxis der Korruptionsbekämpfung*, Wirtschaftsethik-Studie Nr. 3-2005, herausgegeben vom Lehrstuhl für Wirtschaftsethik der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg in Zusammenarbeit mit der Sektion Wirtschaftswissenschaften der Stiftung Leucorea in Wittenberg sowie dem Wittenberg-Zentrum für Globale Ethik, Lutherstadt Wittenberg.
- Rischar, Jean-Francois (2002): *High noon: 20 Global problems, 20 years to solve them*, Oxford.
- Sacconi, Lorenzo (2001): *Incomplete Contracts and Corporate Ethics: A Game Theoretical Model Under Fuzzy Information*. University of Siena Working Paper. <http://ssrn.com/abstract=402260>.

Schelling, Thomas C. (1960, 2003): *The Strategy of Conflict*, 9. Aufl., Cambridge, Mass. und London.

Sikkink, Kathryn (1986): Codes of conduct for transnational corporations: the case of the WHO/UNICEF code, in: *International Organization*, Vo. 40, No.4 (Autumn, 1986), S.815-840.

Suchanek, Andreas und Rüdiger Waldkirch (1999): Das Konzept der offenen Verträge, *Diskussionsbeiträge der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Kath. Universität Eichstätt*, Nr. 128.

van Tulder, Rob und Ans Kolk (2001): Multinationality and Corporate Ethics: Codes of Conduct in the Sporting Goods Industry, in: *Journal of International Business Studies* 32 (2), S. 267-283.

Webley, Simon und Martin Le Jeune (2005): *Corporate Use of Codes of Ethics: 2004 Survey*, Institute of Business Ethics

DISKUSSIONSPAPIERE

Als download unter:

<http://www.wiwi.uni-halle.de/ethik/index.php> →Forschung

- Nr. 06-3 **Markus Beckmann, Diana Kraft, Ingo Pies**
Freiheit durch Bindung - Zur Logik von Verhaltenskodizes
- Nr. 06-2 **Sören Buttkereit, Ingo Pies**
The Economics of Social Dilemmas
- Nr. 06-1 **Ingo Pies**
Theoretische Grundlagen demokratischer Wirtschafts- und Gesellschafts-
politik – Der Beitrag von Albert Hirschman
- Nr. 05-12 **Ingo Pies, Alexandra von Winning**
Sustainability by Education: Lessons to be learned
- Nr. 05-11 **Ingo Pies, Alexandra von Winning**
Nachhaltigkeit durch Bildung: Lessons to be learned
- Nr. 05-10 **Ingo Pies**
Ökonomische Ethik: Zur Überwindung politischer
Denk- und Handlungsblockaden
- Nr. 05-9 **Ingo Pies**
Chancen und Risiken der Globalisierung: 10 Thesen
- Nr. 05-8 **Gerhard Engel**
Karl Marx und die Ethik des Kapitalismus
- Nr. 05-7 **Ingo Pies**
Was gefährdet die Demokratie? – Eine kritische Stellungnahme zur
Kapitalismusdebatte in Deutschland
- Nr. 05-6 **Martin Petrick, Ingo Pies**
In Search for Rules that Secure Gains from Cooperation: The Heuristic Value
of Social Dilemmas for Normative Institutional Economics
- Nr. 05-5 **Stefan Hielscher, Ingo Pies**
Internationale Öffentliche Güter –Ein neues Paradigma der
Entwicklungspolitik
- Nr. 05-4 **Ingo Pies, Peter Sass**
Selbstverpflichtung als Instrument der Korruptionsprävention bei
Infrastrukturprojekten
- Nr. 05-3 **Ingo Pies**
Theoretische Grundlagen demokratischer Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik
– Der Beitrag von Karl Marx

- Nr. 05-2 **Ingo Pies, Markus Sardison**
Wirtschaftsethik
- Nr. 05-1 **Johanna Brinkmann, Ingo Pies**
Corporate Citizenship: Raison d'être korporativer Akteure aus Sicht der ökonomischen Ethik
- Nr. 04-14 **Markus Sardison**
Macht - eine interaktionsökonomische Betrachtung
- Nr. 04-13 **Ingo Pies, Alexandra von Winning**
Wirtschaftsethik
- Nr. 04-12 **Markus Beckmann, Ingo Pies**
Sustainability by Corporate Citizenship
- Nr. 04-11 **Markus Beckmann, Johanna Brinkmann, Valerie Schuster**
10 Thesen zu Corporate Citizenship als Ordnungsverantwortung – Ein interaktionsökonomisches Forschungsprogramm
- Nr. 04-10 **Ingo Pies**
Nachhaltige Politikberatung: Der Ansatz normativer Institutionenökonomik
- Nr. 04 – 9 **Markus Beckmann, Thomas Mackenbrock, Ingo Pies, Markus Sardison**
Mentale Modelle und Vertrauensbildung – Eine wirtschaftsethische Analyse
- Nr. 04 - 8 **Thomas Fitschen**
Der „Global Compact“ als Zielvorgabe für verantwortungsvolles Unternehmertum – Idee mit Zukunft oder Irrweg für die Vereinten Nationen?
- Nr. 04 - 7 **Andreas Suchanek**
Überlegungen zu einer interaktionsökonomischen Theorie der Nachhaltigkeit
- Nr. 04 - 6 **Karl Homann**
Gesellschaftliche Verantwortung der Unternehmen. Philosophische, gesellschaftstheoretische und ökonomische Überlegungen
- Nr. 04 – 5 **Ingo Pies**
Wirtschaftsethik als Beitrag zur Ordnungspolitik – Ein interdisziplinäres Forschungsprogramm demokratischer Politikberatung
- Nr. 04 – 4 **Henry Meyer zu Schwabedissen, Ingo Pies**
Ethik und Ökonomik: Ein Widerspruch?
- Nr. 04 – 3 **Ingo Pies**
Theoretische Grundlagen demokratischer Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik
Der Beitrag Milton Friedmans

- Nr. 04 - 2 **Ingo Pies, Cora Voigt**
Demokratie in Afrika – Eine wirtschaftsethische Stellungnahme zur Initiative „New Partnership for Africa’s Development“ (NePAD)
- Nr. 04 - 1 **Ingo Pies, Markus Sardison**
Ethik der Globalisierung: Global Governance erfordert einen Paradigmawechsel vom Machtkampf zum Lernprozess
- Nr. 03 - 7 **Ingo Pies**
Korruption: Diagnose und Therapie aus wirtschaftsethischer Sicht
- Nr. 03 - 6 **Ingo Pies**
Sozialpolitik und Markt: eine wirtschaftsethische Perspektive
- Nr. 03 - 5 **Johanna Brinkmann, Ingo Pies**
Der Global Compact als Beitrag zu Global Governance: Bestandsaufnahme und Entwicklungsperspektiven
- Nr. 03 - 4 **Karl Homann**
Braucht die Wirtschaftsethik eine „moralische Motivation“?
- Nr. 03 - 3 **Ingo Pies**
Weltethos versus Weltgesellschaftsvertrag – Methodische Weichenstellungen für eine Ethik der Globalisierung
- Nr. 03 - 2 **Ingo Pies**
GLOBAL SOCIAL CONTRACT
On the road to an economically-sound Ethics of Globalization
- Nr. 03 - 1 **Ingo Pies**
WELT-GESELLSCHAFTS-VERTRAG: Auf dem Weg zu einer ökonomisch fundierten Ethik der Globalisierung

WIRTSCHAFTSETHIK-STUDIEN

Als download unter:

<http://www.wiwi.uni-halle.de/ethik/index.php> →Forschung

- 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

Autoren:

Markus Beckmann

Stipendiat des Cusanuswerks / Bischöfliche Studienförderung
Forschungsgebiete: Wirtschaftsethik, Corporate Citizenship

Diana Kraft

Doktorandin an der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät
der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg
Forschungsgebiete: Nachhaltigkeitsmanagement, Corporate Citizenship

Prof. Dr. Ingo Pies

Inhaber des Lehrstuhls für Wirtschaftsethik, Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg
Forschungsgebiete: Wirtschaftsethik, Institutionenökonomik, Ordnungspolitik und Global
Governance, Corporate Citizenship