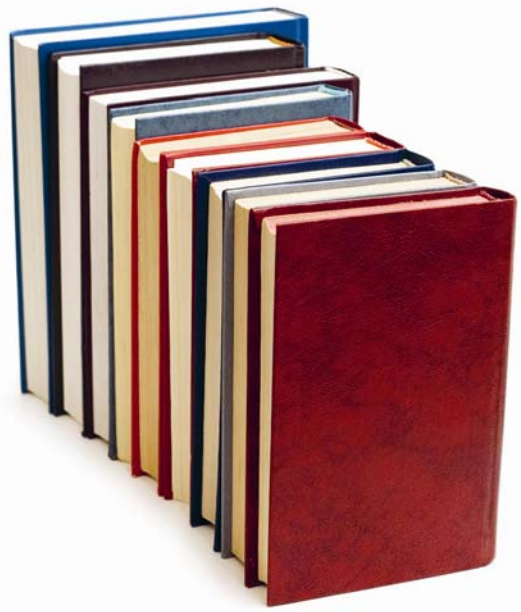
Jürgen Freimann, Reinhard Pfriem

Ökologische Betriebswirtschaftlehre und -praxis?

Schriftenreihe des IÖW 12/88



i | ö | w
INSTITUT FÜR
ÖKOLOGISCHE WIRTSCHAFTSFORSCHUNG

Schriftenreihe des IÖW 12/88

JÜRGEN FREIMANN, REINHARD PFRIEM (Hg.):

ÖKOLOGISCHE BETRIEBSWIRTSCHAFTS-LEHRE UND -PRAXIS ?

Berlin, Mai 1988

ISBN 3-926930-07-1

INHALT

Vorwort: Ökologische Betriebswirtschaftslehre und -praxis ? Möglichkeiten und Grenzen einer ökologischen Erweiterung des betriebswirtschaftlichen Denkens und Handelns 1

Jürgen Freimann: Zum Stand der Ausarbeitung einer sozial-ökologischen Betriebswirtschaftslehre 5

Richard Vahrenkamp: Die Ökologisierung der Betriebswirtschaftslehre als Grundlagenproblem - Ein Spiegel der Lehrbuchliteratur 21

Irene Schöne: Umweltzerstörung durch menschliche Arbeit - (k)ein Thema für die Betriebswirtschaftslehre ? 30

Gerd - E. Famulla: Zahnrad in Blüte ? Wie weit geht umweltorientiertes Management im Europäischen Umweltjahr 1987 ? 50

Reinhard Pfriem: Überlegungen zu einem Forschungsprogramm "Sozialökologische Öffnung der Betriebswirtschaftslehre" 62

VORWORT:

Ökologische Betriebswirtschaftslehre und -praxis?

Möglichkeiten und Grenzen einer ökologischen Erweiterung des betriebswirtschaftlichen Denkens und Handelns.

Die Zeiten, zu denen man Umweltschutz allein als Kostenfaktor ansehen oder ins Feld staatlicher Rahmensetzungs-Kompetenz verweisen konnte, sind vorbei. Ist man sich in den engeren Zirkeln der Umweltdebatte schon länger einig in der Auffassung, daß Schadensvermeidung allemal wirksamer und sinnvoller ist als nachsorgende Schadensbeseitigung oder -begrenzung, so entdeckt neuerdings insbesondere die betriebliche Praxis zunehmend die Chancen einer vorausscheuenden Berücksichtigung ökologischer Probleme im wohlverstandenen Eigeninteresse der Unternehmen selbst. In diesem Sinne haben sich außerhalb der bestehenden Unternehmensverbände mit Sitz in Hamburg der B.A.U.M. (Bundesdeutscher Arbeitskreis für umweltfreundliches Management) und mit Geschäftsstellen in Lengerich und Wiesbaden der Förderkreis Umwelt-future gegründet, als Zusammenschlüsse von Unternehmern und Managern, die ihre eigenen Handlungsmöglichkeiten erkunden und umsetzen wollen.

So mag die Betriebswirtschaftslehre die ökologische Herausforderung noch immer verdrängen oder geringschätzen entgehen kann sie ihr nicht.

Die Frage ist: wie reagieren?

Naheliegend erscheint, im instrumentellen und allenfalls im operativen Bereich, das nachzuzeichnen und zu bearbeiten, was Unternehmen ohnehin bereits tun. Es gibt freilich noch eine andere Möglichkeit: das wachsende ökologische Problembewußtsein als eine Herausforderung an die überkommenen Rationalitätsmuster gerade der Betriebswirtschaftslehre ernst zu nehmen, nicht mit dem Ziel der Produktion folgenloser akademischer Debatten, sondern einer folgenreichen Erweiterung betriebswirtschaftlichen Denkens und Handelns.

Damit ist der thematische Rahmen bezeichnet, zu dem die Vereinigung für ökologische Wirtschaftsforschung (VÖW) am 3./4.10.1987 in Kassel einen Workshop Betreibswirtschaftslehre durchführte.
Die Beiträge dieses Heftes sind überarbeitete Fassungen von Vorträgen, die auf diesem Workshop zur Diskussion gestellt wurden.

Jürgen Freimann resümiert den Stand der Ausarbeitung einer sozial-ökologischen Betriebswirtschaftslehre. Dabei bezieht er sich u.a. darauf, daß es in den 70er Jahren mit der Arbeitsorientierten Einzelwirtschaftslehre (AOEWL) schon einmal den Versuch einer "alternativen" betriebswirtschaftlichen Theoriekonzeption gab, und geht der Frage nach, welche Verwandtschaften möglicherweise zu einem heutigen Versuch unter ökologischem Vorzeichen vorhanden sind.
Unter wissenschaftstheoretischen, inhaltlichen und praktischen Aspekten wird dann die ökologische Dimension als neue Qualität für die Debatte um eine Erweiterung betriebswirtschaftlichen Denkens geprüft, um daraus einige Gedanken für die Perspektiven einer sozial-ökologischen Erweiterung abzuleiten.

Richard Vahrenkamp bietet zum Problem der Ökologisierung der Betriebswirtschaftslehre einen Spiegel der Lehrbuchliteratur. Er vergleicht betreibswirtschaftliche Leitbilder und zugeordnete Partialrationalitäten und fragt insbesondere nach dem Gestaltungsangebot der überkommenen Betriebswirtschaftslehre.
An Elementarbausteinen traditionellen betriebswirtschaftlichen Denkens, die nicht originär betriebswirtschaftlich, sondern der Volkswirtschaftslehre entlehnt sind (knappe Güter, unbegrenzte Bedürfnisse der Individuen usw.), macht er fundamentale Defizite der Lehrbuchliteratur fest.

Irene Schöne stellt die Freage: Umweltzerstörung durch menschliche Arbeit - (k)ein Thema für die Betriebswirtschaftslehre ?
Sie untersucht, wie Umweltzerstörung in der neueren ökonomischen Literatur eigentlich begründet und diskutiert werden, um vo diesem Hintergrund alternative Versuche ökonomischen Denkens zu prüfen.

Spezielle Bedeutung widmet sie der Rolle des Arbeitsbegriffs in der Betriebswirtschaftslehre, wobei sie ihre These erläutert, inwiefern auch die Betriebswirtschaftslehre geprägt ist von der neuzeitlichen-naturwissenschaftlichen Form der Erkenntnisgewinnung.
Mit einem erweiterten, nicht bloß marktwirtschaftlich bestimmten Arbeitsbegriff könnten daraus resultierende Erkenntnisschranken überwunden werden.

Gerd E. Famulla unternimmt die betriebswirtschaftliche Beleuchtung und Hinterfragung eines praktischen Ansatzes ökologischer Unternehmenspolitik: Zahnrad in Blüte? Wie weit geht umweltorientiertes Management im Europäischen Umweltjahr 1987/88?
Bei der Betrachtung des Winter-Modells rückt er dessen ethisch-normativen Ansatz, die ganzheitliche Sichtweise und das undogmatische Vorgehen ins Zentrum.
Einige kritische Gedanken dienen nicht der Abwehr, sondern im Gegenteil der konzeptionellen Weiterentwicklung ökologischer Unternehmenspolitik.

Reinhard Pfriem stellt Bausteine vor zur Konkretisierung des Bemühens um eine sozialökologische Erweiterung betriebswirtschaftlicher Forschung. Ein solches Bemühen sollte aus taktischen Gründen nicht mit notwendigen Einsichten hinter dem Berg halten: war schon in der sozialen Dimension die betriebswirtschaftliche Theorie in ihrer Erklärungs- wie Gestaltungsfunktion zu eng angelegt für die Bewältigung der Unternehmenszukünfte auf längere Sicht, so gilt dies erst recht in der ökologischen Dimension.
Gleichzeitig belegen sowohl eine Vielfalt neuer Ansätze von Unternehmensführung und -organisation wie die ersten praktischen Schritte ökologischer Unternehmenspolitik, daß der Gegenstand selbst dazu drängt, eine erweiterte Sichtweise der Unternehmung zu entwickeln.

Autoren und Herausgeber verstehen ihre Beiträge als Anregungen dazu, auch in der betriebswirtschaftlichen scientific community die Debatte um Möglichkeiten und Grenzen einer ökologischen Erweiterung des Denkens und Handelns wennicht zu eröffnen, so doch anzustoßen. Über den Kreis der Mitglieder der Vereinigung für ökologische Wirtschaftsforschung und seines Arbeitskreises ökologische Unternehmenspolitik hinaus und ohne vorschnelle allzu pragmatische Einengung auf die tradierten Denk- und Handlungsmuster scheint uns der ökologisch-ökonomische Disput sowohl vom Ausmaß der realen Umweltprobleme als auch vom Stand des gesellschaftlichen Problembewußtseins dringlich angemahnt zu werden.

Jürgen Freimann/Reinhard Pfriem

Jürgen Freimann

Zum Stand der Ausarbeitung einer sozial-ökologischen Betriebswirtschaftslehre

Die betriebswirtschaftliche Diskussion kennt - wie wohl jede wissenschaftliche Diskussion - Moden und Dauerbrenner. Zu letzteren gehört, wenn auch immer wieder mit anderen, z.T. modischen Akzenten vorgetragen, zweifellos das Bemühen, anderen als wirtschaftlich-monetären Handlungsnormen im betriebswirtschaftlichen Denken und Handeln Geltung zu verschaffen. Zunächst galt es - und hier hat nach übereinstimmender Auffassung der meisten Historiker das heute vorherrschende betriebswirtschaftliche Handlungs- und Denkmuster überhaupt erst begonnen, gesellschaftliche Bedeutung zu erlangen -, der auf die Verwertung des eingesetzten Kapitals gerichteten einzelwirtschaftlich-monetären Handlungsnorm zum Durchbruch zu verhelfen (vor allem mit der doppelten Buchführung und später dem innerbetrieblichen Rechnungswesen als Kontroll- und Planungsinstrumentarien). Im Zuge ihrer Durchsetzung und Etablierung ist die "reine" Chrematistik, wie man mit Aristoteles die von allen anderen gesellschaftlichen Normen abgelöste monetäre Handlungsorientierung auch nennen kann, jedoch immer mal wieder ins Gerede gekommen.

Vom Mittelalter bis hinein in die Neuzeit bedurfte es zahlreicher habitueller Ehrbarkeitsbeteuerungen, um überhaupt den Kaufmannsstand gesellschaftsfähig zu machen. Zu Anfang dieses Jahrhunderts dann, als sich die Betriebswirtschaftslehre in Form der Handelshochschulen eigene Lehrstätten einrichten mußte, weil ihr als "Profitlehre" kein Raum an den Universitäten zugestanden war, sind verschiedene Varianten einer ethisch-normativen Einbindung des betriebswirtschaftlichen Denkens zu beobachten, von Schmalenbachs Postulat der "gemeinwirtschaftlichen Wirtschaftlichkeit" über Nicklischs ethisch fundierte "wirtschaftliche Betriebslehre" bis hin zu Weyermann/Schönitz' "reiner", allein der Wahrheitssuche verpflichteter und damit von der Anleitung praktischen Handelns abgelöster "wissenschaftlicher Privat-

wirtschaftslehre". In der Nachkriegsentwicklung gab es - zumindest in der Bundesrepublik Deutschland (1) eine längere Pause in dieser Diskussion, bis - im Gefolge der Studentenbewegung - erneut eine grundsätzliche Kritik der vorherrschenden betriebswirtschaftlichen Denk- und Handlungsmuster vorgetragen wurde und mit dem Konzept der arbeitsorientierten Einzelwirtschaftslehre (AOEWL) erneut ein Versuch unternommen wurde, anderen als den Kapitalverwertungszielen im betriebswirtschaftlichen Handeln und Denken Impulse und Durchsetzungshilfen zu geben.

Die in jüngerer Zeit begonnene Diskussion um eine sozialökologische Erweiterung der Betriebswirtschaftslehre und der betriebswirtschaftlichen Praxis (2) hat also eine Fülle von historischen Anknüpfungspunkten, die es m.E. zu erinnern gilt, will man - als Befürworter oder Gegner derartiger Erweiterungsideen - nicht eine mit ähnlichen oder gar den gleichen Argumenten geführte historische Debatte nur wieder aufwärmen. Dieser kurze einführende Beitrag will daher - am Beispiel der AOEWL - eingangs einige Parallelen aufweisen, die die aktuelle Debatte zu ihren historischen Vorläufern hat.

In die sozial-ökologische Erweiterungsdebatte von seiten ihrer Befürworter eingreifen - und dies in Kenntnis der historischen Vorläufer - hätte jedoch noch nicht einmal akademische, geschweige denn praktische Relevanz, gäbe es keine neuen Argumente. Diese vorzutragen und zu prüfen, ist daher Gegenstand des zweiten Abschnittes dieses Beitrages. Im Anschluß daran wird der Versuch unternommen zu prüfen, welches die Instrumente einer "Ökologisierung" des betriebswirtschaftlichen Denkens und Handelns sein könnten, bevor in einem letzten Argumentationsabschnitt einige Aufforderungen zu praktischen sozial-ökologischen Erweiterungsschritten abgeleitet werden, praktischen Schritten, die sowohl von der betriebswirtschaftlichen Forschung als auch von der betrieblichen Praxis - Managern, Arbeitnehmern und Konsumenten - unternommen werden müßten, soll die sozial-ökologische Erweiterungsdebatte nicht das Schicksal ihrer zahlreichen historischen Vorgänger erleiden, nämlich im Programmatischen steckenund praktisch wirkungslos zu bleiben.

1. Wie sich die Worte gleichen ....

Der in jüngerer Zeit sich am deutlichster vom betriebswirtschaftlichen "Mainstream" abwendende und nicht in Theoriekritik verharrende, sondern auf alternative einzelwirtschaftliche Handlungsorientierung drängende Ansatz, das Konzept der arbeitsorientierten Einzelwirtschaftslehre (AOEWL) wurde anfangs der 70er Jahre von einer Projektgruppe im wirtschafts- und sozialwissenschaftlichen Institut des DGB entwickelt und 1973 der Öffentlichkeit vorgestellt (3). Über die Kritik des tradierten betriebswirtschaftlichen Denkens hinaus wollte die AOEWL zu positiven Veränderungen des einzelwirtschaftlichen Denkens und Handelns beitragen, insbesondere indem sie sich vornahm, "alternative Zielkategorien zu entwickeln,...die herkömmlichen Definitionen von Kosten und Aufwendungen ... sowie Leistungen und Erträgen ... (zu) überprüfen, modifizieren und evtl. durch neue Definitionen (zu) ersetzen ... (sowie) für die bisher machtlosen Gruppen in der Einzelwirtschaft Zielsysteme und Entscheidungsmodelle ... (zu) entwicklen." (4)

Bezugspunkt der AOEWL waren arbeitsorientierte Interessen. Als Maß wirschaftlichen Handelns auf einzel- und gesamtwirschaftlicher Ebene wurde das Kriterium der "emanzipatorischen Rationalität" postuliert, innerhalb dessen die Geldökonomie "keine herrschende, sondern nur eine instrumentelle Funktion" (5) hat und die mit Werten wie Selbstbestimmung, Humanisierung, Demokratisierung und Solidarität zu füllen versucht wurde. Insofern wurde - unter Inkaufnahme von Operationalisierungs- und Konkretisierungs-Problemen - der eindimensionalen kapitalverwertungsbezogenen Handlungsorientierung programmatisch eine vieldimensionale gegenübergestellt, nicht nur mit Blick auf die Handlungskriterien, sondern zugleich mit Blick auf die soziale Beteiligung aller gesellschaftlichen Gruppen.

Auch den realen gesellschaftlichen Durchsetzungsmechanismen einer derart erweiterten einzelwirtschaftlichen Handlungsorientierung und der sozialen Pluralisierung der Entscheidungsprozesse widmete die AOEWL ihre Aufmerksamkeit. Hier setzte sie auf drei Instrumente, die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in Betrieben und Unternehmen, die staatliche Gesetzgebung angesichts der sozial-reformerischen Aufbruchstimmung der

sozialliberalen Ära eine politisch verständliche Option und "vereinzelte freiwillige Aktivitäten von Unternehmerseite" (6).

An Konzepten zur praktischen Einlösung der AOEWL-Programmatik mangelt es - bis auf wenige Ausnahmen - noch heute. Am weitesten entwickelt und auch in der Mitbestimmungspraxis erprobt wurde das Kennziffern-Informationssystem (7), mit dessen Hilfe zum einen ein mehrdimensionaler, an den Interessen der abhängig Beschäftigten orientierter Bezugsrahmen für gewerkschaftliche Betriebspolitik aufgespannt und zum anderen den Mitbestimmungsträgern eine systematische Orientierung über die verschiedenen arbeitsbezogenen und allgemein-wirtschaftlichen Zustände des Unternehmens gegeben werden sollte. In einem empirischen Forschungsprojekt im Rahmen des Forschungsprogramms zur Humanisierung des Arbeitslebens wurde auszuloten versucht, wo, wie und wann Mitbestimmungspolitik bei einzelwirtschaftlichen Investitionsentscheidungen einsetzen sollte, um eine effiziente und möglichst umfassende Einbringung und Durchsetzung von Humanisierungs-Konzepten zu bewerkstelligen (8).

Während jedoch das zuletzt erwähnte Forschungsprojekt nach meiner Kenntnis auf der Stufe einer theoretischen Möglichkeiten-Analyse stehengeblieben ist - wie im übrigen zahlreiche andere "arbeitsorientierte" Projekte aus dem HdA-Forschungsprogramm - wurde das Kennziffern-Informationssystem systematisch in die Qualifizierungsprogramme für Mitbestimmungsträger einbezogen und kann zumindest auf Versuche zu seiner praktischen Anwendung verweisen (9), allerdings überwiegend als Instrument einer betrieblichen Gegenmachtpolitik der Arbeitnehmer und ihrer Vertreter, nicht etwa als ein erster Schritt zu einer konsensualen Pluralisierung der Unternehmenspolitik oder gar der Durchsetzung emanzipatorischer Rationalität im einzelwirtschaftlichen Handeln. Wer dies von der AOEWL erwartet hatte, muß heute ihr Scheitern konstatieren.

Ähnlich randständig in der betriebswirtschaftlichen scientific community wie die AOEWL wurden - z.T. in kritischer Bezugnahme auf dieses Konzept - seit Anfang der 80er Jahre Vorschläge zu einer sozial-ökologischen Erweiterung laut. Zunächst in Arbeitspapieren angedacht (10), in Dissertationen entwickelt (11), in Tagungsbeiträgen als Programmatik zur Diskussion gestellt (12), in wirtschaftspolitische Programmatik eingebracht (13) und schließlich in die betriebliche Praxis zu über-

tragen versucht (14), kann man zwar bis heute nicht von einem ähnlich geschlossenen Programm wie bei der AOEWL sprechen, wohl aber von in Details und Akzenten bei verschiedenen Autoren unterschiedlichen, aber im Tenor ähnlichen Ansätzen einer "Betriebswirtschaftslehre in sozialer und ökologischer Dimension" (15).

Was eine praktische Realisierung von umweltverträglichem betrieblichen Handeln angeht, gibt es darüber hinaus, zumeist zunächst ohne Bezug zu entsprechenden theoretischen Vorüberlegungen eine Reihe von Initiativen engagierter Unternehmer (16), sowie gewerkschafts- und wirtschaftspolitischer Forderungskataloge z.B. der SPD und der IG Metall mit Vorschlägen zur gleichzeitigen Realisierung von Umweltschutz und Schaffung zusätzlicher Arbeitsplätze, die aber weniger auf eine Ökologisierung des einzelwirtschaftlichen Handelns als vielmehr auf eine beim Staat zentrierte Umweltpolitik abzielen und daher im Kontext einer Erweiterung des betriebswirtschaftlichen Denkens und Handelns außen vor bleiben können.

Die sozialökologischen Ansätze in der Betriebswirtschaftslehre spannen - überwiegend unter Bezug auf Arbeit als zentrale Kategorie gesellschaftlicher Produktion - einen gebrauchswertbezogenen stofflichen Begriffsrahmen auf,der zwei bzw. vier Dimensionen von Arbeit bzw. Produktion unterscheidet: die soziale und die ökologische Dimension (17) bzw. die soziale, die ökologische, die technische und die produkturale Dimension der Produktion (18). Dieser analytische Rahmen dient in den Konzepten - ähnlich wie in der arbeitsorientierten Einzelwirtschaftslehre (19) - als Hintergrund für zwei unterschiedliche Argumentationslinien

- einerseits die kritische Auseinandersetzung mit den stofflich-qualitativen Folgen des derzeit vorherrschenden einzelwirtschaftlichen Handlungsmusters der Gewinnorientierung

- andererseits als konstruktive Alternative für eine erweiterte sozial-ökologische Handlungsorientierung innerhalb des vorgängigen monetären Rahmens und darüber hinaus.

Mit meinen Begriffen: der vorherrschenden "geldökonomischen" Handlungs- und Erkenntnisperspektive wird ihr "realökonomischer" Spiegel vorgehalten, sowohl um umfassend die Folgen der geldökonomischen Orientierung sichtbar zu machen, als auch um in konstruktivem Sinne alternative Orientierungspunkte für über Geld hinausreichendes Denken und Handeln anzubieten (20).

Dabei wird die innere Konflikthaftigkeit zwischen den verschiedenen Dimensionen und auch innerhalb jeder einzelnen der vier Dimensionen ebensowenig übersehen (21) wie eingeräumt wird, daß mit dem vierdimensionalen analytischen Raster allenfalls ein erster Schritt in Richtung auf ein sozial-ökologisches Forschungsprogramm in der Betriebswirtschaftslehre getan sei, dem weitere zu folgen hätten: "Zum einen hat die theoretische Analyse der Merkmalsstrukturen und -beziehungen innerhalb und zwischen den vier Dimensionen den Rahmen zu einem Raster auszudifferenzieren. Empirische Analyse hat typische Muster der geldökonomischen Geprägtheit der Realökonomie aufzudecken ... Instrumentelle Analyse schließlich hat den Versuch zu unternehmen, die vorgeschlagenen Instrumente einer Erweiterung der betriebswirtschaftlichen Bewertung ... zu überprüfen und weiterreichende Instrumente einer stofflich orientierten Bewertung realökonomischer Strukturen zu entwickeln" (22).

Inzwischen sind einige dieser Schritte in Angriff genommen worden. Einerseits wurden "Handlungsfelder ökologischer Unternehmenspolitik" systematisch untersucht (23), zum zweiten wurden "erweiterte betriebswirtschaftliche Wirtschaftlichkeitsrechnungen und Informationssysteme" auf ihre Leistungsfähigkeit analysiert (24), zum dritten wurde der Versuch einer praktischen Umsetzung ökologischer Konzepte in Angriff genommen (25). Die angemahnte theoretische Analyse jedoch bleibt noch sehr der Grundsatzfrage nach den Möglichkeiten einer "Ökologisierung" der Betriebswirtschaftslehre verhaftet, ähnlich wie die AOEWL im Disput mit Kritikern, die nicht die Wünschbarkeit einer ökologischen Unternehmenspolitik, wohl aber die Sinnhaftigkeit einer "alternativen" Betriebswirtschaftslehre infragestellen.

Was die praktischen Möglichkeiten ökologischer Unternehmenspolitik angeht, hat Pfriem (26) in enger inhaltlicher Anknüpfung an die AOEWL unterschieden: (a) Schnittmengen zwischen Kapitalrationalität und sozia-

ler bzw. ökologischer Orientierung, (b) Auflagen bzw. Druck von außen, (c) aufgeschlossenes Unternehmertum - soweit identisch mit Koubek (vgl. FN 5) - sowie (d) Entwicklung gewerkschaftlicher Betriebspolitik und (e) Abkopplung. Einmal abgesehen davon, daß Bedingung (d) derzeit überwiegend für eine soziale Pluralisierung der Unternehmenspolitik zutrifft und in diesem Rahmen tatsächlich auch dem Kennzifferninformationssystem als Konkretisierungsbaustein der AOEWL zu praktischem Einsatz verholfen hat,für ökologische Ziele aber bisher kaum zu beobachten ist, wird Bedingung (e) vom Autor selbst nachhaltig relativiert: "konkrete Utopie" (27). Hier also kommt die sozial-ökologische BWL praktisch nicht über die - darin gescheiterte - AOEWL hinaus.

Was die theoretische Sinnhaftigkeit einer sozial-ökologischen Betriebswirtschaftslehre angeht, führt diese Frage - ganz analog einer entsprechenden Debatte in Bezug auf die AOEWL (28) - unmittelbar hinein in die Kontroverse um Wissenschaftsbegriff und Wissenschaftsziele in den Sozialwissenschaften im allgemeinen und der Betriebswirtschaftslehre im besonderen, einer Debatte, in die einzugreifen hier weder sinnvoll noch überhaupt machbar ist (29).

Insgesamt kann ein - bis heute - großes Maß an Ähnlichkeit zwischen dem Konzept der AOEWL und den Ansätzen einer sozial-ökologischen Betriebswirtschaftslehre konstatiert werden:

- ähnlich lautende Kritik an der Selektivität und Parteilichkeit der vorherrschenden kapitalorientierten betriebswirtschaftlichen Denkweise

- Entwicklung eines weitgehend gleichlautenden "stofflichen" Bezugsrahmen für eine alternative Orientierung des einzelwirtschaftlichen Handelns

- faktisch weitgehend ähnlicher Verweis auf praktische Durchsetzungsmöglichkeiten der Konzepte

- überwiegend "praktisch-normatives" wissenschaftliches Selbstverständnis

- Hervorrufen von beinahe gleichlautender Kritik an der Sinnhaftigkeit bzw. Notwendigkeit der Entwicklung einer "alternativen" Konzeption der Betriebswirtschaftslehre.

Allerdings setzen die verschiedenen Verfechter einer sozial-ökologichen Erweiterung des betriebswirtschaftlichen Denkens in Bezug auf beinahe alle oben angesprochenen Problembereiche unterschiedliche Akzente, so daß im Einzelfall die Ähnlichkeiten durchaus unterschiedlich ausfallen.

2. Die ökologische Dimension als neue Qualität in der Erweiterungsdebatte

Einen sehr wesentlichen Unterschied zwischen beiden genannten Konzepten setzt die wesentlich stärkere Gewichtung der ökologischen Dimension in den Ansätzen der sozial-ökologischen Erweiterungsvorschläge. Auch im Konzept der AOEWL war zwar bereits im Rahmen der emanzipatorischen Rationalität die Forderung nach einer Berücksichtigung ökologischer Folgen des Wirtschaftens artikuliert worden und als Forderung einer Beschränkung der Produktion auf goods und antibads und Vermeidung von bads und einer Einrichtung eines Systems ökologischer Indikatoren konkretisiert worden (30). Zentraler Bezugspunkt blieben jedoch stets Interessen: diejenigen der Kapitaleigner, des Managements, der Arbeitnehmer, der Verbraucher, der Gesellschaft als Ganzem.

Damit setzte die AOEWL zentral dort an, wo sie auch scheiterte, im sozialen Verteilungskampf um Macht, Verfügungsgewalt, Produktionsergebnisse und Ressourcen, im politischen Konflikt zwischen verschiedenen sozialen Gruppen. Die Gestaltung der Produktion ebenso wie die Verteilung der Produktionsergebnisse war für die AOEWL grundsätzlich vom Konflikt sozialer Interessen geprägt und bestimmt. Aus heutiger Sicht ist es genau daher nicht verwunderlich, daß sie scheitern mußte, als nach der Phase politisch-sozialer Reformeuphorie das Pendel wieder in eine andere Richtung ausschlug und bereits unter der sozial-liberalen Bundesregierung ein Mitbestimmungsgesetz verabschiedet wurde, das noch hinter der Parität der Montan-Mitbestimmung zurückblieb.

Theoretisch erscheint diese bekenntnishafte Interessenorientierung der AOEWL, die noch dazu ohne ernsthafte theoretische Interessenanalyse sowohl in Bezug auf die Kapitalverwertungsinteressen als auch auf die Arbeitnehmerinteressen auskommen zu können glaubte (31) ebenfalls unbefriedigend, und zwar aus mehreren Gründen. Zum einen begünstigt sie den Unwissenschaftlichkeitsvorwurf anderer betriebswirtschaftlicher Denkrichtungen, denen gerade von der AOEWL ja der Vorwurf einseitiger Parteilichkeit gemacht worden war. Zum zweiten mißversteht sie die These von einer nicht anders als immer schon normativ machbaren Sozialwissenschaft, indem sie die Wahrheitssuche vollständig zu Gunsten der Brauchbarkeitsfrage außen vor läßt. Zum dritten schließlich - und das begründet eine Kritik an der "halbherzigen" Berücksichtigung ökologischer Kriterien durch die AOEWL - bleibt sie im ökologischen Sinne unhaltbar einem anthropozentrischen Weltbild verhaftet, das Natur stets nur als dem Menschen dienlich oder irrelevant begreifen kann.

Hier bringt die ökologische Dimension und deren erheblich stärkere Akzentuierung durch die sozial-ökologischen Erweiterungs-Ansätze eine neue Qualität in die Erweiterungsdebatte, die es rechtfertigt, die Debatte mit eben diesen neuen Facetten zu bereichern und weiterzuführen.

2.1 Der wissenschaftstheoretische Aspekt

Nicht zuletzt die nurmehr moralisch begründete Interessenorientierung des wissenschaftlichen Denkens durch die AOEWL hat dazu beigetragen, die wissenschaftliche Diskussion um Selektivität, Wertfreiheit und Parteilichkeit in der Betriebswirtschaftslehre in eine Sackgasse zu führen, in der nur noch die Möglichkeit vorhanden zu sein schien, daß "sich unterschiedliche Fachvertreter zu Anwälten verschiedener Interessen machen und ihnen diejenigen "Waffen" liefern, mit deren Hilfe sie sich in der sozialen Auseinandersetzung durchsetzen können" (32). Negative Folgen des wirtschaftlichen Handelns in Form der Schäden wie Waldsterben, Wasservergiftung und Luftverschmutzung betreffen alle Menschen. Ihre Vermeidung oder Verringerung durch Hereinnahme ökologischer Gesichtspunkte in das betriebswirtschaftliche Denken und Handeln könnte von daher über Interessen hinweg eine wissenschaftliche Orientierungsmöglichkeit schaffen, die aus der Aporie der bornierten Parteinahme für sozia-

le Partikularinteressen herausführt, ohne andererseits der erneuten Etablierung des Elfenbeinturm-Denkens Vorschub zu leisten (33).

2.2 Der inhaltiche Aspekt

Inhaltlich stellt die Hereinnahme ökologischer Gesichtspunkte in den Kreis der Kriterien wirtschaftlichen Handelns wesentlich mehr dar als die Berücksichtigung eines zusätzlichen Aspekts, nämlich des Bemühens, nun etwas sparsamer und schonender mit den natürlichen Ressourcen zu verfahren. Eine solche - "umwelttechnisch" reduzierte (34) - Auffassung, käme in der Tat nicht aus dem Strudel von Schnittmengensuche, Politikberatung und Gegenmacht-Hilfe heraus.

Tatsächlich ist mit der existenziellen Bedrohung der natürlichen Lebensmöglichkeiten auf dieser Welt, wie sie uns durch von wirtschaftlichem Handeln bedingte Umweltkatastrophen beinahe täglich drastisch vor Augen geführt wird, ein wesentlich weitergreifender wissenschaftlicher Umdenkungsprozeß angemahnt, zu dem auch ein hierzu bereites sozial-ökologisch erweitertes betriebswirtschaftliches Denken einen Beitrag leisten könnte. Denn einerseits ist es gerade das tradierte, "rein ökonomische" Handlungsmuster, dem sich der Mainstream unserer Disziplin überwiegend verschrieben hat und der in seiner Selektivität und Ausgrenzung ökonomisch irrelevanter Handlungsfolgen eine der wesentlichen Ursachen für die Umweltzerstörung darstellt. Andererseits darf der erforderliche Umdenkungsprozeß den Bereich der positiven Entwicklung einer umfassenden, ("ökologischen") wirtschaftlichen Handlungsorientierung keineswegs aussparen, nicht zuletzt weil es im Sinne einer Erhaltung funktionierender ökologischer Systeme wesentlich effizienter ist, Schäden zu vermeiden, als sie nachträglich zu reparieren. Das aber, die Entwicklung und Durchsetzung "neuer" wirtschaftlicher Handlungsmuster, war schon einmal - bei der Durchsetzung der derzeitig vorherrschenden geldökonomischen Handlungsorientierung - der zentrale Gegenstand des betriebswirtschaftlichen Denkens. Er könnte es - auf Grundlage eines sozial-ökologisch erweiterten Selbstverständnisses bleiben bzw. erneut werden, allerdings nur dann, wenn diese Erweiterung begriffen wird als Aufforderung zur Reethisierung der Ökonomie (35) im Sinne einer Ablösung anthropozentrischer Naturunterwerfung durch die Wiedereinbettung der menschlichen Ar-

beits- und Lebensabläufe in ökologische Systemzusammenhänge, auch und gerade auf dem Felde der wirtschaftlichen Handlungsorientierungen.

2.3 Der praktische Aspekt

In Bezug auf das praktische wirtschaftliche Handeln scheint die ökologische Orientierung - zumindest auf den ersten Blick - wesentlich bessere Durchsetzungsbedingungen vorzufinden als die arbeitsorientierte Einzelwirtschaftslehre, die primär im sozialen Konfliktzusammenhang der Mitbestimmung und deren gesetzlichen Ausbaus auf Durchsetzungschancen hoffen durfte und am Ausbleiben dieses Ausbaus an ihre Grenzen gestossen ist. Umweltschutz und Ökologie, biologisch "saubere" Lebensmittel und umweltverträgliche Gebrauchsgüter haben inzwischen, wie einschlägige empirische Studien belegen (36), im Bewußtsein der Öffentlichkeit, der Verbraucher wie der Arbeitnehmer (auch des Managements) einen hohen Stellenwert erklommen. Das führt dazu, daß kaufkräftige Nachfrage "Öko-Produkte" fordert, Arbeitnehmer ökologisch und sozial sinnvolle Produkte herstellen wollen und Manager wesentlich weniger bereit sind, sich für Negativ-Image-Produkte einzusetzen (37). Insofern scheint die natürliche Umwelt, die zunächst über keine Lobby zu verfügen scheint, die ihr zur Durchsetzung auch im einzelwirtschaftlichen Handeln verhelfen könnte, durch den gesellschaftlichen Wertewandel wesentlich nachhaltiger zur Geltung zu gelangen als Arbeitnehmer-Interessen.

Allerdings wird man im zweiten Blick differenzieren müssen. Nicht selten segelt da unter Öko-Flagge Fragwürdiges, Produkte, deren ökologischer Wert überaus zweifelhaft ist. Unter Umweltschutz firmieren auch Müllverbrennungsanlagen, mit Recyclingfähigkeit wird für Einwegverpakkungen geworben und braun eingefärbtes Brot als Vollkornbrot verkauft. Zudem ist auch ernst gemeintes Öko-Marketing zunächst nicht mehr als die Anwendung des tradierten Instrumentariums auf ein neues, im Wachstum begriffenes Marktsegment. Ernsthafte ökologische Unternehmenspolitik wird mehr sein müssen als die Ausschöpfung neuer Marktchancen, wird vor allem auch in die Bereiche vorzudringen haben, wo es gilt "von Unternehmern zu Unterlassern zu werden" (38).

Hier scheint nicht Euphorie am Platze, sondern vor allem auch noch theo-

retische Forschung in Bezug auf die Vereinbarkeit von "rein" wirtschaftlichen und ökologischen Handlungszielen vonnöten. Daß im Rahmen der erwerbswirtschaftlichen Vorteilhaftigkeit auch andere Ziele realisiert werden können (z.B. soziale und ökologische), hat schon die Humanisierungswelle der 70er Jahre gelehrt. Derartige Nebeneffekte sind gewiß auch vom ökologischen Standpunkt nicht negativ zu bewerten, von ökologischer Unternehmenspolitik sind sie dennoch weit entfernt.

3. Perspektiven der sozial-ökologischen Erweiterung betriebswirtschaftlichen Denkens

Wie sich die Durchsetzungschancen sozial-ökologisch erweiterter Ansätze der Betriebswirtschaftslehre künftig darstellen werden, ist eine Frage, über die sich heute trefflich spekulieren, nicht aber Verläßliches aussagen läßt. Angesichts der Analogien zur AOEWL-Entwicklung ist ein Scheitern ebenso denkbar wie breitere Akzeptanz in Theorie und Praxis.

Eines scheint gewiß: die ökologische Frage ist keine "Mode"-Frage. Sie wird erst dann wieder in den Hintergrund rücken, wenn sich nachhaltige Erfolge des erforderlichen ökologischen Umdenkungsprozesses einstellen, wenn sich auch eine ökologisch-ethisch bestimmte Wirtschaftskultur tatsächlich Geltung verschafft hat. Die ökologische Frage läßt sich - im Gegensatz zur sozialen Frage-nicht mit partiellen Erfolgen und Zugeständnissen in Verbindung mit ideologischer Beschwichtigung und sozialem Druck im Zaum halten. Der Mensch als komplexestes Wesen der biologischen Evolution ist wesentlich anpassungsfähiger als Boden, Wasser, Luft und Pflanzen: Erst stirbt der Wald und dann der Mensch, und zwar auch dann, wenn man ihm noch so nachhaltig einredet, daß es so schlimm noch gar nicht sei.

Die Frage der Akzeptanz sozial-ökologischer Ansätze der Betriebswirtschaftslehre ist jedoch trotz dieser Fakten eine soziale Frage, die von Menschen und ihrer Einsichtsfähigkeit und -bereitschaft abhängt. Insbesondere Thomas Kuhn hat nachgewiesen, wie groß das Beharrungsvermögen etablierter Paradigmata und der sie stützenden Forscher gegenüber Neuerungen ist, zumal wenn diesen Neuerungen vordergründig auch noch soziale Besitzstandsinteressen entgegenstehen.

Ich möchte zum Abschluß dieses kurzen Beitrags daher nicht Spekulationen über die Akzeptanzchancen der Erweiterungsansätze anstellen, sondern vielmehr einige Bedingungen und Postulate entwickeln, die im Interesse einer Einlösung und Fortentwicklung der bis heute kaum über Programmatik hinausgekommenen Erweiterungsansätze aus meiner Sicht eingelöst werden müssen, wollen diese sich zumindest zu einem immanent stimmigen und wissenschaftlich tragfähigen Forschungskonzept konsolidieren.

Wesentlichste Bedingung scheint mir zu sein,auf Grundlage einer sozial-ökologisch erweiterten Programmatik Forschung und praktische Umsetzung tatsächlich zu betreiben, nicht im "man-könnte-und-sollte"-Stadium zu verbleiben, sondern genau dieses zu tun. Das heißt, es gilt, nicht nur über ökologische Handlungsspielräume theoretisch zu räsonieren, sondern sie praktisch auszuloten und auszuschöpfen. Davon könnten - analog zu einem Konzept von Forschung, das bereits vor einigen Jahren unter dem Label "Aktionsforschung" mit hohen Ansprüchen in die Sozialwissenschaften Eingang gefunden hat (39) - sowohl die Unternehmenspraxis als auch die Betriebswirtschaftslehre profitieren, jede gemäß ihren Kriterien Die Chancen, daß dieses in den nächsten Jahren zumindest vereinzelt auch geschieht, stehen nicht schlecht. Immerhin gibt es sowohl hier und da Forschungsmittel für derartige Forschungszwecke (40), als auch verstärkt unternehmerische und gewerkschaftliche Initiativen auf diesem Gebiet (41).

Hinter der Frage, ob und in welchem Umfang die Gesellschaft Ressourcen bereitstellen wird, um eine derartige Forschung und Praxis zu befördern, steht allerdings die zweite Frage danach, ob und inwieweit der vielfach konstatierte Wertewandel eine entsprechende soziale Handlungsbereitschaft hervorbringen wird. Zwar haben die Konsumforscher ermittelt, daß "umweltbewußte" Haushalte tatsächlich heute bereits in meßbarem Ausmaß mehr "umweltfreundliche" Produkte kaufen (42) als auf diesem Gebiet gleichgültige Zeitgenossen. Diese Entwicklung wird aber nachhaltig anhalten und auch auf die politische Ebene überschwappen und sich gegen gegenläufige "Yuppie"-Ideologien, die derzeit mächtiger zu sein scheinen, durchsetzen müssen. Denn die Frage, ob sich ein Forschungsprogramm mit Ausrichtung auf die sozial-ökologische Erweiterung des wirtschaftlichen Denkens und Handelns entwickeln und durchsetzen kann, ist eben

nur am Rande eine Frage seiner inneren Stimmigkeit und wissenschaftlichen Qualität. Sie ist vielmehr eine Frage seiner sozialen Überzeugungsfähigkeit und Akzeptanz, und zwar zu allererst im gesamtgesellschaftlichen Zusammenhang.

Fußnotenverzeichnis

(1) Außerhalb des deutschen Sprachraums - so z.B. in der englischsprachigen Welt - scheint allerdings das Problem der ethischen und sozialen Rechtfertigung kapitalverwertungsbezogenen wirtschaftlichen Handelns erheblich weniger Aufmerksamkeit zu haben, sei es weil das gesellschaftliche Harmoniebedürfnis geringer entwickelt ist, sei es weil - insbesondere in den USA - die kapitalistische Entwicklung von vornherein auf Grundlage einer positiven Ethik der einzelwirtschaftlich-monetären Handlungsorientierung aufgebaut wurde, also den "Ballast" der aristotelisch fundierten und vom Christentum adaptierten Ächtung der Chrematistik in Europa zurücklassen konnte.

(2) Vgl. vor allem Stoll, Edgar, Produktion als Arbeitsprozeß, Frankfurt 1981; Pfriem, Reinhard, Betriebswirtschaftslehre in sozialer und ökologischer Dimension, Frankfurt 1983 (b); Freimann, Jürgen, Geldökonomie und Realökonomie - Bemerkungen zum Gegenstand der Wirtschaftswissenschaften, in: Schanz, Günther (Hg.) Betriebswirtschaftslehre und Nationalökonomie, Wiesbaden 1984, S. 39-72; Pfriem, Reinhard (Hg.), ökologische Unternehmenspolitik, Frankfurt 1986 sowie als zusammenfassenden Überblick Freimann, Jürgen, Ökologie und Betriebswirtschaft, in: ZfbF 1987, S. 380-390.

(3) Vgl. vor allem Koubek, Norbert, Grundelemente einer arbeitsorientierten Einzelwirtschaftslehre, in: WSI-Mitteilungen 1973; WSI-Forum, Arbeitsorientierte Einzelwirtschaftslehre contra kapitalorientierte Betriebswirtschaftslehre, Köln 1973; Projektgruppe im WSI, Grundelemente einer arbeitsorientierten Einzelwirtschaftslehre, Köln 1974.

(4) Projektgruppe im WSI 1974, S. 53/54.

(5) ebenda, S. 93

(6) Koubek, Norbert, Arbeitsorientierte Rationalität und Arbeitnehmerinteressen - Zum Stand der Auseinandersetzung über die Arbeitsorientierte Einzelwirtschaftslehre (AOEWL), in: ZfbF 1977, S. 31-43, hier S. 41.

(7) Vgl. vor allem Strohauer, Heinrich, Kennziffern für Mitbestimmungsträger, in: Das Mitbestimmungsgespräch 1978, S. 216-230 sowie Briefs, Ulrich u.A., Gewerkschaftliche Betriebspolitik und Information, Köln 1983.

(8) Vgl. Koubek, Norbert u.a., Einzelwirtschaftliche Investitionsentscheidungen und Arbeitssysteme, Forschungsbericht HA 82-039 des BMFT, Wuppertal 1982.

(9) Vgl. Briefs u.a., 1983, insbes. S. 68ff.

(10) Haas, Jürgen, Lucas, Rainer, Pfriem, Reinhard, Überlegungen zu einer auf Mensch und Natur bezogenen Betriebswirtschaftslehre, Arbeitspapier Nr. 71 des FB Wirtschaftswissenschaften, Wuppertal 1982 sowie Pfriem, Reinhard, Ökologie und Betriebswirtschaftslehre, Arbeitspapier Nr. 75 des FB Wirtschaftswissenschaft, Wuppertal 1983 (a).

(11) Stoll, 1981; Pfriem 1983b

(12) Vgl. die Beiträge von Freimann, Pfriem, Seifert und Stoll in: Schanz, Günther (Hg.) Betriebswirtschaftslehre und Nationalökonomie, Wiesbaden 1984.

(13) Beckenbach u.a. (Hg.), Grüne Wirtschaftspolitik - Machbare Utopien, 1985, sowie Projektgruppe grüner Morgentau, 1986.

(14) Pfriem (Hg.), 1986

(15) So der Titel der Dissertation von Pfriem (1983b).

(16) Vgl. den Beitrag von Famulla in diesem Arbeitspapier.

(17) Stoll, S. 192ff Stoll differenziert in einem zweiten Schritt vier derivative Dimensionen aus: die gegenständliche, die technologisch-organisatorische, die räumlich-zeitliche und die produkturale Dimension (ebenda, S. 204ff).

(18) Pfriem 1983b, S. 126ff sowie Freimann 1984, S. 55ff.

(19 Vgl. vor allem Koubek, Norbert, Arbeit und ökonomische Rationalität in der Wirtschaftspolitik, in Markmann/Simmert (Hg.) Wirtschaftspolitik in der Krise, Köln 1978, S. 147ff.

(20) Vgl. Freimann 1984, insbes. S. 54ff.

(21) vgl. z.B. Pfriem 1983b, S. 154f.

(22) Freimann 1984, S. 62.

(23) Pfriem (Hg.) 1986, insbes. S. 107ff.

(24) Freimann, Jürgen, Über Geld hinaus - Erweiterte betriebswirtschaftliche Wirtschaftlichkeitsrechnungen und Informationssysteme in Theorie und Praxis, Manuskript, Kassel 1986, Veröff. in Vorbereitung.

(25) In einem Forschungsbericht des Instituts für ökologische Wirtschaftsforschung Berlin, das die Abschätzung von Möglichkeiten und die praktische Implementierung eines ökologischen Informationssystems in einem mittelständischen Unternehmen zu Gegenstand hat.

(26) Pfriem, Reinhard, Soziale und ökologische Indikatoren als Mittel strategischer Unternehmenspolitik, in: Steahle, Wolfgang H./ Stoll, Edgar (Hg.) Betriebswirtschaftslehre und ökonomische Krise, Wiesbaden 1984, S. 25-40, Hier insbes. S. 34ff.

(27) ebenda, S. 37

(28) Vgl. dazu vor allem WSI-Forum 1973 sowie Koubek 1977 und die dort zitierte Literatur.

(29) Vgl. aber z.B. Freimann 1987, insbes. S. 385ff sowie die Beiträge von Pfriem und Ridder in Pfriem (Hg.) 1986.

(30) Vgl. Projektgruppe im WSI 1974, S. 132ff sowie S. 246ff.

(31) Zur Kritik vgl. Schwiering/Zerdick in WSI-Forum 1973 sowie Freimann, Jürgen, Gewinnorientierung und wirtschaftliche Vernunft, Köln 1979, S. 68ff.

(32) Heinen, Edmund, Dietel, Bernhard, Zur Wertfreiheit in der Betriebswirtschaftslehre, in: ZfB 1976, S. 1-26 und 101-121, hier S. 115.

(33) Vgl. ausführlicher Freimann, Jürgen, Zum Problem der Interessenorientierung im betriebswirtschaftlichen Denken, in: Schmidt, Reinhard H./ Schor, Gabriel (Hg.), Modelle in der Betriebswirtschaftslehre, Wiesbaden 1987, S. 57-84.

(34) Vgl. auch Pfriem (Hg.) 1986, S. 246ff.

(35) Vgl. hierzu auch Seifert, Eberhard, Wirtschaftsethik in ökologischer Absicht, Schriftenreihe des Instituts für ökologische Wirtschaftsforschung 9/87, Berlin 1987.

(36) Vgl. z.B. Adlwarth, Wolfgang/Wimmer, Frank, Umweltbewußtsein und Kaufverhalten - Ergebnisse einer Verbraucherpanel-Studie, in: Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung 1986, S. 166-192.

(37) Vgl. ausführlicher Freimann, Jürgen, Die Öko-Welle - mehr als ein Modetrend? in: MEHRWERT-Beiträge zur Kritik der politischen Ökonomie, Band 29, Bremen 1987, S. 56-78.

(38) Pfriem (Hg.) 1986, S. 255.

(39) Vgl. z.B. Haag, F./Krüger, H. u.a. (Hg.), Aktionsforschung, Forschungsstrategien, Forschungsfelder und Forschungspläne, Münschen 1972.

(40) So z.B. das leider inzwischen bereits wieder im Auslaufen begriffene So-Tech-Pogramm der Landesregierung von Nordrhein-Westfalen.

(41) Vgl. auch den Beitrag von Famulla in diesem Arbeitspapier.

(42) Vgl. z.B. Adlwarth/Wimmer 1986, insbes. S. 178ff.

Richard Vahrenkamp

Die Ökologisierung der Betriebswirtschaftslehre als Grundlagenproblem - Ein Spiegel der Lehrbuchliteratur

Die Frage nach der Vereinbarkeit von ökologischen Zielen mit der Betriebswirtschaftslehre kann zunächst ganz einfach beantwortet werden. Die Betriebswirtschaftslehre ist zielneutral und behandelt lediglich die optimierten Instrumente zur Zielerreichung. Wird dieses abstrakte Postulat konkretisiert, so stellt sich die Kapitalrationalität häufig als ein dominantes Ziel ein. An dieser Stelle soll gefragt werden, wie geschlossen die Betriebswirtschaftslehre nach der Kapitalrationalität ausgerichtet ist und ob sich nicht Lücken auftun und Brüche einstellen, die Chancen einer ökologischen Orientierung der Betriebswirtschaftslehre eröffnen.

In diesem Beitrag soll dieser Frage mit einer Durchsicht verschiedener, anerkannter Lehrbücher nachgegangen werden *1). Die Auswahl dieser Lehrbücher ist eher zufällig und soll keine Wertung implizieren. Die Lehrbuchliteratur zu analysieren, ist insofern sinnvoll, als Lehrbücher zum Teil den als gesichert angesehenen Bestand an Wissen darstellen. Ferner haben sie eine große Breitenwirkung, da sie weit in Nachbardisziplinen, wie Jura, Politik und Technik ausstrahlen.

Drei Leitbilder und zugeordnete Partialrationalitäten

Wie die Wirtschaftswissenschaften schlechthin, so spiegelt auch die Betriebswirtschaftslehre eine weite Vielfalt von Themen, Problembereichen und Forschungsrichtungen wider.

Diese Vielfalt führt auf die Frage nach Integration und theoretischen Grundlagen.

Zunächst liegt die Vermutung nahe, daß die Betriebswirtschaftslehre über kein geschlossenes theoretisches Gebäude verfügt. Vielmehr erscheint unter dem Label Betriebswirtschaftslehre eine Vielzahl partieller Fragestellungen, die ihre eigenständigen Argumentationsfiguren als "partielle Rationalitäten" pflegen. Diese "Partialrationalitäten" orientieren sich an durchaus unterschiedlichen Leitbildern oder Begründungszusammenhängen, wie:

- Erfahrungswissen, pragmatische Regeln
- Institutionenlehre
- das ökonomische Prinzip

und beziehen sich dabei auf nur eines oder mehrere dieser Leitbilder zugleich.

Die Inhalte, Partialrationalitäten und Themenbereiche der Betriebswirtschaftslehre können, ohne Anspruch auf Eindeutigkeit und Vollständigkeit, in folgender Weise den Leitbildern zugeordnet werden.

Dem Leitbild "Erfahrungswissen":

-Prioritätsregeln in der Fertigungssteuerung
-Finanzierungsregeln
-Regeln des Marketing-Mix
-Organisation
-Führung
-Spezielle Betriebswirtschaftslehren

Dem Leitbild "Institutionenlehre":

-Standort
-Rechtsformen
-Bilanzen

-Steuern
-Arbeits- und Tarifrecht

Dem Leitbild "ökonomisches Prinzip":

-Optimierungskalküle in Materialwirtschaft und Fertigungssteuerung
-Produktionsprogrammplanung
-Finanzierung
-Produktionstheorie
-Kostentheorie

Leider wird in den Lehrbüchern nicht eine "Meta-Reflexion" aufgenommen, die es dem Leser erlaubt, den jeweiligen Kontext eine dieser drei Leitbilder zuzuordnen. Statt dessen wird zumeist implizit Bezug genommen.

Ferner wird nicht reflektiert, oder bloß unzureichend, wie unterschiedlich die drei Leitbilder sind. Der Leser kann den Rang einer Aussage nicht angemessen beurteilen: Beruht die Aussage auf Erfahrungswissen (Induktion, pragmatische Regeln), beruht sie auf Gegebenheiten von Institutionen, die etwa von dem jeweiligen Stand der Gesetzgebung abhängen, oder beruht sie auf normativen Grundlagen des ökonomischen Prinzips?

Die drei Leitbilder sind nicht nur recht unterschiedlich in ihrem Begründungszusammenhang, sondern bleiben letztlich auch unverbunden; die Partialrationalitäten stehen lediglich additiv nebeneinander. Besonders fällt dies an dem Punkt der Produktions- und Kostentheorie auf. So wird zum Beispiel in Gutenbergs Band I "Produktion" in Teil 2 "Die Produktions- und Kostentheorie" dargeboten. Die Gliederung des Lehrbuches in drei Teile erlaubt es, diesen zweiten Teil unverbunden mit Teil 1, "Das System der produktiven Faktoren", und Teil 3, "Determinanten des Betriebstyps", stehen zu lassen.

Die hier aufgewiesene mangelnde theoretische Kohärenz der

Betriebswirtschaftslehre ist Defizit und Chance zugleich. Defizit deswegen, weil das Zerfallen einer wissenschaftlichen Disziplin in ein kontingentes Feld von Partialrationalitäten theoretisch doch eigentlich unbefriedigend ist. Chance deswegen, weil es die Disparatheit doch wiederum erlaubt, neue Partialrationalitäten in das Aussagensystem mit einzubeziehen, ohne das System grundsätzlich in Frage stellen zu müssen. Das System ist offen für einen Wandel. So dürfte es meines Erachtens möglich sein, Partialrationalitäten mit ökologischen Zielrichtungen aufzunehmen; der "klassische Charakter" der Betriebswirtschaftslehre bliebe erhalten.

Gestaltungsspielraum und Ziele

Die breite Palette an Partialrationalitäten begegnet uns wieder, wenn wir die Betriebswirtschaftslehre unter dem Gesichtspunkt der "Gestaltung" betrachten. Hierbei sei "Gestaltung" als eine der drei Funktionen von Wissenschaft neben "erklären" und "Prognose" herausgegriffen.

Bei dem Versuch, eine Unternehmung zu gestalten, wird eine Vielzahl von Möglichkeiten angeboten, was Rechtsform, Programm, Organisation, Materialwirtschaft, Fertigung, Finanzierung, Personalwirtschaft, Absatz und Rechnungswesen betrifft. Die Betriebswirtschaftslehre erscheint hier als ein Instrumentenkasten. Die von Heinen in den 60iger Jahren in den deutschen Sprachraum eingeführte Diskussion von Unternehmenszielen macht den Versuch, die in den Partialrationalitäten zum Ausdruck kommenden Unterziele über mehrere Stufen zu immer höher angesiedelten Oberzielen zu aggregieren und auf diese Weise zu einer Systemintegration zu gelangen (ähnlich, aber theoretisch anspruchslos, die ROI-Analyse). Zum Teil wird in der Literatur das Oberziel der Gewinnmaximierung recht unverbunden neben die operativen Ziele von Partialrationalitäten gestellt. Ein Zusammenhang

kann nur deklamiert, aber nicht inhaltlich hergestellt werden. So heißt es bei Korndörfer zum Absatz: "Da die Absatzpolitik ein Teilbereich der gesamten Unternehmenspolitik ist, gilt auch für sie die generelle Zielsetzung der Unternehmung: langefristige Gewinnmaximierung" (Seite 327). Das Verhältnis der Partialrationalitäten zum übergeordneten Unternehmensziel bleibt hier letztlich ungeklärt. In der Literatur wird deswegen auch z.T. bloß noch von Ziel-Mittel-Vermutungen gesprochen.

Ob die Systemintegration über die Ziel-Mittel-Kette von Heinen ohne Willkür gelingen kann, ist auch insofern fraglich, als die Unterziele der Partialrationalitäten konkurrierend sein können. Die bei Entscheidungen unter konkurrierenden Zielsetzungen anzusteuernden Kompromisse werden in der Literatur als das betriebswirtschaftliche Optimum bezeichnet. Die klassische Formulierung lautet bei Grochla: "Steht die Materialwirtschaft also letztlich unter der Aufgabenstelllung, das materialwirtschaftliche Optimum zu errreichen, so wird dieses zum Problem."(S.17)

Da die Bandbreite bei Kompromißentscheidungen jedoch letztlich groß ist, verschwindet aber die Rationalität der einzelnen Partialrationalitäten im Entscheidungsspielraum der Entscheidungsträger, und ein "one best way" der Gestaltung kann von der Betriebswirtschaftslehre nicht aufgezeigt werden. Hieraus ergibt sich jedoch wiederum ein Spielraum für eine ökologische Anreicherung der Betriebswirtschaftslehre. Der ökologische Aspekt tritt als konkurrierende Partialrationalität zu den anderen hinzu.

Ökologische Defizite bei den Grundlagen

Als ein besonderer Punkt der Analyse soll nun die Herleitung von Grundlagen, wie des ökonomischen Prinzips und des Begriffs des knappen Gutes, in einigen Lehrbüchern disku-

tiert und daran Defizite einer ökologischen Orientierung aufgezeigt werden.

Das ökonomische Prinzip wird im Zusammenhang mit dem Begriff des knappen Gutes diskutiert (Schierenbeck, Wöhe, Korndörfer). Hierbei fällt auf, daß bei der Herleitung des knappen Gutes allerlei anthropologischer Ballast mitgeschleppt wird. "Der Mensch" wird dabei als eine Figur mit unbegrenzten Bedürfnissen dargestellt. Eine eigentliche anthropologische Begründung fehlt jedoch. "Den Menschen" derart unbegründet und undiskutiert mit unbegrenzten Bedürfnissen auszustatten, mag zwar deskriptiv richtig sein, um an die Expansion des Industrialismus der vergangenen Jahrzehnte anzuknüpfen. Aber diese Sichtweise gibt zugleich eine Rechtfertigung für einen unbegrenzten Ressourcenverbrauch und sollte daher zumindest aus ökologischer Sicht relativiert werden.

An der Argumentation zum Begriff des knappen Gutes fällt weiter auf, daß "der Mensch" isoliert zitiert wird, ohne auf seine Gesellschaftlichkeit zu verweisen (hier ähnlich zum Robinson-Crusoe-Ansatz der Mikroökonomie). Statt der Gesellschaftlichkeit wird die Knappheit als ein Naturgesetz hingestellt (Korndörfer, Seite 23, Wöhe, Seite 1). Undiskutiert bleibt, daß Knappheit nicht alleine physikalisch zu sehen ist, sondern auch eine Konsequenz der besonderen Eigentumsformen des Privateigentums darstellt und insofern auch ein gesellschaftliches Phänomen ist. Ferner wird nicht dargelegt, wie unbegrenzte Bedürfnisse auch mit der Gesellschaftsform zu tun haben, jedoch nicht als solche vorhanden sind. Gerade unsere Gesellschaft ist darauf aus, im Individuum stets neue Bedürfnisse zu wecken. Diese Abhängigkeit der Bedürfnisstruktur von der Gesellschaft nicht zu erwähnen, ist jedoch auch insofern kurios, als später in der Darstellung des Marketings die Funktion der Werbung für die Bedarfsweckung genau beschrieben wird. Einzig Korndörfer macht einen schwachen Verweis auf die Gesellschaftlichkeit, als er neben den individuellen auch kollektive und kulturelle Bedürfnisse nennt (Seite 23).

Bei der Herleitung der Grundlagen ist der affirmative Duktus bemerkenswert. Vokabeln wie gezwungen, in jedem Fall, möglichst vorteilhaft, möglichst groß, werden verwendet. (Korndörfer, Seite 23f, Wöhe, Seite 1).

Versucht man einmal, die bei der Herleitung des Begriffs der knappen Güter eingehenden Annahmen und der zu Grunde gelegten Prinzipien zu systematisieren, so fällt auf, daß die Nutzenmaximierung als grundlegende Hypothese wirtschaftlichen Handelns nur bei Wöhe (Seite 3) genannt wird. Bezüge auf das Gossen´sche Gesetz werden nicht genommen. Was einige Texte nahezulegen scheinen, wird jedoch in keinem der Bücher explizit diskutiert, ob nämlich die Nutzenfunktion, wie die Unendlichkeit der Bedürfnisse nahelegt, eine streng monoton wachsende Funktion der eingehenden Gütermenge ist. Wäre dies der Fall, so läge wiederum eine theoretische Rechtfertigung für einen ökologisch eigentlich unerwünschten Ressourcenverbrauch vor. Im folgenden soll der Versuch gemacht werden, einige Grundannahmen einmal aufzustellen, um dann die Möglichkeit zu besitzen, die Beziehungen zwischen diesen Grundannahmen systematisch diskutieren zu können:

(1) Bedürfnisse "des Individuums" sind unbegrenzt groß

(2) Die gesellschaftlich aggregierten Bedürfnisse der Individuen sind stets größer als die Möglichkeit, diese zu befriedigen (Knappheit an Gütern)

(3) Die individuelle Nutzenfunktion wächst streng monoton

(4) In einer Entscheidungssituation wähle die Alternative mit dem größeren Nutzen

(5) In einer Entscheidungssituation wähle die Alternative mit dem größten Nutzen. Nutzenmaximierungsverhalten. Rationales Verhalten.

(6) Das ökonomische Prinzip. Gefordert wird ein Verhalten, das in einer Entscheidungssituation den Güter-Output maximiert bzw. die Kosten minimiert.

Bisher blieb ungeklärt, in welcher Beziehung die hier aufgeführten sechs Aussagen untereinander stehen, d.h. welche Aussage welche andere impliziert.

Vermißt wird in der Lehrbuch-Literatur, daß der theoretische Status dieser Prämissen undiskutiert bleibt. So kann gefragt werden, unter welchen Bedingungen und in welchen Situationen diese Prämissen eine unbeschränkte Gültigkeit besitzen soll oder bloß eine eingeschränkte oder sogar gar keine.

Bei den normativen grundlegenden Postulaten und Aussagen fehlen solche mit ökologischer Zielsetzung in der Lehrbuch-Literatur vollkommen. Versucht man diese ökologischen Grundlagen zu umreißen, so hätten sie zu zielen auf:

- Eindämmung des Bedürfniszuwachses
- gesellschaftliche Reflexion individueller Bedürfnisse
- Schonung von Recourcen in der belebten und unbelebten Natur
- Vorrang für erneuerbare Recourcen
- Thematisierung des Abfall-Problems
- Gleichrangigkeit von Abfall und Produktion

Mit diesem Beitrag soll ein Denkanstoß zur Kultivierung dieser neuen Grundlagen gegeben werden.

*1) Literatur

Grochla, E.: Grundlagen der Materialwirtschaft, 3. Auflage, Wiesbaden 1978

Gutenberg, E.: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, 1. Band, Die Produktion, 16. Auflage, Berlin 1969

Korndörfer, W.: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 7. Auflage, Wiesbaden 1986

Schierenbeck, H.: Grundzüge der Betriebswirtschaftslehre, 8. Auflage, München 1986

Wöhe, G.: Einführung in die allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 16. Auflage, München 1986

Irene Schöne

"Nach der theoretischen Philosophie gilt die wahrnehmbare Welt, wie sie die Menschen sehen, jeweils als Erscheinung, die sie selber produzieren." M. Horkheimer, Zur Kritik der instrumentellen Vernunft, Frankfurt, 1985, S. 211.

Umweltzerstörung durch menschliche Arbeit - (k)ein Thema für die Betriebswirtschaftslehre?

Mit "Umweltzerstörung" werden im allgemeinen folgende Tatbestände bezeichnet:

- die rücksichtslose und beschleunigte Ausbeutung begrenzter, nicht regenerierbarer Bodenschätze, vor allem die Ausbeutung von fossilen Energieressourcen,
- die Belastung von Wasser, Luft und Böden durch Abgase, Abwärme, Abstrahlung und Abfälle sowie durch Lärm,
- dadurch verursachte mögliche Klimaveränderungen bzw. durch einen Abbau der Ozonschicht verursachte mögliche Zunahme ultravioletter Strahlung, die für das Leben auf der Erde gefährlich werden kann,
- die Zerstörung natürlicher Lebensräume von Pflanzen und Tieren,
- die Abnahme der Bodenfruchtbarkeit durch Versalzung und Verfestigung der Ackerkrume, durch Überdüngung und Überlastung mit Insektiziden, Fungiziden und Herbiziden infolge monokulturellen Anbaus,
- das Aussterben von Pflanzen- und Tierarten und eine dadurch bedingte Abnahme der Artenvielfalt,
- aber auch der Aufbau von Risikopotentialen technischer Anlagen kann eine Gefahr für die natürliche Umwelt darstellen.

Das Ausmaß der Zerstörungen wurde von L. Wicke und seinen Mitarbeitern 1986 (L. Wicke, Die ökologischen Milliarden, München, 1986, S. 125) auf rund 103,5 Mrd. DM - das sind 6 % des Bruttosozialprodukts von 1984 der Bundesrepublik Deutschland geschätzt. Diese Summe hätte aufgewandt werden müssen, um die entstandenen Schäden zu beseitigen.

Nach Angaben des Statistischen Bundesamtes (lt. DIE ZEIT Nr. 27 vom 27.6.86) sind 1984 rund 198 Mrd. DM für Umweltschutzmaßnahmen aufgewendet worden, 70 % davon von der öffentlichen Hand. Vergleicht man die Schadensschätzungen mit den Aufwendungen, dann wäre die Bundesrepublik auf dem besten Wege, die auftretenden Umweltzerstörungen auch beseitigen zu können, dann gäbe es keine Umweltkrise. Außerdem wäre es möglich, da die jährlichen Aufwendungen für den Schutz der Umwelt die anfallenden Schadenskosten überschreiten würden, auch die Altlasten zu sanieren, z. B. Sondermülldeponien zu "entschärfen" oder Biotope zu revitalisieren.

Bei manchen Problemen, man denke nur an die Luftverschmutzung oder an die Belastung der fließenden Oberflächengewässer mit Schadstoffen, könnte die Bundesrepublik die Probleme allerdings nicht alleine lösen, sondern müßte versuchen, politische Absprachen mit den Nachbarländern zu treffen, um Belastungen abbauen zu können.

Nun muß man aber noch darauf hinweisen, daß in den von Wicke u. a. genannten Kosten nur die quantitativ meßbaren Schäden hineingerechnet wurden. Über diese hinaus entstanden und entstehen weitere Schäden, die nicht oder nur mit vielen Unsicherheiten behaftet quantifiziert werden können, wenn man z. B. einmal an durch Luftverschmutzung bedingte Atemwegserkrankungen beim Menschen denkt, deren Behandlungskosten zwar ermittelt, aber die durch die Krankheit ausgelösten Leiden und Schmerzen, eine dadurch eventuell verursachte Invalidität, die vielleicht sogar zu einem frühen Tod führt, aber auf jeden Fall mit dem vorzeitigen Ausscheiden aus der Berufstätigkeit verbunden ist, können kaum monetär erfaßt werden. Damit fallen sie aus der Schadensermittlung heraus. Ebenfalls können Einbußen an Freizeit- und Erholungswerten, wenn z. B. das Baden in Flüssen oder Seen aufgrund einer hohen Belastung mit giftigen organischen und anorganischen Abfällen nicht mehr möglich ist, oder Einbußen an ästhetischer Qualität, wenn bewaldete Flächen für Industrieansiedlungsprojekte planiert werden, kaum monetarisiert werden. Und dies gilt darüber hinaus für alle umweltbeeinträchtigenden Folgen des Konsumtionsverhaltens, die nicht monetarisiert, über den Markt vermittelt und daher auch nicht erfaßt werden. Daher ist das Maß der Umweltzerstörung vermutlicher höher, als von Wicke geschätzt.

Und außerdem stellt sich die Frage, ob es überhaupt möglich ist, die Zerstörung der Natur:

1. durch Aufwendung finanzieller Mittel und
2. im nachhinein, nachdem die Schäden bereits entstanden sind, reparieren und die natürliche Umwelt wieder herstellen zu können.

Lassen sich einmal ausgebeutete natürliche Ressourcen, die sich wie z. B. das Erdöl in Millionen von Jahren der Erdgeschichte gebildet haben, mit geldlichen Mitteln restituieren? Was ist mit dem Genpotential von Tieren und Pflanzen, die infolge der Zerstörung ihrer Lebensräume aussterben, läßt sich dieses wiederherstellen? Zweifellos kann man mit finanziellem Aufwand Schäden an Bauwerken ausbessern - und zweifellos ist es notwendig, dies auch zu tun - aber die Natur kann so kaum geheilt werden.

Wäre es nicht auch viel ökonomischer, nicht nur die aufgetretenen Schäden durch den Aufwend von Milliardensummen versuchen zu beseitigen, sofern dies überhaupt möglich ist, also nicht nur technischen Umweltschutz zu betreiben, sondern vielmehr darauf hinzuwirken, die Schäden von vornherein gar nicht entstehen zu lassen?
Das Bruttosozialprodukt, das Gradmesser des Wohlstandes unseres Landes sein soll, differenziert noch nicht einmal zwischen nützlichen und schädlichen Aufwendungen, so daß auch umweltschädliche Produktionen einfach addiert, anstatt abgezogen werden. Technische Umweltschutzaufwendungen im nachhinein erhöhen ebenfalls das BSP. Wir haben demnach noch nicht einmal einen rationalen Gradmesser dafür, was wir an wirklich

Nützlichem und Brauchbarem herstellen. Jänicke hat bereits 1979 die kontraproduktiven Aufwendungen für Umweltschäden, Krankheiten und Kriminalität auf rund 20 % BSP geschätzt (M. Jänicke, Wie das Industriesystem von seinen Mißständen profitiert, Opladen, 1979). Leipert und Simonis schätzen die schädlichen Produktionen, die bads, auf rund 10 % BSP bezogen auf 1983 (in: Geographische Rundschau vom Juni 87). Das heißt auch, daß das BSP sogar sinken könnte, nämlich um diese Anteile, die Lebensqualität der Menschen jedoch bei sinkendem BSP sogar steigen würde.

Wenden wir uns den Ursachen für die Umweltzerstörungen zu. Was sind eigentlich die Grunde dafür und wie werden diese von der neueren ökonomischen Literatur diskutiert?

Da gibt es zum einen die Ansicht, Umweltschäden stellten eine alltägliche Begleiterscheinung des menschlichen Lebens überhaupt dar, weil der Mensch schon immer mit seiner Tätigkeit in die Umwelt eingegriffen habe. Meist wird als Beispiel für die Richtigkeit dieser Behauptung das Abholzen der Wälder in der Antike angeführt. Was dabei jedoch zu erwähnen vergessen wird, ist die Tatsache, daß man vor 2000 Jahren hätte unschwer die gerodeten Flächen aufforsten können. Die Wälder wären wieder gewachsen. Heute stehen wir jedoch vor der Situation, daß die Bäume nicht wachsen, sondern sterben, und zwar auch die neu angepflanzten, weil ihnen ihre Lebensmöglichkeiten genommen wurden. Wir haben es daher heute mit einer völlig anderen, unvergleichlichen Qualität von Umweltzerstörung zu tun, die man nicht einfach mit dem Verweis "das war schon immer so" abtun und damit auch nicht rechtfertigen kann.

Wissenschaftler, die die Umweltzerstörung quasi für eine "Naturkonstante" halten, werden meist der umweltökonomischen Theorie zugerechnet. Stellvertretend genannt sei hier B. S. Frey (Umweltökonomie, 2. erw. Aufl., Göttingen, 1985, S. 42). Weiter geben Umweltökonomen als Gründe für die Umweltzerstörung an:

- die Größe der Bevölkerung und ihr Wachstum,
- das durch "die Unersättlichkeit der Verbraucher" ausgelöste Wirtschaftswachstum (M. Möller, R. Osterkamp, W. Schneider, Umweltökonomik, Königstein/Ts., 1981, S. 33),
- eine Überlastung der Absorptionsfähigkeit der Natur,
- aber auch einen umweltbeeinträchtigenden technisch-wirtschaftlichen Wandel, ohne daß aber klar gesagt wird, worin dieser besteht, wie er zustandekommt und wer ihn steuert (B. S. Frey, S. 17).

Von einer solchen Ursachenbeschreibung für die Zerstörung der lebendigen Natur ausgehend, werden dann folgerichtig Lösungsversuche darin gesehen, das heutige Niveau von Produktion und Konsumtion zu stabilisieren oder sogar zu verringern. Umweltökonomen begreifen die Umweltzerstörung eher als ein quantitatives Problem, wie sie auch eher quantitative Maßnahmen zu ihrer Lösung zu ergreifen vorschlagen, eben Auf-

wendungen für technischen Umweltschutz im nachhinein. Diese können ihrer Meinung nach nur dadurch erwirtschaftet werden, daß das Bruttosozialprodukt wächst - wobei zu fragen wäre: Wodurch? Das zeigt sich in dem von ihnen favorisierten Weg, zusätzlich zu den drei bisherigen Produktionsfaktoren Boden, Kapital und Arbeit einen weiteren, nämlich "intakte Umwelt" einzuführen. Die Notwendigkeit, dies zu tun, begründen Umweltökonomen so: Bisher galt Natur in der ökonomischen Theorie als "freies" Gut. Deshalb können Schadstoffe einfach an die Umwelt abgegeben werden. Dadurch sparen die Verursacher Kosten ein, die sie für die Beseitigung der Schadstoffe, vorausgesetzt, die Umwelt müßte davon frei gehalten werden, eigentlich aufwenden müßten. Die Verursacher können insofern ihre eigene wirtschaftliche Lage verbessern, als sie der Gesellschaft die finanziellen Aufwendungen zur Reinhaltung der Umwelt übertragen, die ansonsten in ihrer eigenen Wirtschaftsrechnung auftreten müßten. Das Problem wird externalisiert. Hier wird deutlich, daß sie dabei nur den monetarisierten und vermarkteten Bereich der Wirtschaft im Blick haben, d. h. der Umformung der Natur-Stoffe zu Marktgütern, nicht jedoch die mit der Nutzung der Waren wie mit ihrer Rückgabe an die Natur, die fälschlicherweise als "Beseitigung" bezeichnet wird, verbundenen Probleme.

Umwelt gilt auch deshalb als ein "freies" Gut, weil z. B. Luft nicht abgrenzbar, nicht teilbar und daher auch nicht handelbar ist. Obgleich ein Bedürfnis nach intakter Umwelt (sauberer Luft) besteht, produziert freiwillig niemand dieses Gut, weil es dafür keinen Marktpreis gibt. Die umweltökonomische Theorie schlägt daher vor, "intakte Umwelt" nicht länger als ein "freies" Gut, sondern als ein "öffentliches" zu definieren. Damit wird der Einsatz von Instrumenten möglich, die sicherstellen, daß dieses Gut auch produziert wird. Von allen möglichen Instrumenten, freiwilligen, staatlichen, Besteuerungsmöglichkeiten u. a., wird von Umweltökonomen die Lösung über den sich selbst regulierenden Markt bevorzugt. Die öffentliche Hand soll bestimmte Grenzen für die erlaubte Abgabe von Schadstoffen an die Umwelt festlegen und Zertifikate für die Belastungsmengen ausgeben. Will dann jemand die Umwelt mehr als bis zu den erlaubten Grenzen belasten, muß er Zertifikate am Markt erwerben. Damit wird die Hoffnung verbunden, daß eine Abgabe von Schadstoffen über das erlaubte Maß hinaus teurer ist als z. B. der Einbau von Luftfiltern oder gar die Umstellung auf ein unschädliches Produktionsverfahren. Eine Minimierung der Belastung wird damit aber unwahrscheinlich, weil mit dem Erwerb von Zertifikaten immer ein "Recht auf Verschmutzung" verbunden ist. Nicht die Vermeidung der Umweltzerstörung ist das Ziel dieser Maßnahmen, sondern die Festschreibung eines bestimmten status quo, der allein dem ökonomischen Kalkül unterworfen wird, sich nur auf den Produktionsbereich bezieht und schließlich jeweils politisch ausgehandelt werden muß.

Zum anderen gibt es die Ansicht, der industriell wirtschaftende Mensch würde durch seine Einwirkung auf Natur und durch die Form, die diese Einwirkung in Industriegesellschaften angenommen hat, die Umwelt zerstören. Diese Ansicht wird von denjenigen vertreten, die man der dualökonomischen Theorie zuordnen kann. Stellvertretend genannt seien hier H. C. Binswanger, H. Frisch, H. G. Nutzinger u. a. (Arbeit ohne Umweltzerstörung, 3. Aufl., Frankfurt 1983).

Dualökonomen vertreten die Auffassung - und kritisieren damit den Ansatz der Umweltökonomie-, daß der industriell wirtschaftende Mensch durch sein Handeln Veränderungen in der Umwelt vornehme, die deren Regenerationskraft überforderte. Sie begreifen die Umweltzerstörung als beschleunigte Entwertung von Energie und Materie, was zu einer Zunahme von Entropie führt. Daher setzen Dualökonomen auf eine Veränderung der Form des Umgangs mit Natur, auf einen neuen "Wirtschaftsstil", wie die dies nennen, also eher auf qualitative Maßnahmen. Sie wollen mit ihrem Ansatz erreichen, daß von vornherein anders, nämlich umweltfreundlich produziert wird, dann könne die Wirtschaft weiterhin, aber qualitativ wachsen. Solch ein qualitatives Wachstum und solch einen anderen, umweltfreundlichen Wirtschaftsstil wollen sie durch folgendes Konzept erreichen, das sich in drei wesentlichen Punkten zusammenfassen läßt:

1. durch ein Überschreiten der rein quantitativen, monetären, marktmäßigen Sichtwiese,
2. durch einen "anderen" Umgang mit Natur, d. h. durch Erhöhung der Ressourcenproduktivität anstelle der Arbeitsproduktivität,
3. durch neue informelle und immaterielle Arbeitsformen.

Die Wohlfahrt eines Landes soll ihrer Meinung nach nicht allein an der quantitativen Höhe des Sozialprodukts gemessen werden, weil darin zwar alle Produktionen, aber nicht nur die nützlichen, sondern auch diejenigen, die nur der Beseitigung von Schäden dienen, eingeschlossen sind, und nicht nur in Geldgrößen, sondern auch die Bedürfnisse der Menschen nach Gerechtigkeit und Selbstverwirklichung sollen Beachtung finden. Dies sind jedoch keine Finanzierungsfragen, konstatieren sie, sondern solche der gesellschaftlichen Machtverhältnisse. Sie wollen das Wachstum des Sozialprodukts vom Wachstum des Energie- und Rohstoffverbrauchs abkoppeln und die Produkte durch Verringerung von Energie- und Materialeinsatz qualitativ hochwertiger machen. Produkte sollen längere Lebensdauer haben und leicht zu reparieren sein. Generell soll eine Schwerpunktverlagerung von den materiellen Gütern hin zu den immateriellen Diensten oder vom sekundären zum tertiären Sektor erfolgen. Dort ist Wachstum möglich, aber keins, das die Umwelt belastet, weil nur sehr begrenzt materielle Stoffe Verwendung finden. Ihr Konzept der Ressourcenproduktivität wollen sie durch eine neue Beschäftigungspolitik ergänzen, wobei das Neue darin besteht, daß auch die im lebensweltlichen Bereich getane, nicht vermarktete, nicht monetarisierte Arbeit und die

dort stattfindende Produktion einbezogen wird. Sie wollen den formellen Bereich der Wirtschaft zurückdrängen und den informellen aufwerten, denn die Arbeit sei zwischen Erwerbs- und Nichterwerbsbereich bisher falsch verteilt, argumentieren sie.

Hier wird die Kritik der Dualökonomen an der marktwirtschaftlich organisierten Industriegesellschaft und an der neoklassischen ökonomischen Theorie deutlich, die sich nur auf den monetarisierten und vermarkteten Bereich der Wirtschaft stützt und nicht den ganzen Lebenszyklus von Stoffen von ihrer Entnahme aus der Natur über ihre Umformung in der "Produktion" und ihre Nutzung in der Konsumtion bis hin zur Deponierung der Abfälle berücksichtigt. Dualökonomen meinen - und dieser Meinung muß man zustimmen -, daß diese Art des Umgangs mit Natur die Probleme mitverursacht habe. Sie werfen der umweltökonomischen Theorie vor, diese wolle die Umwelt weiter vermarkten, ihr Ansatz beinhalte, da er nur das Quantitative und Meßbare beachte - und davon ja auch nur einen Ausschnitt, muß man hinzufügen - eine der lebendigen Natur nicht angemessene Auffassung, rechtfertige vorhandene Verteilungsstrukturen und mißachte ökonomische und gesellschaftliche Determinanten des Konsumverhaltens.

Mit anderen Worten: Dualökonomen kritisieren die Modellvorstellung, die sich ökonomische Theorie von der Natur macht, und infolgedessen auch die umweltökonomische Theorie, die innerhalb dieser Modellvorstellung bleibt, wenn sie die Ursachen der Umweltzerstörung analysiert, wie Vorschläge zu ihrer Beseitigung entwickelt, nämlich Naturverbrauch als Kostenfaktor einzuführen, aber nicht bedenkt, ob nicht genau dieser Ansatz mitursächlich für die zerstörerischen Auswirkungen ist. Da die Zerstörung der lebendigen Natur vor allem in modernen Industriegesellschaften auftritt und in Gesellschaften, die diese Art zu produzieren und konsumieren übernommen haben, muß in der Tat die Frage erlaubt sein, ob nicht sowohl das Modell von Natur, das sich ökonomische Theorie macht, als auch die Form der Einwirkung auf Natur, für die ökonomische Theorie Gestaltungsempfehlungen geben will, ob nicht unsere heutige Form zu wirtschaften die Umweltzerstörung selbst erst hervorruft. Dualökonomen werfen diese Fragen zwar richtig auf, sind bei ihrer Beantwortung aber nicht konsequent genug. Wie soll denn z. B. die formelle Arbeit zurückgedrängt und die informelle aufgewertet werden, wenn nur durch die formelle Geld erworben und damit eine Unterhaltssicherung für die Mehrheit der Menschen ermöglicht werden kann, wenn nur die vermarktete, formelle Arbeit im öffentlichen Bereich als "richtige" Arbeit gilt, nicht aber die unvermarktete, selbstbestimmte, informelle im privaten Sektor? Was bedeutet ihr Konzept für Frauen,die immer noch überwiegend im informellen Sektor und nicht im formellen tätig sind? Für Frauen werden doch eher mehr gutbezahlte Erwerbsarbeitsplätze benötigt, statt sie auf den informellen Sektor zu verweisen. Und was heißt es, wenn gesagt wird, der so wirtschaftende Mensch zerstöre die Natur? Ist der Mensch nicht auch Natur, ein natürliches, lebendiges Wesen? Und heißt es nicht gerade, Natur

zu zerstören bzw. diese Zerstörung auch noch zu beschleunigen, wenn die Produkte immer kurzlebiger, flüchtiger, immer "informeller" werden, d. h. schnell durch neue ersetzt werden, damit neue Absatzmöglichkeiten ausgeschöpft und neue Gewinne ermöglicht werden?

Wenn es darum gehen soll, eine andere, fortschrittlichere Qualität des menschlichen Umgangs mit Natur zu entwickeln, eine andere Form des Wirtschaftens, dann ist dazu zweifellos erst einmal eine sorgfältige Analyse der heutigen Form menschlichen Einwirkens auf Natur erforderlich. Das bedeutet, sich damit auseinanderzusetzen, wie ökonomische Theorie die heutige Form des menschlichen Einwirkens auf Natur begreift. Menschliches Einwirken auf Natur heißt: Natur zu bearbeiten. Wenn also eine andere, umweltfreundliche Form des Umgangs mit Natur entwickelt werden soll, die von vornherein vermeidet, Natur zu zerstören, dann muß analysiert werden, was ökonomische Theorie unter "Arbeit" versteht und wie die betriebliche Praxis mit "Arbeit" umgeht.

Ein solcher Ansatz heißt auch, davon auszugehen, daß die Umweltzerstörung keine "Krise der Natur", keine Naturkatastrophe darstellt, sondern eine "Krise des menschlichen Umgangs mit Natur" (H. Immler), der menschlichen Einwirkung auf Natur, aber auch der menschlichen Wahrnehmung von Natur, das sei hier vorweggenommen. Das bedeutet weiterhin, daß mit einem solchen Ansatz das neoklassische Paradigma überschritten wird, denn danach werden weder das Verständnis ökonomischer Theorie von der "Arbeit" thematisiert oder dessen Form bzw. der Prozeß des Zustandekommens ihrer heutigen Bedeutung beschrieben, noch die Folgewirkungen dieser Form von Arbeit bewußt gemacht und Gesetzmäßigkeiten aufgezeigt, denen menschliche Handlungen in einer von freien Märkten geregelten Wirtschaft unterliegen, sondern lediglich autonome Preisbewegungen untersucht, so als würden diese nicht durch das Handeln von Menschen, sondern quasi von allein, und das heißt, sozusagen durch außer-menschliche, natürliche Gesetze zustandekommen. Diese gleichsame Selbstbewegung von Preisen und von Kapital hat jedoch schon K. Marx als einen Schein bezeichnet und gefordert, daß alle Theorie von der menschlichen Praxis ausgehen müßte, von dem, was Menschen wirklich tun.

Menschliches Handeln, menschliche Arbeit als Ursache der Zerstörung der lebendigen Natur anzusehen, heißt zugleich, vom Menschen auszugehen und ihn, und nicht die Produktion, in den Mittelpunkt aller Überlegungen zu stellen, wie dies z. B. Edmund Heinen und andere Betriebswirtschaftler fordern, aber vom <u>ganzen Menschen</u>, dies muß hinzugefügt werden, dessen Arbeit als eine in ihm untrennbar inkorporierte Fähigkeit verstanden wird.

Wenn jedoch die menschliche Arbeit und die Form, die diese in Industriegesellschaften angenommen hat, für die Zerstörung der lebendigen Natur ursächlich ist, dann hat

dies auch eine tröstliche Einsicht zur Folge: Nach eingehender Analyse kann dann nämlich auch eine andere Form von Arbeit entwickelt werden, die nicht länger destruktiv zu sein braucht und die Natur zerstört, sondern produktiv und konstruktiv sein kann. Wenden wir uns also der ökonomischen Theorie zu und analysieren, was sie unter "Arbeit" versteht.

Nach einer Untersuchung unterschiedlicher Ansätze der Betriebswirtschaftslehre, sogenannter wertfreier, wie auch normativ-wertender, ergibt sich folgendes Resultat: Unter "Arbeit", wird, sofern sie von selbständig handelnden Subjekten geleistet wird, eine diesen immanente Fähigkeit verstanden. Durch die Tätigkeit der Subjekte kommt die Unternehmensgründung zustande, werden Investitionsentscheidungen getätigt und Produktionsprogramme festgelegt, zu deren Verwirklichung notwendige Produktionsfaktoren eingekauft und möglichst rationell miteinander kombiniert werden, um bestimmte, in Quantität und Qualität geplante Produkte herzustellen. Diese Produkte sollen dann am Markt zu höheren Preisen abgesetzt werden, als Kosten für den Erwerb der Produktionsfaktoren aufgewendet werden mußten. Dadurch läßt sich ein Gewinn erzielen, in dem sich der Erfolg der Tätigkeit des selbständig Wirtschaftenden ausdrückt. Dessen Tätigkeit umfaßt demnach die Unternehmensgründung und ihre Betreibung vom Einkauf der Produktionsfaktoren bis zum Verkauf der fertigen Produkte am Markt. Dies ist die eine Auffassung betriebswirtschaftlicher Theorie von der menschlichen Arbeit. Gutenberg bezeichnet sie als den "dispositiven" Faktor.
Die andere Auffassung von "Arbeit" ist hierin bereits enthalten. Bei ihr handelt es sich um einen der Produktionsfaktoren, der vom autonom wirtschaftenden Subjekt am Markt erworben und zum Zweck der Erfüllung seiner Ziele eingesetzt wird. Diese "Arbeit" wird nicht als eine im Subjekt inkorporierte Fähigkeit begriffen, sondern als ein vom sie leistenden Menschen trennbares, quantitativ bewertbares, rationalisierbares Objekt, das vom sie Leistenden verkauft und in den Besitz des Käufers übergehen kann. Ihr Lohn ergibt sich nicht im nachhinein durch den Verkauf der von ihr erstellten Produkte, mit denen sie auch nicht selbst handeln kann, sondern sie wird von vornherein, bei ihrem Erwerb am Arbeitsmarkt, in Zeit und Preis quantitativ bewertet. Da sie verkauft worden ist, hat sie keine selbständige Funktion mehr, sondern sie ist abhängig geworden. Da sie unselbständig und abhängig ist, kann sie am betrieblichen Entscheidungsprozeß natürlich auch nicht partizipieren.

Wie kommt es nun, daß betriebswirtschaftliche Theorie eine solch zwiespältige Auffassung von "Arbeit" hat, eine Frage übrigens, die sie sich selbst nicht stellt, sondern eine solche Fragestellung, worauf Ekkehard Kappler hinweist, geradezu verweigert, die aber geklärt werden muß, wenn sich Betriebswirtschaftslehre nicht dem Vorwurf aussetzen will, sie sei eine "reine Kunstlehre von der Kapitalverwertung", art, aber nicht science, denn sonst würde der Wissenschaftler lediglich auf der Ebene

heutiger Erscheinungen verbleiben, ohne aber den objektiven Prozeß ihrer Entstehung erklären zu können, womit zweifellos die Gefahr verbunden wäre, daß die heutigen Erscheinungen als sowohl für Vergangenheit als auch Zukunft gültige angesehen würden, was jedoch falsch wäre, denn der heutige Arbeitsbegriff hat sich erst mit der Bildung der marktwirtschaftlich organisierten Industriegesellschaft herausgebildet, in der es einen Arbeitsmarkt gibt, und er wird sich in Zukunft wahrscheinlich auch wieder verändern.

Man hätte eigentlich erwartet, daß der in den 70er Jahren von Norbert Koubek u. a. erarbeitete Ansatz einer "Arbeitsorientierten Einzelwirtschaftslehre" Lösungen hierzu angeboten hätte, zumal Koubek explizit darauf hinweist, daß die Betriebswirtschaftslehre zwar vom autonom denkenden und handelnden Menschen ausgeht, diese angenommene Autonomie des Subjekts für alle im Betrieb Handelnden jedoch nicht zutrifft. Daher muß man einschränkend sagen, daß sich nur am Arbeitsmarkt Käufer und Verkäufer von Arbeitskraft als selbständig und freiwillig Handelnde gegenüber stehen, allerdings mit der Einschränkung, daß die Verkäufer von Arbeitskraft zwar selbständig handeln, aber zugleich auch dazu gezwungen sind, weil sie in einer marktwirtschaftlichen Gesellschaftsordnung, in der alle Bedürfnisse indirekt und über Geld und den anonymen Markt doppelt vermittelt befriedigt werden, erst Mittel - d. h. Geld - erwerben müssen, um dagegen die für ihren Lebensunterhalt notwendigen Lebensmittel eintauschen zu können, die sie nicht selbst herstellen. Gorz sagt sinngemäß von den so agierenden Menschen, daß sie nicht konsumieren, was sie produzieren, und nicht produzieren, was sie konsumieren. Das heißt auch, davon auszugehen, daß wir heute nicht mehr in einer einfachen Tauschwirtschaft leben, in der dem Geld lediglich die Rolle eines Mittels zukommt, sondern in einer kapitalistischen Erwerbswirtschaft, in der das Geld (von den Menschen) vom Mittel zum Ziel des Tauschs gemacht worden ist. Auf diesen Zusammenhang geht Stoll (E. Stoll, Betriebliche Umweltpolitik - Der ökonomische Zwang zur Naturvergessenheit, in: W. H. Staehle, E. Stoll, Betriebswirtschaftslehre und ökonomische Krise, Wiesbaden, 1984) ausführlich ein, dessen Ausführungen man nur beipflichten kann. Auch Marx hat schon auf die Vertauschung von Mitteln und Zielen in einer kapitalorientierten Ökonomie hingewiesen (s. den Aufsatz über Nationalökonomie und Philosophie z. B.). Und dies bedeutet aber auch, daß die anscheinend autonom Wirtschaftenden nicht Subjekte, sondern Objekte sind, wenn sie den Gelderwerb bzw. die Kapitalverwertung zum Ziel ihres Handelns machen, eines Kapitals allerdings, das muß man hinzufügen, das ihnen selbst gehört.

Wenn Koubek u. a. die heutige kapitalorientierte einseitige Rationalität der Betriebswirtschaftslehre durch eine mehrdimensionale arbeitsorientierte zu ersetzen beabsichtigten, dann setzen sie eine arbeitsorientierte aber immer gleich einer auf Arbeitnehmerinteressen bezogene Rationalität, was bereits M. Antoni (Arbeit als betriebs-

wirtschaftlicher Grundbegriff, Frankfurt, Bern, 1982, S. 36 ff.) bemängelte. Sie übernehmen damit den zwiespältigen Arbeitsbegriff, statt ihn zu klären zu versuchen. Daher noch einmal die Frage, wie kommt es dazu, daß betriebswirtschaftliche Theorie eine solch zwiespältige Auffassung von Arbeit hat?

Zum einen geht die Betriebswirtschaftslehre dabei von einer bestimmten ökonomischen Praxis aus, nämlich der für Industriegesellschaften typischen, in denen es einen Arbeitsmarkt gibt. Auf diesem wird nicht länger wie noch in Feudalgesellschaften mit Menschen gehandelt, sondern nur mit "Arbeit". Das ist zweifellos ein gewaltiger Fortschritt, erzielt durch Aufklärung. Und zwar stehen sich am Arbeitsmarkt Käufer und Verkäufer von "Arbeit" als gleichberechtigte Subjekte mit eigenen Rechten gegenüber. Sie schließen freiwillig und selbständig einen zeitlich begrenzbaren Vertrag miteinander ab. Wenn Menschen ihre "Arbeit" verkaufen, dann verkaufen sie sich nicht selbst, sondern nur ihre Arbeitsfähigkeit für eine bestimmte Zeit und zu einem bestimmten Preis, so die Annahme, die von Erich Gutenberg als "Theorie des Als-Ob" nach Vaihinger und von Karl Polanyi als "Warenfiktion der Arbeit" bezeichnet wird. Verkaufen sie ihre "Arbeit" aber, dann gehen sie mit ihrer eigenen Fähigkeit so um, als hätten sie es dabei mit einem scheinbar von ihnen unabhängigen,handelbaren Gegenstand zu tun und nicht mit einer in ihnen inkorporierten Fähigkeit. Jedoch bleibt trotz dieser abstrahierenden Annahme, "Arbeit" wäre ein von ihnen trennbarer Gegenstand, ihre Arbeitsfähigkeit an sie gebunden. Polanyi sagt, daß "Arbeit" nur eine andere Bezeichnung für den Menschen ist (K. Polanyi, Kritik des ökonomistischen Menschenbildes, in: Technologie und Politik, Band 12, Reinbek, 1978) und Marx meint, daß man es, wenn man von "Arbeit" spricht, mit dem Menschen selbst zu tun hat, und diese Stellung der Frage zugleich schon ihre Lösung ist. Die Verkäufer von "Arbeit" müssen sie selbst im Betrieb anwenden, damit ihr Käufer Nutzen davon hat. Dieser bestimmt allerdings darüber, was sie tun.

Da in marktwirtschaftlich organisierten Industriegesellschaften für die Mehrheit der in ihr Lebenden nur durch diese, durch Geld und den Markt doppelt vermittelte Form von "Arbeit" eine Unterhaltssicherung möglich ist, wird alle menschliche Tätigkeit, die diesen Kriterien nicht entspricht, d. h. alles, was man selbst tut, selbst bestimmen kann und was nicht gegen Geld getauscht getan wird, nicht als "Arbeit" angesehen und ist damit nicht von gesellschaftlicher Relevanz. Dies ist jedoch nur die moderne, erst seit rund 200 Jahren typische Sichtweise, die zudem auch für andere Kulturen und Wirtschaftsformen nicht zutrifft. Sie beruht außerdem auf einer Trennung eines öffentlichen Bereiches, der doppelt vermittelt ist und in dem "gearbeitet" wird, von einem privaten, in dem zwar selbst bestimmt werden kann, was man tut, der aber als unwichtig erachtet wird. Dies gilt in besonderem Maße für die überwiegend von Frauen geleistete Tätigkeit im privaten Haushalt, die als bloße Naturäußerung (Chr.

Neusüß) aufgefaßt wird und damit gesellschaftlich unsichtbar wird (C. v. Werlhof). Und nur aus diesen Zusammenhängen heraus wird - glaube ich - die Forderung der grünen Frauen nach Aufwertung des gesellschaftlichen Ansehens der Familienarbeit verständlich.

Auch die eigene, unvermittelte, in der Freizeit selbstbestimmbare Tätigkeit, in der die Aufklärung noch Chancen zur freiheitlichen Betätigung sah, wird - entsprechend dem marktwirtschaftlichen Arbeitsbegriff - eher mit käuflich erworbenen Objekten verbracht, denn mit Selbstbetätigung. Die Zeit der Freiheit wird industrialisiert. Das gilt vor allem für abhängig Beschäftigte des sekundären, industriellen Sektors. So kann man zu Recht sagen, daß die moderne marktwirtschaftlich organisierte Industriegesellschaft eine ist, in der den Menschen alles das, was sie selbst tun, nicht wichtig ist. Und wenn diese Gesellschaft von sich behauptet, daß in ihr alle möglichen Bedürfnisse der Menschen optimal befriedigt werden, dann eins nicht, nämlich das Bedürfnis, selbst tätig zu werden und seine eigenen Fähigkeiten in dieser Betätigung zu entfalten und zu schulen.

Wird unter "Arbeit" ein von dem sie leistenden Menschen unabhängiges, lediglich quantitativ bewertbares, rationalisierbares Objekt verstanden, dann kann sich auch keine Einsicht dafür entwickeln, daß der Mensch durch den Prozeß seiner Einwirkung auf Natur, seine "Arbeit", die lebendige Natur zerstört. Erst am Objekt Natur treten ihm die destruktiven Auswirkungen seiner Form von "Arbeit" gegenüber und können ihm bewußt werden. Einem Objekt jedoch, das er nicht (mehr) als durch seine Tätigkeit hergestelltes begreift. Obgleich sich seine Tätigkeit im Objekt vergegenständlicht hat und vor dieser "Objektivation" (Berger/Luckmann) immer erst der Produktionsprozeß liegt, scheint das so entstandene Objekt nichts mit ihm zu tun zu haben und unabhängig von ihm, sozusagen "von allein" zustande gekommen zu sein. Seine eigenen Erfindungen werden dem Menschen so zu sich verselbständigenden und sozusagen durch autonome Gesetzlichkeiten entstandene Sachen, die nach ihrem Auftreten auf ihn einen Sachzwang ausüben, dem er sich anscheinend blindlings zu unterwerfen hat (Verdinglichung). Schelsky meint, daß man die Moderne vor allem dadurch kennzeichnen könne, daß sich in ihr die von Menschen erfundenen und hergestellten Dinge verselbständigt zu haben scheinen, auch und weil der Prozeß ihres Zustandekommens systematisch aus dem Bewußtsein ausgeklammert wird, muß man ergänzen. Und dies gilt nicht nur für die menschliche Erfindung des Kapitals, das sich nicht allein zu verwerten vermag, sondern nur durch menschliche Handlungen "in seinem Interesse", sondern auch für die Technik und den sich scheinbar selbst regulieren könnenden und daher "freien" Markt, dessen Entstehung Polanyi als "great transformation" bezeichnet. Alle drei scheinen dem Menschen eher als autonome Gesetzmäßigkeiten, denn als von Menschen nach einer bestimmten Logik entwickelte und einer anderen entsprechend auch veränderbare gegen-

über zu treten (vgl. M. Horkheimer, Zur Kritik der instrumentellen Vernunft, Frankfurt, 1985, S. 97, und L. Kofler, Die Wissenschaft von der Gesellschaft, Köln, 1971). Es war Herbert Marcuse, der darauf hingewiesen hat, daß die industrielle Gesellschaft das von ihr selbst erfundene Muster von Produktion und Konsumtion auf diese Weise nicht als veränderbares versteht, sondern als "ewige Naturgesetzlichkeit" ansieht, womit seine Aufhebung unmöglich wird. In diesem Zusammenhang muß auch der Streit zwischen Elmar Altvater und Holger Bonus über die "Natur" der Marktwirtschaft gestellt werden, wie er in DER ZEIT abgedruckt wurde. Und wenn H. Arendt auf die Probleme hinweist, die damit verbunden sind, Natur zu erkennen, und meint, wenigstens das, was Menschen selbst gemacht hätten, könnte ihnen bewußt werden, dann muß man diesen Optimismus bezweifeln, aber auch herbeiwünschen (H. Arendt, Fragwürdiger Traditionsbestand im politischen Denken der Gegenwart, Frankfurt, 1957, S. 66).

Und hier wären wir beim anderen Grund für eine solche Auffassung von "Arbeit", für die nicht nur ökonomische Praxis, sondern auch Theorie ursächlich ist, wenn durch eine ganz bestimmte Vorgehensweise, nämlich neuzeitlich-naturwissenschaftliche, Erkenntnisse über die "menschliche "Arbeit" gewonnen werden sollen. Betriebswirtschaftler weisen explizit darauf hin, daß ihre Erkenntnisse durch objektive, quantitative und rationale Vorgehensweise zustandekommen sollen. Hieraus ergibt sich, daß zwischem dem Gegenstand von Erkenntnis, in diesem Fall der "Arbeit", und der Form, in der Erkenntnisgewinnung zustandekommen soll, eine Beziehung besteht, denn beide werden durch dieselben Kriterien definiert. Otto Ullrich bezeichnet diesen Zusammenhang als "strukturelle Affinität" (in: Technik und Herrschaft, Frankfurt, 1979, S. 140). Dies läßt zwei Schlußfolgerungen zu:

1. Wissenschaftliche Erkenntnisgewinnung kann ebenfalls als "Arbeit" bezeichnet werden. Und:
2. Die Form, in der Erkenntnisgewinnung erfolgt, hat Einfluß auf das gewonnene Ergebnis.

Das heißt aber auch, daß nicht nur durch "Arbeit", durch Einwirkung auf Natur in einer bestimmten Form, sondern bereits durch eine bestimmte Form von Wahrnehmung von Natur diese zerstört wird. Die Analyse des Arbeitsbegriffes muß daher um eine Analyse des Erkenntnisbegriffes erweitert werden:

Die typische Form neuzeitlich-naturwissenschaftlicher Erkenntnisgewinnung besteht im Experiment. Das erkennende Subjekt wählt aus der lebendigen, im Flusse befindlichen Wirklichkeit durch Isolierung ein Objekt aus. Dadurch wird der Gegenstand der Erkenntnis von einem in einen bestimmten Zusammenhang gehörendes, sich veränderndes, zu einem statisch-zeitlosen Objekt. Die Isolierung des Objekts aus den lebendigen Zusammenhängen heraus, in denen es lebt, läßt diese für die Gewinnung von Erkenntnissen

unwichtig werden. Nun wird das so isolierte, reine Objekt in seine Bestandteile zerlegt, gemessen, gezählt, gewogen. D. h. am Gegenstand werden nur seine objektiven Eigenschaften, seine primären Qualitäten analysiert, was schon Galilei forderte (s. das entsprechende Zitat in L. Mumford, Mythos der Maschine, 2. Aufl., Frankfurt, 1978, S. 405), die jedoch nach Sohn-Rethel aus der zweiten, gesellschaftlichen Natur des Menschen stammen, nicht aber seine sekundären, die nach Meinung von C. F. v. Weizsäcker (Die Einheit der Natur, 2. Aufl., München, 1982) rein subjektiv sind, wie z. B. Farbe, Geruch und Geschmack. Das Ziel der Erkenntnisgewinnung besteht darin, durch exakte Bestimmung seiner Bestandteile das Objekt nach menschlichem Willen selbst herstellen zu können (vgl. dazu die Diskussion des Begriffes "herstellen" bei H. Arendt, Vita activa, München, 1981), statt auf die Hervorbringung durch Natur (auf das, was von allein geschieht, G. Böhme) angewiesen zu sein. Bei dieser Form von Erkenntnisgewinnung wird davon ausgegangen, daß sich dabei nur das Objekt - sozusagen unabhängig vom analysierenden Subjekt und damit auch unabhängig von der Form, mit der sich das Subjekt zwecks Erkenntnisgewinnung zum Objekt seiner Erkenntnis in Beziehung setzt, also unabhängig vom Prozeß des Zustandekommens - zeigt. Diese Form wissenschaftlicher Erkenntnisgewinnung entsprang der Beobachtung der Planetenbewegung. Unzweifelhaft stellt sie dafür eine geeignete Erkenntnismethode dar. Wendet man diese Methode jedoch auf die lebendige Natur an, so kann man diese zwar als Ganze messen und wiegen, aber nicht in ihre einzelnen Bestandteile zerlegen, es sei denn, man nimmt in Kauf, daß das auf diese Weise "erkannte" Lebewesen stirbt. Auch kann diese Form von Erkenntnisgewinnung nichts darüber aussagen, wie das Lebewesen sich verhielt, als es lebte bzw. wie der Prozeß beschaffen war, der es mit seiner Umwelt verband. Diese Form von Erkenntnisgewinnung stellt eine dem Lebendigen unangemessene Methode dar, die die lebendige Natur nicht "neutral" erkennt, sondern zerstört, wenn sie so vorgeht. Oder vielleicht geht sie sowieso davon aus - wie schon Locke u. a. -, daß Natur tot ist und nur der erkennende Mensch lebendig (vgl. C. Merchant, Der Tod der Natur, Ökologie, Frauen und neuzeitliche Naturwissenschaft, München, 1987).

Die neuzeitlich-naturwissenschaftliche Form der Erkenntnisgewinnung wurde lange nicht als eine von Menschen entwickelte besondere Methode begriffen, sondern als eine natürliche, sozusagen "von Natur aus" entstandene, ahistorische und daher auch als einzig mögliche. Das bedeutet auch, daß wir der Auffassung sind, daß Erkenntnisgewinnung nicht durch menschliche Tätigkeit vermittelt zustande kommt, mithin keine "Arbeit" ist. Und dies heißt, daß wir unsere Gesellschaft eher durch Natur konstituiert begreifen, als durch menschliche Tätigkeit, wie es anscheinend nur schwer einsehbar ist, daß wir es heute nicht mehr mit einer sozusagen "natürlichen", d. h. von allein entstandenen Natur zu tun haben, sondern vor allem mit einer durch menschliche Tätigkeit hergestellten, also sozial konstituierten.

Seit dem 20. Jahrhundert sind die Naturwissenschaften jedoch, was die Form ihrer Erkenntnisgewinnung angeht, erheblich fortgeschritten. Die Erkenntnisse von Quantenphysik und Psychoanalyse (sozusagen: äußerer und innerer Natur) haben deutlich gemacht, daß reine Objekterkenntnis unabhängig vom erkennenden Subjekt nicht möglich ist, sondern daß Erkenntnisgewinnung als ein Prozeß zwischen analysiertem Objekt und analysierendem Subjekt betrachtet werden muß. D. h. Erkenntnis über Natur kommt nicht unabhängig vom sie gewinnenden Menschen, sondern immer vermittelt durch ihn, durch seine eigene Natur, die aber auch sozial konstitutiert ist, zustande (vgl. H. Maturana, F. Varela, Der Baum der Erkenntnis, Die biologischen Wurzeln des menschlichen Erkennens, 1. Aufl., Bern, München, Wien, 1987, aber auch G. Bateson, Geist und Natur, Eine notwendige Einheit, 3. Aufl., Frankfurt, 1984, S. 42, sowie eine ganz ähnliche Definition bereits bei Pross, Einführung in die Kommunikationswissenschaft, zusammen mit Beth, Stuttgart, Berlin, Köln, Mainz, 1976).

Steht nun aber auf beiden Seiten des Erkenntnisprozesses Natur, der Mensch als ein natürliches Lebewesen wie die ihm äußere Natur, so kann Natur nicht länger als totes Objekt, sondern muß ebenfalls als lebendiges, selbsttätiges Subjekt (natura naturans) verstanden werden, wie andererseits der Mensch nicht länger als Nicht-Natur (res cogitans, Descartes), sondern als natürliches Lebewesen aufzufassen ist. Zudem kommt dann Erkenntnis nicht nur als einseitige Einwirkung eines Subjekts auf ein Objekt zustande, sondern als wechselseitiger, offener, dynamischer Prozeß von Wahrnehmung und Einwirkung (vgl. V. v. Weizsäcker, Der Gestaltkreis, Theorie der Einheit von Wahrnehmen und Bewegen, 1. Aufl., Frankfurt, 1973, wobei die Gestaltpsychologie davon ausgeht, daß bereits "Wahrnehmen" "Gestalten" ist), in dem die Beteiligten wechselseitig sowohl Subjekt-, als auch Objekt-Status annehmen. Und schließlich müssen, statt lediglich Daten über den Zustand eines Objekts zu erheben, die wechselseitigen Beziehungen zwischen den Beteiligten beachtet werden, die bisher ausgeklammert wurden. Diese Beziehungen müssen sogar im Vordergrund des Erkenntnisprozesses stehen, weil Erkenntnis sonst eindimensional bleibt. D. h. die Objekte gehen aus einem Prozeß hervor, sie sind lediglich seine Vergegenständlichung. Also muß erst eine Analyse des Prozesses, dann die Objektanalyse nacheinander erfolgen, die sich gegeneinander ausschließen.

Die Beziehungen zwischen dem lebendigen Menschen und der ihm äußeren Natur bzw. allgemeiner zwischen einem Lebewesen und seiner natürlichen Umwelt wurden von Ernst Haeckel vor rund 100 Jahren als "Ökologie" bezeichnet. Der Begriff Ökologie ist also kein bloßes Synonym für Umwelt+) oder Natur, so als handele es sich dabei um Objekte,

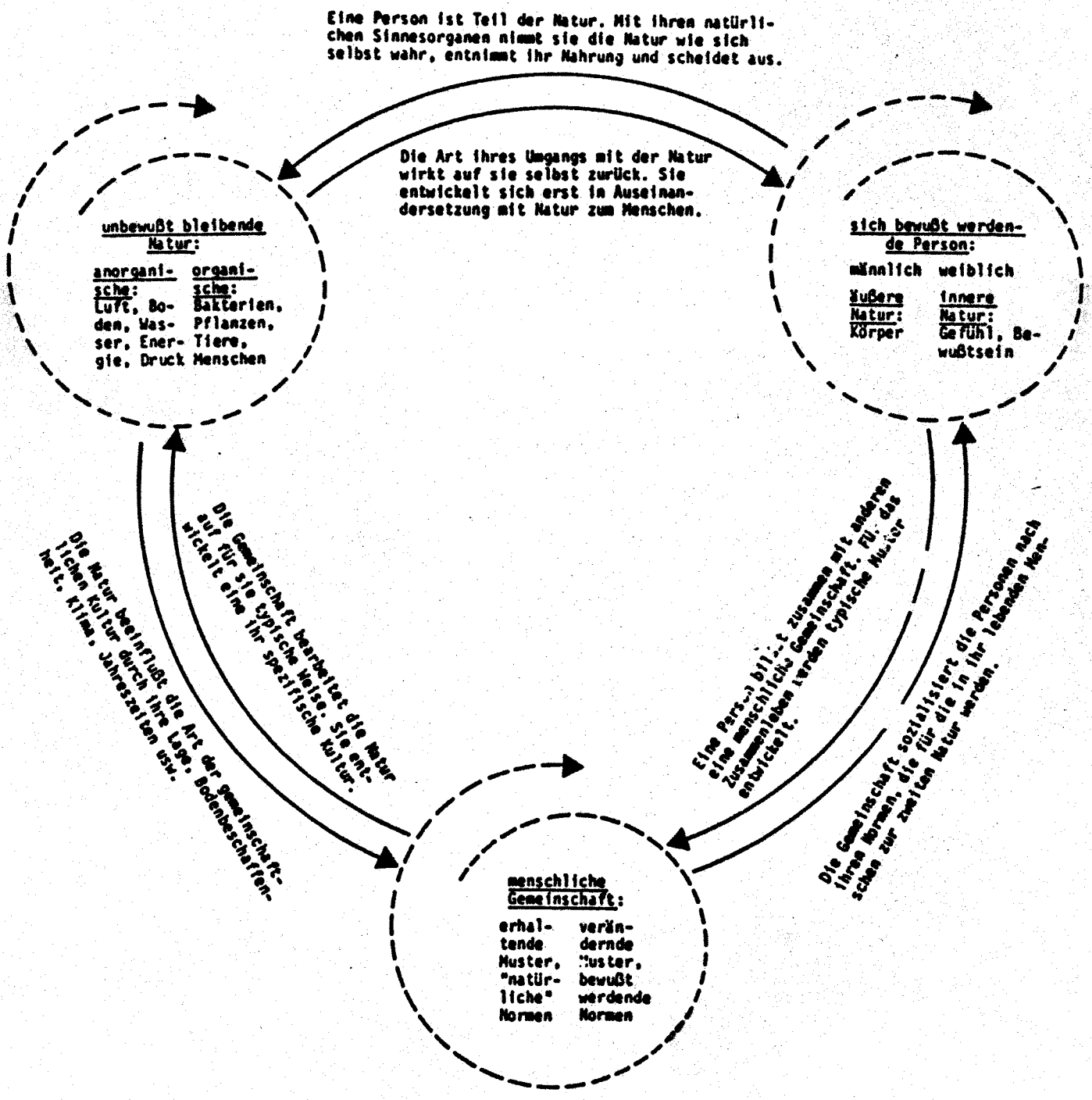
+) Bis in die 70er Jahre dieses Jahrhunderts verstand man unter "Umwelt" außerdem vor allem die gesellschaftliche Welt um den Menschen herum. Erst heute meint man damit ausschließlich die außerhalb des Menschen befindliche Natur.

sondern meint die wechselseitigen Beziehungen zwischen beiden. Die Fähigkeit des Menschen, zu seiner Umwelt in Beziehung zu treten (sonst könnte er als Lebewesen mit selbsttätigem Stoffwechsel überhaupt nicht leben) ist seine "Arbeit". Damit müssen dann aber nicht nur bewußte, sondern auch unbewußt ablaufende Vorgänge, z. B. selbsttätige Stoffwechselprozesse beim Menschen, als "Arbeit" aufgefaßt werden. (Habermas spricht beispielsweise davon, daß "Arbeit" zwischen objektiver und subjektiver Natur vermittelt.) D. h. nicht nur der Mensch arbeitet, sondern auch Natur ist selbsttätig. Das mechanistische Natur-Bild und seine Logik werden hiermit überschritten. Eine dynamische Auffassung von Natur kann an ihre Stelle treten (vgl. E. Bloch, Die Lehren von der Materie, 1. Aufl., Frankfurt, 1978).

Welche Folgerungen sind aus diesen Einsichten für das Verständnis des Arbeitsbegriffs nun zu ziehen?
Es ist jetzt möglich, ausgehend von der naturwissenschaftlichen Definition von "Arbeit" einen einheitlichen Arbeitsbegriff zu formulieren, der den bisher zwiespältigen ablöst. Unter "Arbeit" kann jetzt eine im Menschen inkorporierte natürliche Fähigkeit verstanden werden, mit der sich der Mensch zur ihm äußeren Natur, und zwar zu seiner natürlichen wie auch zu seiner menschlich-gesellschaftlichen in Beziehung setzt. Damit gilt der Arbeitsbegriff für alle Menschen, unabhängig von ihrem jeweiligen Vermögen und Geschlecht, s. Abbildung Nr. 1.

Abbildung Nr. 1

Allgemeiner Arbeitsbegriff



"Arbeit" ist als ein selbsttätiger, offener, dynamischer, bewußt und unbewußt ablaufender wechselseitiger Prozeß von Wahrnehmen und Handeln zu verstehen - während z. B. Marx darunter nur die Verausgabung von Arbeitskraft verstand -, der zwei Richtungen annehmen kann, was der marktwirtschaftliche Arbeitsbegriff nicht konnte:
Zum einen kann sich der Mensch durch seine "Arbeit" selbst vom Tier zum Menschen entwickeln; hierin zeigt sich der objektive Prozeß natürlicher Evolution.
Zum anderen kann der Mensch durch seine "Arbeit" Natur und letztlich damit sich selbst zerstören. Das ist der Prozeß rein instrumenteller Vernunft. Man kann dies auch als Zunahme von Neg-Entropie bzw. von Entropie beschreiben.

Jetzt ist es möglich, noch einen weiteren Zusammenhang zwischen "Arbeit" und "Umwelt" zu formulieren außer dem inzwischen bekannten, daß nämlich durch Umweltschutz Arbeitsplätze geschaffen werden können, und meiner Auffassung, daß die heutige Form von "Arbeit" Natur zerstört, nämlich ein Zusammenhang zwischen Arbeitslosigkeit und Umweltzerstörung:
Der marktwirtschaftlich industrielle Arbeitsbegriff gehorcht einer Logik, die darauf ausgerichtet ist, das Lebendige auszuschalten, den lebendigen Menschen aus dem Erkenntnis- und aus dem betrieblichen Produktionsprozeß und das Lebendige aus der Natur, wonach immer noch Natur, aber kein Leben mehr vorhanden ist. Und genau dies meint ja eigentlich der Begriff der Umweltzerstörung. Worum es daher gehen muß, ist, nicht den Menschen <u>von</u> "Arbeit" zu befreien, sondern <u>in</u> der "Arbeit" und auch nicht <u>von</u> Natur, sondern <u>in</u> Natur.

Von diesem einheitlichen Arbeitsbegriff kann nun die besondere Form abgeleitet werden, die er in marktwirtschaftlich organisierten Industriegesellschaften angenommen hat, was umgekehrt mit dem industriellen Arbeitsbegriff nicht gelingt, weil dieser zeitlos zu sein und damit sowohl für die Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft zu gelten scheint:

Es handelt sich um eine Tätigkeit, die nicht mehr direkt zwischen Mensch und Natur verläuft, sondern über Geld und Markt vermittelt ist, wodurch die direkten, wechselseitigen Beziehungen zu indirekten werden, s. Abbildung Nr. 2.

Abbildung Nr. 2

Marktwirtschaftlicher Arbeitsbegriff

Die einzelnen Personen scheinen nicht länger Teil der Natur zu sein, sondern ihr fremd gegenüber zu stehen. Die Natur wird als bedrohlich begriffen, muß beherrscht werden, auch die eigene. Die Herrschaft über äußere und innere Natur ist anscheinend ohne Folgen für Personen oder Natur.

Natur

natürliche Stoffe:	synthetische Stoffe:
unbelebte Materie	Kunststoffe, künstliche Elemente, Farben, Medikamente, Zeugung in vitro
lebendige Materie	

Person

männlich	Männerrolle: Männlichkeit, Aktivität, Erwerbsarbeit, Öffentlichkeit, Verstand
weiblich	Frauenrolle: Weiblichkeit, Passivität, Hausarbeit, Privatheit, Gefühl

Natürliche, begrenzt vorhandene Stoffe werden zu vermarktbaren Rohstoffen in Preisen bewertet.

Die Personen produzieren ihre Lebensmittel nicht selbst, sondern kaufen sie am Markt.

Naturstoffe werden verdeckt, verbessert, die Natur begradigt, rationalisiert wie konserviert.

Das Leben ist nicht selbst gestaltbar, sondern vom Güter- wie Arbeitsmarkt abhängig.

Der freie Markt

- gleicht aus, ist Regelmechanismus zwischen Angebot und Nachfrage.
- trennt Hersteller und Verbraucher, produziert wird für den anonymen Markt, ohne den bestimmten Verbraucher zu kennen.
- setzt unterschiedliche Qualitäten gleich, indem sie auf denselben Maßstab (Preis) bezogen werden, abstrahiert.
- bestimmt die Höhe des Preises durch Konkurrenz.
- isoliert Verkäufer und Käufer, die zwar am selben Vorgang beteiligt sind, aber unterschiedliche Interessen verfolgen.
- konserviert. Nur unveränderliche Produkte erhalten ihren Wert.
- erfordert Gleichmäßigkeit. Immer muß ein Angebot auf eine Nachfrage treffen.
- ordnet, berechnet, plant, kontrolliert.
- rationalisiert. Nur das billigste Angebot wird nachgefragt.
- spaltet Wahrnehmen (Produktinteresse) und Handeln (Geldübergabe beim Kaufvorgang).
- trennt Kauf und Gebrauch zeitlich und räumlich.

Die Gesellschaft scheint nicht länger in Naturvorgänge eingebunden, sondern von ihnen unabhängig zu sein. Die Natur erscheint beliebig verfügbar, ohne Folgen für die Gesellschaft. Nahrung kann synthetisch erzeugt, Leben wird künstlich produzierbar.

Nicht die Gesellschaft bestimmt über den Tauschvorgang, sondern der von gesellschaftlichen Auflagen freie, sich selbst regulierende Markt die Gesellschaft.

Die Gesellschaft produziert nicht den Wünschen ihrer Mitglieder entsprechend, sondern für den manipulierbaren Absatz auf dem anonymen Markt.

Gesellschaft

erhaltende Muster	verändernde Muster
Eigentümer von: Produktionsmitteln, Kapital, Boden	alternative Lebens- und Arbeitsformen
Eigentümer von: Arbeit	

Die Personen scheinen nicht länger Mitglied einer bestimmten Gesellschaft zu sein, sondern dieser als isolierte Einzelwesen gegenüber zu stehen. Die Gesellschaft wird nicht länger als von Menschen entwickelte, sondern als "natürlich" zustandegekommen betrachtet. Daher ist sie nicht veränderbar.

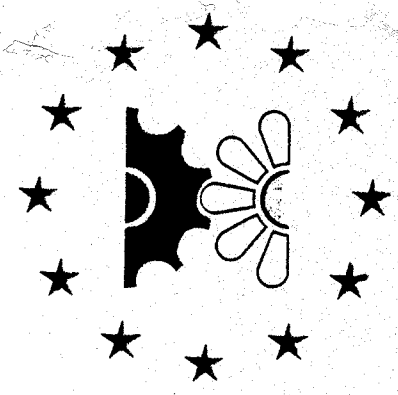
Eine ökologische Form des Arbeitens müßte demnach die fiktiven Trennungen zwischen dem Menschen und seiner in ihm inkorporierten Arbeitsfähigkeit wie zwischen dem Menschen als einem lebendigen, natürlichen Wesen und der Natur außerhalb von ihm beseitigen. Und das heißt in erster Linie, die Vermittlung der "Arbeit" durch Geld und den Markt aufzuheben. Es müßte eine Gesellschaft entwickelt werden, in der sich die einen nicht länger an die anderen verkaufen müssen, um leben zu können, sondern in der alle wie Subjekte leben und handeln können. Die Trennung zwischen dem Öffentlichen und dem Privaten ist aufgehoben. Da die Fiktion beseitigt ist, daß der Mensch - sozusagen unabhängig von sich selbst - seine in ihm inkorporierte Arbeitskraft verkaufen kann, jedoch in einer marktwirtschaftlichen Gesellschaft nicht alles selbst herstellt, sondern einen großen Teil der zum Leben benötigten Mittel eintauscht, wird er auch in Zukunft Geld dazu benötigen. Es müssen daher andere Alimentierungsmöglichkeiten, z. B. durch die Einführung eines allgemeinen Grundeinkommens, geschaffen werden. Es muß zugleich mit Natur so umgegangen werden, als hätte diese ebenfalls Subjektstatus, denn sie ist ja nicht länger das dem Menschen Andere, beliebig verfügbares Objekt,wie der Mensch seinen Subjektstatus nicht länger durch die Verfügung über erworbene Objekte (Geld, "Arbeit", Natur) definiert. Alles, was Natur belastet, ihren Subjektstatus einschränkt, muß von vornherein vermieden werden. Vor allem müssen regenerative Energien und Stoffe Verwendung finden, die ohne zu schaden in den Kreislauf der Natur zurückgegeben werden können. Ehe nicht die Unschädlichkeit eines Produktes oder einer Technik nachgewiesen und die Frage seiner Beseitigung bzw. Rückgabe an Natur geklärt ist, darf kein Produkt hergestellt werden.

Da ein solcher Ansatz nicht von informeller und formeller Arbeit, wie der dualökonomische, ausgeht, sondern von einem einheitlichen Arbeitsbegriff, kann er nicht als dualer, sondern muß als ganzheitlich-ökologischer bezeichnet werden. In ihm zeigt sich ein nachindustrielles, post-modernes, tertiäres, ganzheitlich-ökologisches Muster. Ich nenne dies ein parabiotisches. Wie dieses Muster im einzelnen aussieht, habe ich bereits an anderer Stelle beschrieben (s. Umweltentlastung durch wirtschaftlichen Strukturwandel? Dokumentation der IÖW-Tagung in Berlin vom 1./2. November 1986, S.28), das braucht hier nicht wiederholt zu werden.

Meine Überlegungen gingen von der Fragestellung aus, wie die Umweltzerstörung beseitigt und ökologisch gewirtschaftet werden könnte. Das Ergebnis der Analyse lautet jetzt: Es muß eine andere Form vom Umgang mit der Natur entwickelt werden. Das heißt aber auch, sowohl mit der dem Menschen äußeren Natur, als auch mit der menschlichen Natur. Das bedeutet letztlich, daß mit dem ökologischen Wirtschaften auch ein Schritt in Richtung auf Demokratisierung verbunden ist, denn die formalen Forderungen des Grundgesetzes nach Gleichberechtigung aller werden jetzt auch für die Wirtschaft praktisch.

Hiermit wird aber nicht etwa nur einer bloß utopischen Idee das Wort geredet, sondern gleichzeitig darauf hingewiesen, daß solch eine andere Form des Umgangs mit Mensch

und Natur bzw. eine andere Form der menschlichen Beziehungen zur Natur in Ansätzen bereits zu praktizieren versucht werden, und zwar in sogenannten selbstorganisierten Alternativ-Projekten, die nicht nach dem sekundären, industriellen Paradigma zu wirtschaften versuchen, sondern nach dem tertiären (s. I. Schöne, Ökologisch orientiertes Arbeiten, 1988, i. E.). Hier haben sich Männer und Frauen selbst organisiert, um nicht länger abhängig beschäftigt zu sein, sondern selbstständig tätig werden zu können. Und hier wird versucht, diese ganzheitlichen wechselseitigen Subjektbeziehungen zwischen den Menschen und den Geschlechtern auch auf das Verhältnis zur äußeren Natur zu übertragen. Umweltfreundlich zu wirtschaften, ist das Ziel, dem sich diese Projekte verpflichtet fühlen. Zugleich kommen sie selbst ohne "Beschäftiger" (J. Berger) aus. Inwiefern dies in der Praxis auch wirklich vollständig gelungen ist, wird zweifellos noch eingehenden empirischen Untersuchungen im einzelnen bedürfen.
Wenn jedoch lediglich versucht wird, diese Projekte nach der Logik des industriellen Arbeitsbegriffes zu analysieren, wird man das wirklich Neue an ihnen nicht erkennen können und ihnen daher auch nicht gerecht werden. Daher ist ökonomische Theorie, wenn sie die menschliche Praxis wirklich objektiv wahrnehmen und beschreiben und nicht nur eine aus einem bestimmten Interesse heraus konstituieren wie rechtfertigen will, gezwungen, auch ihr eigenes Instrumentarium kritisch zu überprüfen und weiter zu entwickeln.



Gerd-E. Famulla

ZAHNRAD IN BLÜTE?

Wie weit geht umweltorientiertes Management im Europäischen Umweltjahr 1987?
Anmerkungen anläßlich einer Publikation des Unternehmer-Autors Georg Winter: Das umweltbewußte Unternehmen. Ein Handbuch der Betriebsökologie mit 22 Check-Listen für die Praxis. München: C.H. Beck, 1987

Ein Zahnrad und eine Blüte greifen im Europäischen Umweltjahr symbolisch ineinander. Werden Ökonomie und Ökologie jetzt versöhnt? Versuche, Unternehmer auf gesellschaftliche oder auch ethische Ziele zu verpflichten, sind alt. Genaugenommen, so alt wie die Betriebswirtschaftslehre, deren Begründer Eugen Schmalenbach in den 20er Jahren das Credo von der "gemeinwirtschaftlichen Wirtschaftlichkeit" verkündete. Danach sollten Betriebe bei ihren Produktionsentscheidungen nicht nur betriebsegoistisch ihr Gewinnziel im Auge haben, sondern gleichzeitig auf die gesellschaftliche Wohlfahrt bedacht sein. Spätestens seit der rationalistischen Wende in der Betriebswirtschaftslehre, die in der Nachkriegszeit mit ihrem Neubegründer Erich Gutenberg einsetzte, ist dieser Gemeinwohlgedanke wie auch alle anderen gesellschaftsbezogenen Normen und Werte aus der wirtschaftswissenschaftlichen Forschung hinausbefördert. Übrig blieb als wesentlicher Untersuchungsgegenstand das Verhältnis von Faktor-Einsatz zu Faktor-Ertrag, die Produktivitätsbeziehung, der man sich vermeintlich fern aller Normenanalyse widmete, bis Ende der 60er/Anfang der 70er Jahre wenigstens soziologische und psychologische Erkenntnisse bei einigen Betriebswirten Berücksichtigung fanden. Heute scheint es, wie wenn die künstliche Entleerung betriebswirtschaftlichen Denkens um seine gesellschaftlich-normativen Implikationen durch die Umweltdebatte gewaltsam wieder rückgängig gemacht würde. Und es sind weniger die Kontroversen innerhalb der Wissenschaft, als vielmehr die reale Entwicklung oder Zerstörung der Produktionsgrundlagen, die den vorherrschenden inhaltsleeren Modellen öko-

nomischen Denkens eine Revision abnötigt. Konzepte einer "ökologischen Buchhaltung", "erweiterten Wirtschaftlichkeit", "Produktfolgematrix", "ökologischen Unternehmensrechnung" zur Berücksichtigung von Umweltproblemen in der Betriebswirtschaftslehre.

"Umweltschutz ... ist das in die Tat umgesetzte Bekenntnis zum Leben". (S. 65) Diese Feststellung stammt nicht etwa aus dem "Umbau-Programm" der Grünen, sondern aus der Feder eines Unternehmer-Autors, Georg Winter, der sich mit einem "Handbuch der Betriebsökologie" vorrangig an seine Unternehmerkollegen wendet, um ihnen nahezubringen, "daß nur umweltorientiertes Wirtschaften sich noch lohnt." (S. 47) Offenbar eine paradoxe Vorstellung, der Unternehmer als Ökologe? Immerhin ergab eine 1984 durchgeführte Umfrage des Bundesverbandes junger Unternehmer, daß über Dreiviertel der 842 antwortenden Unternehmer aus 36 Branchen eine Verankerung des Umweltschutzes in der Verfassung begrüßen. Ebenso viele planen eine stärkere Orientierung ihrer Produktion auf den Umweltschutz, und immerhin noch 60% würden für den Umweltschutz auch ökonomische Opfer bringen.

Die Beispiele mehren sich, nicht erst seit Verkündung des Europäischen Umweltjahres 1987. Mehrere Unternehmen haben sich zum "Bundesdeutschen Arbeitskreis für umweltbewußtes Management" (BAUM) zusammengeschlossen. Der Geschäftsführer der Lengericher Verpackungsfirma Bischof & Klein, Klaus Günther, hat zur Verbreitung umweltorientierter Betriebspolitik den Förderkreis "Umwelt-Future" als Vereinigung ökologisch engagierter Unternehmer gegründet. Das alles paßt nicht so recht in unser traditionelles Bild vom Unternehmer, der primär Geldvermehrung und erst in zweiter Linie, allenfalls defensiv, "Humanisierung der Arbeit" oder Umweltschutz betreibt. Könnten Unternehmer in der Marktwirtschaft tatsächlich anders, auch wenn sie wollten? Soll die Vereinbarkeit von - betriebswirtschaftlicher - Ökonomie und Ökologie nicht nur eine rhetorische Floskel sein, wie die zu Tode geredete von der Vereinbarkeit von "Wirtschaftlichkeit und Humanisierung der Arbeit"?

Gesellschaftlich oder global betrachtet müßte ökonomisches Verhalten auch ökologisch sein. Eine Binsenweisheit, die gleichwohl eine Fiktion ist. Müßte doch dann jeder Betrieb, jeder Haushalt die möglichen negativen Folgen seines Handelns für Mensch und Natur mit in Ansatz bringen, gleichsam die ökologischen Folgekosten berücksichtigen, auch wenn sie ihn nicht unmittelbar finanziell belasten. Betriebe und Haushalte verhalten sich aber in aller Regel nicht so. Auch gibt es bei uns nicht die gesellschaftliche Planungs- und Entscheidungsinstanz, die den Einzelwirtschaften ökologisches Verhalten vorschreibt. Wo es eine zentrale Plankommission gibt, wie in den osteuropäischen Staaten, ist wiederum der Umweltgedanke noch schwächer entwickelt als bei uns. Der Ausweg zur Rettung der Natur über die Einrichtung einer staatlichen oder gar globalen Zentrale (UNO?), die über die ökologische Rationalität für alle verfügt, wird zu Recht auch kaum ernsthaft verfolgt. Von der geringen Wirkung staatlicher Einrichtungen legen nicht zuletzt die mehr oder weniger hilflos gebliebenen Umweltministerien in Bonn oder auch Wiesbaden beredtes Zeugnis ab. Staatliche Maßnahmen kommen meist zu spät, vom bürokratischen Aufwand ganz zu schweigen, wenn man die steuerlichen Maßnahmen zur verstärkten Förderung umweltfreundlicher Autos betrachtet. Es bleibt der einzig wirksame Ausweg über die Veränderung der Entscheidungsgrundlagen und des Verhaltens in den Wirtschaftseinheiten Betrieb und Haushalt. Ohne eigene aktive Mitwirkung der Unternehmen, ihrer Leitungen und Belegschaften jedenfalls dürfte ein nachhaltiger Umweltschutz und eine Rettung der Umwelt kaum möglich sein. Ob am Ende die Marktwirtschaft dabei gewinnen wird, wie G. Winter hofft, oder ob sie auch nachhaltige Veränderungen erfährt, vielleicht stärker politisiert wird, mag von zweitrangiger Bedeutung sein.

Die zwieschlächtige Rolle, in der marktwirtschaftliche Unternehmen sich im Hinblick auf den Umweltschutz befinden, erfordert jedenfalls eine genauere Kenntnis der betrieblichen Entscheidungssituation, die hier vor Einschätzung des Ansatzes von G. Winter kurz skizziert werden soll.

Auch wenn die Suche nach den Verantwortlichen für Umweltkatastrophen wie für alltägliche Umweltvergehen im Einzelfall auf große Schwierigkeiten stößt (Seveso, Bhopal, Tschernobyl, Sandoz),kennen wir doch den wichtigsten gesellschaftlichen Ort, an dem über den Verbrauch und Gebrauch von Naturressourcen entschieden wird: das Unternehmen oder allgemeiner der Betrieb. Hier wird entschieden, was, wie, für wen, in welcher Menge produziert wird und damit zugleich über Wohlstand und Lebensqualität in einer Gesellschaft. Dabei liegen Umweltschäden als Folge dieser Entscheidungen durchaus nicht in der Absicht der Unternehmensleitungen, sondern sind das natürliche Ergebnis einer wirtschaftlichen Rationalität, wie sie jeder Ökonomie-Student im 1. Semester lernt: Wirtschaftlichkeit wird definiert als ein Prinzip, nach dem mit einem gegebenen (Geld-)Aufwand ein maximaler (Geld-)Ertrag erwirtschaftet wird. Was nichts oder wenig kostet, wie Luft, Wasser, Boden belastet auch die Wirtschaftlichkeitsrechnung des Betriebs nicht oder wenig, macht die Produkte billig und fördert Absatz und Gewinn. Lebensmittel, Autos, Pharmaerzeugnisse haben einen relativ niedrigen Preis, weil die Betriebe die gesellschaftlichen Folgekosten der Produktion betreffend Umwelt und Gesundheit nicht mittragen müssen. Würde ein Unternehmen also von sich aus erhöhten Umweltschutz betreiben, der nur die Kostenseite belastet, ohne zusätzliche Erträge einzubringen, wäre das marktwirtschaftlicher Leichtsinn. Es würde sich aus dem Markt herauskalkulieren.

Grundwasserverunreinigungen, Waldsterben, Luftverschmutzung, Gesundheitsschäden stellen "externe Kosten" dar, die den einzelnen Betrieb nicht oder allenfalls dann belasten, wenn z.B. vom Staat eine "Abwasser-Abgabe", ein "Waldpfennig" oder erhöhte Sozialabgaben politisch beschlossen werden, um die Umwelt wieder zu reparieren. Die weitreichenden Folgen dieses "normalen" betriebswirtschaftlichen Umgangs mit Natur sind bekannt und wissenschaftlich vielfach bezeugt (u.a. Kapp 1963, Club of Rome 1972, Global 2000, Global Future, Wicke 1986). Auch sind gewisse Wirkungen dieser Kassandra-Rufe zu verzeichnen. Staatliche Maßnahmen oder die Androhung derselben haben immerhin dazu geführt, daß "Staat und

Wirtschaft zwischen 1970 und 1981 weit über 120 Milliarden DM für den Umweltschutz ausgegeben" haben (Brunowsky/Wicke 1986, S. 31). Längst nicht genug, wenn man den neuesten Schätzungen des wissenschaftlichen Direktors des Umweltbundesamtes Berlin, Wicke, glauben darf, nach denen die jährlichen Umweltschäden allein in der Bundesrepublik über 103,5 Milliarden DM oder rd. 6% des Bruttosozialprodukts betragen (Wicke 1986). Daß viel für den Umweltschutz getan werden müßte, daß auch solcherart Schadensbilanzen oder Umweltgesetze die tiefgreifende Zerstörung der Natur nicht aufhalten können, ist eine Einsicht, die programmatisch von den GRÜNEN ("Umbau-Programm"), der SPD ("Arbeit und Umwelt"), dem DGB ("Umweltschutz und qualitatives Wachstum") seit längerem vertreten wird.

Auch von kritischen Ökonomen wird eine Änderung des betriebswirtschaftlichen Entscheidungskalküls gefordert, z.B. eine um die Umweltwirkungen erweiterte Wirtschaftlichkeitsrechnung (vgl. Freimann 1987, Projektgruppe Grüner Morgentau 1986, Pfriem1986).Da ohne Akzeptanz und aktive Mitwirkung seitens der Unternehmensleitungen aber dem Umweltschutz die wichtigste gesellschaftliche Instanz zur Realisierung fehlt, ist es von besonderem Gewicht, wenn aus dem Kreis der Unternehmer das Thema Umweltschutz mit dem Hinweis auf die besonders hohe eigene Verantwortung und Verpflichtung in den Vordergrund gerückt wird. G. Winter: "Umweltorientierte Unternehmensführung (ist) zu einer Existenzfrage unserer Zivilisation geworden." (S. 11)

Die Glaubwürdigkeit und Wirksamkeit derartiger programmatischer Aussagen bzw. damit verbundener Unternehmer-Initiativen steht und fällt natürlich mit der Frage, wie systemnotwendiges betriebswirtschaftliches Vorteilsdenken und u.U. teure Rücksichtnahme auf den Produktionsfaktor Natur vereinbar sind?

Das hier vorgestellte "System umweltorientierter Unternehmensführung" (Winter-Modell) läßt sich jedenfalls als Ausdruck einer neuen Beweglichkeit unternehmerischen Handelns deuten, das man nicht ohne weiteres als taktisches Manöver abtun kann, etwa als moderne Marketing-Variante zur Vermarktung des Umweltbewußtsteins. Insbesondere drei Punkte fallen bei der Bewertung des Ansatzes von G. Winter positiv auf:

(1) seine ethisch-normative Prägung;
(2) ein ganzheitlicher Ansatz;
(3) sein undogmatisches Vorgehen.

Auffällig sind allerdings auch gewisse Verkürzungen in der Ursachenanalyse wie auch im Handlungsbegriff, die abschließend erörtert werden sollen.

Die an G. Winter von der EG in Auftrag gegebene Publikation enthält vier Teile: A. die Notwendigkeit umweltorientierter Unternehmensführung. Hier werden z.T. unter aktiver Mitwirkung von L. Wicke Daten bzw. Kosten über das Ausmaß der Umweltschäden publiziert, und es werden Philosophie und Ausgangsbedingungen umweltorientierter Unternehmensführung näher bestimmt. B. Enthält eine ausführliche Darstellung der "Praxis umweltorientierter Unternehmensführung" am Beispiel des "Winter-Modells".

Beschrieben werden die Ansatzpunkte zur Realisierung umweltorientierter Unternehmensführung, von der Mitarbeiterschulung über umweltorientierte Materialbeschaffung bis zur Erfinderbörse Umweltschutz. Außerdem befindet sich in diesem Abschnitt eine Beschreibung der Vorschläge des "BAUM": "Bundesdeutscher Arbeitskreis für ein umweltorientiertes Management". C. Dieser Abschnitt umfaßt eine höchst interessante, gar nicht so fiktive Gegenüberstellung von Pro und Contra-Argumenten zur umweltorientierten Unternehmensführung. D. Umfaßt eine handlungsorientierte Zusammenstellung von Check-Listen, nach denen alle Unternehmensbereiche im Hinblick auf Ansatzpunkte für umweltorientiertes Handeln untersucht werden können.

Schließlich wird in E. der Nutzen umweltorientierter Unternehmensführung für Europa aufgezeigt.

(1) Der Ansatz ist explizit ethisch-normativ begründet. Entgegen der modernen Gewohnheit von Wirtschaftswissenschaftlern, sogenannte ökonomische Sachgesetzlichkeiten unabhängig von sozialen oder ökologischen Zielen zu bestimmen oder z.B. wirtschaftliches Verhalten als mit beliebigen Zielen (Gewinn, Plan, Humanisierung) vereinbar zu behaupten, wird hier vom Umweltschutz als existentieller Voraussetzung und Bedingung aller betrieblichen Produktion her gedacht. Mit dieser Festlegung erhält das vorherrschende betriebswirtschaftliche Verhalten mit seiner prinzipiellen Indifferenz gegenüber dem Produkt - Hauptsache, es rechnet sich - eine entscheidende Grenze aufgezeigt. Das gleichzeitig vorgetragene Bekenntnis zur Marktwirtschaft und Rentabilität erscheint dadurch auch nicht als ein bloßer Abwehrmechanismus gegenüber berechtigten Forderungen zum Umweltschutz, sondern eher als ein kluger Ratschlag an die Unternehmer-Kollegen, schleunigst und umfassend mit dem Umweltschutz im eigenen Hause zu beginnen, wenn denn diese Wirtschaft ihre Existenz und die Marktwirtschaft ihre Legitimation behalten will. Folgerichtig wird das ökonomische Argument (Kosten-Nutzen-Relation) bei Umweltschutzmaßnahmen zwar nicht außer Acht gelassen, doch ist es auch nicht mehr alleiniger Dreh- und Angelpunkt bei einer Entscheidung, vor allem nicht sein Auslöser. Dem Führungsteam wird z.B. eine umweltorientierte Strategie nach psychologischen Prioritäten empfohlen: 1. Umweltschutzmaßnahmen, die gesetzlich vorgeschrieben sind (z.B. Abwasseraufbereitungsanlage); 2. Umweltschutzmaßnahmen, die dem Unternehmen nützen (z.B. Regelanlage in Heizungsanlagen zur Energiereduzierung, umweltschonende Produktalternativen); 3. Umweltschutzmaßnahmen, die sich für das Unternehmen neutral auswirken (z.B. kostenneutrale Erweiterung des Kantinenmenues um Vollwertkost); 4. Umweltschutzmaßnahmen, die das Unter-

nehmen belasten (z.B. Orientierung am höchsten Umweltschutzstandard, auch wenn dieser nicht vorgeschrieben ist.)

(2) Der Ansatz ist umfassend im Hinblick auf sämtliche umweltrelevanten Problembereiche des Betriebs. Analyse, Beispiele und Empfehlungen werden nicht nur für die traditionellen Funktionsbereiche Einkauf, Lagerung, Produktion, Verkauf gegeben, es werden auch Erfahrungen und konzeptionelle Überlegungen zu Bereichen wie Mitarbeiterschulung, Entsorgung, Industriebau, Erfinderbörse u.a. unter Umweltaspekten vorgestellt. Die Check-Listen für umweltorientierte Unternehmensführung berücksichtigen darüberhinaus u.a. noch Arbeitsbedingungen, Finanzen, Recht, Versicherungen und internationale Wirtschaftsbeziehungen. Neben den Sachargumenten finden sich immer auch zahlreiche Hinweise betreffend die geschickteste Vermittlung und Umsetzung einmal gewonnener Einsichten zum betrieblichen Umweltschutz. Der Verfasser hat aus langjähriger betrieblicher Erfahrung offenbar nicht nur das ökonomische Argument als Hindernis für eine Reihe kurzfristig möglicher Umweltschutzmaßnahmen relativieren bzw. überwinden müssen. Hinzu kommen vor allem psychische Widerstände bei der Änderung liebgewordener Mensch- und Umwelt-schädigender Gewohnheiten. Das Paradebeispiel ist hier offenbar die falsche Ernährung der Mitarbeiter, zu der ebenfalls Alternativen mitsamt ihrer einfühlsamen Umsetzung entwickelt wurden.

(3) Der Ansatz ist undogmatisch-pragmatisch. Umweltfragen sind Überlebensfragen, zwangsläufig finden Auseinandersetzungen darüber häufig äußerst kontrovers und polarisiert statt. G. Winter u.a. verfallen nicht dem naiven Wunschdenken einer Auflösung dieser Gegensätze zu einer Art herrschaftsfreien Dialog, sondern stellen mit aller Behutsamkeit fest:

Wo es etwa um die Verhinderung eines Kohlekraftwerks mit einer veralteten Rauchgasentschwefelungsanlage geht, ist der Gegensatz zwischen Bürgerinitiativen und Industrieunternehmen kein zwingender (vgl. S. 34).

Kritisch anzumerken bleiben bei dem hier vorgelegten Konzept allerdings auch eine Reihe von Punkten, die weniger die Vorschläge und Instrumente selbst betreffen, als vielmehr die Ursachenanalysen und gesellschaftspolitischen Randbemerkungen. Sie enthalten z.T. schiefe, z.T. fehlende historische und gesellschaftspolitische Aussagen, an denen die schließliche Begrenztheit dieses Ansatzes und der mit ihm vorgestellten Auswahl an Umweltinstrumenten deutlich wird.

So ist es offenkundig nur die halbe Wahrheit, wenn man sagt, daß "nach den Zerstörungen des 2. Weltkriegs die unternehmerische Wirtschaft der europäischen Staaten ihre historische Aufgabe des Wiederaufbaus erkannt und bewältigt hat." (S. 18) Zur anderen Hälfte gehört die Erkenntnis, daß es eben dieselbe unternehmerische Wirtschaft war, die sich als wesentliche Stütze des NS-Systems hervorgetan hatte (Vgl. auch das Ahlener Programm der CDU, in dem dieser Sachverhalt noch als deutliche Kapitalismuskritik zum Ausdruck kam). Dementsprechend ist es auch nicht hinreichend, "für die Wiederherstellung der schwer geschädigten Umwelt die dynamischen Kräfte des marktwirtschaftlichen Wettbewerbs" zu beschwören (S. 19), wenn es eben diese Kräfte sind, die sich bis heute überwiegend über die ökologischen Bedingungen und Folgen geldorientierter Produktion hinweggesetzt haben. D.h. hier wäre auch eine explizite Auseinandersetzung mit dem vorherrschenden Wirtschaftlichkeitsprinzip bzw. seiner Erweiterung um Ökologie (s.o.) notwendig, um die Brücke zum Umweltschutz als Bekenntnis zum Leben so glaubwürdig zu machen, wie es bei den Umweltschutzmaßnahmen, "die etwas kosten", später ja auch praktisch vorgeführt wird.

G. Winter setzt seine größte Hoffnung zur Rettung der Umwelt auf eine starke Nachfrageseite. Unternehmen, die umweltorientierten Kunden Güter verkaufen wollen, müssen ihre Produktion zwangsläufig auf ökologische Kriterien orientieren. Das ist so einfach wie richtig und doch nur vom Resultat her gedacht. Viel entscheidender dürfte es ja sein zu wissen, wie die Nachfrager auf umweltorientierte Kriterien kommen. Zumindest hätte es der Historie eher entsprochen, wenn als Auslöser umweltorientierten Denkens und Handelns in der Bundesrepublik die zahlreichen Bürgerinitiativen, Grünen und Umweltschützer mit unkonventionellen Methoden herausgestellt worden wären. Wenn es heute eine höhere Sensibilität auf der Nachfrageseite gibt, so ist diese - bei aller Freude über wachsende Einsicht der Unternehmer in die Umweltproblematik - nicht wesentlich durch Verbraucheraufklärung entstanden. Vielmehr waren es immer ungewöhnliche Aktionen zur Rettung der Umwelt ("Greenpeace", "Robin Wood") oder Umweltkatastrophen größeren Ausmaßes, die öffentliche Umweltdiskussionen auslösten und erst den Boden bereiteten, auf dem dann wichtige Kleinarbeit, Überzeugungsarbeit wie im Hause Winter an Kunden, Lieferanten und Mitarbeitern geleistet werden konnte. Wichtig scheint diese ausdrückliche Hervorhebung außerökonomischer Aktivitäten zur Rettung der Umwelt, weil uns sonst der Gemeinspruch von der Vereinbarkeit von Ökonomie und Ökologie zu eng an die ökonomische Kette legen würde. Durchaus nicht jede Umweltschutzmaßnahme heute muß auch die betriebswirtschaftliche Prüfung bestehen. Jedenfalls nicht bei dem heute leider noch vorherrschenden engen Wirtschaftlichkeitsbegriff (s.o.). Bei Sandoz waren die Umbaukosten zu hoch, um einen funktionierenden Schutz gegen eventuelles Löschwasser zu bieten. Auch die Gefahren von Atomkraftwerken sind einfach nicht rechenbar. Dies gilt allerspätestens seit Tschernobyl.

Schließlich stört an dem Buch der Gestus des Managers, der mit seiner Wahrheit über die Ökologie am Schreibtisch sitzt und überlegt, wie er seine Mitarbeiter oder andere Manager am besten überzeugt. So löblich diese Absicht, so nahe liegt die Gefahr, daß sich hier ein instrumentelles Denken und Verhalten zur Natur, zu anderen Menschen manifestiert, das dem Ökonomen zwar zur zweiten Natur geworden ist (alles ist Produktionsfaktor für ihn: Boden, Maschinen, Menschen), das mit ökologischem Denken aber unverträglich ist. Dieses instrumentelle Denken wird an Passagen deutlich, in denen Mitarbeiter für den Umweltschutz gleichsam funktionalisiert werden: "Der Umweltgedanke ... bindet die Mitarbeiter noch fester an den Arbeitsplatz ...". Mitarbeiter lassen sich leichter "für sich gewinnen, als es anderen Unternehmen möglich ist." (S. 53) Zugegeben, die Kritik an dieser Art Zweck-Mittel-Denken geht an die Wurzel des betrieblichen Alltagshandelns, wenn nicht an die Wurzeln unseres neuzeitlichen Denkens überhaupt. Aber kann derjenige, der nach einer "Philosophie umweltorientierter Unternehmensführung" sucht und die "Existenz unserer Zivilisation" gefährdet sieht, eine mögliche Quelle eben dieser Existenzgefährdung unberücksichtigt lassen?

Die Umweltkatastrophen zeigen immer deutlicher, daß man das Leben einer Region, einer Generation nicht zum Mittel für das Leben anderer herabwürdigen darf. Auch das Leben einer Unternehmung, eines Betriebs ist insofern kein Selbstzweck und nur möglich, wenn es seine eigenen direkten und indirekten Produktionsvoraussetzungen nicht zerstört. Es bedarf heute eigentlich kaum erhöhter Sensibilität, um festzustellen, daß umweltschädigendes Verhalten aufgrund seiner globalen Wirkungen früher oder später auch auf seine Verursacher oder Veranlasser zurückfällt, also auf diejenigen, die sich kurzfristig einen ökonomischen Vorteil erhofft hatten. Schmalenbachs "gemeinwirtschaftliche Wirtschaftlichkeit" würde heute "ökologisches Wirtschaften im Betrieb" heißen. Von der Inte-

gration des Umweltschutzes in die betriebliche Entscheidungs- und Verhaltensstruktur hängt heute mehr ab als der Ausgang eines wissenschaftlichen Disputes. Umweltfragen sind Überlebensfragen. Wie das Beispiel der Firma Winter und anderer umweltaktiver Betriebe zeigt, ist es an der Zeit, auch im Unternehmensbereich diese Einsicht zu vermuten und manche Vorurteile zu überprüfen.

Literatur

Bechmann, Arnim/Michelsen, Gerd: Global Future. Es ist zu handeln. Freiburg 1981

Brunowsky, Ralf-Dieter/Wicke, Lutz: Der Öko - Plan. Durch Umweltschutz zum neuen Wirtschaftswunder. München 1984

Freimann, Jürgen: Ökologie und Betriebswirtschaft. In: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung. Heft 5/1987, S. 380 ff

Global 2000. Der Bericht an den Präsidenten. Frankfurt/M. 1981

Kapp, K. William: Social Costs of Business Enterprise. Bombay 1963. Dt.: Soziale Kosten der Marktwirtschaft. Frankfurt/M. 1978

Meadows, Dennis L. u.a. (Club of Rome): Die Grenzen des Wachstums. Stuttgart 1972

Pfriem, Reinhard (Hrsg.): Ökologische Unternehmenspolitik. Frankfurt/New York 1986

Reinhard Pfriem

ÜBERLEGUNGEN ZU EINEM FORSCHUNGSPROGRAMM "SOZIALÖKOLOGISCHE ÖFFNUNG DER BETRIEBSWIRTSCHAFTSLEHRE"

Die Betriebswirtschaftslehre scheint ein recht normaler Bestandteil des gesellschaftlichen Lebens zu sein; es gibt Kehrbilder wie anderswo auch.
Fragt man nämlich nach der sozialökologischen Öffnung der Betriebswirtschaftslehre, so vertreten die einen offensichtlich, sie sei nicht nötig: die ökologische Herausforderung ist bis auf weiteres auch für betriebswirtschaftliche Neuauflagen keine, von denen sie betroffen zu sein hätten.
Die Minderheit, die für die das nicht gilt, die also darauf eingeht, liegt auf der Linie, es tangiere sie dieses Problem jedenfalls nicht grundsätzlich: die Betriebswirtschaftslehre sei mit ihrem Gerüst gut in der Lage, die ökologische Frage einzubauen.(1)
Dem genannten main-stream, man brauche nicht, entgegengesetzt sind diejenigen anzusiedeln, die vertreten, man könne nicht; dem Vorschlag einer sozialökologischen Öffnung wird entgegengehalten: "Kann man erwarten, daß die gleichen ökonomischen Prinzipien, die das ökologische Problem verursachen, auch wieder zu ihrer Beseitigung beitragen?"(2)

Zumal es sich bei dieser Position in der Regel um linke, kapitalismuskritische Argumentationszusammenhänge handelt, wird meist das Beispiel der Arbeitsorientierten Einzelwirtschaftslehre (AOEWL) angeführt. An diesem Mitte der siebziger Jahre lancierten Konzept könne man sehen, wohin man mit einer alternativen betriebswirtschaftlichen Theoriekonzeption kommt (bzw. eben nicht).
Nun war das Scheitern der AOEWL in der Tat in verschiedener Hinsicht konzeptionell bedingt. Dabei gehört die duale Polarisierung ("arbeitsorientierte" versus "kapitalorientierte" Betriebswirtschaftslehre) sicher zu den konzeptionellen Defiziten, die in besonderer Weise den Denkmustern der siebziger Jahre verhaftet waren.

Unser Plädoyer für die sozialökologische Öffnung der Betriebswirtschaftslehre postuliert keine Gegenlehre. Sie tut dies schon deshalb nicht, weil die damit verbundenen Bezugssysteme links gegen rechts, arbeits- gegen kapitalorientiert mittlerweile ihrer mangelnden Brauchbarkeit für tragfähige Lösungsbeiträge zum ökologischen Problem überführt sind.(3)
Die Betriebswirtschaftslehre als Ganzes würde durch solche Gegenkonzeptionen heute wohl auch weniger denn je getroffen, weil sie weniger denn je ein in sich konsistentes Gefüge darstellt.
Die Segmentierung der Teilbereiche ist weiter vorangeschritten, verbindende theoretische Diskurse sind kaum noch existent.(4)
Die Ausfächerung in verschiedene Ansätze (auch nicht alternativ zum faktororientierten von Gutenberg als Modifikationen der entscheidungsorientierte von Heinen, der verhaltensorientierte von Schanz u.a., der systemorientierte von H. Ulrich) hat weniger zu einer Wiederzusammenführung des theoretischen Diskurses der Betriebswirtschaftslehre geführt, die als Wettstreit der jeweiligen Ansätze um die größere Fruchtbarkeit geführt würde, als vielmehr diese Segmentierung noch stabilisiert.

So ist also die Ausgangskonstellation gekennzeichnet, wenn ich (A) versuche, kurz zu skizzieren, worin die ökologische Herausforderung für die Betriebswirtschaftslehre besteht.
(B) werde ich einige mir wichtig erscheinende reale Veränderungen für und von Unternehmenspolitik beschreiben, die m.E. aus der betriebswirtschaftlichen Praxis heraus Argumente liefern für die hier vorgetragene sozialökologische Öffnung.
Unter (C) äußere ich mich zur Erklärungsfunktion der Betriebswirtschaftslehre, daß sie weder nur technisch-ökonomisch noch (unter Auslassung der Natur) beschränkt-sozialwissenschaftlich angemessen bestimmt werden kann; ich tue dies gerade auch deshalb, weil die "rechte" wie "linke" Ablehnung einer sozialökologischen Öffnung von dem Argument zu leben scheint, unsereiner solle das Fach normativ überfrachten.
Die unter (D) behandelte Gestaltungsfunktion kann solche Öffnungswege befördern helfen, auch für Betriebswirte/wirtinnen gibt es so etwas wie eine gesellschaftliche Verantwortung der Wissen-

schaft(ler/innen). Und diese Gestaltungsfunktion, so meine These, kann sich auf ein steigendes Interesse an strategischer und zukunftsorientierter Unternehmenspolitik (damit auch ein steigendes Interesse an dementsprechender wissenschaftlicher Zuarbeit) stützen.
Der Beitrag endet (E) mit kurzen Bemerkungen zu der Frage, wie "alternativ" ein solches Öffnungsplädoyer denn eigentlich ist.

(A)
Fragt man nach der ökologischen Herausforderung an die Betriebswirtschaftslehre, sollte vorweg geklärt werden, wie denn das ökologische Problem ungefähr zu definieren sei.
Der main-stream der inzwischen entwickelten "Umweltökonomie" bestimmt die Natur als "Sack von Ressourcen"(Ulrich Hampicke) und hat von daher wenig Mühe, das den ökonomischen Wissenschaften in ihrer heutigen Ausprägung ja geläufige Knappheitsproblem auf die Nutzung des (eben auch knappen) Produktionsfaktors Natur zu übertragen.(5)
Die spezifische Knappheit des Faktors Natur (oder Umwelt), so wird argumentiert, sei in der Vergangenheit nur nicht hinreichend beachtet worden; jetzt habe man begriffen und müsse für die geldgesteuerte Wirtschaftsweise die erforderlichen Konsequenzen ziehen.
Daraus erklärt sich dann der in der Bundesrepublik Deutschland noch nicht sehr alte Trend zu Monetarisierung von Umweltschäden. Der Anspruch, gerade die (geld- und preisvermittelte) Marktwirtschaft könne das ökologische Problem gut "in den Griff" bekommen, hat sich ja dadurch zu rechtfertigen, daß die ökologischen Schäden und Zerstörungen in angemessener Form in dieses ökonomische System übertragen werden können.(6)
Befragt man diese umweltökonomische Sichtweise nach ihrem ökologischen Gehalt, so werden nicht zufällig fast ausnahmslos Belastungen der Umweltmedien Luft, Wasser und Boden mit Schadstoffen und festen Abfällen als Umweltprobleme, die zu bewältigen seien, vorgeführt.

Die ökologischen Probleme, die im Rahmen dieser Sichtweise auftreten, die ich an verschiedenen Stellen als umwelttechnisch gekennzeichnet habe, sind recht einfach zu definieren und die ökologisch wünschenswerten Zielsetzungen unumstritten: es geht um Schadstoffemissionen und Abfallmengen, deren Reduzierung (keiner wird hier widersprechen) unter ökologischen Gesichtspunkten eindeutig erwünscht ist.
Streit kann allenfalls auftreten hinsichtlich der Durchsetzung solcher Ziele gegen (einzel-)wirtschaftliche Beweggründe, also auch um die Abwägung, welches Gewicht solchen ökologischen Schäden beizumessen ist.
Davon zu unterscheiden ist eine Sichtweise, die ich als sozialökologisch bezeichne.
Danach lassen sich die ökologischen Probleme nur hinreichend definieren als Ausprägungsmerkmale der gesellschaftlich spezifischen Arbeits- und Lebensmodelle, Produktions- und Verbrauchslinien in verschiedenen Bereichen (wobei gesellschaftlich spezifisch hier nicht heißt, in Gegenüberstellung zu einer fundamental anderen Wirtschaftsweise, sondern betont, daß nicht etwa der bloße Vollzug technischer Sachzwänge stattfindet, sondern jeweils verschiedene Alternativen denkbar sind / wären).
Im Rahmen einer solchen Sichtweise treten neben den umweltmedialen vor allem strukturelle Probleme ans Licht: vom Automobil dominierte Mobilitätsorganisation, Chemieindustrie, Landwirtschaft, Energie markieren etwa solche ökologischen Strukturbereiche.
Im Unterschied zu den umweltmedialen Problemen ist hier bereits umstritten (und durch kein wissenschaftliches Verfahren eindeutig klärbar), was denn ökologisch (bzw. sozial) wünschenswerter als etwa eine andere Problemlösung ist, von der Akzeptanz im möglichen Konfliktfeld Ökonomie / Ökologie ganz abgesehen.
Die anhaltenden gesellschaftspolitischen Kontroversen z.B. um die Nutzung der Atomenergie oder in jüngster Zeit verstärkt um die Gentechnologie belegen freilich nachhaltig, daß gerade in diesen Bereichen ökologisch wichtige Weichen gestellt werden.
Auch diese ökologischen Problemfelder werden natürlich über die Setzung politischer Rahmenbedingungen mitreguliert, gleich-

wohl sind hier betriebswirtschaftliche Aktivitäten und Interessen im Spiel, die es erforderlich machen, das ökologische Problem für die Unternehmenspolitik und die Betriebswirtschaftslehre eben nicht auf das emittierende Unternehmen zu bornieren, sondern die eben charakterisierte sozialökologische Sichtweise für die Betriebswirtschaftslehre fruchtbar zu machen.
Operationalisierbar für den betriebswirtschaftlichen Standpunkt wird eine solche Sichtweise, wenn die gesamten möglicherweise relevanten ökologischen Bedingungen und Folgen der Unternehmenstätigkeit betrachtet werden. Zu deren Systematisierung eignet sich der ökologische Produktlebenszyklus, der folgende Phasen unterscheidet:

- Einsatz von Rohstoffen und Energie,
- Emissionen von Schadstoffen und Abfällen durch Produktionsverfahren,
- Verwendung der Produkte,
- Entsorgung der Produkte,
- Transport vor bzw. zwischen diesen Phasen (bei weiten Wegen von hoher ökologischer Relevanz).(7)

Eine kritische Würdigung der verschiedenen theoretischen Ansätze innerhalb der Betriebswirtschaftslehre in bezug auf ihre Entwicklungsfähigkeit zur Bearbeitung der ökologischen Probleme in einem Horizont wie dem hier angedeuteten liegt bislang nicht vor.
Diese durchaus reizvolle Prüfung kann auch hier nicht geleistet werden.
In gröbster andeutender Kürze sei dazu nur festgestellt, daß die von Gutenberg entwickelte betriebswirtschaftliche Produktionstheorie, die für spätere Ansätze produktionstheoretisch in den wesentlichen Aussagen weiter galt und gilt, zwar der Gewinnorientierung der Unternehmen deutlichen Ausdruck gibt, sich durch die methodische Reinheit in bezug auf diesen Gesichtspunkt aber gerade einer angemessenen Berücksichtigung der ökologischen Bedingungen und Folgen des unternehmerischen Handelns verschließt(8).
Der entscheidungs- und der verhaltensorientierte Ansatz haben

dadurch, daß sie stärker soziale Aspekte, insbesondere unternehmensinterner Art, zum Gegenstand machen, die ökologischen Grundlagen der Unternehemnstätigkeit erst recht verdrängt.
Daß im Vergleich das ökologische Problem am frühesten und am deutlichsten im Rahmen des systemorientierten Ansatzes von Hans Ulrich auftauchte, beruht abgesehen von persönlichen Wertschätzungen auf dem stärkeren Umweltbezug dieses Ansatzes (Umwelt im Sinne von Systemumwelt) - in der Offenheit des systemorientierten Ansatzes für den Einbezug neuer Fragestellungen und Probleme liegt freilich das Risiko der Beliebigkeit.
Wenn nun mittlerweile die Zahl von betriebswirtschaftlichen Publikationen steigt, die das ökologische Problem zu berücksichtigen suchen (9), so steht zu vermuten, daß dies weniger mit der Prognosekapazität der einzelnen betriebswirtschaftlichen Ansätze zu tun hat als mit realen Veränderungen für und von Unternehmenspolitik.

(B)
Die Sozialwissenschaften konstatieren seit geraumer Zeit einen Wandel der gesellschaftlichen Wertvorstellungen, der in unterschiedlicher Weise alle gesellschaftlichen Gruppen erreicht - selbstverständlich auch die Unternehmer bzw. Unternehmensmanager.(10)
Bemerkenswert am Gegenstand dieser Wertewandelsanalysen ist nicht erst, welche Werte zu ungunsten welcher anderen eine zunehmende Bedeutung gewinnen, sondern schon das Phänomen, daß in einer scheinbar wesentlich von modernisierungstechnischen Sachzwängen geprägten Gesellschaft die Auseinandersetzung über (verschiedene bis sich ausschließende) Werte und Wertbezüge eine deutlich stärkere Rolle in der Gesellschaft bekommen hat.
Anders: gegenüber der Phase vorher (vielleicht auch jener im Anschluß?) haben wir es mit einer vergleichsweise offenen Situation zu tun. Nachlassende normative Bindungen, wie die Wertekontroversen in der Zusammenschau interpretiert werden können, erweitern die Sphäre politischen bzw. strategischen Han-

delns.(11)
Vor diesem Hintergrund lassen sich zum Ausloten der Handlungsspielräume ökologischer Unternehmenspolitik zunächst einmal eine Reihe von Motiven ins Feld führen:

- Kostensenkungen durch Einsparung von Rohstoff- und Energieverbrauch, der zugleich ökologisch wünschenswert ist;
- Hoffen auf Wettbewerbsvorteile bei der staatlichen Austragsvergabe (soweit hier ökologische Ansprüche stärker berücksichtigt werden);
- Bildung des Unternehmensprofils, Überschreiten der gesetzlichen Mindestanforderungen zum Zweck des Beweises besonderer gesellschaftlicher Verantwortung des Unternehmens;
- Produktionsumstellungen in Erwartung baldiger gesetzlicher Restriktionen;
- gestiegene externe Ansprüche an die Unternehmen nicht nur von staatlicher, sondern auch von Verbraucherseite her;
- Steigerung des innerbetrieblichen sozialen Innovationspotentials (für die Beschäftigten beginnt die Möglichkeit der ökologischen Identifikation mit ihrem Betrieb eine zunehmende Rolle zu spielen).(12)

Die Auffächerung dieser möglichen betriebswirtschaftlichen Motive für ökologische Unternehmenspolitik zeigt, daß sich diese in Teilen schon heute rentiert, in anderen Teilen offensichtlich Veränderungen der Rahmenbedingungen erforderlich sind, damit sie sich rentiert, die Abgrenzungszone zwischen diesen Bereichen aber nicht exakt bestimmt werden kann.
Soweit sich in jüngster Zeit der Gegenstand selbst bewegt hat, d.h. nicht eher hoffnungsvolle oder eher skeptische Wissenschaftler/innen über die Möglichkeiten ökologischer Unternehmenspolitik spekulierten, sondern sich diese mit Vorstößen ökologisch engagierter Unternehmer zu entwickeln begann (13), zeigte sich natürlich rasch das strukturelle Risiko dieser Praxis: solche ersten Ansätze bewegen sich vor allem im Rahmen schneller Vereinbarkeiten ökologischer und einzelwirtschaftlicher Zielsetzungen.
Von einer Untersuchung dieser Ansätze her kann also noch längst nicht auf die Entwicklungspotentiale und Handlungsgrenzen ökologischer Unternehmenspolitik geschlossen werden.

Es wird aber vernünftigerweise auch kein Verfahren geben können, nach dem gleichsam a priori über diese Frage geurteilt werden könnte.
Eine genauere Betrachtung der aufgeführten möglichen Motive für ökologische Unternehmenspolitik verweist nämlich auf eine Dimension, die in der modernen Ökonomie sowieso zu kurz kommt, erst recht aber in dem betriebnswirtschaftlich beliebten Bild des Unternehmens als kurzfristig-flexibel anpassungsfähiger nutzenmaximierender Entscheidungseinheit: auf die Zeit.(14)
Von daher gehört es zu den durchaus erfreulichen Entwicklungen in der Betriebswirtschaftslehre, daß die Literatur über strategische Unternehemnspolitik von Jahr zu Jahr zunehmend an Anteil und Bedeutung gewinnt.(15)
In diesem Trend spiegelt sich nichts anderes wider als die wachsende Bedeutung der Dimension Zeit für erfolgreiche Unternehmensführung.
Im Widerspruch zu denjenigen, die mit welchen gesellschaftspolitischen Implikationen auch immer den Unternehmen ein ökonomistisches Rentabilitätskalkül auf kurze Frist unterlegen und damit die Dimension der Zeit geringachten, möchte ich dafür sprechen, die ökonomische Rationalität des Unternehmens in der Zeit präziser zu beschreiben.
Das paradoxe Ergebnis dieses Bemühens besteht darin, sich vor allem den Grenzen solcher Präzisierungsversuche gerecht zu stellen: unternehmenspolitisch relevant ist eben nicht nur das, was unmittelbar gerechnet werden kann. Das Handeln von Unternehmen läßt sich nicht hinreichend im Rahmen von monetären Reiz-Reaktions-Schemata verstehen, sondern Unternehmen handeln sowohl als sinngesteuerte wie als sinnsteuernde Systeme - eben das ist die reale Grundlage der Debatte um Unternehmens- oder Organisationskultur.(16)
An dieser Stelle sei betont, daß das Feld der vorgeschlagenen sozialökologischen Öffnung der Betriebswirtschaftslehre keineswegs nur die im engeren begrifflichen Sinne ökologische Unternehmenspolitik ist.
Unabhängig davon, daß der verbreiteten umweltökonomischen Redeweise, es ginge nunmehr um die ökologische Ergänzung der sozialen

Marktwirtschaft, mit der Frage zu widersprechen ist, wie sozial denn eine Marktwirtschaft sei, die solche Arbeitslosengeld- und Sozialhilfeempfängerzahlen wie derzeit die unsere aufzuweisen habe: die noch recht offene Situation des Auslotens von Möglichkeiten und Grenzen stellt sich ja auch für aktuelle Veränderungstendenzen in der Unternehmensführung.
Die Abflachung unternehmensinterner Hierarchien hat beispielsweise keineswegs nur mit einem Wertewandel bei leitenden Unternehmensmanagern zu tun, daß autoritäre Weisungsstrukturen weniger als früher geschätzt werden, sondern ebenso damit, daß damit mehr Flexibilität und Innovationspotential erreicht werden kann.
Das verweist uns auf die möglichen Konsequenzen des hier Dargelegten für die Theorie der Unternehmung, stellte doch Williamson in Anlehnung an Coase die These auf, gegenüber dem Markt habe die Unternehmung die Effizienzvorteile hierarchischer Organisationen. Auch der Gesichtspunkt der Senkung der Transaktionskosten, um die Überlegenheit von Unternehmungen gegenüber bloßem Agieren am Markt zu erklären, wäre freilich in die Dimension der Zeit einzubetten.(17)
Daraus resultieren Fragestellungen, denen sich die betriebswirtschaftliche Forschung erst noch zu stellen hat:
Welche Entwicklungsmöglichkeiten haben Unternehmen im Rahmen strategischer Unternehemnsplanung, ihre Produktion (d.h. Produkte wie Produktionsverfahren) auf ökologische Zielsetzungen hin einzustellen / umzustellen?
Wodurch läßt sich eine Organisation auszeichnen, die den Funktionsbedingungen ökologischer Unternehmenspolitik genügt, und wie läßt sich ihre diesbezügliche Leistungsfähigkeit prozessual erhöhen (ökologische Organisationsentwicklung) ?
Welchen (möglichen) Wandel der industriellen Beziehungen bedeuten die Bedingungen der Möglichkeit ökologischer Organisationsentwicklung?
Inwieweit lassen sich Kriterien ökosozialer Effizienz finden, durch die Verteilungskonflikte nicht aufgehoben, sehr wohl aber Felder gebildet werden, auf denen Unternehmensleitungen und Beschäftigte gemeinsame Zielsetzungen formulieren können, deren Realisierung tatsächlich beiden dient?

Ist möglicherweise, und wenn ja, inwiefern, der Abbau hierarchisierter und vor-herrschaftlicher industrieller Beziehungen in den Unternehmen eine positive Bedingung für die Entfaltung und Vertiefung ökologischer Unternehmenspolitik?

(C)
Es ist immer die Frage, was man von der Erklärungsfunktion von Theorie verlangt.
Die grundlegenden Rationalitätsstrukturen gewinnorientiert geführter Unternehmen wurden von Gutenberg angefangen von seiner 1929 veröffentlichten Habilitationsschrift besonders prägnant in ein begriffliches Gefüge gebracht (18) - neu war diese Einsicht auch damals nicht.
Der Erklärungsgehalt betriebswirtschaftlicher Theorie darf bei solch fundamentalen Einsichten freilich nicht stehen bleiben, soll nicht einem statischen Theoriekonzept zugearbeitet werden, aufgrund dessen auf Dauer nichts als die Wiederkehr des Immergleichen konstatiert wird, und zwar nicht wegen der Konstanz des Gegenstandes, sondern wegen der Selbstabschottung theoretischen Tuns.
Betriebswirtschaftliche Theorie sollte zu erklären versuchen, worin die Triebkräfte neuerer Entwicklungen von Unternehmenspolitik und -führung zu suchen sind, gerade um eine kritische Reflektionsinstanz gegenüber unternehmensseitigen Erklärungen aufbauen zu können.
Bei der Untersuchung dieser Triebkräfte scheint vor allem eine weitere Sicht ökonomischer Funktionsmechanismen geboten. Ich habe an anderer Stelle darauf hingewiesen, daß in relevanten ökologischen Problembereichen unserer Gesellschaft die Durchsetzung des spezifischen Entwicklungspfades, der andere in den Hintergrund zu drängen vermochte, etwa in der Energiewirtschaft und im Verkehrswesen, rein-ökonomisch überhaupt nicht hinreichend erklärt werden kann, "sondern erst über die kulturelle Kraft sozialer und individueller Arbeits- und Lebensmodelle, deren Institutionalisierungsweisen usw.", woraus sich ein Programm

ökologischer Wirtschaftsforschung als Kulturwissenschaft ableiten sollte, in das im engeren Sinne ökonomische Fragestellungen einzubetten sind.(19)
In diesem Sinne wäre der Funktion von Werten und Leitbildern bei der Erkenntnis, Nutzung und Ausweitung von Entscheidungsspielräumen in Unternehmen in rekonstruierender Absicht nachzugehen.(20)
Ich komme an dieser Stelle noch einmal auf die Dimension der Zeit zurück: wenn die ökonomische Effizienz im Rahmen strategischer Unternehmenspolitik in der Zeit betrachtet wird, verschwimmt die (scheinbare) Reinheit rein-ökonomischer Effizienzkriterien; ob es sich bei ökologisch gerichteten Veränderungen von Konsumentenbewußtsein um eine vorübergehende Mode oder einen dauerhaften, langfristig nachfragewirksamen Trend handelt, können Unternehmensleitungen aus keinem Investitionsrechnungsverfahren ermitteln - sie sind darauf angewiesen, in den Einsatz ihrer eher harten ökonomischen Instrumente eher weiche z.B. gesellschaftspolitische Annahmen eingehen zu lassen.
Es spricht sicher nichts gegen zunehmende Versuche, mögliche Entwicklungstrends wissenschaftlicher Prognose zugänglich zu machen; ein darauf setzendes Unternehmenshandeln wird vernünftigerweise freilich versuchen, die damit verbundenen Ungewißheiten und Unsicherheiten hinreichend zu berücksichtigen.
Politisch-ethische Fragen sind für betriebswirtschaftliche Forschung also nicht erst dann von Belang, wenn sie selbst normativ werden möchte, sondern schon, um ihrer Erklärungsfunktion zu genügen.
Die Theorie der Unternehmung, die das Unternehmen als nutzenmaximierende Einheit faßt(21), hätte dementsprechend zu versuchen, sich um eine kritische Reflektion des ihr zugrundeliegenden Ökonomiebegriffs zu bemühen. In der sozialen wie der ökologischen Dimension der Unternehmenspolitik bieten sich hinreichend Anhaltspunkte zum Verständnis dafür, daß ein überkommener enger Ökonomiebegriff selbst zum Hindernis für intelligente Innovationen zu werden droht.

Die im vorigen Abschnitt aufgeführten Motive für ökologische Unternehmenspolitik zeigen, daß nicht nur jene Maßnahmen und Handlungsvollzüge unternehmenspolitisch rational sind, die zu kurzfristigen Kostensenkungseffekten führen.
Ökologisch gerichtetes intentionales Handeln von Unternehmen kann trotzdem die Position des Unternehmens am Markt stabilisieren und auf mittlere oder längere Frist ökonomisch vernünftig sein.
Um dieses Handeln zu erklären, reichen demgemäß technisch-ökonomisch gefaßte Produktivitätsbeziehungen nicht aus; solche sehr stark von dem quantitativ-mechanisch geprägten Leitbild der Gutenbergschen Produktionstheorie beeinflußten betriebswirtschaftlichen Vorstellungen greifen also schon auf der Ebene der Erklärungsfunktion zu kurz.
Ähnliches gilt für diejenigen betriebswirtschaftlichen Ansätze, die seit Ende der 60er und den 70er Jahren in Übereinstimmung mit allgemeinen gesellschaftlichen Trends zur Ent-Technisierung der industriellen Sozialbeziehungen angetreten sind. Indem der entscheidungsorientierte und der verhaltensorientierte Ansatz durch ihre Konzentration auf psychologische und im engeren Sinne soziale Aspekte der Unternemenspolitik die Reflektion der stofflich-energetischen, der ökologischen Grundlagen (Bedingungen und Folgen) des Handelns von Unternehmen erst recht in den Hintergrund gedrängt haben, wird die Theorie gegenüber der Analyse von Möglichkeiten und Grenzen ökologischer Unternehmenspolitik erst recht geschlossen.
Also: eine hinreichende Wahrnehmung der Erklärungsfunktion von seiten der Betriebswirtschaftslehre muß die Natur einbeziehen, kann weder einseitig technisch-ökonomisch noch - ohne Natur - sozialwissenschaftlich bestimmt werden.

(D)
Die "Betriebswirtschaftslehre in sozialer und ökologischer Dimension"(22) möchte eine erweiterte Bewegung des Gegenstands (praktisch wie in der theoretischen Selbstverständigung), nicht

die Durchsetzung eines inhaltlich definierten Normenprogramms. Sie folgt Buchanans Hinweis, wir sollten aufhören, Gott zu spielen (23), und versucht sich an der schwierigen Gratwanderung zwischen totalen Konsenszumutungen und totalem Pluralismus.(24) Dem letztgenannten Pfad wird schon durch das bloße Programm, Betriebswirtschaftslehre in ökologischer Dimension zu beleuchten, widersprochen - in ausdrücklicher Nichtübereinstimmung nämlich mit der Mehrheit des betriebswirtschaftlichen Lehrbücherpluralismus.

Nur aufgrund solcher Öffnungsintentionen kann es denn auch gelingen, alternative Entwicklungspfade von Unternehmen zum Gegenstand betriebswirtschaftlicher Forschung zu machen, wofür vor allem eine unternehmensbezogene Szenarienmethode zu taugen scheint.(25)

Gegenüber einer weiteren Verfeinerung von Instrumenten wie Frühwarnsystemen (26), die eher an gängige Parameter und damit an die Funktion des Unternehmens als (lediglich langfristig intelligenterem) Anpasser gebunden bleiben, eröffnet der Blick auf alternative unternehmenspolitische Entwicklungspfade die Möglichkeit, Zielbildung und strategische Planung im Unternehmen in eine neue fruchtbare Beziehung zu bringen.(27)

Die Bedingungen einer effizienten betriebswirtschaftlichen Selbststeuerung, eines erfolgreichen Innovationsmanagements auf lange Sicht können damit wesentlich verbessert werden.

Für eine verantwortungsvoll betriebene ökologische Unternehmenspolitik hat dies gerade deshalb besonderes Gewicht, weil durch die Ausbreitung verschiedener Entwicklungsszenarien ökologische Folgeschäden auch dann transparent gemacht werden, wenn sie entweder dem Unternehmen oder mangels Schadensbeseitigung allen anderen ebenfalls keine Kosten verursachen.

Für eine verantwortungsvolle Unternehmenspolitik als Unternehmenspolitik der roten Zahlen läßt sich schlecht plädieren.

Die Aufdeckung von Konstellationen externer Effekte, daß durch bestimmte unternehmenspoltische Maßnahmen bei Dritten sachlicher oder monetärer Schaden gemindert werden könnte, würde jedoch gewiß Beiträge liefern können für eine ökologische Strukturpolitik, d.h. eine ökologisch intelligente Veränderung der Rahmenbedingungen.

Verantwortung in diesem Sinne kann auch aus ökologische Unternehmensethik gekennzeichnet werden. Jenseits mißbräuchlicher Verwendungszusammenhänge, in denen Ethik einfach en vogue ist und genauso beliebig benutzt wird wie sonstige PR-Parolen, wäre Gegenstand einer ökologischen Unternehmensethik (a) die möglichst genaue Beschreibung von Handlungs- und Entscheidungsspielräumen, die dann (b) ethisch verantwortlich ausgeschöpft werden müssen.
Diese Ausschöpfung hat nach dem Stand der einschlägigen Debatten (28) auf diskursivem Wege zu geschehen. Es sei hier nur angemerkt, daß der Diskurs darüber, solche Handlungs- und Entscheidungsspielräume aufzudecken, kein prozeßformales, sondern ein sehr materiell-inhaltliches Problem ist in der Hinsicht, daß die Mehrheit unter den Bedingungen eines nach pragmatischen Gesichtspunkten recht herrschaftsfreien Diskurses trotzdem unrecht haben kann.
Es geht also keineswegs darum, eine Unternehmensethik zu unterstellen, die den einzelwirtschaftlichen Interessen konträr gegenübersteht, wie Steger verehentlich unterstellt (29), sondern eine tatsächliche Akteursperspektive in die Betriebswirtschaftslehre zu bringen.
Ähnliches wie für den Diskurs über Unternehmensethik gilt auch für jenen verwandten über Organisations- und Unternehmenskultur: die häufige mißbräuchliche Verwendung darf nicht die Augen verschließen davor, daß im unternehmenspolitischen Felde der Analyse von Wahlmöglichkeiten und Grenzen intentionalen Handelns die Forschungsarbeit damit erst beginnen kann - die verschiedenen neuen Ansätze von Unternehemnsführung und Organisationsentwicklung lassen sich darüber erst in einem kritisch-theoretischen Kontext thematisieren (d.h. der Falle entrinnen zu können, entweder euphorisch preisen oder denunzieren zu müssen).(30)

(E)
Noch einmal: handelt es sich bei dem hier Vorgetragenen bloß um normative Visionen? Nein.
Auf der anderen Seite: muß man mit solchen Überlegungen Integrationsängste pflegen?(31) Doch wohl nicht, weil es gar nicht um die Konstruktion eines theoretisch rein bleibenden Gegenkonzepts gehen kann.
Zudem scheint in der nächsten Forschungsphase die Untersuchung der Ökologisierungspotentiale traditioneller betriebswirtschaftlicher Teilbereiche besonders reizvoll zu sein.(32)
Betriebswirtschaftliche Forschung könnte sich jedenfalls durch ein in jeder Hinsicht offeneres Vorgehen und insbesondere durch die Berücksichtigung ihrer ökologischen Dimension auf die gesellschaftlichen Funktionen von Unternehmen zurückbesinnen: Unternehmen als Einheiten betrachten, die Beiträge zu spezifischen gesellschaftlichen Problemlösungen zu leisten haben und dies auf verschiedenem Wege erreichen können. So betriebene betriebswirtschaftliche Forschung kann sicher sein, vor allem bei innovativ orientierten Unternehmen auf großes Interesse zu stoßen.

Anmerkungen:

1) grundlegend dafür v.a. Strebel,H.: Umwelt und Betriebswirtschaft, Berlin 1980; s.a. Schultheiß,B.: Umweltschutz- und Rohstoffprobleme in der Unternehmensplanung, Berlin 1978

2) Ridder,H.-G.: Ökolosisierung der Betriebswirtschaftslehre?, in: Informationsdienst von Institut und Vereinigung für ökologische Wirtschaftsforschung 3/87 S.6

3) s. dazu Pfriem,R.: Betriebswirtschaftslehre in sozialer und ökologischer Dimension, Frankfurt 1983 S.156 ff. sowie den Beitrag von Jürgen Freimann in diesem Heft

4) s. als eines der nicht sehr zahlreichen Beispiele aus den letzten Jahren Schanz,G.(Hrsg.): Betriebswirtschaftslehre und Nationalökonomie. Wissenschaftstheoretische Standortbestimmungen und Perspektiven, Wiesbaden 1984

5) s. dazu als Standardwerk Wicke,L.: Umweltökonomie, München 1982; sowie die dort angegebene Literatur

6) als Buch mit der vermutlich größten Verbreitung hierzu Wicke,L.: Die ökologischen Milliarden. Das kostet die zerstörte Umwelt - so können wir sie retten, München 1986. Zur Kritik s.u.a. die Beiträge in: Altvater,E./Hickel,E./ Hoffmann,J.: Markt, Mensch, Natur. Zur Vermarktung von Arbeit und Umwelt, Hamburg 1986

7) zur Herkunft s. Pfriem,R.: Ökobilanzen für Unternehmen, in: ders.(Hrsg.): Ökologische Unternehmenspolitik, Frankfurt 1986, S.216; dieses Raster dient auch als Bezugsrahmen im Modellprojekt "Einführung einer Ökobilanz im Industriebetrieb", das das Institut für ökologische Wirtschaftsforschung seit Oktober 1987 in Kooperation mit dem Förderkreis Umwelt - future und mit Unterstützung des nordrhein-westfälischen Umweltministeriums durchführt.

8) zu einer solchen Auseinandersetzung mit Gutenberg s. Pfriem,R.: Betriebswirtschaftslehre in sozialer und ökologischer Dimension S.57 ff.

9) Die Betriebswirtschaftslehre folgt hier der volkswirtschaftlichen Umweltökonomie mit einem offenkundigen time-lag, s.a. Stahlmann,V.: Umweltorientierte Materialwirtschaft. Das Optimierungskonzept für Ressourcen, Recycling, Rendite; Wiesbaden 1988, S.7

10)einen guten Überblick hierzu gibt von Klipstein,M./Strümpel,B.: Der Überdruß am Überfluß. Die Deutschen nach dem Wirtschaftswunder, München 1984

11)vgl. hierzu Wiesenthal,H.: Rational Choice. Ein Überblick über Grundlinien, Theoriefelder und neuere Themenakquisition eines sozialwissenschaftlichen Paradigmas, in: Zeitschrift für Soziologie Heft 6/1987 (Stuttgart) S.435

12)s. Pfriem,R.: Ökologie und öffentliche Wirtschaft, in: Die Betriebswirtschaft 1/88 (Stuttgart) S.140

13)so haben sich inzwischem der Bundesdeutsche Arbeitskreis Umweltfreundliches Management (B.A.U.M.) und der Förderkreis Umwelt - future gegründet; s.a. die Tagung "Umweltschutz als Teil der Unternehmenskultur" der Evangelischen Akademie Tutzing vom 26.-28.4.88

14)einen repräsentativen Überblick hierzu gab die von Eberhard K. Seifert inhaltlich vorbereitete Tagung "Ökonomie und Zeit" der Evangelischen Akademie Arnoldshain am 10.-12.4.87

15)s. hierzu Kreikebaum,H.: Strategische Unternehmensplanung, 2.Auflage Stuttgart u.a. 1984 und die dort angegebene Literatur

16)brauchbar hierzu, weil auch mit Praxisbeispielen versehen: Deal,T./Kennedy,A.: Unternehmenserfolg durch Unternehmenskultur, Bonn 1987

17)vgl. hierzu: Dorow,W./Weiermair,K.: Markt versus Unternehmung: Anmerkungen zu methodischen und inhaltlichen Problemen des Transaktionskostenansatzes, in: Schanz,G.(Hrsg) a.a.O. S.199

18)Gutenberg,E.: Die Unternehmung als Gegenstand betriebswirtschaftlicher Theorie, Berlin/Wien 1929

19)s. die Ausgabe 3/1986 des schon erwähnten Informationsdienstes von IÖW und VÖW

20)vgl. hierzu Kappler,E.: Entscheidungsspielraum für Führungskräfte, in: Kieser,A./Reber,G./Wunderer,R.: Handwörterbuch der Führung, Stuttgart 1987, S.242 ff.

21)vgl. hierzu Dorow/Weiermair a.a.O. S.204

22)der Titel der unter 3) erwähnten Arbeit war insofern bewußt gewählt, nicht "ökologische Betriebswirtschaftslehre"

23)Buchanan,J.M.: Freedom in Constitutional Contract. Perspectives of a Political Economist, College Station / London 1977, S.142

24)vgl. hierzu den Beitrag von P. Ulrich im demnächst erscheinenden Dokumentationsband der Tagung "Wirtschaftsethik und ökologische Wirtschaftsforschung" des IÖW

25)jüngst dazu Reibnitz, U. von: Szenarien. Optionen für die Zukunft, Hamburg u.a. 1987

26)vgl. hierzu Hahn,D./Krystek,U.: Frühwarnsysteme als Instrument der Krisenerkennung, in: (Hrsg.) Staehle,W. / Stoll,E.: Betriebswirtschaftslehre und Krise. Konrtoverse Beiträge zur betriebswirtschaftlichen Krisenbewältigung, Wiesbaden 1984 S.3 ff.

27)s. zu diesem Problem Kreikebaum a.a.O. S.123

28)s. hierzu: Kuhlmann,W.(Hrsg.): Moralität und Sittlichkeit. Das Problem Hegels und die Diskursethik, Frankfurt 1986

29)Steger,U.: Ökologie und Betriebswirtschaft - eine Zwischenbilanz der Diskussion - künftige Forschungsaufgaben. Arbeitspapier Nr.1 des Instituts für Ökologie und Unternehmensführung der European Business School 1988, S.12

30)s. hierzu ausführlich: Staehle,W.: Management, 3.Auflage München 1987, S.635 ff.

31)so Ridders kritisches Prüfkriterium a.a.O.

32)als ein gerade veröffentlichtes hervorzuhebendes Beispiel dafür Stahlmann a.a.O.

Publikationen des Instituts für ökologische Wirtschaftsforschung

Das IÖW veröffentlicht die Ergebnisse seiner Forschungstätigkeit in einer Schriftenreihe, in Diskussionspapieren sowie in Broschüren und Büchern. Des Weiteren ist das IÖW Mitherausgeber der Fachzeitschrift „Ökologisches Wirtschaften“, die allvierteljährlich im oekom-Verlag erscheint, und veröffentlicht den IÖW-Newsletter, der regelmäßig per Email über Neuigkeiten aus dem Institut informiert.

Schriftenreihe/Diskussionspapiere

Seit 1985, als das IÖW mit seiner ersten Schriftenreihe „Auswege aus dem industriellen Wachstumsdilemma“ suchte, veröffentlicht das Institut im Eigenverlag seine Forschungstätigkeit in Schriftenreihen. Sie sind direkt beim IÖW zu bestellen und auch online als PDF-Dateien verfügbar. Neben den Schriftenreihen veröffentlicht das IÖW seine Forschungsergebnisse in Diskussionspapieren – 1990 wurde im ersten Papier „Die volkswirtschaftliche Theorie der Firma“ diskutiert. Auch die Diskussionspapiere können direkt über das IÖW bezogen werden. Informationen unter *www.ioew.de/schriftenreihe_diskussionspapiere*.

Fachzeitschrift „Ökologisches Wirtschaften“

Ausgabe 2/2010

Das IÖW gibt gemeinsam mit der Vereinigung für ökologische Wirtschaftsforschung (VÖW) das Journal „Ökologisches Wirtschaften“ heraus, das in vier Ausgaben pro Jahr im oekom-Verlag erscheint. Das interdisziplinäre Magazin stellt neue Forschungsansätze in Beziehung zu praktischen Erfahrungen aus Politik und Wirtschaft. Im Spannungsfeld von Ökonomie, Ökologie und Gesellschaft stellt die Zeitschrift neue Ideen für ein zukunftsfähiges, nachhaltiges Wirtschaften vor. Zusätzlich bietet „Ökologisches Wirtschaften online“ als Open Access Portal Zugang zu allen Fachartikeln seit der Gründung der Zeitschrift 1986. In diesem reichen Wissensfundus können Sie über 1.000 Artikeln durchsuchen und herunterladen. Die Ausgaben der letzten zwei Jahre stehen exklusiv für Abonnent/innen zur Verfügung. Abonnement unter: *www.oekom.de*.

IÖW-Newsletter

Der IÖW-Newsletter informiert rund vier Mal im Jahr über Neuigkeiten aus dem Institut. Stets über Projektergebnisse und Veröffentlichungen informiert sowie die aktuellen Termine im Blick – Abonnement des Newsletters unter *www.ioew.de/service/newsletter*.

Weitere Informationen erhalten Sie unter *www.ioew.de* oder Sie kontaktieren die

IÖW-Geschäftsstelle Berlin
Potsdamer Straße 105
10785 Berlin
Telefon: +49 30-884 594-0
Fax: +49 30-882 54 39
Email: *vertrieb(at)ioew.de*

INSTITUT FÜR
ÖKOLOGISCHE WIRTSCHAFTSFORSCHUNG

GESCHÄFTSTELLE BERLIN
MAIN OFFICE
Potsdamer Straße 105
10785 Berlin
Telefon: + 49 – 30 – 884 594-0
Fax: + 49 – 30 – 882 54 39

BÜRO HEIDELBERG
HEIDELBERG OFFICE
Bergstraße 7
69120 Heidelberg
Telefon: + 49 – 6221 – 649 16-0
Fax: + 49 – 6221 – 270 60

mailbox@ioew.de
www.ioew.de