

## von Cossel, Friederike: **Entscheidungsfindung im Kulturbetrieb am Beispiel der Spielplangestaltung im Theater**

*Empirische Personal- und Organisationsforschung*, hrsg. von Dorothea Alewell et al., Rainer Hampp Verlag, München u. Mering 2011, 230 S., € 27.80

### **Problemstellung**

Der Spielplan eines Theaters bildet die strategische Ausrichtung und Zielsetzung eines Hauses ab. Entscheidungen darüber gehören daher zu den wichtigsten und komplexesten eines Theaters. Friederike von Cossel widmet sich in ihrer Arbeit, die als wirtschaftswissenschaftliche Dissertation an der Leuphana Universität Lüneburg angenommen wurde, der Beschreibung und Erklärung von Prozessen der Entscheidungsfindung in Kulturbetrieben am Beispiel der Spielplangestaltung. Als Ziel der Arbeit nennt sie ein besseres Verständnis für das organisationale Handeln staatlich subventionierter deutscher Theater. Konkret strebt die Arbeit an, „die Entscheidungsfindung zur Spielplangestaltung am Theater zu untersuchen, das heißt, zu ermitteln, welche Faktoren für die Entscheidung eine Rolle spielen und welche kausalen Zusammenhänge zwischen ihnen bestehen“ (S. 3). Auf der theoretischen Ebene interessiert die Autorin darüber hinaus, inwiefern bestehende organisationstheoretische Ansätze und Modelle auf Kulturbetriebe angewendet werden können und welche Modifikationen ggf. vorzunehmen sind.

Zu diesem Zweck formuliert Frau von Cossel vier Grundannahmen und 24 Hypothesen. Darüber hinaus entwickelt sie mit Hilfe von drei organisationstheoretischen Ansätzen (neoinstitutionalistische Organisationstheorie, Mülleimer-Modell, Organisationskonfiguration nach Mintzberg) ein Modell der Entscheidungsfindung zur Spielplangestaltung. Zur Überprüfung dieses Modells führt sie eine explanative Fallstudie durch.

### **Theorie und Modellentwicklung**

Nach der Einleitung analysiert die Autorin im zweiten Kapitel die deutsche Theaterlandschaft anhand der Begriffe und Konzepte der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie. Ziel ist die Bestimmung der Erwartungshaltungen der Umwelt an die Spielplangestaltung. Als relevante Anspruchsgruppen innerhalb der deutschen Theaterlandschaft identifiziert die Autorin die staatlichen Träger, das Publikum und die Presse. Diese stellen unterschiedliche und zum Teil konkurrierende Ansprüche an ein Theater, denen ein Haus zur Erlangung von Legitimität bestmöglich entsprechen muss. Gleichzeitig ist ein Theater der Notwendigkeit einer isomorphen Anpassung bezüglich seiner Struktur und Aktivitäten ausgesetzt. Als erste Grundannahme leitet die Autorin daraus ab:

„Für Theater sind aus neoinstitutionalistischer Sicht unterschiedliche Gruppen der Legitimität stiftenden Umwelt relevant, die konkurrierende bis widersprüchliche Erwartungshaltungen haben, denen in der Entscheidungsfindung entsprochen werden muss“ (S. 48).

Es folgt als erste Hypothese, dass eine Differenz zwischen künstlerischen und ökonomischen Anforderungen bzw. Erwartungen an die Spielplangestaltung von Theatern besteht. Um festzustellen, welchen Einfluss diese Differenz auf die Spielplangestaltung ausübt, wird im dritten Kapitel der Prozess der Entscheidungsfindung näher

betrachtet. Als entscheidungstheoretisches Modell zieht die Autorin das Mülleimer-Modell von Cohen, March, & Olsen (1972) bzw. dessen Weiterentwicklung durch Masuch & LaPotin (1989) heran, dessen Grundvoraussetzungen (problematische Präferenzen, unklare Technologien, fluktuierende Teilnahme) sehr gut den Umständen von Entscheidungsvorgängen am Theater entsprechen. Zur Integration des Mülleimer-Modells in das zu entwickelnde Modell der Entscheidungsfindung zur Spielplangestaltung untersucht die Autorin im weiteren Verlauf des Kapitels die Rolle und Merkmale der Teilnehmer der Entscheidungsfindung. Aus diesen Überlegungen ergibt sich eine zweite Grundannahme:

„In der Entscheidungsfindung sind Probleme und Lösungen auf Teilnehmer als Vermittler angewiesen, um Zugang zu Entscheidungsgelegenheiten zu erlangen. Teilnehmer und ihre Präferenzen wirken diesbezüglich als Filter“ (S. 80).

Darüber hinaus stellt die Autorin elf Hypothesen zu den Präferenzen der Teilnehmer sowie ihrem hausspezifischen und „theaterallgemeinen“ Commitment auf. Da davon auszugehen ist, dass auch die Organisationsstruktur einen erheblichen Einfluss auf die Entscheidungsfindung hat, wird diese im vierten Kapitel untersucht. Zur Generierung von Hypothesen zum Zusammenhang zwischen Entscheidungsfindung und Organisationsstruktur greift die Autorin auf Mintzbergs System der Organisationskonfigurationen (1979) zurück. Dieses stellt Organisationen als Konfiguration von fünf Organisationsbestandteilen (strategische Spitze, betrieblicher Kern, Mittellinie, Technostruktur, Hilfsstab), zwei Parametern (Koordinationsmechanismen, Grad der Zentralisierung) und vier situativen Faktoren (Alter, Größe, technisches System, Umwelt) dar. Aus diesen Kombinationen entwickelt Mintzberg fünf mögliche Konfigurationstypen für die Organisationsstruktur, von denen die Adhokratie und die Einfache Profibürokratie am Theater in Frage kommen. Daraus leitet die Autorin eine dritte Grundannahme ab:

„Die Organisationskonstellation wirkt sich auf den Ablauf der Entscheidungsfindung sowie teilweise auf Merkmalsausprägungen der Teilnehmer aus“ (S. 117).

Zehn Hypothesen präzisieren, welche Konfigurationstypen für Theaterbetriebe unter welchen Bedingungen möglich sind und welche Auswirkungen diese Typen auf die Gestaltung der Entscheidungsfindung haben. Im fünften Kapitel führt die Autorin die Zeit als zusätzlichen Aspekt der Entscheidungsfindung zur Spielplangestaltung ein. Sie beleuchtet Wechselwirkungen zwischen der Umweltreaktion und dem Spielplan sowie Veränderungen im Zeitverlauf. Zu diesem Zweck entwickelt die Autorin einen „Wagemutsindex“, der das Verhältnis zwischen künstlerisch anspruchsvollen, ökonomisch jedoch riskanten Produktionen und weniger riskanten Produktionen beschreibt. Aus diesen Überlegungen leitet sie eine vierte Grundannahme ab:

„Bezüglich Spielplan und Umweltreaktion ergibt sich im Zeitverlauf ein Graph, der idealtypisch wellenförmig verläuft. Zur jeweils optimalen Spielplanentscheidung ist die aktuelle Position innerhalb des Graphen relevant“ (S. 130).

Abschließend werden zwei letzte Hypothesen und ein Modell der Entscheidungsfindung zur Spielplangestaltung präsentiert.

## **Empirische Untersuchung**

Das sechste und mit Abstand umfangreichste Kapitel ist der empirischen Untersuchung gewidmet. Zur Überprüfung, „ob die identifizierten Faktoren in der vermuteten

Weise vorhanden sind und sich ein Einfluss auf die Entscheidungsfindung ableiten lässt“ (S. 142), wählt die Autorin die Forschungsstrategie der explanativen Fallstudie (Yin, 2003). In diesem Kontext wird entsprechend eine analytische (im Unterschied zu einer statistischen) Verallgemeinerung der Ergebnisse angestrebt. Zur Auswahl der Fälle verwendet die Autorin die Kriterien Zugehörigkeit zum Deutschen Bühnenverein, mittlere Größe der Theater sowie die Variablen Führungsform (geteilte Intendanz vs. Generalintendanz) und Spielortsituation (getrennter vs. geteilter Hauptspielort der Sparten). Sie wählt vier Fallbeispiele aus unterschiedlichen Regionen, die die vier Kombinationsmöglichkeiten der beiden Variablen Führungsform und Spielortsituation abbilden. Auf die Fallauswahl folgen eine Vorrecherche durch die Erhebung statistischer und formaler Daten sowie Forschungsaufenthalte an den Theatern, in deren Rahmen Beobachtungen vorgenommen und halb-strukturierte Interviews geführt wurden.

Als erstes Ergebnis der Arbeit kann festgehalten werden, dass sich bestehende organisationstheoretische Ansätze und Modelle auch für die Untersuchung von Kulturbetrieben eignen. Alle vier Grundannahmen können somit bestätigt werden, wenngleich zum Teil Modifikationen erfolgen müssen. Bezüglich der Hypothesen stehen weniger absolute Verifikationen oder Falsifikationen im Vordergrund als vielmehr Tendenzbewertungen, inwieweit jene zutreffen. Von den 24 Hypothesen können zehn bestätigt, vier mit Einschränkungen bestätigt und zehn nicht bestätigt werden. Unter anderem bestätigt sich die Hypothese, dass eine Differenz zwischen künstlerischen und ökonomischen Anforderungen bzw. Erwartungen an die Spielplangestaltung von Theatern besteht. Auch die Hypothese, dass das hausspezifische und das „theaterallgemeine“ Commitment eines Teilnehmers mit der (bereits bestehenden und/oder erwarteten) Betriebszugehörigkeit steigen, kann bestätigt werden. Die Autorin räumt ein, dass die Bestätigung von nur zehn Hypothesen „als Ergebnis einer so aufwendigen Untersuchung zunächst enttäuschend“ (S. 222) ist. Diese Aussage relativierend fügt sie hinzu: „Bedenkt man jedoch, dass die auf die Erklärung gerichtete Seite der im Vorfeld entwickelten Annahmen nur einen Teil der Analyse ausmacht, stellt sich das Ergebnis anders dar“ (S. 222). Für sämtliche Hypothesen, die nicht bestätigt werden können, entwickelt sie schließlich anhand ihrer empirischen Ergebnisse alternative Erklärungen, die in eine überarbeitete Version des Modells der Entscheidungsfindung zur Spielplangestaltung im Theater einfließen.

## Diskussion

Da sich organisationstheoretische Arbeiten bislang kaum mit dem Kulturbereich auseinandersetzen, bewegt sich Frau von Cossel in einem Feld, in dem erkennbarer Forschungsbedarf besteht. Insbesondere zu Entscheidungsprozessen im Theater wurde bislang kaum wissenschaftliche Literatur veröffentlicht – obwohl sich gerade hier das Spannungsfeld zwischen ökonomischer und künstlerischer Rationalität (Eikhof & Haunschild, 2007) besonders gut erkunden lässt. Als Stärke der Arbeit ist entsprechend die sehr sorgfältige und gut nachvollziehbare Analyse theaterinterner Abläufe unter Bezugnahme auf drei prominente organisationstheoretische Ansätze hervorzuheben: Es gelingt der Autorin überzeugend zu zeigen, dass sich der Einsatz dieser Organisationstheorien auch für die Untersuchung von Kulturbetrieben eignet. Damit hat

Frau von Cossel ihr Ziel erreicht, ein besseres Verständnis für das organisationale Handeln staatlich subventionierter deutscher Theater zu schaffen. Das vorgeschlagene Modell sollte jedoch in einer größeren quantitativen Studie weiter untersucht werden.

Umso interessanter wäre es gewesen, an dieser Stelle weiterzudenken und über die möglichen Implikationen der Arbeit für Forschung und Praxis zu spekulieren. Offen bleibt z. B. die Frage, welchen theoriebezogenen Mehrwert die Übertragung allgemeiner Organisationstheorien auf öffentliche Theater schafft. Gerade die ausbleibende Bestätigung von Hypothesen bietet hier u. U. interessante Ansatzpunkte. Umgekehrt könnte man aus Sicht der Praxis fragen, wie öffentliche Theater in der derzeit wirtschaftlich schwierigen Situation von den Ergebnissen dieser Arbeit profitieren können und ob sich die Ergebnisse auf andere Kulturbetriebe (z. B. Museen) übertragen lassen.

Als Fazit bleibt festzuhalten, dass Frau von Cossel die wenigen organisationstheoretischen Analysen im Kulturbereich um eine empirische Arbeit bereichert hat, die einen neuen Blick auf die Spielplangestaltung wirft. Es wird sich zeigen, ob diese Arbeit den „Wagemut“ innovativer Forschung und/oder kreativer Praxis stimuliert.

#### Literatur

- Cohen, M. D., March, J. G., & Olsen, J. P. (1972): A Garbage Can Model of Organizational Choice. *Administrative Science Quarterly*, 17(1), S. 1-25.
- Eikhof, D. R., & Haunschild, A. (2007): For Art's Sake! Artistic and Economic Logics in Creative Production. *Journal of Organizational Behavior*, 28(5), S. 523-538.
- Masuch, M. & LaPotin, P. (1989): Beyond Garbage Cans: An AI Model of Organizational Choice. *Administrative Science Quarterly*, 34(1), S. 38-67.
- Mintzberg, H. (1979): An Emerging Strategy of 'Direct' Research. *Administrative Science Quarterly*, 24(4), S. 582-589.
- Yin, R. K. (2003): *Applications of Case Study Research* (2. Aufl.). Thousand Oaks: Sage Publications.

Konstanz, September 2011

Johanna Jobst & Sabine Boerner\*

Kozica, Arjan M. F.: **Personalethik:**

### **Die ethische Dimension personalwissenschaftlicher Forschung**

Frankfurt am Main et al.: Peter Lang Verlag 2011, 393 S., € 67.80.

Auf den ersten Blick ist es erstaunlich, zumal die Publikationen im Feld der Wirtschafts- und Unternehmensethik blühen, dass (zumindest) im deutschsprachigen Raum die Frage der Ethik in der personalwirtschaftlichen Praxis und Forschung bislang kaum systematisch behandelt worden ist. Dies aus verschiedenen Gründen: einerseits gehen – bei aller Heterogenität der theoretischen Zugänge – viele Richtungen und Fachvertreter davon aus, dass ökonomische und soziale Ziele von Organisationen in Konflikt geraten können, zugleich jedoch die mit diesen Konflikten verbundenen

---

\* Dipl.-Verw.Wiss. Johanna Jobst, Prof. Dr. Sabine Boerner, Universität Konstanz, Lehrstuhl für Management, insbesondere Strategie und Führung, Fachbereich Politik- und Verwaltungswissenschaft, Postfach D88, D – 78457 Konstanz.  
E-Mail: johanna.jobst@uni-konstanz.de, sabine.boerner@uni-konstanz.de.

Entscheidungen Spielräume im Umgang mit sozialen Externalitäten beinhalten. Dies gibt nicht nur Anlass, Gründe der Entscheidungsfindung sowie mögliche Folgen und Rückwirkungen zu erforschen, sondern auch über die Frage nachzudenken, ob sozial relevante Entscheidungen in Unternehmen normativ orientiert werden sollten und auf welche Weise dies ggf. erfolgen kann. Zum anderen entspricht es wohl kaum der Selbstwahrnehmung innerhalb der Disziplin, dass es an normativen Überlegungen mangle. Vielmehr wurde in den Debatten um die disziplinäre Verortung und theoretische Ausrichtung der Personalwirtschaftslehre häufiger deren (implizite) Normativität als deren (positive) theoretische und empirische Fundierung kritisiert, denn an letzterer schien es bislang eher zu fehlen. Gleichwohl ist eine systematische Ausarbeitung möglicher normativer Fundierungen unterblieben, vielleicht auch um Distinktionsgewinn in der Abgrenzung von der Verschränkung der frühen Personalwirtschaftslehre mit der katholischen Soziallehre bemüht.

Für Arjan Kozica – Autor des vorliegenden ersten Bandes der neuen, von Stephan Kaiser herausgegebenen Reihe zur „Forschung und Praxis zukunftsfähiger Unternehmensführung“ – war diese Lücke in der personalwirtschaftlichen Literatur inhaltlicher Anlass seines Dissertationsvorhabens. Das Buch, welches der Autor bemerkenswerterweise als externer Doktorand neben seiner Tätigkeit als Offizier der Bundeswehr verfasst hat, ist ein breit angelegter und tief greifender Entwurf einer möglichen Personalethik. Gleich wie man zur Thematik grundsätzlich steht und unabhängig davon, ob man die Argumentation des Autors im Detail teilt, gilt ihm Anerkennung für die Systematik seiner Ausarbeitung.

Diese ist in vier Schritten aufgebaut. Ausgehend von einem Problemaufriss schafft das Werk zunächst Grundlagen in wissenschafts- und gesellschaftstheoretischer Hinsicht. Wissenschaftstheoretisch folgt der Autor der Frankfurter Kritik am kritischen Rationalismus und betont mit Habermas die Bedeutung der Sprache für die intersubjektive Konstruktion von Wirklichkeit. Sicherlich ließe sich an dieser Stelle bereits trefflich streiten, ob nicht der vermeintliche Positivismus des kritischen Realismus hier – wie auch bei manch einem der zitierten Autoren – durchaus falsch verstanden wird. Doch dies ist weder der richtige Text für eine solche Auseinandersetzung, noch ist sie im Fall vorliegenden Werkes zweckmäßig. Denn im Kern geht es Arjan Kozica lediglich darum, die Diskursethik und damit eine im Feld gebräuchliche Position für die Personalethik zu etablieren, ohne die Anwendung einer analytisch, also kritisch realistisch orientierten Ethik grundsätzlich auszuschließen. Die Relevanz der Grundlegung in der Diskursethik sieht der Autor in der zunehmenden Pluralisierung der Gesellschaften einerseits und der Globalisierung der Weltgesellschaft und der Unternehmen andererseits – Entwicklungstendenzen, die hier ebenfalls sorgfältig nachgezeichnet werden. Die Aufgabe der Ethik besteht angesichts dieser Unübersichtlichkeit darin, im diskursiven Verfahren rational begründbare Normen zu finden. Doch inwieweit dies, insbesondere in einem von Macht durchzogenen System wie der Wirtschaft und ihren Organisationen, ohne Rückzug in Relativismus gelingen kann, bleibt m. E. ungeklärt. Denn nicht nur die Machteliten bestimmter Staaten, sondern auch international agierende Unternehmen können vom Drängen auf Akzeptanz beispielsweise „asiatischer Werte“ und der Ermangelung partizipativer Rechte von diesem Werte-Katalog profitieren. Es sei zumindest angemerkt, dass unter den Nachfol-

gern der Frankfurter Schule durchaus eine starke universalistische Position bezüglich grundlegender Normen wie insbesondere der Menschenrechte vertreten wird. Auch Arjan Kozica schließt eine strikt relativistische Position in seiner Grundlegung der Personalethik aus, allerdings ohne genügend deutlich zu machen, welche Werte als verbindlich gelten sollen. Einen „moral point of view“, im Anschluss an Luhmann als notwendige Beobachtungsebene zweiter Ordnung bestimmt, gewinnt Arjan Kozica aus einer nurmehr angedeuteten Verankerung in der lebensweltlichen Perspektive des Guten und Gerechten.

Im zweiten Schritt analysiert der Autor zunächst das Verhältnis von Ökonomie und Ethik. In der eingeschlagenen Richtung der Argumentation wird nun folgerichtig eine Integration von Moral in die zeitgenössische ökonomische Theorie skeptisch beurteilt. Ein zentrales Argument lautet in diesem Zusammenhang, dass eine in der Ökonomik angesiedelte Wirtschaftsethik im Gegebenen verhaftet bleibt. Eine Wirtschafts- und mithin die hier skizzierte Personalethik wird entsprechend als Reflexionstheorie der Ökonomie entworfen. In der Übertragung dieser Überlegungen auf die Personalwirtschaftslehre setzt sich die Argumentation kritisch mit dem Ökonomismus und der Ökonomisierung im Fach und der Praxis auseinander, wobei sich diese Kritik keineswegs (ausschließlich) auf die Personalökonomik bezieht, sondern insbesondere wider den Instrumentalismus – in meiner abkürzenden Redeweise – in Wissenschaft und Management gerichtet ist.

Die Explikation des personalethischen Programms im dritten Argumentationsschritt konkretisiert drei Perspektiven oder Aufgaben. Der analytischen Perspektive, also wenn man so will der kritisch realistischen Herangehensweise, weist der Autor die Aufgabe der empirischen Sozialforschung zu, vorfindbare Wertorientierungen in Unternehmen und Gesellschaft sowie damit die Basis durchsetzungsfähiger Normen zu eruieren. In gestaltungsorientierter Perspektive gilt es, den „moral point of view“ praktisch zur Geltung zu bringen und den Einfluss von „Governancestrukturen“ auf ethisch „hochwertige“ personalwirtschaftliche Entscheidungen zu berücksichtigen. Grundlagenkritisch wendet sich die Personalethik schließlich an die Personalwirtschaftslehre als wissenschaftliche Disziplin, gibt Anregungen zur Berücksichtigung ethischer Elemente in der Forschung und fragt nach den moralischen Konsequenzen personalwirtschaftlicher Theoriebildung. Die Disziplin wird also, kurz gesagt, in einen personalethischen Rahmen gefasst. Exemplifiziert wird dieses Programm im vierten Schritt der Arbeit. Der Autor zeigt am Beispiel einer kritischen Analyse der Erfolgsfaktorenforschung die grundlagenkritische Personalethik in Anwendung und plädiert für die Etablierung eines Ethikkodex im Personalmanagement. Während Letzteres vor dem Hintergrund der Professionalisierung im Personalmanagement sicherlich eine erwägenswerte Anregung ist, liefert das Anwendungsbeispiel zur Kritik der Erfolgsfaktorenforschung – möglicherweise weil diese Richtung verschiedentlich vehementere Kritik unterzogen worden ist – bedauerlicherweise wenig neue Gesichtspunkte.

Dissertationsschriften haben nicht immer einen verallgemeinerungsfähigen Ansprechpartner. In diesem Fall jedoch richtet sich der Text an die personalwissenschaftliche Gemeinschaft in Forschung und Lehre; nicht an den Praktiker. Dabei arbeitet der Autor eine in der allgemeineren Debatte zur Wirtschafts- und Unternehmensethik gängige Position sorgfältig heraus und spezifiziert diese für die Personalwissenschaft.

Diese Position wird sicherlich nicht ungeteilte Zustimmung finden. Doch was dem Text und nachfolgenden Arbeiten zu wünschen ist, ist, dass sie Anstoß zu einer in gewisser Weise überfälligen Diskussion in der Personalwissenschaft geben.

Die Gelegenheit nutzend, dazu drei Bemerkungen, die über die Besprechung des Textes hinausweisen und nicht als Kritik an dieser Arbeit gelesen werden sollen. Erstens sollte sich die Diskussion vergegenwärtigen, dass die zeitgenössische Wirtschafts- und Unternehmensethik ihr gesellschaftliches Anregungspotential insbesondere in den sogenannten „neuen“ sozialen Bewegungen fand, wohingegen die Personalwissenschaft vielfältig mit der „alten“ sozialen Frage verbunden ist. Diese Frage ist in den westlichen Nachkriegsgesellschaften in unterschiedlicher Form institutionell bearbeitet worden – in Deutschland u. a. mittels verschiedener Regelungen zur Mitbestimmung. Dies suspendiert sicherlich nicht weiterreichende kritische Überlegungen, verweist jedoch darauf, dass möglicherweise nutzbare Institutionen vorhanden sind. Kritisch zu fragen wäre insbesondere, ob die vorhandenen Institutionen geeignet sind, „voice“ und „entitlement“ der von unterschiedlichen Externalitäten Betroffenen zusammenzubringen. Zweitens übergeht die Wirtschafts- und Unternehmensethik, auch im hier vorliegenden Entwurf, gern Politik als im Parsonsschen Verständnis zielsetzenden oder gestaltenden Akteur für das Subsystem der Wirtschaft. Sicherlich gibt es gute Gründe, die Gestaltungskraft des Nationalstaates für die Wirtschaft in einer globalisierten Welt in Frage zu stellen. Dies sollte aber Anlass sein, neue institutionelle Möglichkeiten der Gestaltung des Wirtschaftssystems zu eruieren, statt mit der Behauptung eines Primats der Ethik über die Ökonomie sowie unter Ausblendung der sozialen *und* politischen Einbettung von Wirtschaft, den Unternehmen und den sie beobachtenden Betriebswirten die ethische Reflexion anheim zu stellen. Vor diesem Hintergrund wäre möglicherweise auch eine kritische Rezeption des soziologischen Liberalismus oder des Ordoliberalismus angezeigt, wie sie beispielsweise in der deutschen Soziologie der industriellen Beziehungen vorangetrieben wird (Müller-Jentsch, 2011). Schließlich ist es ganz erstaunlich, warum sich die vorgeschlagene Personalethik wie vielfach auch andere Entwürfe zur Wirtschaftsethik mit einem Hinweis auf lebensweltliche Vorstellungen des Gerechten und Guten zufrieden gibt. Diesbezüglich ist die zeitgenössische wohlfahrtsökonomische Theoriebildung (zumindest in Teilen) weitaus entschiedener, wenn sie denn über Rawls (1971) hinausgehend eine „starke“ Theorie des Guten und Gerechten zum Ausgangspunkt nimmt (Nussbaum, 1990).

#### Literatur

- Müller-Jentsch, W. (2011). *Gewerkschaften und die soziale Marktwirtschaft seit 1945*. Stuttgart: Reclam.
- Nussbaum, M. C. (1990). Aristotelian Social Democracy. In R. B. Douglas, G. R. Mara, & H. S. Richardson (Eds.), *Liberalism and the Good* (pp. 203-252). New York: Routledge.
- Rawls, J. (1971). *A Theory of Justice*. Cambridge, Mass.: Harvard Univ. Press.

Hamburg, Oktober 2011

Wenzel Matiaske\*

---

\* Prof. Dr. Wenzel Matiaske, Helmut-Schmidt-Universität Hamburg, Institut für Personalwesen und Internationales Management und Forschungsprofessor am DIW/Soep Berlin. E-Mail: matiaske@hsu-hh.de.