

Das Management der sozialen Verantwortung

Von

Dr. Elisabeth Göbel

Duncker & Humblot · Berlin

Inhaltsverzeichnis

A. Einführung	17
I. Das Konzept	17
II. Methodisches Vorgehen	23
III. Gang der Untersuchung	27
B. Verhältnis von Wirtschaft und Gesellschaft	31
I. Der Wirtschaft zugeschriebene Probleme	31
II. Gewandelte Einstellungen gegenüber der Wirtschaft	36
III. Bekenntnisse der Wirtschaft zur sozialen Verantwortung	43
IV. Ungelöste Spannungen	47
C. Verhältnis von Wirtschaft und Ethik	51
I. Das Problem der Wertfreiheit	51
II. Das Ziel der sozialen Verantwortung	57
1. Beispiele für die Interpretation des Ziel der sozialen Verantwortung	57
2. Versuch einer allgemeinen Definition des Ziels der sozialen Verantwortung	60
III. Soziale Verantwortung und Gewinnziel	64
IV. Mittel zur Durchsetzung einer sozialen Verantwortung der Unternehmung	71
1. Marktwirtschaftliche Ordnung	71
2. Staatliche Regulierung	77
3. Individualethik	82
4. Unternehmensethik	88
D. Strategisches Management und soziale Verantwortung	93

I.	Kennzeichnung der strategischen Management	93
1.	Entwicklung des strategischen Management	93
2.	Merkmale des strategischen Management	96
II.	Die Verbindung von strategischem Management und sozialer Verantwortung	100
1.	Anknüpfungspunkte für eine solche Verbindung	100
2.	Vorläufer einer systematischen Verknüpfung von strategischem Management und sozialer Verantwortung	103
3.	"Responsiveness" versus "Responsibility"	106
E.	Zielbildung und soziale Verantwortung	109
I.	Bedeutung und Ablauf der Zielbildung	109
II.	Die Teilnehmer am Zielbildungsprozeß	117
III.	Das Ziel der sozialen Verantwortung in Kodizes, Leitbildern und Grundsätzen	120
IV.	Probleme im Zusammenhang mit dem Ziel der sozialen Verantwortung	129
V.	Zusammenfassende Überlegungen	133
F.	Strategische Analyse und soziale Verantwortung	135
I.	Umweltanalyse und soziale Verantwortung	135
1.	Die Umwelt im strategischen Management	135
2.	Das Stakeholderkonzept als Grundlage der Umweltanalyse	140
3.	Der Ablauf der Umweltanalyse auf Stakeholderbasis	145
a)	Wahrnehmung der Stakeholder	145
b)	Stakeholderanalyse	152
c)	Prognose von Stakeholderanliegen	167
d)	Der Dialog mit den Stakeholdern als Datenquelle für Analyse und Prognose	170
4.	Das Stakeholderkonzept und das Konzept der Früherkennung	172
a)	Die besondere Eignung des Stakeholderansatzes für die Früherkennung	172
b)	Beispiel: Früherkennung durch Verbraucherabteilungen	184
n.	Unternehmensanalyse und soziale Verantwortung	188

1. Die Unternehmensanalyse im strategischen Management	188
2. Analyse der grundsätzlichen Fähigkeit zur Implementierung sozialer Verantwortung im Unternehmen	190
a) Grundsätzliche Einstellung gegenüber der sozialen Verantwortung	190
b) Die Stakeholder-Management-Kapazität	195
3. Analyse von Stärken und Schwächen im Hinblick auf bestimmte Stakeholderanliegen aus der Sicht der Unternehmung	197
a) Der Sinn einer solchen Stärken-Schwächen-Analyse	197
b) Unterstützende Techniken	201
IQ.Strategie Issues und soziale Verantwortung	..216
1. Die Issue-Analyse	216
2. Die ethische Problematik der Issue-Analyse	^221
G. Strategieformulierung und soziale Verantwortung	231
I. Die Strategiearten	231
n. Die Strategietypen	242
m.Beispiel: Umweltschutzstrategien	249
IV.Situative Bedingungen für die Auswahl "verantwortungsorientierter" Strategien	260
H. Ausbau der Stakeholder-Management-Kapazität	267
I. Die Implementierungsproblematik	267
H. Die Aufgabe der Führungskräfte	271
HI.Die Struktur	275
1. Die Strukturdimensionen	275
2. Spezialisierung	276
3. Konfiguration	282
4. Koordination	287
5. Formalisierung	290
6. Entscheidungsdelegation und Partizipation	293
IV. Das Motivations- und Anreizsystem	303

V. Die Fähigkeiten	310
VI. Die Kultur	317
J. Mögliche Einwände gegen das Konzept	323
I. Kurze Einführung	323
II. Elitärer Managerialismus	325
III. Schädigung der Wirtschaft	329
IV. Marketing mit anderen Mitteln	337
V. Macht und Verantwortung	340
K. Schlußbemerkungen	347
I. Zusammenfassung	347
n. Wertende Stellungnahme	350
Literaturverzeichnis	353
Sachregister	391