

Unternehmensethik

-Quantitative Analyse der Koeffizienten der Governanceethik im Nexus mit Moralfähigkeit-

THESENHEFT

der Westungarischen Universität - Sopron
Alexandre Lamfalussy Fakultät für Wirtschaftswissenschaften
zur Erlangung der Würde eines
PhD.

vorgelegt von

Clemens Christoph Jäger

aus

Deutschland

Genehmigt auf Antrag von
Uni.-Prof. Dr. Irena Zavrl PhD

Sopron 2016

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	II
1. Einleitung	1
1.1 Problemstellung und Relevanz des Themas	1
1.2 Zielsetzung, Forschungsbedarf und Methodik.....	2
1.3 Gang der Arbeit	4
2. Quantitative Untersuchung zu den Möglichkeiten der Implementierung von Moral in die Unternehmen	6
2.1 Methodische Vorbedingungen und Restriktionen	6
2.2 Untersuchungsdesign	7
2.3 Forschungsdesign.....	10
2.4 Hypothesenbildung	12
2.5 Gestaltungsdesign – Schlussfolgerungen und Empfehlungen	15
3. Fazit	17
3.1 Zielerreichung	17
3.2 Perspektiven.....	18
Anhang	21
Literaturverzeichnis	24

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Richtungen des Erkenntnisprozesses	4
Abbildung 2: Gang der Arbeit.....	6
Abbildung 3: Untersuchungsdesign	9
Abbildung 4: Forschungsdesign.....	11
Abbildung 5: Prozess der Hypothesenbildung	13
Abbildung 6: Verknüpfung von Theorien und wissenschaftlichen Hypothesen	14
Abbildung 7: Die größten weltweiten Risiken.....	19
Abbildung 8: Entwicklung der weltweiten Risiken – 2015/2016	20
Abbildung 9: Ergebnisse in Bezug auf – C-Score	21
Abbildung 10: Ergebnisse in Bezug auf – Individuelle Tugenden, Überzeugungen, Gewohnheiten	21
Abbildung 11: Ergebnisse in Bezug auf – Interne Anweisungen des Unternehmens	22
Abbildung 12: Ergebnisse in Bezug auf – Einfluss von Gesetzen.....	22
Abbildung 13: Ergebnisse in Bezug auf – Einfluss der Kultur, Religion, Ethik	23

1. Einleitung

1.1 Problemstellung und Relevanz des Themas

„Ethische Diskurse öffentlich zu führen, ist Aufgabe aller Bürger.“¹

Die Finanzkrise der letzten Jahre hat die Verwerfungen innerhalb des Wirtschaftssystems nochmals deutlich zu Tage treten lassen. Da diese Krise jedoch nicht nur auf mangelhaften bzw. unzureichenden Regelungen basiert, sondern auch auf vorsätzlicher Missachtung existenter -zum Teil gesetzlicher- Vorschriften, bedarf es einer bestimmten Unternehmenskultur um die Beachtung von Rahmenregeln zu gewährleisten.² Im Ergebnis steht im analytischen Fokus die Bindung an Werte, die die Funktionalität unserer Unternehmen und der Wirtschaft in Gänze unterstützen.³ Zu diesen Werten gehören: Nachhaltigkeit, Menschenwürde, Vertrauen und Verlässlichkeit, die mitunter nur durch einen Wertbindungsprozess realisiert werden können.⁴ Ferner werden den Unternehmen nach heutigem Verständnis deutlich höhere Anteile am ethischen Wirtschaften auferlegt als noch in der Vergangenheit.⁵ Dies basiert gemäß EMUNDS und SCHERER darauf, dass Unternehmen ihre wirtschaftlichen Aktivitäten in Staaten verlegen, die den Unternehmen geringere moralische Standards auferlegen.⁶ Durch die Abhängigkeit der Staaten von den wertschöpfenden Unternehmen und vom Finanzmarkt können die Unternehmen und Marktteilnehmer entsprechenden Druck entfalten, um die existierenden gesetzlichen Regulierungen weiter zu reduzieren.⁷ Deshalb wird es immer bedeutender, dass sich sowohl die Unternehmen als auch die Manager / Mitarbeiter der steigenden Bedeutung einer ethischen Selbstverpflichtung bewusst werden, die weit über die reine Beachtung von Gesetzen hinausgeht,⁸ da von einer Anonymisierung gesellschaftlicher Systeme auszugehen ist.⁹ Gemäß REHM liegt es nahe, dass es neben Recht, Gesetz und Normen vor allem auf das individuelle Verhalten der Wirtschaftssubjekte ankommt.¹⁰ Dabei scheint gerade die klare Zuordnung von Verantwortung für ökonomische Handlungen von Bedeutung zu sein.¹¹ Hieraus entsteht der Bedarf einer erweiterten wirtschaftsethischen Grundlagenforschung die aufdeckt, wie moralische Werte in Unternehmen nachhaltig entstehen bzw. wirksam implementiert werden.¹² Hierbei ist gerade die Implementierung von größter Bedeutung für die

¹ Homann, K. (2007a), Seite 57.

² Vgl. Hollstein, B. (2010), Seite 123.

³ Vgl. Hollstein, B. (2010), Seite 123.

⁴ Vgl. Hollstein, B. (2010), Seite 123.

⁵ Vgl. Crouch, C. (2013), Seite 233-234; Emunds, B. (2010), Seite 98.

⁶ Vgl. Emunds, B. (2010), Seite 99; Scherer, A. G. (2003), Seite 428-433 zitiert nach Emunds, B. (2010), Seite 98-99.

⁷ Vgl. Bourdieu, P. (2004), Seite 59-60, 122; Crouch, C. (2013), Seite 111; Emunds, B. (2010), Seite 99.

⁸ Vgl. Crouch, C. (2013), Seite 233-234; Emunds, B. (2010), Seite 99.

⁹ Vgl. Hirsch, F. (1980), Seite 170; Homann, K., Suchanek, A. (2000), Seite 54.

¹⁰ Vgl. Rehm, H. (2012), Seite 477.

¹¹ Vgl. Rudolph, B. (2010), Seite 449.

¹² Vgl. Hollstein, B. (2010), Seite 123.

moderne philosophische Ethik.¹³ Dabei wird im Rahmen dieser Dissertation das Unternehmen als Erfahrungsraum verstanden und stellt im weiteren Verlauf das Erfahrungsobjekt¹⁴ dar.¹⁵

1.2 Zielsetzung, Forschungsbedarf und Methodik

Genau an diesem Erfahrungsobjekt setzt die Zielsetzung der vorliegenden Dissertation an und fokussiert sich dabei auf die Governanceethik nach WIELAND. Diese wird im Rahmen der quantitativen Untersuchung um den moralischen Urteilstest nach LIND ergänzt. Dies erfolgt mit dem Ziel die Koeffizienten der Governance Ethik in Verbindung mit der grundlegenden Moralfähigkeit zu untersuchen. Dadurch soll, im Sinne eines Erkenntnisobjektes,¹⁶ die zentrale Forschungsfrage beantwortet werden: Welchen Einfluss haben die Bestandteile der Funktion nach Wieland ($Tm_i = f(aIS_i, bFI_{ij}, cIF_{ij}, dOKK_i)$) auf wirtschaftliche Transaktionen in den Unternehmen? Aus den gewonnenen Ursache-Wirkungsbeziehungen können dann ggf. Gesetzmäßigkeiten für die Implementierung von Moral in die Unternehmensprozesse vorgenommen werden.

In diesem Zusammenhang hat WIELAND bereits im Jahr 2005 die dementsprechende Forschungslücke bzw. den Forschungsbedarf herausgearbeitet, das nämlich die Koeffizienten der Governanceethik keine Schätzwerte darstellen, die eine Signifikanzaussage erlauben.¹⁷ Er gesteht jedoch die Eventualität ein, dass die Governanceethik dazu in der Lage sein kann, statistische Schätzungen in Bezug auf die Wirkung der Koeffizienten durchzuführen.¹⁸ Diese Annahme ist die Forschungsgrundlage der Dissertation.

In Anlehnung an WIELAND ist das Selbstverständnis der vorliegenden Dissertation dadurch gekennzeichnet, dass der wirtschafts- und unternehmensethische Diskurs ein `work in progress` aus unterschiedlichen wissenschaftlichen Disziplinen darstellt.¹⁹ Diese Annahme postuliert, dass weder die Neoklassik, noch die damit zusammenhängenden Standardtheorien, als auch die Philosophie bisher in der Lage waren, eine anwendungsorientierte Wirtschafts- und Unternehmensethik zu generieren, die sowohl konsistent als auch empirisch aussagekräftig ist.²⁰

¹³ Vgl. Homann, K. (2001b), Seite 86.

¹⁴ Erfahrungsobjekt = „Menschliches Handeln und Verhalten als Gegenstandsbereich mit wissenschaftlich interessierenden Phänomenen“ Töpfer, A. (2012), Seite 47.

¹⁵ Vgl. Hollstein, B. (2010), Seite 123.

¹⁶ Erkenntnisobjekt = „Entdecken von Regelmäßigkeiten als Ursachen-Wirkungs-Beziehungen möglichst in Form von Gesetzmäßigkeiten bezogen auf Verhalten, Entscheiden und Handeln...“ Töpfer, A. (2012), Seite 47.

¹⁷ Vgl. Wieland, J. (2005a), Seite 31, Fußnote 24.

¹⁸ Vgl. Wieland, J. (2005a), Seite 31, Fußnote 24.

¹⁹ Vgl. Wieland, J. (2005b), Seite 1; Wieland, J. (2006), Seite 6.

²⁰ Vgl. Wieland, J. (2004a), Seite 5; Wieland, J. (2005b), Seite 1.

Um diesem Erkenntnisanspruch zumindest zum Teil gerecht zu werden, verfolgen die Kapitel zwei bis fünf unterschiedliche konsekutive Ziele:²¹

- Deskriptive Ziele: Kapitel 2, 3, 4
- Theoretische Ziele: Kapitel 4+5
- Pragmatische Ziele: Kapitel 5+6

Analog zu den konsekutiven Zielen lassen sich die fünf Forschungsfragen in die folgenden Rubriken einteilen:²²

- Deskriptive Forschungsfragen – Kapitel 2,3,4
 1. Welche relevanten Begriffe charakterisieren die Unternehmensethik?
 2. Wie ist das Verhältnis zwischen Moral und Wirtschaft?
- Theoretische Forschungsfragen – Kapitel 4+5
 3. Wie wird Moral in Unternehmen auf Grundlage der Governanceethik nach WIELAND anschlussfähig?
 4. Welchen Einfluss haben die Bestandteile der Funktion nach Wieland ($Tm_i = f(aI-S_i, bFI_{ij}, cIF_{ij}, dOKK_i)$) auf wirtschaftliche Transaktionen in den Unternehmen?
- Praxeologische Forschungsfragen – Kapitel 5+6
 5. Welche Handlungsempfehlungen können auf Grundlage der gewonnenen Erkenntnisse gegeben werden?

Im Sinne einer akzeptierten wissenschaftlichen Streitkultur entwickelt die Dissertation eine dialektische Vorgehensweise bei der plausiblen Ursache-Wirkungs-Mechanismen eine konträre Erklärungsoption für die zu untersuchenden Wirkungsphänomene gegenübergestellt werden.²³ Dieser Ansatz folgt dem Kritischen Rationalismus und der hypothetisch deduktiven Entfaltung und Dokumentation von Theorien, bei der These und Antithese einen Erkenntnisfortschritt ermöglichen, der sowohl intersubjektiv nachvollziehbar als auch durch vorab bestimmte Kriterien bewertbar ist.²⁴ Sowohl die praktische reale Relevanz als auch die theoretisch, methodische Strenge und Exaktheit sind bei dieser Vorgehensweise als hoch einzuschätzen und erfüllen somit die Bedingungen der 'Pragmatic Science'²⁵ nach ANDERSON und der 'Use-inspired Basic Research'²⁶ nach STOKES. Diese Ausrichtung gewährleistet ausgeprägte theoretische Fundierung gepaart mit einer pragmatischen Wissenschaft.²⁷ Um zu einem vollständigen Erkenntnisprozess zu gelangen, folgen auf die deduktive Vorgehensweise induktive Ableitungen allgemeingültiger Aussagen aus dem Einzelfall und Vorgaben für die Umsetzung der gewonnenen Erkenntnisse.

²¹ Vgl. Chmielewicz, K. (1994), Seite 8ff; Schweitzer, M. (1978), Seite 2ff. beide zitiert nach Töpfer, A. (2012), Seite 52.

²² Die Rubriken folgen der Einteilung nach TÖPFER. Vgl. Töpfer, A. (2012), Seite 156.

²³ Vgl. Töpfer, A. (2012), Seite 27.

²⁴ Vgl. Töpfer, A. (2012), Seite 27.

²⁵ Vgl. Anderson, N., Herriot, P., Hodgkinson, G.P. (2001), Seite 394 zitiert nach Töpfer, A. (2012), Seite 57.

²⁶ Vgl. Stokes, D.E. (1997), Seite 73 zitiert nach Töpfer, A. (2012), Seite 61.

²⁷ Vgl. Töpfer, A. (2012), Seite 57.

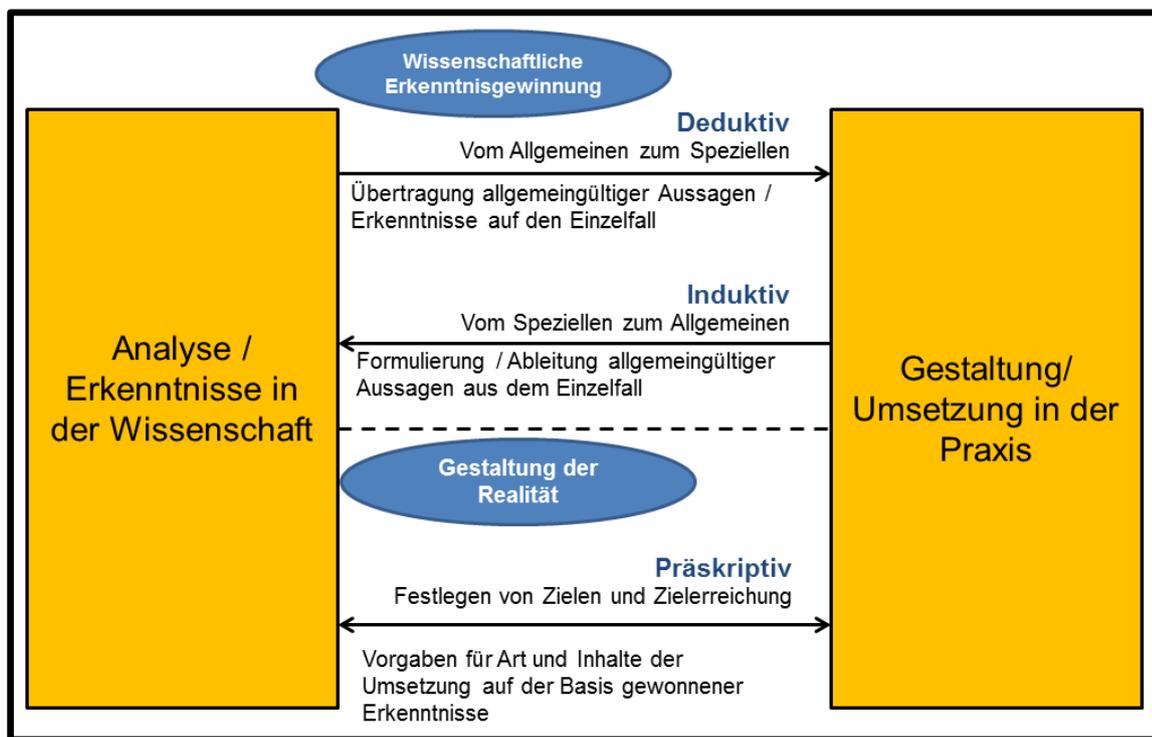


Abbildung 1: Richtungen des Erkenntnisprozesses²⁸

1.3 Gang der Arbeit

Im Sinne der Hermeneutik hat sich auch die vorliegende Dissertation über die Bearbeitungszeit entwickelt.²⁹ Der Ausgangsgedanke hat sich verändert, wurde reflektierter und ist nicht mehr derselbe wie zum Bearbeitungsbeginn.³⁰ Im Sinne von HOFSTADTER wird punktuell auf Beispiele zurückgegriffen, um die Verständlichkeit zu erleichtern und Analogien zu den Erfahrungen der Leser zu ermöglichen.³¹

Im ersten Kapitel werden die Problemstellung und der Forschungsbedarf, die Zielsetzung und Methodik sowie der Gang der Arbeit dokumentiert. Im Kapitel zwei werden die analytischen Grundlagen der Ethik dargelegt. Hierbei liegt der Schwerpunkt auf der Bestimmung und Abgrenzung der Begriffe. Denn nur mit der Bestimmung der Begriffe kann richtiges Denken und Urteilen gelingen, speziell wenn diese Begriffe eine Wertung vornehmen.³² Der Anspruch ist hierbei, die Begriffe so klar und eindeutig wie möglich zu bestimmen, um mögliche Irritationen zu vermeiden und die notwendige Trennschärfe zu erzielen.³³ Denn nur mit Hilfe dieser Begriffe ist es überhaupt möglich die Welt aus einem bestimmten Blickwinkel zu sehen.³⁴ Die Begriffsbestimmungen folgen dabei bestimmten zwingenden Kriterien. Dies führt dazu, dass die Begriffsbestimmungen logisch kohärent sein müssen.³⁵ Sie dürfen vorliegenden wissenschaftlichen Erfahrungen nicht wi-

²⁸ Entnommen aus: Töpfer, A. (2012) Seite 67.

²⁹ Vgl. Joas, H. (2013), Seite 252.

³⁰ Vgl. Joas, H. (2013), Seite 252.

³¹ Vgl. Hofstadter, D. (2014), Seite 126.

³² Vgl. Zsifkovits, V. (2005), Seite 13.

³³ Vgl. Zsifkovits, V. (2005), Seite 13.

³⁴ Vgl. Neuhäuser, C. (2011), Seite 23.

³⁵ Vgl. Neuhäuser, C. (2011), Seite 23.

dersprechen und sie müssen sich an den tagtäglichen Intuitionen und Gebräuchen orientieren.³⁶ Im Kapitel drei erfolgt die Analyse des Verhältnisses zwischen Moral und Wirtschaft. Mit Hilfe dieses Kapitels werden die logischen Grundlagen und die Notwendigkeit zur Implementierung der Moral in unternehmerische Transaktionen gelegt. Diese multidimensionale Perspektive fußt auf strukturierten Literaturlauswertungen mit denen die Phänomene der Wirtschaft und der Unternehmen analysiert werden.³⁷ Sowohl im Kapitel zwei als auch im Kapitel drei werden bereits durchgeführte empirische Untersuchungen eingebracht (u.a. LIND, KOHLBERG etc.). Eine Vertiefung dieser Vorgehensweise realisiert sich aber im Speziellen in Kapitel vier in dem die 'Implementierung der Moral in die Unternehmen auf Grundlage der Governance-Ethik nach Josef Wieland' zum Gegenstand gemacht wird. Neben der Habilitationsschrift von WIELAND fließt ein Großteil seiner umfangreichen Publikationen in dieses vierte Kapitel ein.

Durch den Nexus von Kapitel zwei, drei und vier verbinden sich theoretische Grundlagen und Begriffsbestimmungen mit der Analyse aktueller wirtschaftlicher Phänomene sowie der differenzierten Analyse vorliegender wissenschaftlicher Arbeiten. In Kapitel fünf erfolgt dann die empirische quantitative Analyse. Dabei wurden im Zeitraum von August 2014 bis Februar 2015 insgesamt 869 beantwortete Fragebögen von der Zielgruppe der nebenberuflich Studierenden im Ruhrgebiet gemäß Definition des Regionalverbandes Ruhr, die Dual oder in Teilzeit studieren, beantwortet. Von diesen 869 waren insgesamt 769 Fragebögen verwertbar und nahmen Einzug in die empirische Analyse.

In Kapitel fünf werden die methodischen Vorbedingungen und Restriktionen sowie das Untersuchungs-, Forschungs-, Prüfungs- sowie Gestaltungsdesign erläutert, um aufbauend auf der empirischen Analyse -im Sinne von TÖPFER- Schlussfolgerungen sowie Ableitungen von Gestaltungsempfehlungen für die unternehmerische Praxis vornehmen zu können.³⁸ Das abschließende Kapitel sechs behandelt dann die Zielerreichung sowie die Perspektiven im Sinne weiterer möglicher Forschungsfelder und Themen.

Zusammenfassend lässt sich der 'Gang der Arbeit' in der folgenden Abbildungen aggregiert darstellen.

³⁶ Vgl. Neuhäuser, C. (2011), Seite 23.

³⁷ Vgl. Töpfer, A. (2012), Seite 29.

³⁸ Vgl. Töpfer, A. (2012), Seite 41.

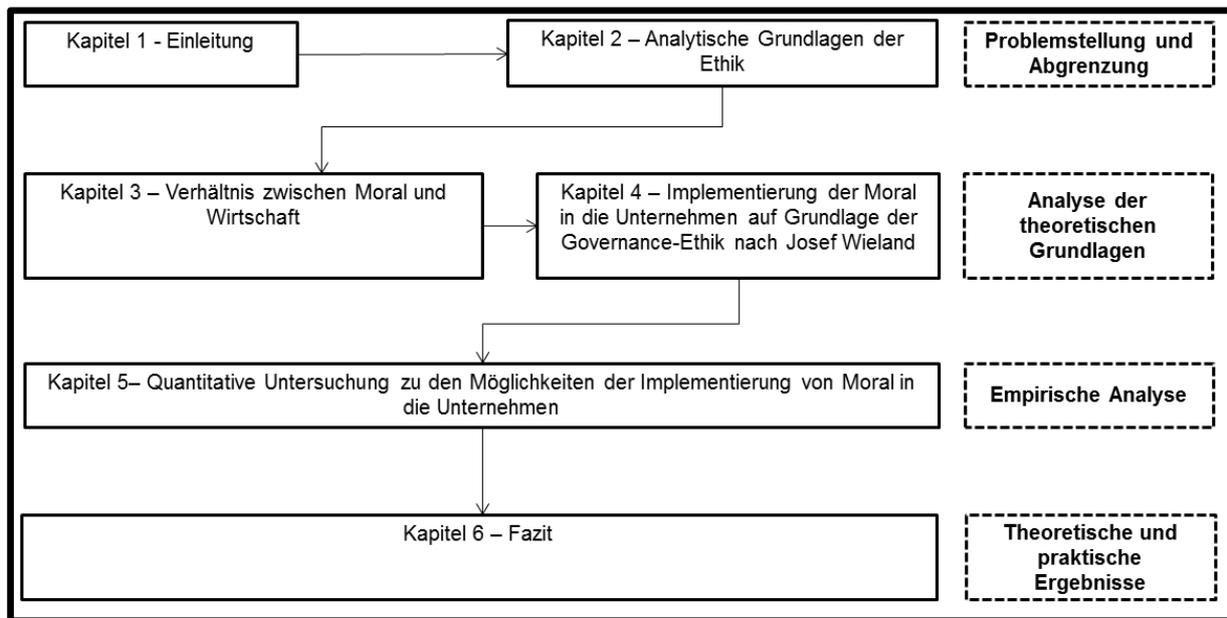


Abbildung 2: Gang der Arbeit³⁹

Dabei entspricht die Abfolge der Struktur des wissenschaftlichen Erkenntnisprozesses bei dem anfänglich die Definitionen, Klassifikationen und Deskriptionen stehen, gefolgt von den theoretisch empirischen Analysen und den dann folgenden Gestaltungsempfehlungen.⁴⁰

2. Quantitative Untersuchung zu den Möglichkeiten der Implementierung von Moral in die Unternehmen

2.1 Methodische Vorbedingungen und Restriktionen

Es ist zu konstatieren, dass die Wissenschaft und damit die vorliegende Forschung nicht deckungsgleich die Realität widerspiegeln kann.⁴¹ Vielmehr nutzt die Wissenschaft im Rahmen ihrer Bemühungen eine bestimmte Perspektive und verwendet dabei sowohl sehr spezifische Frage- und Problemstellungen als auch Abstraktionen.⁴² Dies führt im Ergebnis dazu, dass widersprüchliche Ergebnisse unterschiedlicher Wissenschaften nicht zwingend im Widerspruch stehen, sondern auf ggf. minimal unterschiedlichen Fragestellungen fußen.⁴³

Erklärungen und Argumente im Rahmen der Ethik haben regelmäßig einen engen Bezug zur entsprechenden Zielgruppe die untersucht wird.⁴⁴ Dies führt zu sehr unterschiedlichen Ergebnissen

³⁹ In Anlehnung an: Töpfer, A. (2012), Seite 41.

⁴⁰ Vgl. Töpfer, A. (2012), Seite 41.

⁴¹ Vgl. Homann, K. (2014), Seite 38.

⁴² Vgl. Homann, K. (2014), Seite 38.

⁴³ Vgl. Homann, K. (2014), Seite 39.

⁴⁴ Vgl. Homann, K. (2014), Seite 40.

die u.a. durch „Alter, Bildungsstand, Gruppenzugehörigkeit, kulturellem Hintergrund,...“⁴⁵ beeinflusst werden.⁴⁶

Moralische Urteile können wiederum durch unterschiedliche „historische, soziale und ökonomische Systembedingungen...“⁴⁷ hervorgerufen werden und trotz ihrer Andersartigkeit widerspruchsfrei koexistieren.⁴⁸ Diese benannten Restriktionen sind bei der Beurteilung der folgenden Untersuchungen zu berücksichtigen bzw. nicht auszuschließen.

In der grundlegenden Struktur folgt die Untersuchung TÖPFER und seinen Ausführungen.⁴⁹ Ferner ist zu erwähnen, dass die ökonomische Fakultät in Sopron die Gesamtseitenzahl der Dissertationen limitiert. Diese Limitation führt dazu, dass nicht sämtliche Forschungsergebnisse im Fließtext dokumentiert werden konnten, sondern im Anhang bzw. in digitaler Form eingereicht wurden. Unter anderem wurde der `Moral Judgement Test` von LIND verwendet.⁵⁰ Dieser Test bietet neben vielen Vorteilen (hohe Validität und Reliabilität)⁵¹ jedoch einen sehr starren Rahmen,⁵² der für die vorliegende Dissertation unveränderlich übernommen wurde.

2.2 Untersuchungsdesign

Die vorliegende Arbeit bedient sich im Folgenden einer dialektischen Vorgehensweise mit der Zielsetzung einen fundierten wissenschaftlichen Diskurs zu ermöglichen, um einen möglichst großen Erkenntnisfortschritt zu erzielen.⁵³ Dabei wurde in den vorherigen Kapiteln neben der strukturierten Literaturanalyse auch intensiv auf bereits vorhandene Forschungsergebnisse zurückgegriffen, um zum einen den aktuellen Stand der Forschung zu erfassen und zum anderen Redundanzen mit bereits abgeschlossenen Forschungsaktivitäten zu vermeiden. Im vorliegenden Kapitel 5 erfolgt nun die Primärforschung zur Erarbeitung möglicher Ursache- und Wirkungsbeziehungen in Form einer quantitativen Forschung.

Die Entscheidung für eine quantitative Forschung ist aus unterschiedlichen Gründen getroffen worden. So lässt sich mit einer quantitativen Forschung die Wirklichkeit objektivieren und es können neue Erkenntnisse aus bereits bekannten Themengebieten (hier Unternehmensethik) gewonnen werden.⁵⁴ Die quantitative Forschung ist dabei theorieprüfend deduktiv ausgerichtet und ermöglicht ein standardisiertes präzises Vorgehen unter Reduktion der sozialen Interaktion.⁵⁵ Der Fokus auf statistisch-mathematischen Verfahren ermöglicht ein hohes Messniveau und die Verwendung entsprechend umfangreicher Stichproben mit dem Ziel einer ordentlichen statistischen Repräsentativität.⁵⁶ Dies soll im Endeffekt dazu führen, dass eine Verallgemeinerung der gewon-

⁴⁵ Homann, K. (2014), Seite 40.

⁴⁶ Vgl. Homann, K. (2014), Seite 40.

⁴⁷ Homann, K. (2014), Seite 41.

⁴⁸ Vgl. Homann, K. (2014), Seite 41.

⁴⁹ Vgl. Töpfer, A. (2012), gesamtes Werk.

⁵⁰ Vgl. <http://www.uni-konstanz.de/ag-moral/>, Stand: 29.07.2015.

⁵¹ Vgl. <http://www.uni-konstanz.de/ag-moral/mut/mjt-engl.htm#valid>, Stand: 16.05.2016.

⁵² Vgl. <http://www.uni-konstanz.de/ag-moral/mut/mjt-engl.htm#dear>, Stand: 29.07.2015.

⁵³ Vgl. Töpfer, A. (2012), Seite 27.

⁵⁴ Vgl. <http://www.empirical-methods.hslu.ch/empirical-methods/h-forschungsprozess/h-uebersicht-forschungsprozess.htm>, Stand: 08.02.2016.

⁵⁵ Vgl. <http://www.empirical-methods.hslu.ch/empirical-methods/h-forschungsprozess/h-uebersicht-forschungsprozess.htm>, Stand: 08.02.2016.

⁵⁶ Vgl. <http://www.empirical-methods.hslu.ch/empirical-methods/h-forschungsprozess/h-uebersicht-forschungsprozess.htm>, Stand: 08.02.2016.

2. Quantitative Untersuchung zu den Möglichkeiten der Implementierung von Moral in die Unternehmen

nenen statistischen Erkenntnisse auf die Grundgesamtheit ermöglicht wird.⁵⁷ Um dem Anspruch eines Untersuchungsdesigns, im Sinne einer „visualisierten Gliederung mit den einzelnen Kapiteln in ihrer Abfolge, Parallelität und Vernetzung“⁵⁸ zu folgen, dokumentiert die folgende Abbildung, als Einstieg in die quantitative Forschung, den Gesamtzusammenhang nochmals graphisch.

⁵⁷ Vgl. <http://www.empirical-methods.hslu.ch/empirical-methods/h-forschungsprozess/h-uebersicht-forschungsprozess.htm>, Stand: 08.02.2016.

⁵⁸ Töpfer, A. (2012), Seite 29.

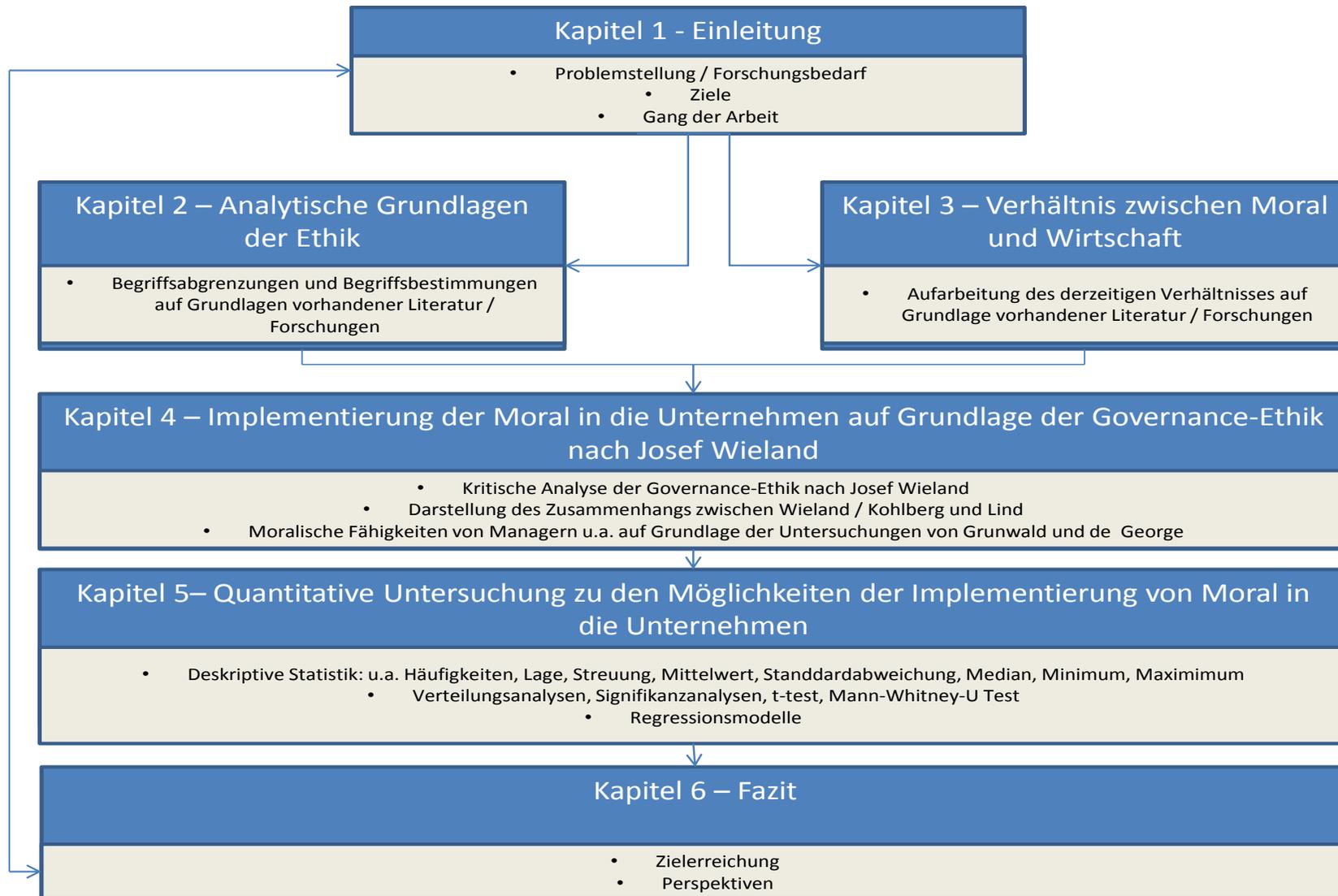


Abbildung 3: Untersuchungsdesign

2.3 Forschungsdesign

Auf Basis von Kapitel 1.2 des vorliegenden Thesenheftes wurden im Rahmen der Dissertation drei grundlegende Thesen hergeleitet. Im Sinne von TÖPFER enthalten diese Thesen noch nicht abschließend ausgereifte Gedanken zu möglichen Ursache-Wirkungs-Beziehungen⁵⁹:

1. Eine hohe Moralfähigkeit hat eine positive Auswirkung auf die Anschlussfähigkeit der Moral in Unternehmen.
2. Bestimmte Werte stehen in Verbindung mit einer hohen Moralfähigkeit und den Funktionsbestandteilen der Governanceethik.
3. Die Funktionsbestandteile der Governanceethik haben einen positiven Einfluss auf wirtschaftliche Transaktionen im Unternehmen.

Das nun folgende Forschungsdesign stellt die Forschungsfragen drei und vier in den strategischen Fokus. Die ersten beiden Fragen wurden bereits in den dafür vorgesehenen Kapiteln ausführlich beantwortet.

⁵⁹ Vgl. Töpfer, A. (2012), Seite 179.

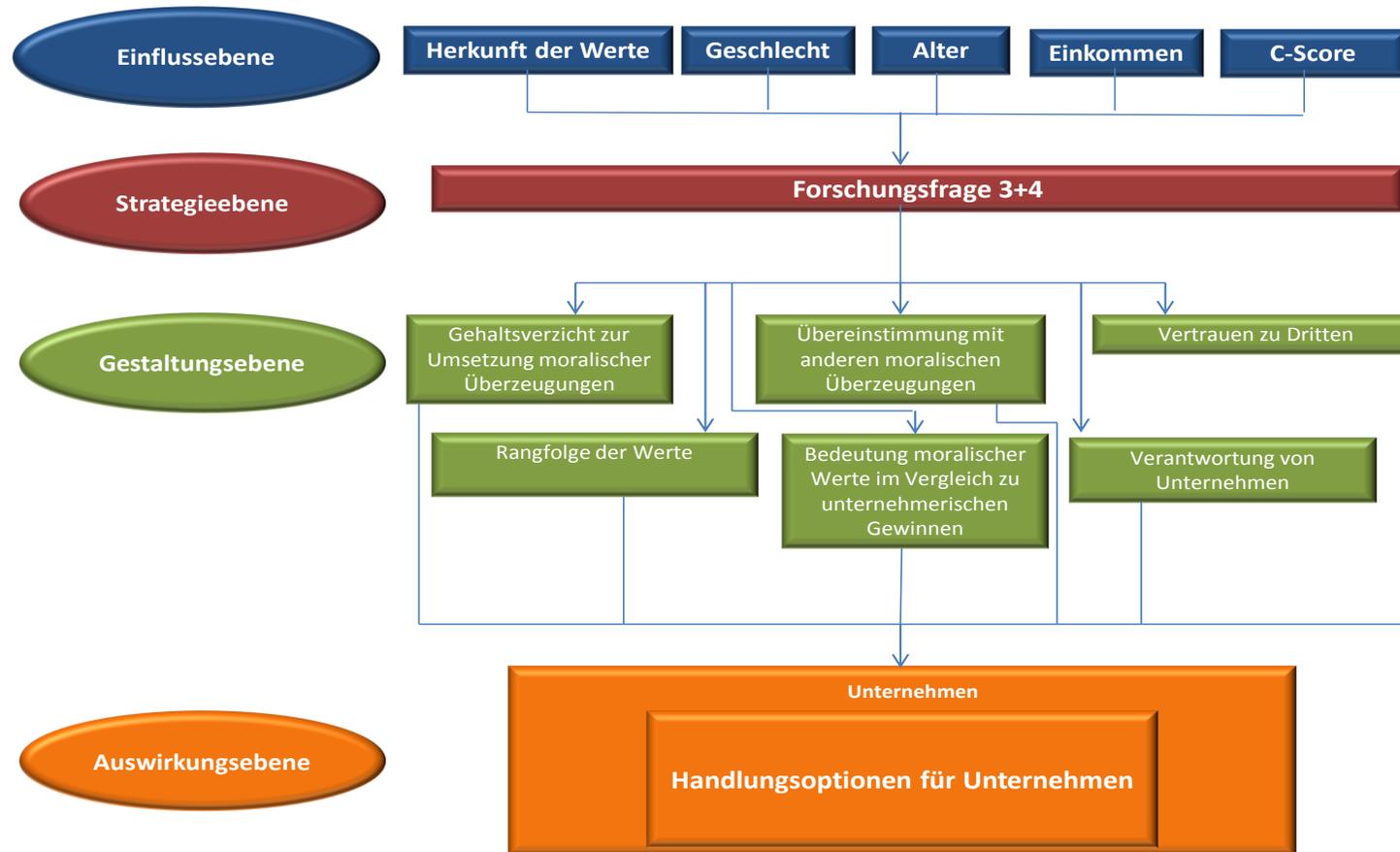


Abbildung 4: Forschungsdesign⁶⁰

⁶⁰ Eigene Darstellung in Anlehnung an: Töpfer, A. (2012), Seite 168.

Auf der Einflussebene im Forschungsdesign befinden sich die wesentlichen Einflussfaktoren. Hierzu gehören die Herkunft der Werte, das Geschlecht, das Alter auf Grundlage des Geburtsjahres, das Einkommen und im Besonderen der sogenannte C-Score aus dem moralischen Urteilstest (MUT) nach LIND, um die Verbindung zur Moralfähigkeit der Akteure zu ermöglichen.⁶¹ Die Auswirkungsebene zeigt, welche Konsequenzen aufgrund der empirischen Ergebnisse der Wieland'schen Funktion vorliegen. Hier wird der Zusammenhang zwischen den Forschungsfragen drei und vier und den folgenden Arbeitshypothesen untersucht:

1. Die Ausprägungen der Koeffizienten der Governanceethik werden durch die Moralfähigkeit der Individuen beeinflusst.
2. Die Koeffizienten der Governanceethik zeigen Übereinstimmungen mit bestimmten moralischen Überzeugungen.
3. Die Koeffizienten der Governanceethik korrelieren mit bestimmten Verantwortungsbereichen, für die Unternehmen Verantwortung übernehmen müssen.
4. Die Koeffizienten der Governanceethik korrelieren mit einer bestimmten Rangfolge von Werten.
5. Die Koeffizienten der Governanceethik korrelieren mit dem Vertrauen zu Dritten Personengruppen.
6. Es liegt die Bereitschaft vor, auf Gehalt zu verzichten, um seine persönlichen moralischen Überzeugungen im Unternehmen umzusetzen.
7. Moralische Werte sind wichtiger als unternehmerischer Gewinn.

Diese Arbeitshypothesen werden im weiteren Verlauf in wissenschaftliche Hypothesen überführt und in Abhängigkeit der Forschungsergebnisse erfolgen Handlungsempfehlungen für Unternehmen und Mitarbeiter.

2.4 Hypothesenbildung

Auf Grundlage der zentralen Forschungsfrage (Vgl. Kapitel 1), der Thesen (Vgl. Kapitel 2.3) und Arbeitshypothesen (Vgl. Kapitel 2.3) wurden die wissenschaftlichen Hypothesen und Nullhypothesen (Vgl. Anhang 1 der Dissertation) abgeleitet. Dass die wissenschaftlichen Hypothesen zu Beginn der eigenen Forschungstätigkeit erfolgten, fußt wiederum auf dem bereits erläuterten Ansatz des Kritischen Rationalismus und beinhaltet die Forderung, dass Hypothesen grundsätzlich in der Realität scheitern können müssen.⁶²

⁶¹ C-Score = "The main score, the C-index, of the MCT measures the degree to which a subject's judgments about pro and con arguments are determined by moral points of view rather than by non-moral considerations like opinion-agreement. It indicates, to use Piaget's terminology, the degree to which moral principles have become „necessary knowledge" (Lourenço & Machado, 1996, p. 154) for the respondent." http://www.uni-konstanz.de/ag-moral/mut/mjt-intro.htm#moral_comptence, Stand: 29.07.2015; "Only a very few respondents get a maximum score of one hundred; even most university graduates get a score below 45." <http://www.uni-konstanz.de/ag-moral/mut/mjt-engl.htm#measure>, Stand: 29.07.2015.

⁶² Vgl. Kromrey, H. (2006), Seite 54.

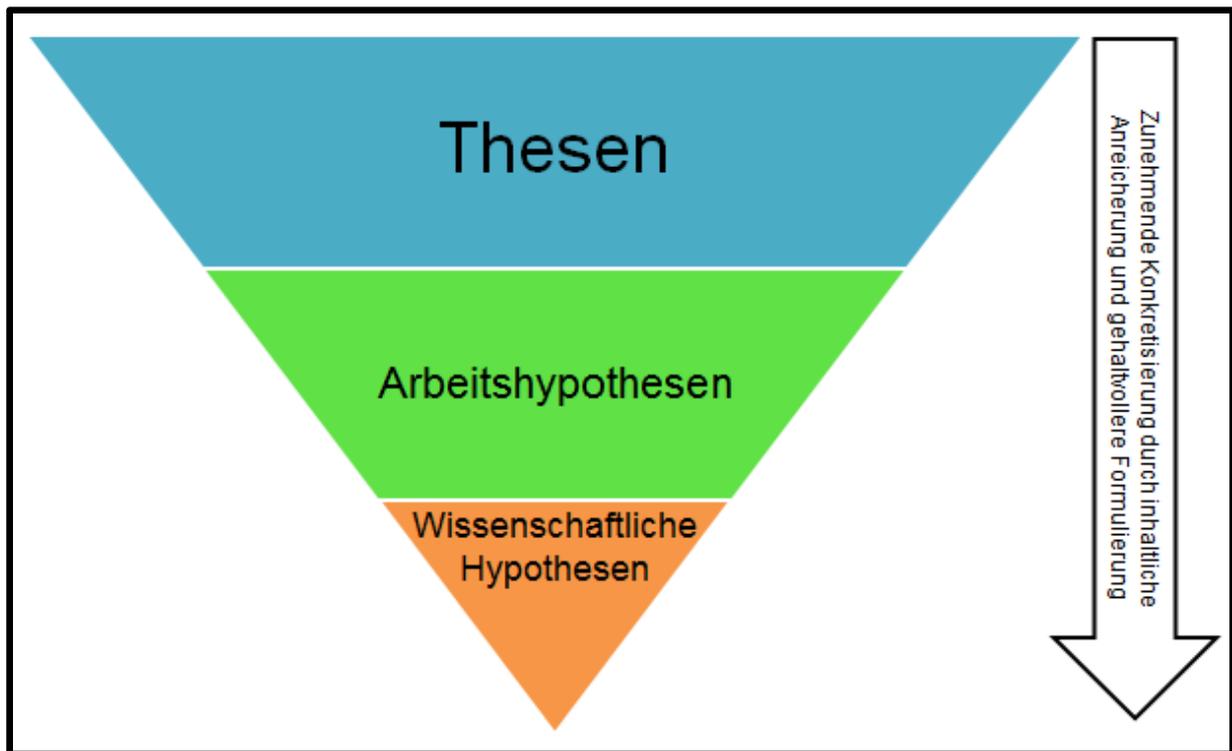


Abbildung 5: Prozess der Hypothesenbildung⁶³

Im Anschluss erfolgte die Erstellung des Fragebogens. Zur Erleichterung des Verständnisses und aufgrund der Vielzahl der wissenschaftlichen Hypothesen wurde direkt eine Verknüpfung der wissenschaftlichen Hypothesen mit den jeweiligen Fragestellungen vorgenommen. Aus Platzgründen sind diese wissenschaftlichen Hypothesen und Nullhypothesen dem Anhang 1 der Dissertation zu entnehmen. Der Anhang 1 beinhaltet dabei auch die Herleitung und die Grundlage der jeweiligen Hypothesen. In diesem Zusammenhang wird an dieser Stelle auf die Sichtweise von POPPER verwiesen: „Wie ein Wissenschaftler auf eine Hypothese kommt, ist, so Popper, einer logischen Rekonstruktion weder fähig noch bedürftig. Nicht fähig, weil Hypothesen oft durch reine Intuition gewonnen werden, ohne daß hierbei nach irgendwelchen (ersichtlichen) Regeln vorgegangen wurde. Nicht bedürftig, weil es erkenntnislogisch belanglos ist, wie ein Forscher auf seine Hypothesen kommt, erkenntnislogisch wichtig ist allein deren Überprüfung.“⁶⁴ SEDLACEK stimmt dieser Aussage in Bezug auf die Annahmen und die geistige Ausrichtung von Modellen zu und postuliert, dass die Auswahl vollkommen irrational erfolgt.⁶⁵ Er empfiehlt vor diesem Hintergrund: „Deshalb müssen die Ökonomen sich der Realität mit Demut nähern.“⁶⁶ Ferner sind gerade im Forschungsgebiet der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften die Hypothesen Raum-Zeit-abhängig, nicht zeitstabil und es wird mit `quasi-nomologischen Hypothesen` bzw. `begrenzten Zeitstabilitätshypothesen` gearbeitet.⁶⁷ Trotz dieser Freiheit bei der Bildung von wissenschaftlichen Hypothesen soll mit Hilfe der folgenden Abbildung skizziert werden, wie die wissenschaftlichen Hypothesen auf Grundlage

⁶³ In Anlehnung an: Töpfer, A. (2012), Seite 179-180.

⁶⁴ Schurz, G. (2013), Seite 27-28.

⁶⁵ Vgl. Sedlacek, T. (2012), Seite 373.

⁶⁶ Sedlacek, T. (2012), Seite 374.

⁶⁷ Vgl. Prim, R., Tilmann, H. (2000), Seite 89ff. zitiert nach Töpfer, A. (2012), Seite 83.

der vorliegenden Theorien abgeleitet wurden und in welchen Bereichen des Fragebogens sich die Theorien bzw. wissenschaftlichen Hypothesen wiederfinden.

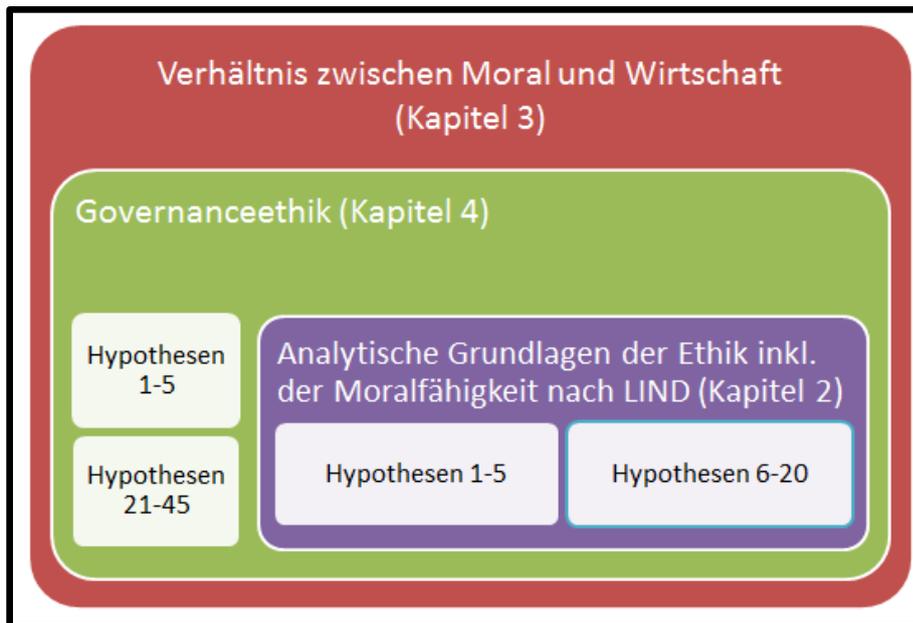


Abbildung 6: Verknüpfung von Theorien und wissenschaftlichen Hypothesen

Wie dargestellt, entspringen alle wissenschaftlichen Hypothesen den Theorien nach WIELAND und LIND, wobei der Schwerpunkt auf der Governanceethik nach WIELAND liegt. Die Hypothesen 1-5 stellen eine Schnittstelle zwischen WIELAND und LIND dar. Implizit fließen in sämtliche Hypothesen die Erkenntnisse aus Kapitel 3 ein, um die Perspektive der Unternehmen und der Wirtschaft berücksichtigen zu können.

2.5 Gestaltungsdesign – Schlussfolgerungen und Empfehlungen

Auf Basis der deskriptiven Statistik und der Hinzunahme der signifikanten Hypothesen soll nun konkret auf die Beantwortung der forschungsleitenden Fragen im Rahmen der Primärforschung eingegangen werden. Diese lauteten:

1. Wie wird Moral in Unternehmen auf Grundlage der Governanceethik nach WIELAND anschlussfähig?
2. Welchen Einfluss haben die Bestandteile der Funktion nach Wieland ($Tm_i = f(aIS_i, bFI_{ij}, cIF_{ij}, dOKK_i)$) auf wirtschaftliche Transaktionen in den Unternehmen?

Zieht man dazu die Ergebnisse der deskriptiven Forschung heran, so lassen sich die folgenden Aussagen stützen:

- i. Individuelle Tugenden, Überzeugungen und Gewohnheiten haben den stärksten Einfluss auf typische wirtschaftliche Transaktionen im Unternehmen.
- ii. Die Eltern haben den stärksten Einfluss auf die Herkunft der Werte ihrer Kinder.
- iii. 71,8 % der Befragten zeigt die Bereitschaft, für die Umsetzung ihrer persönlichen moralischen Überzeugungen auf Gehalt zu verzichten.
- iv. Die eigenen moralischen Überzeugungen stimmen am stärksten mit denen der Eltern überein.
- v. Arbeitskollegen genießen bei den Befragten das größte Vertrauen.
- vi. Der wichtigste Wert ist die Ehrlichkeit.
- vii. Die Gewährleistung der Menschenrechte ist die wichtigste Verantwortung, die von Unternehmen übernommen werden soll.
- viii. Der C-Score sinkt mit zunehmendem Alter.
- ix. Frauen haben einen leicht geringeren C-Score als Männer.

Diese Ergebnisse zeigen deutlich die Möglichkeiten der Anschlussfähigkeit von Moral im Unternehmen. Die Unternehmen sollten einen großen Wert auf individuelle Tugenden, Überzeugungen und Gewohnheiten (Punkt i) legen. Die häufig vorliegende Annahme, dass Moral ausschließlich auf der Beachtung geltender Gesetze basiert,⁶⁸ konnte damit widerlegt werden.

Die Gleichsetzung von Moral und Regelkonformität ist mithin falsch. Die moralpsychologischen Experimente von HARTSHORNE und MAY (1928) konnten damit widerlegt werden.⁶⁹

⁶⁸ Vgl. Lind, G. (2015), Seite 35.

⁶⁹ Vgl. Lind, G. (2015), Seite 35.

Auch die Fokussierung von HOMANN auf die herrschende Rahmenordnung wird damit für die Befragten abgelehnt.

Dabei sollten auch die Unternehmen die Situation der Eltern berücksichtigen (Punkt ii und iv). Eltern haben den stärksten Einfluss auf die Werte und die moralischen Überzeugungen ihrer Kinder. Mithin ist die persönliche und wirtschaftliche Situation der Eltern ebenfalls ein Faktor, der in Auswahlprozessen akzentuiert werden sollte. Nutzenstiftende Werte der Eltern werden sich im positiven Sinne auf die Kinder übertragen und umgekehrt.

Da 71,8 % der Befragten einen Gehaltsverzicht akzeptieren, wenn das Unternehmen den moralischen Überzeugungen des Mitarbeiters folgt, ist es augenscheinlich, dass direkt zu Beginn des Arbeitsverhältnisses auf eine Kongruenz zwischen den moralischen Werten des Mitarbeiters und des Unternehmens zu achten ist. Da Arbeitskollegen das größte Vertrauen innerhalb des Unternehmens zugemessen wird, führt ein achtsamer Auswahlprozess über alle Generationen von Mitarbeitern zu einer Verstetigung der Werte im Unternehmen.

Als wichtigster Wert wurde durch die Befragten die Ehrlichkeit genannt. Mithin sollten Unternehmen Ehrlichkeit fordern und fördern und im Umkehrschluss Unehrlichkeit konsequent bestrafen. Unternehmen sollten nicht gegen Menschenrechte verstoßen. Als Orientierungshilfe können sich die Unternehmen an der Universal Declaration of Human Rights bzw. die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte in der Resolution 217 A (III) vom 10.12.1948 orientieren.⁷⁰ Aus dem fallenden C-Score mit zunehmendem Alter (Punkt viii) wird keine direkte Erkenntnis abgeleitet, da der größte Teil der Befragten im Alter zwischen 20 und 30 Jahre ist. Trotzdem könnte dieser Ansatz ein Ausgangspunkt für weitere Forschungen sein und intensiver untersucht werden. Vergleichbares gilt für die Erkenntnis der deskriptiven Statistik, dass Frauen einen geringeren C-Score aufwiesen als Männer (Punkt xi).

Zum besseren Verständnis werden die Ergebnisse in Bezug auf den C-Score und auf die Funktionsbestandteile der Governanceethik in Grafiken komprimiert (Vgl. Anhang des Themenheftes), um nochmals einen Betrag zum besseren Gesamtverständnis zu leisten.

Um die dargestellten Empfehlungen umzusetzen und den erhobenen Ergebnissen Rechnung zu tragen, sollten die Unternehmen zur Verbesserung der Anschlussfähigkeit von Moral ein Wertemanagement implementieren. Mit einem solchen Wertemanagement kann das Unternehmen auch den Funktionsbestandteilen der Governanceethik genug Aufmerksamkeit schenken und überprüfen, ob die Einschätzung der Mitarbeiter, welchen Einfluss die Bestandteile der Funktion nach Wieland ($T_{mi} = f(aIS_i, bFI_{ij}, cIF_{ij}, dOKK_i)$) auf wirtschaftliche Transaktionen in den Unternehmen haben, sich mit denen der Geschäftsleitung bzw. der Eigentümer deckt. Ein solches Wertemanagement würde den Mitarbeitern und Führungskräften sowie den Kunden, Geschäftspartnern und Investoren die notwendige Orientierung geben.⁷¹ Dabei ist jedoch zu beachten, dass die reine Dokumentation des Wertemanagements nicht ausreicht. Es ist vielmehr notwendig, dass sich die dort dokumentierten Aussagen und Anwei-

⁷⁰ Vgl. <http://www.ohchr.org/EN/UDHR/Pages/Language.aspx?LangID=ger>, Stand: 19.06.2016.

⁷¹ Vgl. Dormann, J. (2004), Seite 7.

sungen mit der gelebten unternehmerischen Praxis decken.⁷² Schon DORMANN zeigte auf, dass hierbei die Rolle der Führungskräfte und speziell die der Geschäftsleitung von größter Bedeutung ist.⁷³ Dies deckt sich, wie bereits erläutert, mit den Ergebnissen der vorliegenden Arbeit. „Führungslosigkeit im Wertemanagement birgt unberechenbare Risiken und kann weit reichende negative Folgen haben.“⁷⁴ Mögliche Konsequenzen wären ein Vertrauens- bzw. Imageverlust und langfristig ein abnehmender wirtschaftlicher Erfolg des Unternehmens.⁷⁵ Umgekehrt liefert ein erfolgreiches Wertemanagement eine „...Starke Unternehmensidentität, Motivation und Eigenverantwortung, entsprechend flexible und effiziente Prozesse, mehr Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit, gesellschaftliche Akzeptanz und letztlich wachsendes Geschäftspotential.“⁷⁶

Speziell die Ergebnisse der vorliegenden Dissertation sollten sowohl bei den Verhaltensstandards, als auch bei der Auswahl und der Beförderung von Mitarbeitern eine Rolle spielen.⁷⁷ Denn nur so kann der Organisation eine nachhaltige Selbstbeschreibung durch Selbstbindung an Werte gegeben werden.⁷⁸ Da sowohl die Anschlussfähigkeit der Moral als auch die Wirksamkeit der Funktionsbestandteile der Governanceethik nach WIELAND im Rahmen der durchgeführten Untersuchung bewiesen werden konnten, schließt sich der Autor der folgenden Aussage von WIELAND an: „Die umfassende Perspektive des Wertemanagements bedeutet, dass es keine Leitlinien und Verhaltens- und Verfahrensgrundsätze in einem Unternehmen oder in einem der Anwendungsbereiche geben darf, die nicht Bestandteile dessen [Wertemanagements] sind.“⁷⁹

3. Fazit

3.1 Zielerreichung

In Bezugnahme auf die Einleitung und die dort bestimmten Ziele bleibt zu konstatieren, dass die Koeffizienten der Governance Ethik in Verbindung mit der grundlegenden Moralfähigkeit untersucht werden konnten. Die definierten Forschungsfragen 1-5 (Vgl. Kapitel 1 des Themenheftes) konnten beantwortet werden. Dabei wurde in Kapitel zwei ausführlich auf die theoretischen und begrifflichen Grundlagen eingegangen. Die wesentlichen Begriffe wurden abgegrenzt und ein einheitlicher begrifflicher Verständnisraum wurde definiert. Ferner wurden in Kapitel zwei die moralischen Fähigkeiten nach LIND dargestellt. Im anschließenden Kapitel drei wurde das Verhältnis zwischen Moral und Wirtschaft detailliert beschrieben. Dabei ist zu konstatieren, dass eine konsistente Konzeption zum Verhältnis zwischen Moral und Wirtschaft nicht existiert bzw. gebildet werden kann. Dafür existieren -wie in Kapitel drei anhand

⁷² Vgl. Dormann, J. (2004), Seite 7.

⁷³ Vgl. Dormann, J. (2004), Seite 7.

⁷⁴ Dormann, J. (2004), Seite 9.

⁷⁵ Vgl. Dormann, J. (2004), Seite 9.

⁷⁶ Dormann, J. (2004), Seite 9-10.

⁷⁷ Dies wird durch WIELAND ebenfalls gestützt. Vgl. Wieland, J. (2004b), Seite 24.

⁷⁸ Vgl. Wieland, J. (2004b), Seite 23.

⁷⁹ Wieland, J. (2004b), Seite 35.

vieler Beispiele gezeigt- zu viele divergente Interessen der einzelnen beteiligten Wirtschaftssubjekte. Dies führte zur Frage, wie Moral im Rahmen der Wirtschaft anschlussfähig werden kann? Diese Fragestellung wurde mit der ausführlichen Auseinandersetzung mit der Governanceethik nach WIELAND beantwortet. Im Kapitel fünf erfolgt dann die quantitative Untersuchung, bei der über 800 Teilnehmer befragt wurden. Nach der Bereinigung der Fragebögen verblieben 769 auswertbare Fragebögen. Mit Hilfe der Erkenntnisse aus der quantitativen Forschung konnten Ursache-Wirkungsbeziehungen sowie Gesetzmäßigkeiten für die Implementierung von Moral in die Unternehmensprozesse gewonnen werden. Die von WIELAND bereits im Jahr 2005 aufgezeigte Forschungslücke, dass er (WIELAND) nicht ausschließt, dass die Koeffizienten der Governanceethik Schätzwerte darstellen, die eine Signifikanzaussage erlauben,⁸⁰ konnte im Rahmen der vorliegenden Forschungsarbeit bewiesen werden.

Im Kapitel 5.5 wurden aus den gewonnenen Erkenntnissen Handlungsempfehlungen für die unternehmerische Praxis abgeleitet.

3.2 Perspektiven

Speziell die beiden theoretischen Forschungsfragen:

- Wie wird Moral in Unternehmen auf Grundlage der Governanceethik nach WIELAND anschlussfähig?
- Welchen Einfluss haben die Bestandteile der Funktion nach Wieland ($Tm_i = f(aIS_i, bFI_{ij}, cIF_{ij}, dOKK_i)$) auf wirtschaftliche Transaktionen in den Unternehmen?

werden auch in den nächsten Jahren und Jahrzehnten die Forschung im Rahmen der Unternehmensethik begleiten. Vor dem Hintergrund der aktuellen Megatrends:⁸¹

1. Wissenskultur
2. Urbanisierung
3. Konnektivität
4. Neo-Ökologie
5. Globalisierung
6. Individualisierung
7. Gesundheit
8. New Work
9. Gender Shift
10. Silver Society
11. Mobilität
12. Sicherheit

⁸⁰ Vgl. Wieland, J. (2005a), Seite 31, Fußnote 24.

⁸¹ Vgl. <https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrends/>, Stand: 25.06.2016.

3. Fazit

wird sich die Gesellschaft in einem erheblichen Maße verändern, was weiterhin dazu führen wird, dass der Wertekanon nicht statisch,⁸² sondern im erheblichen Maße von Veränderungen geprägt sein wird. Wie Moral im Laufe dieser Veränderungen in den nächsten Jahrzehnten in Unternehmen anschlussfähig bleibt, ist dabei eine der entscheidenden unternehmensethischen Fragestellungen und die Funktionsbestandteile nach WIELAND können dabei sicherlich auch in Zukunft ihren Beitrag leisten. Mit Blick auf die weltweit vorliegenden Risiken, zeigt das Weltwirtschaftsforum in Davos, dass neben der Migration speziell Risiken in und zwischen Staaten von erheblicher Bedeutung sind. Der sogenannte `Brexit` Großbritanniens aus der europäischen Union ist dafür nur ein Beispiel.⁸³

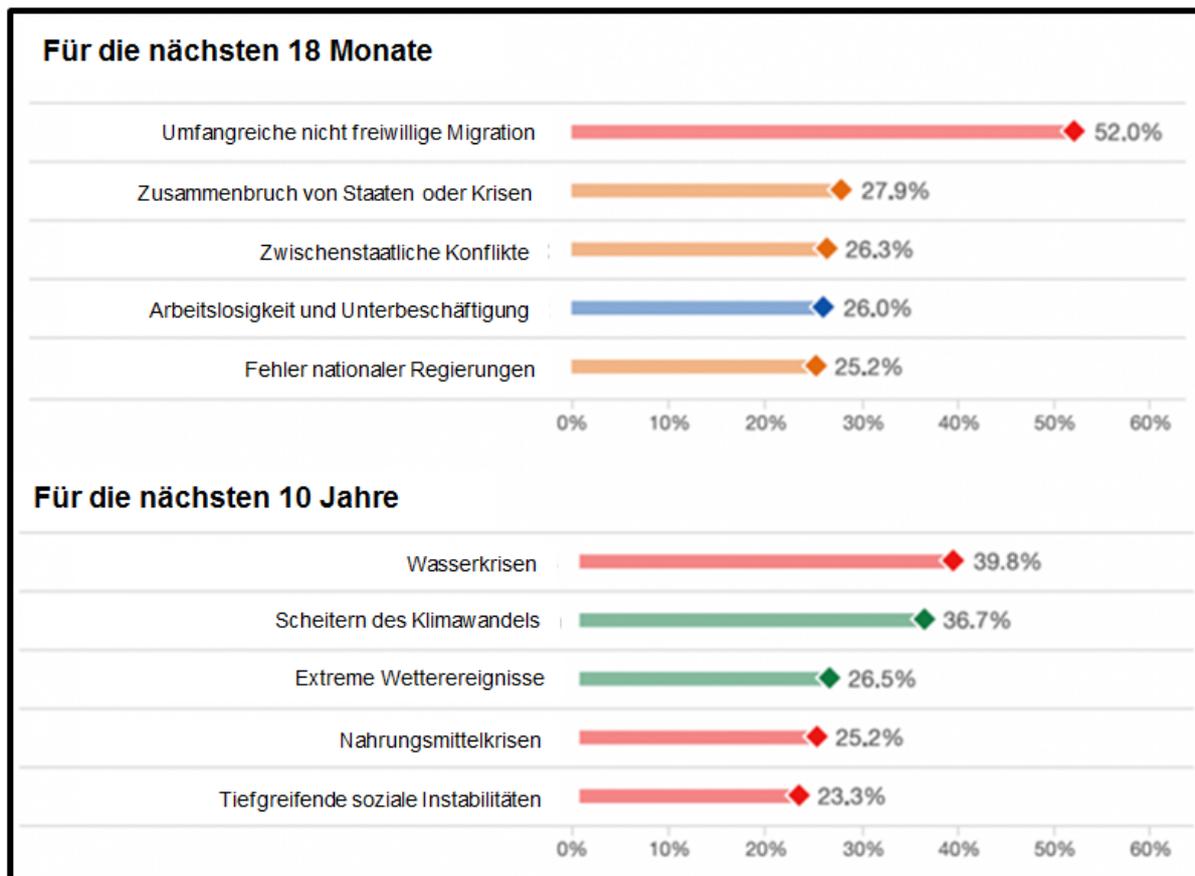


Abbildung 7: Die größten weltweiten Risiken⁸⁴

Diese Entwicklung wird u.a. dazu führen, dass die Abhängigkeit der Staaten von den wertschöpfenden Unternehmen zunimmt und damit auch die Bedeutung der Unternehmen im Sinne einer moralischen Verantwortung für die Gesellschaft. Im Jahresvergleich zwischen 2015 und 2016 ist ebenfalls zu erwähnen, dass sich die weltweiten Risiken (Vgl. Abbildung 8) verstärkt haben und viele dieser Risiken in der Verantwortung bzw. im Einflussbereich von Unternehmen liegen und augenscheinlich moralische Fragestellungen mit sich bringen. Als ein

⁸² Vgl. Dormann, J. (2004), Seite 9.

⁸³ Vgl. <http://www.faz.net/aktuell/politik/brexit/>, Stand: 25.06.2016.

⁸⁴ Entnommen aus: <http://reports.weforum.org/global-risks-2016/shareable-infographics/>, Stand: 25.06.2016.

3. Fazit

herausragendes Beispiel im Sinne der Risikowahrscheinlichkeit ist hierbei der Klimawandel zu nennen, der maßgeblich durch die Unternehmen verursacht wird.

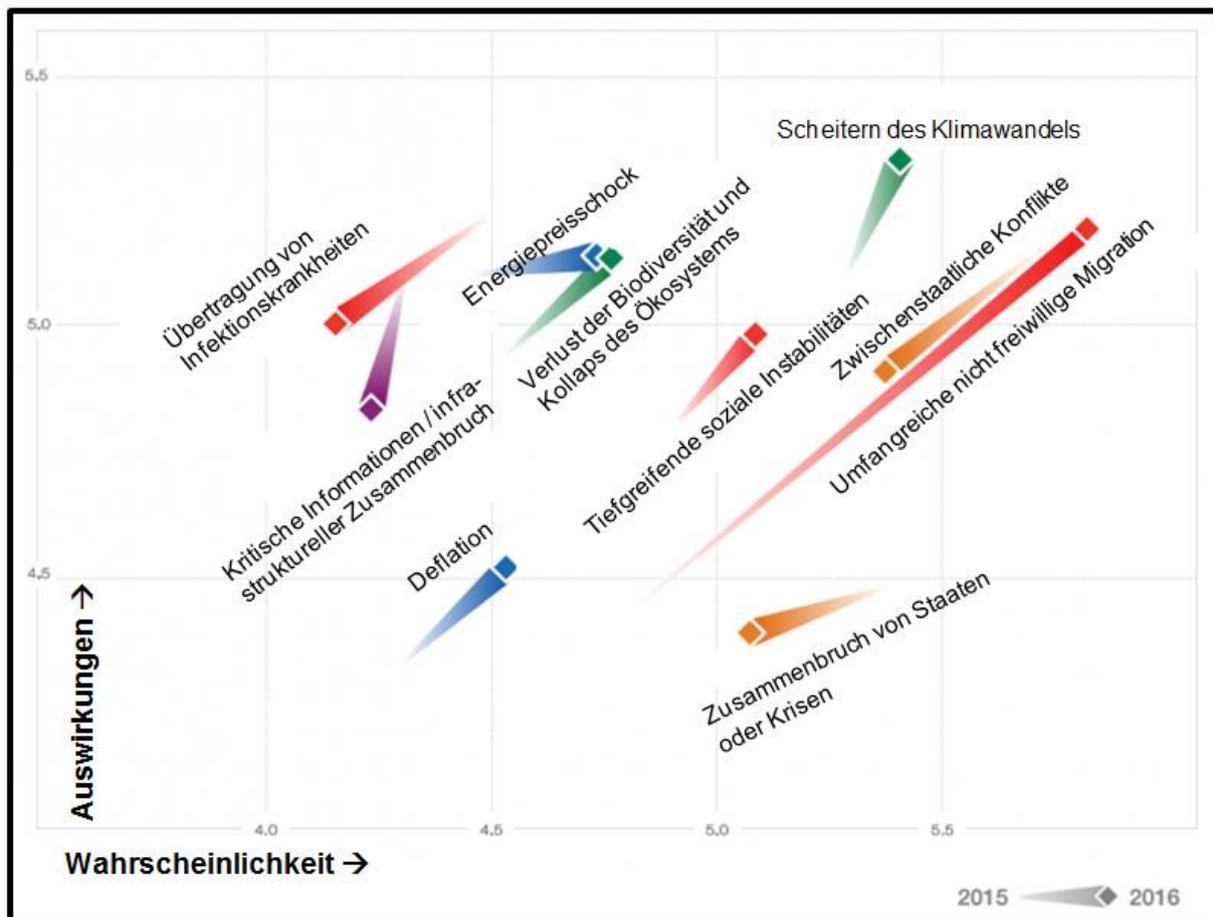


Abbildung 8: Entwicklung der weltweiten Risiken – 2015/2016⁸⁵

Im Ergebnis wird sich die unternehmensethische Forschung auch in den kommenden Jahren mit den behandelten Forschungsfragen dieser Dissertation zwingend auseinandersetzen müssen.

⁸⁵ Entnommen aus: <http://reports.weforum.org/global-risks-2016/shareable-infographics/>, Stand: 25.06.2016.

Anhang

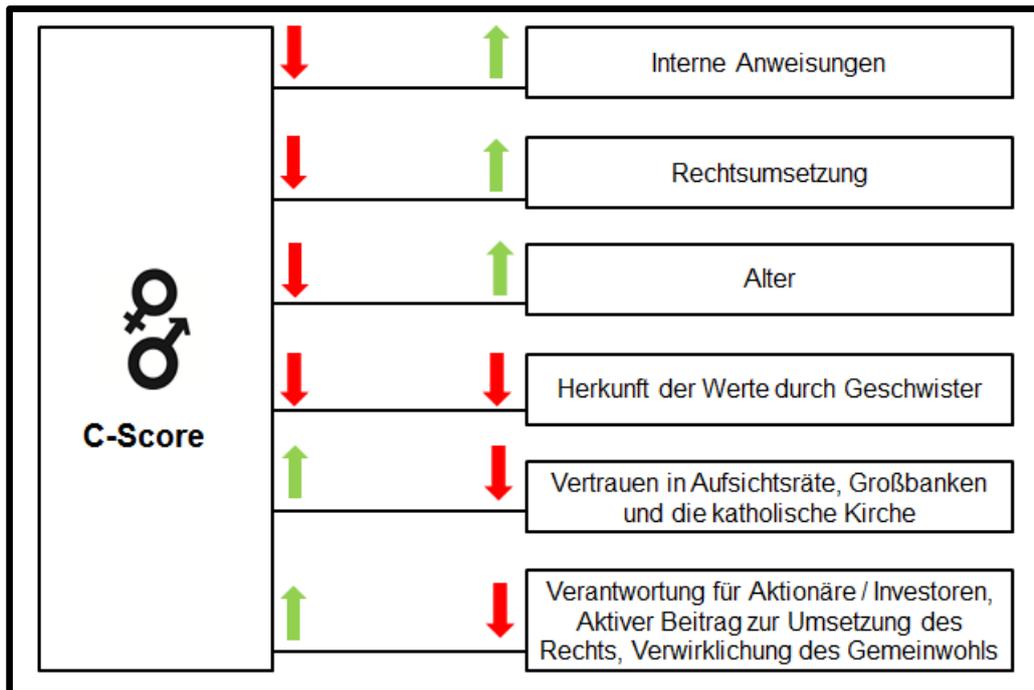


Abbildung 9: Ergebnisse in Bezug auf – C-Score

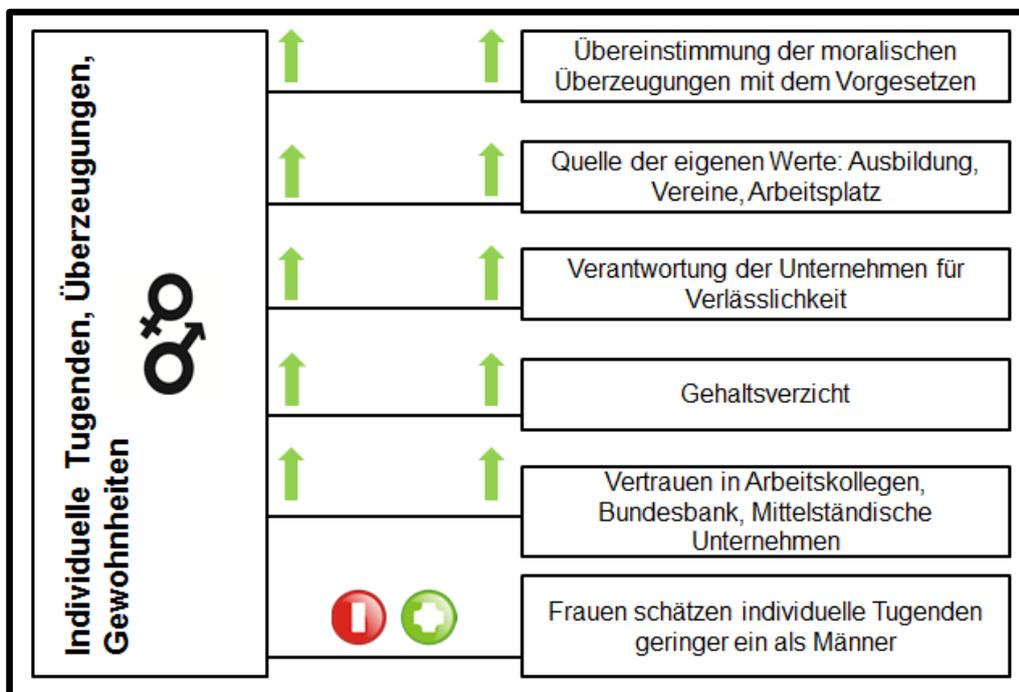


Abbildung 10: Ergebnisse in Bezug auf – Individuelle Tugenden, Überzeugungen, Gewohnheiten

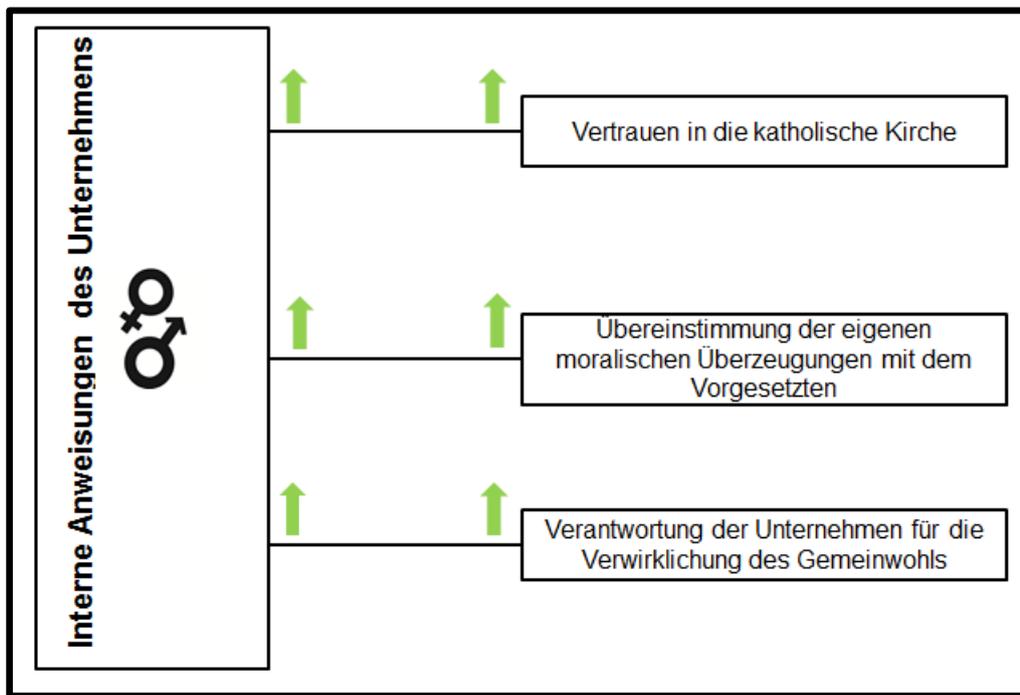


Abbildung 11: Ergebnisse in Bezug auf – Interne Anweisungen des Unternehmens

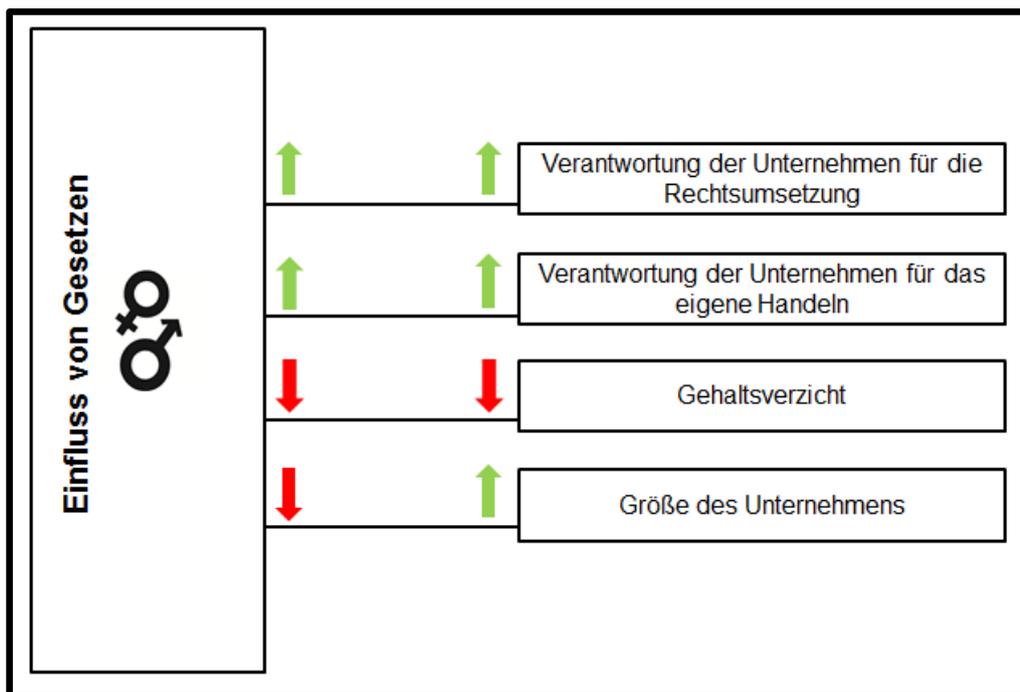


Abbildung 12: Ergebnisse in Bezug auf – Einfluss von Gesetzen

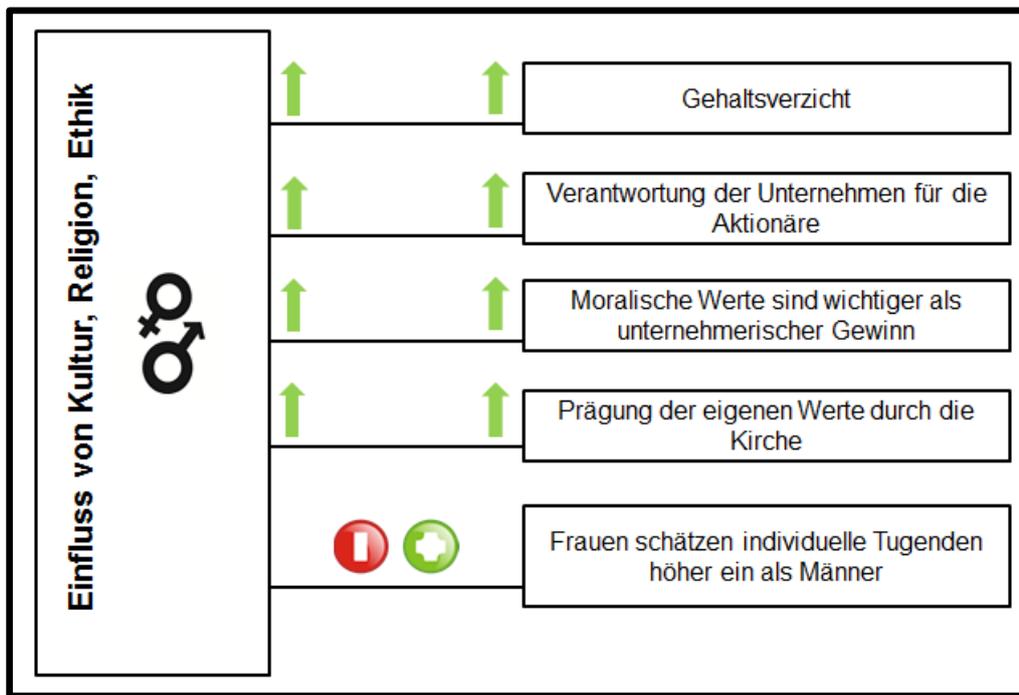


Abbildung 13: Ergebnisse in Bezug auf – Einfluss der Kultur, Religion, Ethik

Literaturverzeichnis

Die in diesem Thesenheft verwendete Literatur (vgl. Fußnoten) ist auch Bestandteil des Literaturverzeichnisses der Dissertation. Auf dieses Literaturverzeichnis wird verwiesen, da gemäß der formalen Vorgaben im Thesenheft nur Veröffentlichungen des Autors dokumentiert werden. Auf die zusätzliche Darstellung von Herausgeberwerken wurde ebenfalls verzichtet.

Müller, N., Jäger, C. (2015), WERTEorientierte Führung von Familienunternehmen, Wiesbaden, 2015

Florenz, A., Jäger, C. (2015), Total Beta vs. wahrer Unternehmenswert - Eine kritische Diskussion zum Thema Total Beta und Empfehlungen für die Bewertungspraxis, in: WP Praxis Nr. 12 vom 25.11.2015, Seite 309

Bauchrowitz, L., Jäger, C., Sain, S. (2014), Empirical analysis of the Degree of Diversification and Its Impact on Business Performance and Corporate Valuation by Shareholder, Aachen, 2014

Jäger, C., Frère, E., Knoche, J. (2014), Behavioral economic approaches towards irrationality and manipulation with a basic application to a neoclassical economic model, Aachen, 2014

Jäger, C., Sain, S., Kuhlmann, D. (2014), Emotional and Experiential Effects on Customer Brand Loyalty - A View from the German Food Sector, Aachen, 2014

Bensch, T., Jäger, C., Jäger, T., Holsiepe, H. (2013), Alternative Approaches of Corporate Valuation Methods for Small and Medium Sized Enterprises, in: Journal of Economy & Society, No. 2013, Sopron, 2013

Bensch, T., Jäger, C., Jäger, T., Janßen, M. (2013), CSR-Reporting Under Special Consideration of Drivers and Quality Criteria, in: Journal of Economy & Society, No. 2013, Sopron, 2013

Jäger, C., Lombeck, V. (Hrsg.), (2013), Corporate Valuation of Web 2.0 Companies, in: Siemens-FOM-Wissenschaftskooperation, Aachen, 2013

Jäger, C. / Simsek, K., (2013), Analyse der Kultur als Determinante des Neuromarketings, Aachen, 2013

Frère E., Jäger, C., Nadilo, C. (2012), Investor Relations in börsennotierten Unternehmen – Empirische Untersuchung im Rahmen des Kapitalmarktes, Aachen, 2012

Jäger, C., Soylu, A. (2012), Emotionale Intelligenz – Kritische Evaluierung und praktische Umsetzungsanalyse im Rahmen der unternehmensgebundenen Personalführung, Aachen, 2012

Bensch, T., Jäger, C., Jäger, T. (2012) World Events Impact The German Stock Market: DAX Analysis January 2000 to October 2009, in: Journal of Economy & Society, No. 2012, Sopron, 2012

Jäger, C. (2012), Private Limited Company – theoretische, rechtliche und praxisorientierte Analyse, in: Frère, E.: Beiträge zum Corporate Finance- und Wertpapiermanagement, Essen, 2012

Jäger, C., Jäger, T., Hofmann, D., Bensch, T. (2011) Scientific evaluation of Sound Branding as an integrative part of brand management, in: Journal of Economy & Society, No. 2011 / 3-4, Sopron, 2011

Jäger, C., Messing, A. (2011), The Sound of Branding – Sound Branding im Rahmen der Markenführung, in: Schriften zur angewandten Mittelstandsforschung (SMf), Schauf, M., Schmittmann, J. (Hrsg.), München, 2011

Jäger, C., Maciejewski, K. (2011), Early Warning Indicators – The Importance of Performance Measurement und Special Consideration of Financial Crises, Aachen, 2011

Jäger, C., Böckhaus, C. (2011), The Black & Scholes formula and resulting advancements – Derivation and interpretation with special focus on the validity of the underlying assumptions, Aachen, 2011

Jäger, C., Altrogge, C., (2011), Beyond Budgeting vs. Better Budgeting – Wohin geht die Zukunft, in: Schriften zur angewandten Mittelstandsforschung (SMf), Schauf, M., Schmittmann, J. (Hrsg.), München, 2011

Bensch, T., Jäger, C., Jäger, T. (2011), World Events Impact the German Stock Market: DAX Analysis January 2000 to October 2009, in: Journal of Economy & Society, No. 2011, Sopron, 2011

Jäger, C. (2009), Customer Relationship Management, in: Der Businessplan in der Medizinwirtschaft, Startbahn MedEcon Ruhr (Hrsg.), Bottrop, 2009

Jäger, C. (2009), Wissenschaftliche Einführung, in: Der Business Plan als Managementaufgabe, Frère E., (Hrsg.), Essen, 2009

Jäger, C., Höller, V. (2009), Game Theory and its application to strategic management, Norderstedt, 2009

Jäger, C., Ciesla, K. (2008), Deflation –Theory and Consequences for Private and Company Behaviour, Norderstedt, 2008

Jäger, C., Maciejewski, K. (2008), Project Management: An Elaboration on the Effectiveness of Leadership, Norderstedt, 2008

Jäger, C., Wolke, C. (2008), Make-or-Buy Decisions -A Transaction Cost Theoretical Approach to the Assessment of Outsourcing Activities-, Norderstedt, 2008

Jäger, C., Gerhard, A. (2008), Deflation -theoretische Ansätze und managementorientierte Umsetzungsanalyse-, Norderstedt, 2008

Jäger, C. (2007), Management Basics, Essen, 2007

Frère, E., Jäger C. (2005), Private Limited Company –theoretische, rechtliche und praxisorientierte Analyse, Essen, 2005