

Die Korrumpierung bedarfswirtschaftlichen Handelns in öffentlichen Unternehmen

Thomas Edeling

„Korruption“ ist eigentlich ein zu starkes Wort für den Prozess, der im Folgenden beschrieben werden soll. Es geht nämlich nicht um die Enthüllung von Korruptionsfällen oder gar die Inkriminierung von öffentlichen Unternehmen, Managern, Beamten oder Politikern, sondern vielmehr um die Korrumpierung einer für die öffentliche Wirtschaft bislang zumindest behaupteten „bedarfswirtschaftlichen“ Handlungsrationalität im Zuge von Marktöffnung, Entstaatlichung und Privatisierung.

1. Bedarfswirtschaft als Leitidee der öffentlichen Wirtschaft

„Bedarfswirtschaftlichkeit“ gilt bis in die Gegenwart als ein Kriterium, das öffentliche Unternehmen von „erwerbswirtschaftlich“ handelnden Unternehmen der Privatwirtschaft unterscheidet. „Anders als private Unternehmen dienen öffentliche Unternehmen primär der Erfüllung öffentlicher Aufgaben“; sie nehmen – durchaus mit unternehmerischen Mitteln – „wichtige öffentliche Aufgaben wahr, die bei ausschließlicher Orientierung am Erwerbsstreben nicht erfüllt würden“ (Gesellschaft für öffentliche Wirtschaft 1994: 196ff.).

Bedarfswirtschaftliches Handeln negiert dabei nicht, dass auch öffentliche Unternehmen sich als Unternehmen am Markt behaupten müssen. Erst recht in einem offenen Markt unter zunehmendem Wettbewerbsdruck wird unternehmerisches Handeln auch für öffentliche Unternehmen zur Überlebensvoraussetzung im Wettbewerb. Wirtschaftliche Effizienzgesichtspunkte sind deshalb für öffentliche Un-

ternehmen zumindest dann, wenn sie dem Wettbewerb unterliegen, alles andere als bedeutungslos; als „Formalziele“ öffentlichen Wirtschaftens jedoch bleiben sie gegenüber den „Sachzielen“, also der Erfüllung einer politisch definierten öffentlichen Aufgabe, nachgeordnete Ziele. Die Erfüllung eines öffentlichen Interesses ist der Zweck des Wirtschaftens öffentlicher Unternehmen und legitimiert bis heute wirtschaftliche Aktivitäten des Staates oder der Kommunen. Dieser Anspruch gilt für alle öffentlichen Unternehmen, unabhängig von ihrer Rechtsform oder der Aufnahme privater Kapitalbeteiligungen: „Das Adjektiv „öffentlich“ wird immer weniger institutionell mit (bundes- oder glied-) staatlichem Eigentum gleichgesetzt, sondern eher funktional interpretiert“ (Eichhorn 2001: 8), mithin als bedarfswirtschaftlich und instrumentell für die Verfolgung öffentlicher Interessen.

Gleichwohl lässt sich mit Blick auf die öffentliche Wirtschaft in Deutschland von einer *Institution* sprechen. In einem weiteren, für die Zwecke unserer Untersuchung aber nützlichen Verständnis, erscheinen Institutionen nicht lediglich (wohl aber auch) als ein System formaler und informaler Regeln einschließlich der Vorkehrungen zu ihrer Durchsetzung (Richter/Furubotn 1996: 7), sondern, wie Lepsius (1995) unter Bezug auf Max Weber herausarbeitet, als Sinngehalt einer sozialen Ordnung. Die Institution „öffentliche Wirtschaft“ ist dann nicht allein durch öffentliches Eigentum oder eine bestimmte Rechtsform charakterisiert, sondern vor allem durch den Sinn öffentlichen Wirtschaftens, nämlich durch die Ausbildung einer spezifischen – bedarfswirtschaftlichen – Handlungsrationalität, die öffentliches Wirtschaften von privatem Wirtschaften unterscheidet. Von einer Institution „öffentliche Wirtschaft“ lässt sich deshalb nur dann und nur so lange sprechen, wie öffentliches Wirtschaften auf die Erfüllung eines öffentlichen Bedarfs, auf die Realisierung öffentlicher Interessen gerichtet ist. „Bedarfswirtschaftlichkeit“ bezeichnet damit die „Leitidee“ öf-

fentlichen Wirtschaftens, durch die sie sich von der privaten „Erwerbswirtschaft“ unterscheidet. Institutionalisiert ist Bedarfswirtschaftlichkeit in dem Maße, in dem sie sich als Handlungsrationalität nicht nur in den Köpfen etwa der Politiker oder der Manager öffentlicher Unternehmen wiederfindet, sondern in dem Grade, in dem die Leitidee bedarfswirtschaftlichen Handelns in den Zielen und Strukturen, den Satzungen, Regeln, Erfolgs- und Leistungskriterien öffentlicher Unternehmen verankert ist und sich in den praktischen Entscheidungen dieser Unternehmen tagtäglich manifestiert. Die Institution „öffentliche Wirtschaft“ erodiert in dieser Sicht nicht zwangsläufig durch den Wechsel von einer öffentlichen zu einer privaten Rechtsform oder durch die Aufnahme privater Kapitalanteile, sondern erst durch die sukzessive Entfernung von der Leitidee bedarfswirtschaftlichen Handelns. Selbst Eigengesellschaften verlieren, so gesehen, ihren Charakter als bedarfswirtschaftlich operierende öffentliche Unternehmen, je mehr sie sich an Privatunternehmen annähern und gleich diesen im Markt operieren. Genau dieser Prozess der Angleichung der öffentlichen an die private Wirtschaft vollzieht sich gegenwärtig und leitet, induziert durch die Öffnung und Liberalisierung der Märkte insbesondere in der Versorgungswirtschaft, einen Institutionenwandel von der Bedarfswirtschaft zur Erwerbswirtschaft ein, in der der staatliche oder kommunale Eigentümer nicht anders agiert als der private Eigentümer oder Gesellschafter auch. Aus der Perspektive von Effizienz und Wettbewerbsfähigkeit öffentlicher Unternehmen erscheint die Angleichung an private Unternehmen als Erfolg; mit der „erfolgreichen“ Einebnung der Grenze zwischen öffentlicher und privater Wirtschaft laufen öffentliche Unternehmen allerdings Gefahr, die Legitimationsgrundlage ihrer Existenz zu verlieren. Die erneut aufgeflamnte Diskussion um die Berechtigung und die Schranken kommunalen Wirtschaftens demonstriert diese durch „erfolgreiche“ Anpassung ausgelöste Legitimationskrise der öffentlichen Wirtschaft.

2. Die Erosion der Institution „Bedarfwirtschaft“

Institutionen konstituieren sich, wenn sinnbestimmende Leitideen des Handelns – wie in unserem Falle die Leitidee der Bedarfwirtschaft – sich in einzelnen Organisationen, etwa in der öffentlichen Verwaltung oder den öffentlichen Betrieben, manifestieren und gegenüber konkurrierenden Sinnbestimmungen durchsetzen (Lepsius 1995: 395ff.). Übersetzt in konkrete Organisationsziele, Erfolgs- und Leistungskriterien, bestimmt die Leitidee, woran sich Rationalität und Effektivität des Handelns in diesen Organisationen messen sollen ebenso wie die generellen Rollenerwartungen, die etwa an das Management eines öffentlichen Unternehmens im Unterschied zum privaten Unternehmen gerichtet werden. Die Angleichung der öffentlichen Wirtschaft an privatwirtschaftliche Vorbilder stellt deshalb einen Institutionenwandel dar, in dessen Verlauf sich der Sinn öffentlichen Wirtschaftens generell verändert und dabei die Ziele, Strukturen und Mitgliedsrollen im öffentlichen Unternehmen in einem weit größeren Maße umprägt, als es die bloß „formale“ Privatisierung über die Änderung der Rechtsform oder die Minderheitsbeteiligung privaten Kapitals zunächst vermuten lassen. Die Erosion der Leitidee „Bedarfwirtschaft“ im öffentlichen Unternehmen lässt sich am deutlichsten dort verfolgen, wo diese Unternehmen durch die Öffnung der Märkte und den Wegfall bislang geschützter Versorgungsgebiete am schärfsten dem Wettbewerb ausgesetzt sind. Eine empirische Studie im Feld kommunaler Stadtwerke (Edeling/Stölting/Wagner 2004) illustriert den Institutionenwandel, der sich im Selbstverständnis des Managements, den Rollenerwartungen und der Steuerung der Stadtwerke an politisch-öffentlichen Interessen ausdrückt:

„Wir sind eine Kapitalgesellschaft wie Daimler-Benz“

Bereits die Selbstdarstellung des Stadtwerkemanagements gibt über das neue Leitbild öffentlichen Wirtschaftens Auskunft. Nicht mehr die Grenzziehung zur Privatwirtschaft wird betont, sondern – ganz im Gegenteil – die Privatwirtschaft gilt als richtungsweisendes Vorbild, dem sich die Stadtwerke hinsichtlich wirtschaftlichen Erfolgs, marktkonformen Entscheidens, wirtschaftlicher Selbständigkeit und Risikozugeneigntheit annähern wollen. Der öffentliche Auftrag, die Orientierung an einem wie auch immer definierten Gemeinwohl oder die Ausbalancierung wirtschaftlicher und politischer Interessen werden nicht durchweg negiert, gelten aber eher als Nachteile im Wettbewerb mit der Privatwirtschaft. Modernisierung erscheint als „Benchmarking“, fixiert am Bild, das man sich in den Stadtwerken vom Privatunternehmen macht. „Wir sind eine Kapitalgesellschaft wie Daimler-Benz oder BMW“, ist eine Selbstbeschreibung, die noch wenig darüber aussagt, was man gegenwärtig schon ist, desto mehr aber darüber, an welchem Leitbild das Stadtwerkemanagement sich und das Unternehmen künftig messen will. Für solch radikalen Bruch mit der Tradition muss die Vergangenheit des Unternehmens diskreditiert werden: als „vermufftes altes Stadtwerk“, als „Beamtenladen“ oder „VEB der Staatswirtschaft“. Nicht länger von der Privatwirtschaft soll sich das kommunale Unternehmen unterscheiden, sondern von der Verwaltung. „Wir sind keine Beamte, die ihre Zeit absitzen“, „verstehen uns eher unternehmerisch, statt träge, behördlich und doof“, müssen „die Hand auf dem Geld haben“, „die Mitarbeiter auf Wettbewerb trimmen“ und uns an „gestandenen Geschäftsleuten“ orientieren, ist der Tenor der Selbstdarstellung der Stadtwerke, in dem die neue Rolle des Stadtwerkemanagements normativ ihren Ausdruck findet.

„Es dominiert die Kohle, nicht die Technik“

Die Öffnung der Energiemärkte und die zumindest formal eingeleitete Loslösung der Stadtwerke von der Verwaltung durch den

Wechsel in privatwirtschaftliche Rechtsformen hat über die Mitgliedsrollen der Manager hinaus auch die professionellen Standards des Managements betroffen und nachgerade auf den Kopf gestellt. Über den Begriff der „Leitprofession“, wie ihn Stichweh (1994: 379ff.) am Beispiel des Berufsbeamtentums entwickelt, lässt sich dieser Prozess auch für die Stadtwerke demonstrieren. Leitprofessionen, wie etwa die Berufsgruppe der Juristen im öffentlichen Dienst, künden von einem Monopol dieser Berufe in bestimmten Aufgabefeldern und prägen als Leitbild für konkrete Stellen in diesen Feldern die jeweils konkreten Rollen. Was die Profession des Juristen für die öffentliche Verwaltung darstellte (und wohl weitgehend bis heute darstellt), galt analog in der öffentlichen Versorgungswirtschaft für den Ingenieur, den Techniker. In einer marktfernen, primär auf Versorgungssicherheit und damit auf technische Perfektion ausgerichteten Energiewirtschaft dominierte die Berufsgruppe der Ingenieure als Leitprofession des Managements auf allen Ebenen die Anforderungen an Qualifikation und Leistung, sicherte das höhere Prestige dieser Berufsgruppe gegenüber anderen Professionen und garantierte, dass im Unternehmen die Techniker, nicht etwa die Kaufleute und Ökonomen den Ton angaben. Das hat sich inzwischen in sein Gegenteil verkehrt. Mit dem Zerbröckeln der monopolistisch aufgebauten Versorgungswirtschaft und dem damit ausgebrochenen scharfen Wettbewerb tritt die technische Perfektion der Versorgungswirtschaft, das Ideal der störungsfreien Versorgung hinter Kosten und Preise, Lieferbedingungen oder die Aushandlung von Sonderkonditionen für Großkunden zurück. „Es dominiert die Kohle, nicht die Technik“, verweist auf eine neue Relation, die die technische Perfektion der betriebswirtschaftlichen Effizienz unterordnet. Mit der neuen, nunmehr ökonomisch bestimmten Leitprofession des Stadtwerkmanagements korrespondiert der Machtzuwachs der Betriebswirte, deren Beobachtungsweisen und Rationalitätsvorstellungen betriebliche Entscheidungen bestimmen und technische Ver-

sorgungsperfektion ebenso wie die Ingenieure als Repräsentanten der alten Versorgungswirtschaft in den Hintergrund drängen.

„Rechnet es sich, machen wir es; rechnet es sich nicht, machen wir es nicht.“

Die Liberalisierung der Märkte hat die Stadtwerke einem enormen wirtschaftlichen Druck ausgesetzt, sie zugleich aber in ihrer Eigenmacht gegenüber Politik, Verwaltung und Öffentlichkeit gestärkt. Unter Berufung auf die verschärfte Wettbewerbssituation lassen sich nun politische Erwartungen zurückweisen, wenn sie den Bestand des Unternehmens im Wettbewerb zu gefährden scheinen. „Rechnet es sich, machen wir es; rechnet es sich nicht, machen wir es nicht“, dokumentiert die Stärke der Betriebe gegenüber dem öffentlichen Eigentümer und ihre Abwehr politischer Ansprüche. Eingeleitet durch die Öffnung der lokalen Versorgungsmärkte und verstärkt durch formale Privatisierung und private Kapitalbeteiligungen, stellt sich das Verhältnis von öffentlichem Eigentümer und kommunalen Unternehmen auf eine neue Grundlage: das gemeinsame Interesse am wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens. Im wirtschaftlichen Erfolg der Stadtwerke fließen die Interessen von Stadt und Unternehmen ineinander und münden damit in ein prononciert fiskalisches Interesse, das den alten Gegensatz zwischen dem bedarfswirtschaftlichen Handeln der öffentlichen Unternehmen und der privaten Erwerbswirtschaft einebnet. Mit dem Blick auf den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens enthält sich die Stadt weitergehender politischer Interventionen in die Stadtwerke und schafft damit für diese wiederum den nötigen Freiraum, sich nach den Spielregeln des Marktes – und nicht der Kommunalpolitik – im Wettbewerb zu behaupten.

3. Bedarfswirtschaft als Unternehmensethik?

Es wäre ein Missverständnis, den bisher beschriebenen Institutionenwandel der öffentlichen Wirtschaft, den Weg ihrer Angleichung an die Privatwirtschaft als allzu naive Kritik oder gar Klage zu verstehen. Dort, wo öffentliche Unternehmen in einem offenen Markt agieren, steuern sie sich nicht politisch, sondern ökonomisch über das Medium Geld. Angesichts der zunehmenden Ökonomisierung immer weiterer Sphären des öffentlichen Sektors (Harms/Reichard 2003) sei dennoch an die Doppeldeutigkeit dieses Mediums, die „Symbolik“ und die „Diabolik“ des Geldes erinnert (Luhmann 1988: 257ff.; Willke 1995: 224ff.): Die Ersetzung der bedarfswirtschaftlichen durch eine an Markt, Wettbewerb und Geld ausgerichteten Handlungsrationalität erweitert, auf der einen Seite, die wirtschaftlichen Handlungsmöglichkeiten der Unternehmen; auf der anderen Seite entzieht die Angleichung an die Privatwirtschaft diesen Unternehmen ihre bisherige Legitimationsgrundlage und korrumpiert Sichtweisen und Entscheidungen, die sich nicht in Marktanteilen oder Geld ausdrücken lassen. Politische Erwartungen, die darüber hinausgehen, müssen gegen die wachsende Autonomie der Unternehmen, die sich nun primär an wirtschaftlichen Prämissen steuern, in immer schwieriger werdenden politischen Steuerungsoperationen von Politik und Verwaltung durchgesetzt werden.

Lässt sich in dieser Lage auf eine Unternehmensethik im öffentlichen Unternehmen setzen, die das Management der Betriebe veranlassen könnte, nicht oder zumindest nicht rein erwerbswirtschaftlich zu entscheiden, sondern öffentliche Interessen aus moralischen Gründen mit zu bedenken? Mit anderen Worten: Ließe sich die verlorengangene „bedarfswirtschaftliche“ Identität der öffentlichen Unternehmen auf moralischer Grundlage neu erfinden? Falls es wahr ist, dass Zyniker enttäuschte Moralisten sind, könnte sich in einer systemtheo-

retisch inspirierten Antwort auf diese Frage eher resignierte Moral als Zynismus ausdrücken: „Unter dem Namen Ethik schafft die Gesellschaft sich die Möglichkeit, die Negation des Systems in das System einzuführen und auf honorige Weise darüber zu reden“ (Luhmann 1997: 405). Gemeint ist damit nichts anderes, als dass in einer modernen, ausdifferenzierten Gesellschaft Funktionssysteme, wie Wirtschaft, Politik, Recht oder Wissenschaft, die Gesellschaft nach jeweils systemspezifischen „Codes“ beobachten und sich eben dadurch von dem sonst nicht lösbaren Problem der Komplexität befreien, jede Frage zugleich in ihren wirtschaftlichen, politischen, wissenschaftlichen oder moralischen Dimensionen stellen und beantworten zu müssen. Wirtschaft wäre nicht Wirtschaft, wenn sie politisch statt wirtschaftlich agierte, nicht anders negierten Politik, Wissenschaft oder Recht sich selbst, wenn sie alle Fragen ebenso stellten und beantworteten, wie es die Wirtschaft aus ihrer Perspektive heraus tut. Moral kann die Differenzen der Funktionssysteme nicht überbrücken, weil über den Code der Moral, der zwischen „Gut“ und „Böse“ unterscheidet, in modernen Gesellschaften weder Konsens darüber unterstellt werden kann, was als „gut“ oder „böse“ zu gelten hat oder nach welchen Kriterien im Einzelfall zwischen „Gut“ und „Böse“ unterschieden werden könnte (Luhmann 1997: 248; 404; 1036ff.). Damit ist die moderne Gesellschaft nicht (mehr) in der Lage, sich moralisch über einen „Supercode“ zu steuern, der etwa Wirtschaft oder Politik veranlassen könnte, bei allen wirtschaftlichen oder politischen Entscheidungen mit zu bedenken, ob sie im moralischen Sinne „gut“ oder „böse“ sind. Das schließt allerdings nicht aus, Moral wirtschaftlich oder politisch zu instrumentalisieren, wenn Moral sich wirtschaftlich lohnt oder politisch Stimmen bringt. Die Moral wird auf diese Weise den Rationalitäten der Funktionssysteme „Wirtschaft“ oder „Politik“ untergeordnet, durch sie quasi gefangengenommen: Zwar äußert sich moralisch „gutes“ Verhalten nach wie vor in Achtung und moralisch schlechtes Ver-

halten in Verachtung; Achtung verdient jedoch aus der Perspektive des Systems „Wirtschaft“ der *wirtschaftlich* Erfolgreiche, Verachtung der *wirtschaftlich* Erfolglose – nicht anders als im System „Politik“, in dessen Beobachtungsweise als „gut“ gilt, was zum Wahlsieg verhilft, und als „schlecht“ und verachtenswert, was die Stimmenmehrheit gefährdet.

Um Missverständnissen vorzubeugen: Die Unternehmer oder die Unternehmungen sind nicht „die Wirtschaft“ (Baecker 1999: 300ff.), ebenso wenig wie die Politiker oder der Staat oder die Parteien „die Politik“ sind. Eine systemtheoretische Perspektive negiert nicht, dass Individuen oder Organisationen moralisch handeln können. Die Frage bleibt allerdings, unter welchen Voraussetzungen von Individuen in wirtschaftlichen oder politischen Organisationen moralisches Handeln erwartet werden kann bzw. was ganze Organisationen veranlasst, bei wirtschaftlichen oder politischen Entscheidungen Moral mit zu bedenken. Für den einzelnen Politiker, für den einzelnen Manager, der moralisch handelt, wird es gerade zum moralischen Problem, den Erwartungen der Organisation, der er angehört, entgegen zu handeln, solange er sich in seinem Handeln nicht auf Prämissen, Regeln, Vorschriften, Präzedenzfälle stützen kann, die innerhalb der Organisation Geltung haben oder als „gute Praxis“ anerkannt sind. Wenn Unternehmensethik die Lehre von den Normen ist, die in der Marktwirtschaft „zu einem friedensstiftenden Gebrauch der unternehmerischen Handlungsfreiheit anleiten sollen“ (Steinmann/Löhr 1994: 106), dann müssen solche Normen in den Unternehmen verankert sein. Das gilt für Unternehmen allgemein, und es gilt wohl erst recht für öffentliche Unternehmen, die sich über ihre Instrumentalität für die Wahrung öffentlicher Interessen legitimieren. Eine Unternehmensethik öffentlicher Betriebe schliesse damit Regeln und Verfahren ein, wie öffentliche Unternehmen politische Erwartungen und marktliche Herausforderungen in den Zielen und Strategien des Unternehmens vereinbaren,

welche Mittel angemessen und erlaubt sind oder was als „gute Praxis“ öffentlichen Wirtschaftens anzusehen ist und als generalisierte Erwartung die Mitgliedsrollen des Managements ebenso prägt wie den Sinn öffentlichen Wirtschaftens im Unterschied zur privaten „Erwerbswirtschaft“.

Gerade von derartigen Bindungen scheint sich aber die öffentliche Wirtschaft unter dem Druck von Markt und Wettbewerb lösen zu wollen. In der Illusion, befreit von politischen Erwartungen und Verhandlungsprozeduren, nach wenigen, klaren (betriebs-) wirtschaftlichen Parametern entscheiden zu können, wird übersehen, dass mit der Einschränkung der Kriterien der Entscheidungsspielraum nicht erweitert, sondern verengt wird. Die Hereinnahme zusätzlicher Entscheidungskriterien in Gestalt von öffentlichen Interessen oder politischen Aushandlungsregeln neben der Beobachtung von Wettbewerbsfähigkeit und Wirtschaftlichkeit vergrößert den Entscheidungsspielraum der Unternehmen und lässt offen, wie in jeder einzelnen Situation konkret entschieden wird und welchen Stellenwert wirtschaftliche oder politische Ziele jeweils erhalten sollen. Erst auf der Basis solcher Regeln und Verfahren lässt sich erwarten, dass der einzelne Manager eine Entscheidung im öffentlichen Interesse trifft, die er aus einem rein (betriebs-) wirtschaftlichen Kalkül weder hätte treffen noch legitimieren können. Eine Unternehmensethik öffentlichen Wirtschaftens bleibt deshalb darauf angewiesen, über die Köpfe der Manager hinaus legitimatorischen Rückhalt in Regeln, Strukturen und Verfahren zu finden, die den einzelnen Manager in die Lage versetzen, zwischen heterogenen oder sogar gegensätzlichen Erwartungen legitimerweise entscheiden zu können.

Der Preis, auf diese Weise Entscheidungsspielräume zu erweitern, bleibt allerdings zu zahlen: als erhöhte Unsicherheit und vergrößerte Komplexität des Entscheidungsprozesses im Unternehmen. Wenn eine unternehmensethisch begründete Moral öffentlichen Wirt-

schaftens jedoch mehr sein will als „eine Symbiose von Anstand und Heuchelei“ (Luhmann 1997: 1037), lässt sich in und von Organisationen nur über den Rückgriff auf Regeln und Verfahren der Zielbestimmung zwischen „guter“ und „schlechter“ Praxis öffentlichen Wirtschaftens unterscheiden. Öffentliche Unternehmen sind dann in dem Sinne „öffentlich“, in dem sie ihre Ziele nicht allein mit Blick auf den Markt, sondern im politisch-öffentlichen Aushandlungsprozess finden (Abromeit 1985). Die daraus erwachsende Politisierung betrieblicher Entscheidungen könnte allerdings in eine paradoxe Fragestellung münden: Ist es wirklich „gut“, im Unternehmen zwischen „guter“ und „schlechter“ Praxis unterscheiden zu wollen?

4. Literatur

- Abromeit, H. (1985): Öffentlicher Zweck und öffentliche Kontrolle. Ansätze zu einer politischen Theorie der öffentlichen Unternehmung. In: Politische Vierteljahresschrift, Bd. 26, Nr. 3, S. 287 – 305.
- Baecker, D. (1999): Organisation als System. Frankfurt: Suhrkamp TBW.
- Edeling, T.; E. Stölting und D. Wagner (2004): Öffentliche Unternehmen zwischen Privatwirtschaft und öffentlicher Verwaltung. Eine empirische Studie im Feld kommunaler Versorgungsunternehmen. Wiesbaden: VS Verlag.
- Eichhorn, P. (2001): Die öffentliche Wirtschaft in Deutschland auf dem Weg ins 21. Jahrhundert. In: Gesellschaft für öffentliche Wirtschaft, Hrsg.: Die öffentliche Wirtschaft in Deutschland. Bestandsaufnahme zu Beginn des 21. Jahrhunderts. Berlin, S. 7 – 13.
- Gesellschaft für öffentliche Wirtschaft (1994): Privatisierungsdogma widerspricht sozialer Marktwirtschaft. In: Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen, Bd. 17, Nr. 3, S. 195 – 215.
- Harms, J. und C. Reichard (2003): Die Ökonomisierung des öffentlichen Sektors. Instrumente und Trends. Baden-Baden: Nomos.
- Lepsius, R. M. (1995): Institutionenanalyse und Institutionenpolitik. In: B. Nedelmann, Hrsg.: Politische Institutionen im Wandel. Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 392 – 403.
- Luhmann, N. (1988): Die Wirtschaft der Gesellschaft. Frankfurt: Suhrkamp TBW.
- (1997): Die Gesellschaft der Gesellschaft. Frankfurt: Suhrkamp.
- Richter, R. und E. Furubotn (1996): Neue Institutionenökonomik. Tübingen: Mohr.
- Steinmann, H. und A. Löhr (1994): Grundlagen der Unternehmensethik. Stuttgart: Schaeffer-Poeschel.
- Stichweh, R. (1994): Berufsbeamtentum und öffentlicher Dienst als Leitprofession. In: R. Stichweh: Wissenschaft, Universität, Professionen. Frankfurt: Suhrkamp TBW, S. 379 – 394.

Willke, H. (1995): Systemtheorie III. Steuerungstheorie. Stuttgart/Jena: Fischer.