

# Das Drei-Schritt-Modell der Unternehmensethik am Beispiel der Diskursethik

MATTHIAS KÖNIG

*This article proposes a 3-step model for business ethics including the levels of philosophical foundation, application, and implementation. The model enables us (i) to structure the general discussion on business ethics and (ii) develop a general concept of discursive business ethic with particular attention given to issues of application and implementation.*

## 1 Einleitung

Unternehmensethik ist immer noch ein „hölzernes Eisen“: Als Unternehmensethik erhebt sie ethische Ansprüche auf der Sollensebene und als Unternehmensethik ist sie auf der Seinsebene bezogen auf die unternehmerischen ökonomischen Realitäten. Hieraus ergeben sich in vielen Situationen widersprechende Ansprüche.<sup>1</sup> Die bekannten unternehmensethischen Ansätze bearbeiten in ihrer Architektonik den Gegensatz von Ethik zu Ökonomie unterschiedlich:<sup>2</sup> So bleibt Peter Ulrich auf der normativ-ethischen Sollensebene und betreibt Grundlagenreflexion. Da er eine Anwendung auf unternehmerische Situationen ablehnt, überfordert er die Praxis ethisch. Bei Ulrich könnte man überspitzt von einem ethischen Heroismus sprechen. Karl Homann hingegen will dem Gegensatz entkommen, indem er versucht, philosophische Ethik mit ökonomischer Methode zu betreiben. Damit beraubt er sich allerdings der Unabhängigkeit des ethischen Standpunktes und damit dem kritischen Potential einer Ethik, so dass seine Lösung eher als ökonomisch opportunistisch zu bezeichnen wäre. Auch Wieland stellt sich nicht wirklich dem Gegensatz von Ethik und Ökonomie in der Architektonik seines Ansatzes, da er auf eine begründete Ethik verzichtet. Sein Ansatz kann daher normativ-ethisch unterschiedlich gefüllt werden und bleibt auf der deskriptiven Ebene. Horst Steinmann hingegen stellt sich dem Gegensatz von Ethik zu Ökonomie. Indem er seine dialogische Ethik in der Praxis fundiert, will er ihn überbrücken. Allerdings idealisiert er (zwangsläufig) seinen realistischen Anfang. Auf der unternehmerischen Seinsebene werden die ethischen Ansprüche dann einkassiert, so dass sein Ansatz zweigeteilt ist.

Die folgenden Überlegungen versuchen, den Gegensatz in der Architektonik eines unternehmensethischen Ansatzes zu verarbeiten, indem sie zwischen der normativ-ethischen Sollensebene und der ökonomisch-unternehmerischen Seinsebene einen Zwischenschritt der vermittelnden Anwen-

dung setzen. Am Beispiel der Diskursethik werden erste Antworten auf die sich dort stellenden Fragen gegeben. Ergebnis sind die Grundlinien einer Diskursiven Unternehmensethik.

## 2 Der Drei-Schritt von Begründung, Anwendung und Umsetzung

Zunächst einige Bemerkungen zum Verständnis von Ethik: Unter normativer Ethik wird im Allgemeinen die Reflektion der Moral verstanden, also das methodische Nachdenken über die gelebten Vorstellungen, Normen vom Guten und Gesollten. Der normativen Ethik ist von daher eine gewisse Distanz zur Moral, zu den realen Verhältnissen eigen. Allerdings kann sie sich nicht vollständig von der Seinsebene lösen und esoterisch werden, da ihr Ausgangspunkt konkrete moralische Probleme sind, die einer Lösung zugeführt werden müssen.

Der normativen Ethik geht es demnach nicht nur um die Frage, was das Richtige ist und wie es begründet werden kann, sondern auch um das ‘richtige’ Handeln; zentral ist also nicht nur der Begriff der Moralität selbst, sondern auch, dass das moralisch-reflektierte Handeln geschehe (vgl. Höffe 1979: 39, 44).

Ethik setzt einen frei handelnden Menschen voraus. Nur unter dieser Bedingung ist die moralische Bewertung einer Handlung sinnvoll. Da der Entschluss frei ist, muss er nicht im Sinne der Ethik ausfallen. Moralität kann von der Ethik also nicht selber hergestellt werden, sie kann nur ethische Ansprüche aufzeigen, begründen und Anstöße zum moralischen Handeln geben (vgl. Höffe 1979: 51-53; auch Pieper 1991: 152-153).

Der (Unternehmens-)Ethiker als moralisches Wesen denkt über moralische Probleme nach. Es ist ihm also nicht möglich, sich außerhalb seines Gegenstandes zu stellen.<sup>3</sup> Eine zweite Beschränkung der normativen Ethik liegt in ihrer Aufgabe, ein allgemeingültiges Prinzip zu begründen, um eine Verstrickung mit der eigenen Situation zu minimieren. Das Prinzip muss sich auf etwas Unbedingtes beziehen, braucht also den Abstand zum bloß empirischen Ist-Zustand, um allgemeingültig sein zu können. Indem die Ethik sich auf Erkenntnisse über die Prinzipien des Handelns beschränkt, bekommt sie die nötige Distanz. Nur so gewinnt die Ethik die Kompetenz, die alltägliche Praxis in verschiedenen Situationen beurteilen und kritisieren zu können (vgl. Höffe 1979: 53).

Die allgemeingültigen Prinzipien sind damit zwar nicht praxisbezogen, wohl aber praxisrelevant. Die Praxisrelevanz wird nur in einer Vermittlung mit der Situation wirksam. Das konkret Gute/ Richtige ist mit dem Handelnden ursprünglich verbunden und ohne die Situation, in der er steht, weder definier- noch verstehbar. Das moralisch Richtige ist damit logisch

gesehen ein Relationsbegriff: Das allgemeingültige Prinzip muss auf die Vielheit der unterschiedlichen Situationen interpretiert werden.

Der hier, an Höffe (vgl. ders. 1981: 16) anschließende, Vorschlag besteht darin, dies in zwei analytisch voneinander getrennten Schritten zu tun: Zunächst sind in einer vermittelnden Anwendung die bei der Begründung des ethischen Prinzips gemachten Abstraktionen zu kompensieren. Hierbei geht es um die Anwendung eines ethischen Prinzips auf *allgemeine* Situationsbedingungen. In einem weiteren Schritt wird das ethische Prinzip und die Ergebnisse der Anwendung für *konkrete* Situationen spezifiziert. Mit den spezifischen Situationsbedingungen beschäftigt sich die Umsetzung. Damit füllt sich das allgemeingültige, und damit formal-abstrakte, ethische Prinzip schrittweise über den Situationsbezug mit Inhalt.<sup>4</sup>

Die Aufteilung der Herstellung des Situationsbezuges in zwei Schritte hat den Vorteil, dass die Praxis, in der vornehmlich der Schritt der konkreten Umsetzung gegangen wird, von den Begründungs- und Anwendungsfragen entlastet wird. Auf Lösungsvorschläge für Probleme mit den allgemeinen Situationsbedingungen kann zurückgegriffen werden.

Im Folgenden wird das Drei-Schritt-Modell von Begründung, Anwendung und Umsetzung kurz auf einer allgemeinen Ebene vorgestellt und anschließend anhand der Diskursethik mit Inhalt gefüllt. Ein Schwerpunkt wird auf Anwendungsfragen gelegt.

## 2.1 Begründung

Nur mittels eines ethischen Prinzips ist es möglich, Handlungen von bzw. in Unternehmen überhaupt als moralische zu qualifizieren. Gleichzeitig ist ein auf Unternehmen zugeschnittenes ethisches Prinzip der Maßstab, an dem sich eine Lösung der moralischen Probleme orientieren kann. Die Begründung des ethischen Prinzips gibt Antwort auf die Frage ‚Warum so handeln?‘. Damit ist sie ein Grund zum ethisch-reflektierten Handeln. Zudem ist sie für die wissenschaftliche Legitimation der Unternehmensethik unentbehrlich.

Auf der Begründungsebene stellen sich zwei Fragen: Wie kann ein ethisches Prinzip begründet werden und welchen Inhalt/ welche Formulierung hat das ethische Prinzip? Dabei beansprucht selbiges allgemeine Geltung, also über verschiedene Situationen hinweg, und ist damit abstrakt, da ohne konkreten Situationsbezug. Darüber hinaus ist ein ethisches Prinzip auch formal, statt inhaltlich, da wir in einer posttraditionalen Gesellschaft leben, in der die Festlegung auf eine inhaltliche Tradition den Anspruch der allgemeinen Geltungsmöglichkeit widersprechen würde.

Dem Anspruch auf Allgemeingültigkeit eines ethischen Prinzips muss auch die Begründung desselben genügen. Deshalb kann eine Betriebs-

wirtschaftslehre bzw. ökonomistische Unternehmensethik, auch wenn sie sich normativ-ethisch versteht, den moralischen Maßstab nicht selbst hervorbringen. Dies wäre nach Höffe sachlich nicht möglich, da eine Fachwissenschaft ausschließlich mit dem Ist-Zustand verbunden ist. Sonst „... wird das hochentwickelte Instrumentarium der eigenen Wissenschaft mit den sehr persönlichen Überzeugungen von Humanität und Gerechtigkeit unkritisch vermischt ...“ (ders. 1981: 18f.). Die empirischen Bedingungen müssen eben im Lichte eines ethischen Grundsatzes erschlossen werden.<sup>5</sup>

Würde eine Unternehmensethik auf den Schritt der Begründung eines ethischen Prinzips verzichten und damit das menschliche Handeln vom absoluten Anspruch abkoppeln, so käme dies einer ‘pragmatischen Entleerung des Ethischen’ gleich und die Unternehmensethik stände in der Gefahr, opportunistisch zu werden (vgl. Rich 1991: 39). Dies hätte zur Folge, dass die moralischen Probleme strukturell weder erkannt noch gelöst werden könnten, da hierfür der Maßstab fehlen würde.

In dieser Gefahr steht z.B. Homann, wenn er die Fragestellung bearbeitet, „... welche moralischen Normen und Ideale unter den Bedingungen der modernen Wirtschaft und Gesellschaft zur Geltung gebracht werden können.“ (zuletzt: Homann 2001: 37) Damit stellt er die normative Ethik unter den faktischen Primat der Ökonomie, da diese über die Geltung von moralischen Normen und Idealen entscheide. Wie er so die Intentionen der abendländisch-christlichen Moral und Kants (z.B. seine Zweckformel) produktiv machen will, bleibt ein Rätsel. Ähnlich bei Wieland (vgl. ders 1993: 26f.), der auf die universalistische Begründung ethischer Prinzipien verzichten will. Die Unternehmensethik „... würde damit [...] in Abstraktionslagen getrieben, für die es keine Anwendungsfälle gibt“ (Wieland 1993: 26). Statt dessen gehöre die Unternehmensethik auf die Anwendungsebene als Reflexionstheorie ‘moralisch-ökonomischer Problemlagen’. Vor welchem Hintergrund will er aber reflektieren?<sup>6</sup>

## 2.2 Vermittelnde Anwendung

Das von Wieland beschriebene Problem wird im vorliegenden Beitrag anders bearbeitet: Durch den Schritt einer vermittelnden Anwendung, der die ethischen Prinzipien für die konkrete Umsetzung aufbereitet.<sup>7</sup> Dabei greift sie auf die Intentionen des ethischen Prinzips zurück und darf dessen Substanz nicht verletzen. Die Aufgabe einer vermittelnden Anwendung ist es, die bei der Begründung eines ethischen Prinzips notwendigen Abstraktionen zu kompensieren, damit eine konkrete Umsetzung gelingen kann. Ihr im Wege stehenden Abstraktionen bezogen auf allgemeine Situationsbedingungen und den moralischen Akteur.

Würde die Anwendungsproblematik übergeangen und einfach vom ethischen Prinzip auf die alltägliche Praxis deduziert, würde der normativistische Fehlschluss begangen. Es ist ein Schluss vom Sollen auf das Sein, der genauso wie der umgekehrte laufende (naturalistische Fehlschluss) ungültig ist. Es werden idealistische Forderungen an die alltägliche Praxis gestellt, die sie nicht erfüllen kann. Bei solch einem Kurzschluss wird der Unterschied zwischen idealer Theorie und unvollkommener Wirklichkeit eingeebnet.<sup>8</sup> Max Weber nennt dies Gesinnungsethik. Beharrt man trotzdem auf der unmittelbaren Durchsetzung des ethischen Prinzips, wird daraus eine schlechte Utopie. So entsteht ein ‚geschichtswidriger Rigidismus‘ (Krings Grundsatz: 50) oder es führt in ‚heillose ethische Aporien‘ (Rich 1991: 38). Homann spricht hier von ‚Moralisieren‘. Dies geht zu Lasten der Wirklichkeit, die sich den abstrakt-ethischen Ansprüchen anpassen soll oder zu Lasten der ethischen Ansprüche, die dann negiert werden.<sup>9</sup>

### 2.2.1 Allgemeine Situationsbedingungen

Ein ethisches Prinzip unterstellt im Allgemeinen, dass alle Menschen entsprechend der ethischen Rationalität handeln. Bezogen auf allgemeine Situationsbedingungen ergeben sich daraus zumindest folgende Probleme.

(1) Nach Niklas Luhmann leben wir in einer funktional differenzierten Gesellschaft. Unsere Gesellschaft besteht demnach aus autonomen Funktionssystemen. Der binäre Code der Moral (gut/ schlecht) ist nach Luhmann mit den Funktionscodes nicht in Übereinstimmung zu bringen. Da die Funktionssysteme ihren Code für alle Operationen des Systems zugänglich machen müssten, sind die Funktionscodes nach Luhmann auf einer Ebene höherer Amoralität eingerichtet. Daher sei die Moral ihrer Funktion enthoben und könne die Gesellschaft nicht mehr integrieren (vgl. Luhmann 1990: 23ff, ders. 1993). Der These von der funktionslosen Moral kann z.B. mit Höffe nicht zugestimmt werden. Zum einen spielt die Moral im Sinne von Integrität eine funktionsspezifische Rolle. Zum anderen tangieren Legitimationsfragen nicht die funktionsspezifische Normativität (vgl. Höffe 1991: 229-231; ders. 1990: 57-62).

Obwohl die luhmannsche Argumentation in ihrer Konsequenz nicht überzeugt, macht sie für unser Thema auf einen Punkt aufmerksam, der insbesondere für den wirtschaftlichen Zusammenhang von Bedeutung ist. Wirtschaftliche Akteure handeln im Allgemeinen entsprechend dem ökonomischen Systemimperativ, von dem nicht zu erwarten ist, dass er dem moralischen Code entspricht. Verschärfend kommt hinzu, dass die ökonomische Rationalität nicht nur auf der Handlungsebene zum Tragen kommt, wie die ethische Rationalität, sondern auch auf der Systemebene.

Daher ist zu klären, welches Verhältnis die beiden Rationalitäten zueinander haben.

(2) Aus dem Rationalitätsproblem ergibt sich dasjenige der moralischen Zumutbarkeit. Es setzt auf der Ebene des Handelnden an und stellt die Frage, wann es dem moralischen Akteur zumutbar ist, einer ethischen Norm gemäß zu handeln. Das Problem der Zumutbarkeit entsteht, da nicht alle Menschen entsprechend moralischen Kategorien handeln.<sup>10</sup> Wenn dies zu Lasten des ethisch korrekt Handelnden geht, ist dieser in einem Dilemma: Bleibt er bei seinem ethisch gerechtfertigten Vorgehen, wird er übervorteilt. Antwortet er mit den gleichen Mitteln wie der nicht-moralisch Agierende, handelt er nicht mehr ethisch rechtfertigbar. Beharrt die Ethik auf dem normgemäßen Handeln, ist der Handelnde zwar klüger, aber irgendwann auch der Dumme.

Für eine vermittelnde Anwendung stellen sich in diesem Zusammenhang zwei Fragen: Zunächst gilt es genauer zu bestimmen, wann die Befolgung einer Norm ethisch nicht zumutbar ist. Die Grenze wird meist ökonomisch bestimmt, was für eine Unternehmensethik eine unbefriedigende Antwort ist. Damit werden die empirischen Bedingungen nicht im Lichte eines ethischen Prinzips gesehen, sondern die Denkweise der eigenen Disziplin (hier Betriebswirtschaftslehre) verallgemeinert. Ebenso sind auch die Gründe für die normative Unzumutbarkeit einer Handlung ethisch zu hinterfragen – wie z.B. das Gewinnprinzip.

Als zweite Frage ist zu klären, was im Falle der Unzumutbarkeit einer Norm zu tun ist. Die unternehmensethische Diskussion verweist fast einhellig darauf, dass auf der übergeordneten ordnungspolitischen Ebene die Bedingungen für eine ethisch begründbare Handlung hergestellt werden müssen. Nicht thematisiert wird aber die Qualifikation der Mittel, mit deren Hilfe eine übergeordnete Regelung angestrebt werden soll. Nur auf rein idealistisch-ethischen Wegen dürfte es schwerlich möglich sein, die Zumutbarkeit von moralischen Handlungen herzustellen. Darf man deshalb auch ein wenig abseits davon liegende Mittel benutzen, da man schließlich einen moralischen Zweck erreichen will? Und was ist in der Zwischenzeit, bis die Rahmenbedingungen stimmen?

## 2.2.2 Anknüpfungspunkt moralischer Akteur

Bezogen auf den moralischen Akteur gehen ethische Prinzipien im Allgemeinen davon aus, dass er auch entsprechend derselben handelt. Dies setzt aber zweierlei voraus: dass der moralische Akteur auch entsprechend des ethischen Prinzips handeln kann, also die personalen Voraussetzung zur Befolgung eines ethischen Prinzips erfüllt sind, und dass er auch moralisch reflektiert handeln will.

Zunächst muss der moralische Akteur eine normative Ethik auch nachvollziehen können. Bezogen auf den Adressaten setzt dies als erstes voraus, dass eine normative Ethik für ihren potentiellen Adressaten verständlich ist. Sie muss also in einer Sprache gehalten sein, die nicht nur offen für die verschiedenen Situationen ist, sondern vom moralischen Akteur auch verstanden werden kann. Ansonsten hätte die normative Ethik keine Chance befolgt zu werden.<sup>11</sup>

Das Moralisches-Handeln-Können hat einen zweiten Aspekt. Es lassen sich bei der Struktur moralischen Urteils verschiedene Entwicklungsstufen unterscheiden (vgl. Kohlberg 1995). Auf dem Niveau der moralischen Urteilsfähigkeit eines formal-abstrakten ethischen Prinzips befinden sich aber nur wenige Individuen. Die normative Ethik, will sie handlungswirksam werden, muss also ein Interesse daran haben, dass die Individuen auf der ihr entsprechenden Stufe der moralischen Urteilsfähigkeit stehen bzw. sich in Richtung dieser Stufe bewegen können. Die Forschung im Sinne der Theorie von Kohlberg benennt Situationsbedingungen, unter denen ein moralisches Lernen möglich wird. Diese muss eine normative Ethik integrieren, um handlungswirksam sein zu können.

Eine Folge aus dem Rationalitätsproblem ist das Problem der Motivation. Ethisches Sollen und menschliches Wollen ziehen nicht immer an einem Strang. Die ‘Sachzwänge’ und herkömmliche Denkstrukturen in Unternehmen stehen einem direkt reflektiert-moralischem Handeln oft entgegen. Gute Gründe haben in solch einem Umfeld nur eine geringe Motivationskraft. Eine Unternehmensethik muss sich daher darum bemühen, dass in ihrem Sinne gehandelt wird.

## 2.3 Umsetzung

Die konkrete Umsetzung ist der letzte Schritt im Drei-Schritt-Modell. Sie interpretiert die Ergebnisse der Begründungs- und Anwendungsebene für spezifische Situationen. Damit löst sie den Anspruch der normativen Ethik ein, praktische Probleme einer Lösung zuzuführen. Es ist aber nicht nur die Umsetzung abhängig von den Ergebnissen der Begründung und Anwendung. Das Verhältnis ist wechselseitig: Kann ein moralisches Problem nicht mit Hilfe der ethischen Prinzipien einer Lösung zugeführt werden, so muss über diese neu nachgedacht werden.

Moralische Aspekte werden in Bezug auf Unternehmen häufig ausgebündet. Daher ist es vornehmste Aufgabe der konkreten Umsetzung, Situationen als moralisch-normative zu beschreiben. Hieran anknüpfend können dann Lösungsperspektiven für konkrete moralische Probleme oder

unternehmensexistische Handlungsmöglichkeiten für typische Situationen formuliert werden.

Zum methodischen Vorgehen bei der moralischen Urteilsbildung macht Rich (vgl. ders., 1991: 225-228) einen ausgewogenen Vorschlag, indem er die Schritte Situationsanalyse, ihre normkritische Klärung (Welche Normen werden befolgt?) und die Antwort des Moralprinzips unterscheidet. Der letzte Schritt müsste im Sinne dieser Arbeit um die Ergebnisse der Anwendungsebene ergänzt werden.

Indem die Unternehmensexistik sich auf der Umsetzungsebene mit der singulären Situation befasst, ändert sich ihr Anspruch auf Allgemeingültigkeit: Die konkrete Umsetzung kann für sich nur in Anspruch nehmen, dass ihre Antworten situationsbezogen verallgemeinerbar sind, in dem Sinne, dass für jeden in einer ähnlichen Situation die gleichen Argumente für die Handlung ausschlaggebend sein müssten. Für die Eingrenzung spricht, dass die Handlungsvorschläge auf einer Situationsbeschreibung beruhen, die falsifizierbar ist. Zudem ist der wissenschaftliche Unternehmensexistiker kein Situationsbeteiligter. Er kann eine Situation nur rekonstruieren, eine alle relevanten Aspekte berücksichtigende Beurteilung wird damit mehr als erschwert. Daher beruht es auf einem Missverständnis, wenn in der unternehmensexistischen Diskussion z.T. der Eindruck erweckt wird, die Unternehmensexistik würde Normen oder Handlungsweisen vorschreiben.

Bei der konkreten Umsetzung der Unternehmensexistik verschiebt sich das Gewicht der beteiligten Wissenschaften von der normativen Ethik zur Betriebswirtschaftslehre. Bei der Begründung steht die Philosophie im Mittelpunkt. Die vermittelnde Anwendung bezieht sich auf allgemeine Situationsbedingungen, während die praktische Umsetzung sich zur Erarbeitung von konkreten Handlungsvorschlägen auf spezifische Situationen bezieht. Sie zu beschreiben und zu analysieren ist Aufgabe der Betriebswirtschaftslehre. Erst anschließend kann eine normative Bewertung unter Berücksichtigung der ethischen Prinzipien aus der Begründung und Anwendung vorgenommen werden. So kommt es zu interdisziplinärer Arbeitsteilung zwischen Ethik und Betriebswirtschaftslehre.

### 3 Diskursethik

Die Diskursethik bietet sich zur Explizierung des Drei-Schritt-Modells an. Im Ergebnis ergeben sich Grundlinien einer Diskursiven Unternehmensexistik. Auf der Begründungsebene tritt sie mit einer starken Begründungsbasis auf und als eine der wenigen normativen Ethiken thematisiert sie explizit die Anwendungsebene. Zudem beziehen sich einige Wirtschafts- und unternehmensexistische Ansätze auf die Diskursethik.<sup>12</sup>

Vor dem Hintergrund des Drei-Schritt-Modells scheint das Potential der Diskursethik für die Unternehmensethik noch nicht ausgeschöpft.

Die Diskursethik wurde insbesondere von Apel und Habermas entwickelt. Beide formulieren eine kognitive, prozedurale Ethik, mit der sie einen universalen Anspruch verbinden. Sie verwenden das gleiche Begründungsargument, und ihre inhaltliche Beschreibung des Diskurses und seiner Regeln stimmen überein. Dieser Gleichklang ist auf gemeinsame Wurzeln zurückzuführen. Beide gehen sie von Kant aus, seiner transzendentalen Fragestellung, und vollziehen die sprachpragmatische Wende nach. Wesentliche Unterschiede in den Versionen von Apel und Habermas finden sich z.B. in dem Status, den sie dem Begründungsargument zuweisen, und in der Thematisierung der Anwendungsfrage.<sup>13</sup> Letztere steht im Mittelpunkt der folgenden Ausführungen.

### 3.1 Philosophische Begründung

Die Diskursethik verfolgt zwei unterschiedliche Begründungswege.<sup>14</sup> Zunächst knüpft Habermas an unsere moralischen Intuitionen an. Eine Norm bekomme erst dann eine moralische Autorität, wenn sie für alle Angehörigen einer sozialen Gruppe gelte. Ein Anspruch auf allgemeine Geltung wird erhoben, da wir meinen, in der Lage zu sein, ihn mit guten Gründen verteidigen zu können. „Die interne Verknüpfung von Normen mit rechtfertigenden Gründen bildet die rationale Grundlage der Normgeltung“ (Habermas, 1992: 144). Daraus entsteht der bindende Charakter von Pflichten. Unser Wille wird durch die Verpflichtung aber nicht gebeugt, so dass wir nicht anders können, als einer Norm zu folgen, sondern nur gebunden. Unser Wille wird in eine Richtung orientiert.

Wie können aber normative Aussagen begründet werden? Gesucht ist der Modus der Begründung normativer Sätze, die Form der Argumente, die für oder gegen Normen sprechen bzw. Kriterien für gute Gründe, die uns ‚kraft Einsicht‘ motivieren eine moralische Verpflichtung anzuerkennen. Eine Norm ist nach Habermas gültig, wenn sie die Anerkennung von allen Betroffenen verdient. Diesen hohen Anspruch kann ein Einzelner nicht erfüllen, da er relativ zur Perspektive der Betroffenen steht und ihr Interesse verfehlten kann. Ein gemeinsames Interesse kann nur dann erreicht werden, wenn jeder bei der Interessenabwägung die Perspektive aller anderen einnimmt (universeller Rollentausch). Dann liegt eine unparteiliche Urteilsbildung vor und eine Norm verdient die intersubjektive Anerkennung.<sup>15</sup>

Zur Diskursethik führt noch eine zweite Argumentationsstrategie. Sie wird von Apel und Habermas beschritten. Während ersterer ihr den Status einer Letztbegründung zuweist, lehnt Habermas diese strenge Lesart ab. Die

Begründung erfolgt reflexiv, im Rückgang auf unsere Rolle als Argumentierende. Apel deckt die Sinn- und Geltungsbedingungen (Präsuppositionen) einer Aussage auf. Das Begründungsargument ist der performative Selbstwiderspruch. Er besteht in einem Widerspruch zwischen dem propositionalen und dem performativem Teil einer Aussage: also z.B.: „Ich möchte mit dir ernsthaft argumentieren (performativer Teil – meist nicht explizit ausgesprochen), aber deine Argumente interessieren mich nicht (propositionaler Teil).“ Um die Sinn- und Geltungsbedingungen (z.B. die Anerkennung des Gegenübers als gleichberechtigte Person) wissen wir implizit und haben sie zwangsläufig akzeptiert – sonst könnten wir ja nicht sinnvoll argumentieren. Dies implizit Gewusste und immer schon Anerkannte will die transzendentale Sprachpragmatik von Apel explizit machen (vgl. Apel, 1976: 116-118). Die spezifisch philosophische Letztbegründung besteht nach Apel in dem Nachweis, „... dass jede Bestreitung der Anerkennung der Vernunftnormen auf einen performativen Selbstwiderspruch hinausläuft“ (Ders. 1990: 354).<sup>16</sup> Nach Apel nehmen wir beim Argumentieren stets (meistens implizit) Bezug auf eine ideale Kommunikationsgemeinschaft, also den virtuellen Raum aller möglichen Argumente. Die Diskursethik bezieht sich in ihrer Argumentationsfigur auf etwas nicht in der realen Welt vorfindbares. Der Diskursgrundsatz ist daher eine regulative Idee. Sie definiert Apel im Anschluss an Kant als „... normative Prinzipien, die für das Handeln im Sinne einer Verpflichtung und Anleitung zur langfristigen, approximativen Realisierung eines Ideals verbindlich sind, die aber zugleich die Einsicht zum Ausdruck bringen, dass nichts in der Zeit Erfahrbare jemals dem Ideal völlig entsprechen kann“ (ders. 1990: 204). Die Sinn- und Geltungsbedingungen setzen wir kontrafaktisch beim Argumentieren voraus. Damit hat die Diskursethik sich in Distanz zur realen Welt/ Kommunikationsgemeinschaft gestellt und erhält so einen situationsübergreifenden normativen Maßstab.

### 3.2 Vermittelnde Anwendung

Diese Differenz, zwischen regulativer Idee des ethischen Prinzips und den realen Verhältnissen, die nach der Diskursethik schon in unserer alltäglichen Argumentationspraxis angelegt ist, macht den Schritt einer Anwendung nötig. Nach Apel bedeutet Verantwortungsethik nicht nur, die voraussichtlichen Folgen und Nebenwirkungen der allgemeinen Befolgung von Normen zu berücksichtigen, sondern zusätzlich die voraussichtlichen Folgen und Nebenwirkungen der auf die konkrete Situation bezogenen Umsetzung des Diskursgrundsatzes (vgl. ders., 1990: 129). Eine postkonventionelle Ethik kann nicht von der allgemeinen Befolgung ihrer Prinzipien ausgehen, da schlicht nicht zu erwarten ist, dass die dafür notwendigen Konventionen vorhanden sind. Daher muss eine postkonven-

tionelle Ethik (und nicht nur die Diskursethik) sich Gedanken darüber machen, wie ihre eigenen Anwendungsbedingungen gewährleistet werden können.

In dem Wissen um die Differenz von idealer und realer Kommunikationsgemeinschaft formuliert Apel das doppelte regulative Prinzip der Verantwortungsethik:<sup>17</sup> Auf der einen Seite gewährleistet das Bewahrungsprinzip das Überleben der menschlichen Gattung als realer Kommunikationsgemeinschaft und die Bewahrung von Errungenschaften im Sinne des Diskursgrundsatzes; auf der anderen Seite macht das Emanzipationsprinzip die Verwirklichung der idealen in der realen Kommunikationsgemeinschaft zur Pflicht (vgl. Apel 1990: 141f., 149; ders. 1973: 429ff.). Apel formuliert mit dem Emanzipationsprinzip also eine moralische Langzeitstrategie und macht es „... zu unser[r] moralischen Pflicht [...], an der approximativen Beseitigung der reflektierten Differenz (mit-) zuarbeiten“ (Apel 1990: 144f.).

Mit dem doppelten Verantwortungsprinzip wird die Trennung zwischen deontologischer und teleologischer Ethik im Sinne einer Vermittlung aufgehoben. Das langfristige Bemühen um die Annäherung an die Anwendungsbedingungen der Diskursethik (Telos) wird zur deontologischen Pflicht<sup>18</sup> (vgl. Apel 1990: 145f.). Indem die Realisierung der Anwendungsbedingungen der Diskursethik zu einem Telos gemacht wird, werden in diesem Licht auch situationsbezogene Wertungen möglich und nötig (vgl. ders. 1993: 169). „Die Funktion der idealen ethischen Maßstäbe und ihrer Konfrontation mit der Realität liegt jedoch gerade darin, die realen Schwierigkeiten und Grenzen einer ethisch-politischen Praxis überhaupt erst in den Blick zu bringen und eine Grundlage langfristiger Realisierungsstrategien zu gewinnen“ (Apel 1990: 38).

In der Verbindung von dem deontologischen mit dem teleologischen Aspekt in dem Verantwortungsprinzip werden die Weichen für eine Lösung der Anwendungsprobleme gestellt.

### 3.2.1 Situationsbedingungen

Auch Unternehmensethik treibende Wissenschaftler und wirtschaftliche Akteure sind argumentierende Personen. Als Argumentierende haben sie entsprechend der Diskursethik das Prinzip der Ethik implizit anerkannt. Dessen können sie sich reflexiv vergewissern. Für eine Unternehmensethik ist das normative Prinzip auch plausibel, da die normative Ethik die Wissenschaft ist, welche mit Hilfe von Prinzipien erlaubt, Zwecke zu begründen und die Betriebswirtschaftslehre die Wissenschaft, welche Mittel zu gegebenen Zwecken sucht. Die Diskursethik erkennt allerdings die Bedeutung der ökonomischen Rationalität für das Handeln an. Ihre Stärke

gewinnt eine Diskursive Unternehmensethik gerade daraus, dass sie auf die (mögliche) Differenz von ethischen und ökonomischen Ansprüchen an den Handelnden reflektiert und sich ihre Verringerung zum Ziel macht (moralische Langzeitstrategie).

Allgemeine Situationsbedingungen: Das Grundproblem lässt sich, den Überlegungen zur normativen Ethik folgend, an dem Verhältnis von ethischen zu ökonomischen Ansprüchen darstellen. Pointiert ausgedrückt hat die Ethik das normative Prinzip, während von einem faktischen Prinzip des Ökonomischen gesprochen werden kann. Eine Vermittlung von ethischen mit ökonomischen Ansprüchen findet statt, wenn die Ökonomie eingesetzt wird, um dem ethischen Prinzip in der Alltagspraxis zur Durchsetzung zu verhelfen. Mit Apel und Böhler lässt sich eine moralische Erfolgsverantwortung begründen, die den Einsatz ökonomischer Mittel für moralische Zwecke unter bestimmten Bedingungen legitimiert. An der Diskursethik vorbei geht daher der Vorwurf, sie betreibe eine Ethik gegen die Systemerfordernisse und versäume es, sie als Mittel der Institutionalisierung zu begreifen (siehe z.B. Mack 1994: 11). Beide Ansprüche weisen sich darüber hinaus mittelbar gegenseitig in ihre Grenzen: Der ethische Anspruch legt die normativen Grenzen der Ökonomie fest, während bei der Umsetzung einer normativen Ethik auf ökonomische Ansprüche als faktische Grenze reflektiert werden muss. Innerhalb dieses Spannungsfeldes, das die Unternehmensethik absteckt, bewegt sie sich. Sie muss immer wieder neu die Balance zwischen moralischer Überforderung (Verstoß gegen ökonomische Machbarkeit) und faktischem Opportunismus (Verstoß gegen ethische Vorgaben) finden. Dabei können von der vermittelnden Anwendung der Unternehmensethik keine endgültigen Urteile gefällt, sondern nur begründete Vorschläge unterbreitet werden. Aus der Verhältnisbestimmung von ethischem und ökonomischem Anspruch wird auch deutlich, dass bei der vermittelnden Anwendung Ethik und Betriebswirtschaftslehre Hand in Hand arbeiten müssen. Bei der Ausarbeitung der Handlungsvorschläge wird Wissen von beiden Disziplinen in Anspruch genommen, da das normative Wissen der normativen Ethik mit dem empirischen Wissen der Betriebswirtschaftslehre vermittelt wird.

Die Überbrückung der Differenz von normativem Prinzip der Ethik und dem faktischen Prinzip des Ökonomischen gilt es in einer Unternehmensethik im Sinne des begründeten normativen Prinzip konstruktiv abzuarbeiten, wobei eine Einebnung der Differenz nicht zu erwarten ist. Dies macht die Diskursethik mit Nachdruck deutlich, indem sie auf die Differenz zwischen idealer und realer Kommunikationsgemeinschaft hinweist. Gäbe es hier keinen Unterschied

mehr, wäre die ideale Kommunikationsgemeinschaft Realität geworden. Dies ist höchstens im Sinne einer Utopie vorstellbar.

Am Beispiel der ‘Sachzwänge’ kann die Denkfigur deutlich gemacht werden. In der unternehmensexistischen Diskussion werden z.B. das Gewinnprinzip, die Folgen des marktwirtschaftlichen Wettbewerbs oder die Notwendigkeit einer hierarchischen Organisation vielfach als zu akzeptierende ‘Sachzwänge’ angesehen. Für die Diskursethik werden sie interessant, wenn sie der Befolgung einer ethisch gebotenen Handlung im Wege stehen. Dann werden die ‘Sachzwänge’ zum Thema eines praktischen Diskurses und somit normativ untersucht. Damit hat ein ‘Sachzwang’ lediglich den Status eines Argumentes. Die dahinter liegenden normativ-ethischen Vorstellungen werden dem diskursethischen Test unterzogen: ob sie mit den diskursethischen Prinzipien vereinbar sind. Anhand der Auswirkungen des ‘Sachzwangs’ auf Betroffene und ihrer Bewertung mit Hilfe der diskursiven Rechtsansprüche (siehe weiter unten) kann dies geschehen. Werden dabei diskursive Rechtsansprüche verletzt, hat der ‘Sachzwang’ keine ethische Legitimation und ist normativ zu kritisieren. Im Sinne des von Apel begründeten Teils B der Diskursethik muss eine Diskursive Unternehmensexistik einen Schritt über die normative Kritik hinaus gehen. Sie hat Überlegungen darüber anzustellen, wie in der gegebenen Situation weiter zu verfahren ist: also, ob die ethisch gebotene Handlung trotz faktischem ‘Sachzwang’ durchgeführt werden darf und wie der ‘Sachzwang’ abgeschafft werden könnte.

### 3.2.2 Zumutbarkeit

Auch das normative Zumutbarkeitsproblem kann im Sinne des doppelten Verantwortungsprinzips abgearbeitet werden. Es stellen sich zumindest drei Fragen: (1) Wo ist die Grenze der Zumutbarkeit? (2) Welche Handlungsmöglichkeiten gibt es grundsätzlich? (3) Welche Mittel sind dabei erlaubt?

(1) Entstehen einem Akteur Nachteile aus der Befolgung einer ethisch gebotenen Handlung, so stellt sich zunächst die Frage, ab wann die Handlung dem Akteur nicht mehr zuzumuten ist. Eine rein ökonomische Interpretation der Nachteile würde die Problemstellung verfehlen, da es sich um ein moralisch-normatives Problem handelt und zudem der normative Primat der Ethik zu beachten ist. Deshalb sind die (ökonomischen) Folgen einer Handlung an ihren moralischen Auswirkungen zu messen. Als Maßstab für die Bewertung legt die Diskursethik das Verantwortungsprinzip nahe. Die Konkretisierung der Diskursbedingungen in diskursive Rechtsansprüche (siehe folgenden Abschnitt) erleichtert eine Abwägung, die erst über die normative Zumutbarkeit einer Handlung entscheidet. Sie

kann allerdings jeweils nur in einer konkreten Situation geführt werden. Eine Diskursive Unternehmensethik mutet den moralischen Akteuren hierbei allerdings normativ zu, bei entsprechendem Ergebnis der Abwägung, auch gegen ihre faktischen Eigeninteressen zu handeln – sofern diese sich nicht diskursethisch rechtfertigen lassen.

(2) In der unternehmensethischen Diskussion ist es Konsens, dass bei der Unzumutbarkeit einer Handlung die entsprechenden Handlungsbedingungen anzugehen sind. Dieses Vorgehen findet seine Begründung im emanzipatorischen Teil des Verantwortungsprinzips. Am Beispiel der Korruption wird der diskursethische Standpunkt von Böhler (vgl. ders. 1995: 135) exemplarisch verdeutlicht: Diskursethisch betrachtet ist es demnach legitim, nur soviel zu korrumpern (vorausgesetzt, korrumpern ist eine ethisch nicht rechtfertigbare Handlung), wie es nötig erscheint, ein erhaltenswertes (entsprechend den diskursethischen Prinzipien) Unternehmen zu erhalten, und den Einfluss des Unternehmens geltend zu machen, sich „... für die Diskreditierung und letztlich *für die Überwindung* solcher Verhältnisse einzusetzen, in denen *Korruption* ein wichtiger Wirtschaftsfaktor ist“ (ders., 1995: 135). Vorausgesetzt ist hierbei, dass der Einfluss auch ausgeübt wird und darüber hinaus Chancen auf Erfolg bestehen. Wobei die Überwindung der Verhältnisse nicht nur über institutionelle Rahmenbedingungen, sondern je nach Situation auch durch Einfluss auf das kulturelle Umfeld oder die Akteure geleistet werden kann.

(3) In einem weiteren Punkt differenziert die Diskursethik das Zumutbarkeitsproblem: Strategisches Verhalten, welches eine Normbefolgung unzumutbar macht, darf nach Apel und Böhler mittels einer Anti-Gewalt-Gewalt-Strategie bzw. moralischen Konterstrategie beantwortet werden. Also die Mittel, mit denen eine Zumutbarkeit angestrebt werden soll, müssen nicht der ‚reinen‘ ethischen Rationalität entsprechen. Die Diskursethik gewichtet hier das Emanzipationsprinzip sehr stark.<sup>19</sup> Damit entsteht die Gefahr, dass die Konterstrategie sich von ihrer ethischen Zielsetzung verselbständigt. Man also z.B. weiterhin korrupt ist, obwohl ein Bemühen um Abschaffung der Korruption keine Aussicht auf Erfolg hat. Um der ethischen Sensibilität der Problematik gerecht zu werden, müsste ein strategisch Konternder immer wieder die moralischen Kosten und Nutzen des ambivalenten Handelns abwägen. Er hat sich dabei die Frage zu stellen, inwieweit eine Verletzung von diskursiven Rechtsansprüchen (siehe Kapitel 3.2.3) in Kauf genommen werden kann zugunsten des Erreichens der diskursethischen Moralitätsbedingungen.

Mit der diskursethischen Anti-Gewalt-Gewalt ist der Unternehmensethik ein Mittel an die Hand gegeben, dem wettbewerblichem ‚Ausplünderungsrisiko‘ (Homann) zu begegnen. Auch dürfte deutlich geworden sein, dass

nicht immer alle Betroffenen an einem realen Diskurs teilnehmen müssen (z.B. Wettbewerber).

### 3.2.3 Verständlichkeit/ Konkretisierung

Die normative Ethik wird ihrer Aufgabe nicht gerecht, wenn sie nur Prinzipien begründet. Vielmehr gilt es, den impliziten normativen Gehalt auf einem für Praktiker verständlichen Niveau heraus zu arbeiten, um Orientierungspunkte für die Umsetzung in Handlungen bereitzustellen.<sup>20</sup>

Spezifisch diskursethische Gründe sprechen auch für eine Konkretisierung der Diskursprinzipien. Apel und Habermas beziehen sich bei der Beantwortung von für die Umsetzung zentralen Fragen auf die ideal-abstrakte Ebene, z.B. bei der Frage, wann in einem Diskurs ein Interesse als legitim bezeichnet werden kann. Hier auf den Diskurs als Instanz zu verweisen (vgl. Apel 1973: 425; ders. 1990: 20) ist eher zirkelhaft und bietet keine Orientierung. Ähnlich bei der Frage nach der Legitimität des Ergebnisses eines realen Diskurses. Sich nur auf den Diskurs zu beziehen, ist keine praxisrelevante Lösung.

Wie kann die Diskursethik aber verständlich konkretisiert werden? Habermas beschreibt den praktischen Diskurs in einer wiederkehrenden, leicht abgewandelten Formulierung wie folgt: „...alle Betroffenen nehmen als Freie und Gleiche an einer kooperativen Wahrheitssuche teil. Es gilt nur der zwanglose Zwang des besseren Arguments“ (z.B. Habermas 1992: 13f.). Der praktische Diskurs koppelt die unparteiliche Urteilsbildung durch die solidarische Einfühlung eines jeden in die Lage des anderen mit der freien Stellungnahme des Einzelnen (vgl. Habermas 1992: 16ff.). Drei normative Faktoren spielen bei dieser Erläuterung zusammen und bilden den moralischen Gesichtspunkt der Diskursethik: Die *Teilnahme der Betroffenen*, bei *gegenseitiger Perspektivenübernahme* unter *Zwanglosigkeit*. Die Teilnahme aller Betroffenen ist eine Grundlage dafür, dass es zu einem gemeinsamen Willen kommt, da alle potentiellen Interessen vertreten sind. Qualitativ kommt es zu einem unparteilichen Urteil, indem die Diskursteilnehmer ihre egozentrische Perspektive überwinden. Bei der gegenseitigen und solidarischen Perspektivenübernahme müssen die Diskursteilnehmer ihre gegenseitige Gleichbehandlung unterstellen, ansonsten wäre eine Perspektivenübernahme nicht möglich. Letztlich gewährleistet erst die freie Stellungnahme des Einzelnen die Moralität des Verfahrens (vgl. auch Schönrich 1994: 45ff.). Die drei Bestandteile des moralischen Gesichtspunktes der Diskursethik sind die allgemeinen Symmetriebedingungen des Diskurses (vgl. Habermas 1988: 99). Vollständig beschrieben wird der normative Kernbestand der Diskursethik erst durch die Erweiterung um den teleologischen Aspekt. Daher kommt ein vierter

Faktor hinzu, nämlich die *Pflicht, sich um die Annäherung an und die Erhaltung bestehender Diskursbedingungen zu bemühen*.

Der normative Kernbestand der Diskursethik kann in verschiedenen Kategorien beschrieben werden. Robert Alexy (vgl. ders. 1978) drückt ihn mittels Diskursregeln aus. Sie legen das Verfahren der diskursiven Willens- und Meinungsbildung fest. Im Folgenden soll der normative Kernbestand der Diskursethik erweiternd mit Hilfe von subjektiven Rechtsansprüchen, die sich moralische Subjekte wechselseitig zugestehen müssen, sowie mit Hilfe von moralischen Haltungen erläutert werden. Die Rechtsansprüche sind nach Simone Chambers (vgl. dies. 1992: 181) Befähigungsbedingungen, welche Barrieren für einen praktischen Diskurs aus dem Weg räumen, und die moralischen Haltungen sind positive Bedingungen, die eine Anforderung an uns sind, aktiv nach dem Konsens zu suchen.

(1) Diskursive Haltungen: Für eine Diskursive Unternehmensexik liegt es nahe, moralische Haltungen zu explizieren, da sie umgesetzt werden will, was nur über Akteure geht.<sup>21</sup> Die moralischen Haltungen qualifizieren den auch von der Diskursethik vorauszusetzenden guten Willen. Zudem ist die moralische Person als Teilnehmer eines praktischen Diskurses sowie als fiktiver Dialogiker aufgefordert, ein moralisches Urteil zu fällen. Die einzelnen moralischen Haltungen dürfen, ganz davon abgesehen, dass sie als regulative Ideen zu verstehen sind, nicht absolut verstanden werden. In einer extremen Ausprägung würden sie kontraproduktive Auswirkungen haben: Wird z.B. das Engagement für den eigenen Standpunkt dogmatisch überstrapaziert, wäre das Ziel eines praktischen Diskurses, die einvernehmliche Übereinkunft, unmöglich gemacht. Ein übersteigertes Eintreten für die eigene Position im Sinne eines Beharrens auf der eigenen Position wird von dem Einfühlungsvermögen, der Selbstlosigkeit verhindert. Das Verständnis für die Position des Anderen darf wiederum nicht soweit gehen, dass dadurch die eigene Position verloren geht. Ein übersteigertes Engagement für die eigene Überzeugung und das Einfühlungsvermögen in den Standpunkt des Gegenüber verweisen sich damit gegenseitig in ihre Schranken - sie müssen ausbalanciert werden.

(2) Diskursive Rechtsansprüche<sup>22</sup>: Sie stellen Ansprüche dar, die man gegenüber anderen einklagen kann. Aus diesem Grund eignen sie sich zur Überprüfung eines Interesses bzw. Anspruchs auf seine Legitimität hin, der im praktischen Diskurs erhoben wird. Die gleiche kriteriologische Aufgabe können die diskursiven Rechtsansprüche auch hinsichtlich eines fiktiven Dialogs oder realer Diskursergebnisse wahrnehmen. Verstößt z.B. ein reales Diskursergebnis gegen einen diskursiven Rechtsanspruch, so sollte es korrigiert werden, da es gegen seine eigenen Ermöglichungsbedingungen ver-

stößt. Neben der kriteriologischen Aufgabe lassen sich mit Hilfe von diskursiven Rechtsansprüchen empirisch relevante Formen von Moralität nachweisen. Hierfür müsste die Frage beantwortet werden, welche diskursiven Rechtsansprüche in welchem Ausmaß erfüllt sind.

Moralischer Gesichtspunkt der Diskursethik /Kategorien	Teilnahme der Betroffenen	gegenseitige Perspektivenübernahme	Zwanglosigkeit	Diskursbedingungen annähern/erhalten
Diskursive Haltungen	Wahrhaftigkeit	Einfühlungsvermögen Offenheit Selbstlosigkeit	Engagement Toleranz	Zivilcourage
Diskursive Rechtsansprüche	Teilnahme materielle und kulturelle Voraussetzungen	gegenseitige Achtung Gleichbehandlung	aktive Teilnahme freies Urteil	Bewahrung, Verbesserung der Diskursbedingungen
Diskursregeln	Teilnahme	Behauptungen problematisieren und einführen sich äußern dürfen	kein Zwang	

Moralitätsbedingungen des praktischen Diskurses

Alle drei Kategorien (Haltungen, Regeln, Rechtsansprüche) drücken den moralischen Gesichtspunkt der Diskursethik aus. Sie speisen sich aus den diskursethischen Prinzipien und bilden den normativen Kernbestand. Ihr Verhältnis zueinander ist differenziert. Zum einen konkretisieren sich die Kategorien gegenseitig, wenn z.B. die diskursiven Haltungen des Einfühlungsvermögens und der Offenheit die gegenseitige Achtung spezifizieren. Zum anderen findet auch eine gegenseitige Ergänzung statt: Das Spezifische der Zivilcourage kann mit einem Rechtsanspruch auf Bewahrung und Annäherung an die Diskursbedingungen nicht beschrieben werden und der Rechtsanspruch auf Leben findet keine Entsprechung auf Seiten der Diskursregeln oder diskursiver Haltungen. Mit der Explikation von Rechten, Regeln und Haltungen wird auch deutlich, dass die Diskursive Unternehmensethik sowohl Institutionen- wie auch Individualethik ist.

Bleibt die Diskursethik noch formal mit explizierten Moralitätsbedingungen? Auch sie konstituieren erst den praktischen Diskurs und schränken nicht das diskursive Verfahren ein. Auf der Ebene von realen Diskursen müssen die Moralitätsbedingungen kontrafaktisch vorausgesetzt werden, ihre faktische Gültigkeit verdanken sie aber nur diskursiven Rationalisierungsprozessen, die ihre Einhaltung gewährleisten. Ohne den realen Diskurs, die argumentative Auseinandersetzung, können wir z.B. den normativen Wert der Meinungsfreiheit nicht erkennen. Gleichzeitig funktioniert ein realer Diskurs aber auch nicht ohne sie (vgl. Chambers 1992 Rechte: 169, 182; zum Status von Diskursrechten). Das Spannungsfeld von kontrafaktisch zu faktisch zeigt sich also auch hier.

Als Diskursbedingungen sind die Rechte, Regeln und Haltungen ein normatives Ideal, um das es sich zu bemühen gilt und können mittels des performativen Selbstwiderspruches begründet werden. Mit der Ausarbeitung der normativen Implikationen der Diskursethik wird nicht der faktische Pluralismus an Lebensformen ignoriert - vielmehr werden die Bedingungen des Pluralismus aufgezeigt (vgl. Cortina 1990: 48).

### 3.2.4 Motivation

Habermas betont für die Umsetzung der Diskursethik die Notwendigkeit der Anknüpfung an empirische Motive. Sie kann mit der von Apel herausgearbeiteten moralischen Langzeitstrategie im Sinne einer Motivation zum moralischen Handeln verbunden werden: indem die Diskursethik empirisch wirksame Motive für ihr Telos der Erhaltung und der Annäherung an die Anwendungsbedingungen nutzt. Aufgabe einer Diskursiven Unternehmensethik ist es demnach auch nach ökonomischen Begründungen für ihre Prinzipien/ Moralitätsbedingungen zu suchen.

### 3.2.5 Moralisches Lernen

Die Diskursethik stellt hohe Ansprüche an ihre potentiellen Adressaten: Sie wäre eine unerfüllbare Utopie, wenn das erforderliche Vermögen, entsprechend der Diskursethik moralisch urteilen zu können, grundsätzlich nicht erlernbar wäre.

Mit diesem Problem beschäftigt sich die Theorie der Entwicklung der moralischen Urteilsfähigkeit von Lawrence Kohlberg. Ihr geht es um die „...rationale Rekonstruktion der Ontogenese des Gerechtigkeitsdenkens“ (Kohlberg 1995: 219). Kohlberg konzipiert moralische Entwicklung als eine Stufenfolge von Formen moralischer Urteile, die sich auf Gerechtigkeit beziehen. Er beschäftigt sich nicht mit dem Inhalt von moralischen Urteilen, sondern mit deren Struktur. Bezuglich des Aufbaus der Theorie verfolgt Kohlberg den kognitiv-entwicklungsorientierten Ansatz, der auf Jean Piaget zurückgeht. Kohlberg geht es um die Frage, unter welchem Gesichtspunkt das Individuum soziale Fakten und sozio-moralische Werte betrachtet. Die Stufen der Moralentwicklung beruhen auf einer soziologischen Grundlage, es sind Interaktionsstufen: der soziale Raum, innerhalb dessen argumentiert wird, vergrößert sich: von der konkret-individuellen Perspektive auf der präkonventionellen Stufe über die Gruppenperspektive auf der konventionellen Stufe bis zur verallgemeinerbaren Perspektive auf der postkonventionellen Stufe (vgl. z.B. Kohlberg 1995: 144-149).

Kohlbergs normativer Bezugspunkt ist eine prinzipiengeleitete Moral. Sie basiert auf den Begriffen des Kognitivismus, Formalismus und Universalismus, die er im Sinne von Rawls erläutert. Gerechtigkeit interpretiert er als Reversibilität mittels der idealen Rollenübernahme (vgl. Kohlberg 1986: 23; Habermas 1988: 128, 139). Die Parallelen zur Diskursethik sind nicht zu übersehen.

Für Kohlberg ist Gerechtigkeit nicht nur das Ziel seiner Theorie, sondern auch die Methode der Moralerziehung. Die moralische Entwicklung sei keine Sozialtechnik, vielmehr ein sozialer Vorgang. Nur innerhalb gerechter Interaktionsstrukturen könne auch Gerechtigkeit erlernt werden. Ihre Bedeutung werde persönlich erfahren und motiviert selbst zum gerechten Verhalten (vgl. Kohlberg/ Wassermann/ Richardson 1978: 222f., 230f.).

Unter welchen Bedingungen findet nun ein moralisches Lernen statt?<sup>23</sup> In Anlehnung an Kohlberg lassen sich direkte und indirekte Entwicklungsbedingungen unterscheiden. Die direkten bestehen in einem Meinungspluralismus, der Aufklärung über die Folgen einer Handlung oder Norm sowie der Konfliktlösung in einem strukturierten gerechten und demokratischen Prozess. Dies sind eher harte Situationsmerkmale, die sich institutionalisieren lassen und annähernd objektiv messbar sind. Die indirekten

Faktoren hingegen werden eher subjektiv erlebt. Sie stehen in Verbindung mit der einzelnen Person und lassen sich als weiche Entwicklungsbedingungen charakterisieren. Ihre Funktion ist es, die harten Bedingungen in eine moralische Entwicklung umschlagen zu lassen. Der Meinungspluralismus hat eine stimulierende statt eine destruktive Wirkung, bei gegenseitigem Vertrauen sowie gemeinsamen Grundwerten und Normen. Für eine Berücksichtigung der Handlungsfolgen im moralischen Urteil sorgen die affektive Anteilnahme und die Empathiefähigkeit des Einzelnen. Ein demokratischer Prozess wiederum kann eine positive Wirkung nur in einem gerechten Klima, bei der aktiven Teilnahme des moralischen Subjektes, entfalten.

Für die Umsetzung der Diskursethik leistet die Theorie der Moralentwicklung einen entscheidenden Beitrag. Die Entwicklungsbedingungen beschreiben eine ideale Situation des praktischen Diskurses. Auch er ist auf einen Meinungspluralismus angewiesen, auf die offene und faire Auseinandersetzung und das Engagement des Einzelnen sowie seine Empathiefähigkeit. Durch diese Übereinstimmung ist der praktische Diskurs nicht nur der Ort für die Beilegung von moralischen Konflikten, sondern auch die Bedingung für die moralische Entwicklung seiner Teilnehmer. Offe (vgl. ders. 1989: 741) nennt diesen Zusammenhang einen ‘wohlütigen Zirkel’. Erst die Erfüllung dieser zwei Funktionen macht die Diskursethik realistisch. Würden die Bedingungen für die Entwicklung der moralischen Urteilsfähigkeit sich nicht im praktischen Diskurs wiederfinden, wäre er nicht umsetzbar, da seine Teilnehmer sich nicht in seinem Sinne entwickeln könnten. Mit den empirischen Situationsbedingungen der moralischen Entwicklung wird eine Lernperspektive aufgezeigt.

### 3.3 Umsetzung

Aufgabe der Umsetzung ist die Übertragung der Überlegungen zur philosophischen Begründung und vermittelnden Anwendung auf die spezifische Situation. Bezuglich der Umsetzung der Diskursethik in Handlungen betonen Apel und Habermas zwei Aspekte gemeinsam. Zunächst sind sie sich darin einig, dass die Diskursethik der Alltagspraxis keine Vorschriften (im Sinne material-inhaltlicher Vorgaben) machen kann. Vielmehr geht es der Diskursethik, angelehnt an Apel, nur darum, die faktischen Diskurse zu unterstützen und zu strukturieren (vgl. ders. 1990: 104). Eine Strukturierung für faktische Diskurse findet mit der Begründung ethischer Prinzipien auf den Stufen der philosophischen Begründung und der vermittelnden Anwendung statt. Eine Unterstützung faktischer Diskurse wird darüber hinaus mit der Konkretisierung der Diskursethik und der Umsetzung geleistet. Sie kann der unternehmerischen Praxis Handlungsvorschläge unterbreiten.

Ausgehend von der Einsicht in den Status der diskursethischen Prinzipien als regulative Ideen, fordert die Diskursethik zweitens nicht eine buchstabentreue Umsetzung. Der Diskursethik kommt es darauf an, dass der diskursethischen Idee Rechnung getragen wird, dass ihr idealer Gehalt zur Geltung kommt. Institutionen, Konventionen, Entscheidungsprozesse sollten diskursethische *Elemente* enthalten. Die Diskursive Unternehmensethik hat ein Interesse daran, die normativen Diskursregeln und diskursiven Rechtsansprüche umzusetzen. Sie öffnen den Raum für eine ethische Reflexion in Unternehmen. Weiterhin richtet sich das Interesse auf das Erlernen der diskursiven Urteilskompetenz inklusive diskursiver Haltungen, damit der Raum für die ethische Reflexion auch in einem diskursethischen Sinne genutzt wird. Die Diskursethik ist also nicht als ein Modus zur Konfliktlösung zu verstehen (siehe exemplarisch Steinmann/ Löhr 1989; oder Koslowski 1991).

Günter F. Müller hat die empirischen Untersuchungen zu Entscheidungsverfahren in Unternehmen zusammengefasst. Demnach werden Entscheidungsverfahren mit bestimmten Merkmalen als gerecht wahrgenommen. Dies sind zum einen formale Merkmale wie die Beteiligung der Betroffenen, die Unvoreingenommenheit der Entscheider, die Ausschöpfung möglichst vieler Informationsquellen oder das Auslassen manipulativer Taktiken und zum anderen interpersonale Merkmale wie die Berücksichtigung der Bedürfnisse der Betroffenen, die kommunikative Integrität oder die Aufklärung über Hintergründe einer Entscheidung (vgl. Müller 1998: 58-61). Hieraus lässt sich der Schluss ziehen, dass eine moralische Urteilsbildung analog der Diskursethik die moralische Intuition von Unternehmensmitgliedern trifft. Dies ist einerseits eine Voraussetzung für die Umsetzung einer Diskursiven Unternehmensethik und andererseits wird sie dadurch wesentlich erleichtert.

#### 4 Resümee

Was ist mit dem Drei-Schritt-Modell und seiner diskursethischen Ausarbeitung gewonnen?

Das Drei-Schritt-Modell ermöglicht eine differenzierte Wahrnehmung und Bearbeitung moralischer Probleme. Die unternehmerische Praxis wird von vielfältigen Überlegungen entlastet. Es werden Fragen an einen unternehmensethischen Ansatz formuliert, die beantwortet werden müssen. Weiterhin lässt sich mit dem Drei-Schritt die unternehmensethische Diskussion strukturieren und Missverständnisse in der Diskussion, z.B. über die Diskursethik, leichter ausräumen.

Die Grundlinien einer Diskursiven Unternehmensexistenz schälen sich bei der inhaltlichen Füllung der drei Schritte heraus. Sie kann auf einer starken ethisch-philosophischen Begründungsbasis aufbauen. Gleichzeitig werden mit den Anwendungsprinzipien die ökonomischen Faktizitäten berücksichtigt, ohne den ethischen Anspruch aufzugeben. Die Konkretisierung der Diskursethik ist ein wichtiger Schritt für ihre Praxisrelevanz: sie wird verständlicher und die Prinzipien werden handhabbarer.

---

- 1 Natürlich gibt es auch Situationen, in denen ethische und ökonomische Ansprüche harmonisieren. In der unternehmensexistenzischen Diskussion wird aber meist der „interessanter“ Fall des Widerspruchs thematisiert.
- 2 Siehe ausführlicher: König 1999, ebenso zum Drei-Schritt-Modell
- 3 Daher ist eine „... Ableitung der Moral aus nicht-moralischen Antecedenzbedingungen ...“ (Homann 2001: 37) schlicht nicht möglich, da sich auch der Wissenschaftler nicht aus seiner Lebenswelt herausreflektieren kann.
- 4 Damit trifft der Hegelsche Vorwurf der ‚Ohnmacht des Sollens‘ bzw. der Inhaltsleere nicht auf die Diskursethik zu (siehe weiter unten), wie Homann suggeriert (vgl. ders. 2001: 37).
- 5 Dem Vorwurf einer nicht zulässigen Verknüpfung des Ökonomischen bei der ethischen Begründung müssen sich u.a. Homann (z.B. schon 1989) oder Horn (1996) stellen. Das programmatische Diktum von Pies/ Blome-Drees (dies. 1995: 177) „Ökonomik ist Ethik mit anderen Mitteln!“ ist m.E. grundfalsch. Es werden die spezifischen Sichtweisen der Disziplinen verwischt, was bei den Autoren zu Lasten des kritischen Potentials einer normativen Ethik geht.
- 6 Die gleiche Frage müssen sich auch Osterloh/ Tiemann (vgl. dies. 1996), gefallen lassen, wenn sie die Anwendung (in der Terminologie dieser Arbeit: praktische Umsetzung) als die Kernaufgabe der Unternehmensexistenz begreifen.
- 7 In der philosophischen Diskussion wird dieses Thema meistens unter dem Begriff der ‚angewandten Ethik‘ behandelt. Sie versteht sich als eine problemorientierte Moralphilosophie, die moralische Prinzipien auf moralische Probleme anwendet (vgl. z.B. Bayertz, 1991: 20). Die Anwendung wird vielfach in einen Gegensatz zur Begründung ethischer Prinzipien gestellt. In diesem Beitrag wird hingegen die Auffassung vertreten, dass auch die Anwendung nicht ohne begründete ethische Prinzipien auskommt. Um Missverständnissen vorzubeugen, wird auf den Begriff der angewandten Ethik verzichtet (und auch eine Unterscheidung zwischen Anwendung und Umsetzung getroffen).
- 8 Dies liegt z.B. bei Peter Ulrich vor, da er das Anwendungsproblem architektonisch nicht in seinem Ansatz verarbeitet und auf der Eben der Grundlagenreflexion verharrt. Ulrich verwechselt eine vermittelnde Anwendung mit angewandter Ethik, die als ethisches Korrektiv eines wertfreien Sachbereiches fungiert. (Vgl. Ulrich 1997: 102)
- 9 Ein normativer Fehlschluss läge z.B. vor, wenn in einem moralischen Konfliktfall in einem Unternehmen mit Verweis auf die Diskursethik so lange diskutiert würde, bis das Unternehmen zahlungsunfähig wird, da alle Mitarbeiter mit der moralischen Diskussion, statt z.B. mit dem Schreiben von Rechnungen beschäftigt wären. Damit käme es zu einer Anpassung der Realität an die (hier vermeintlichen) Erfordernisse eines idealen ethischen Prinzips. Andersherum käme es zu einer pragmatischen Entleerung des Ethischen, wenn

ethische Überlegungen von vornherein nicht vorgenommen würden, weil die ethischen Prinzipien ja sowieso nur idealen Charakters seien.

- 10 Das Zumutbarkeitsproblem kann auch entstehen, wenn Handlungen entsprechend unterschiedlicher ethischer Konzeptionen vorgenommen werden oder, wenn aus einem ethischen Ansatz unterschiedliche Schlüsse für die Umsetzung gezogen werden.
- 11 Siehe den Beitrag von Schmitt in diesem Heft.
- 12 Die bekanntesten sind Ulrich, der sich auf die Habermasche Variante in Abgrenzung zu Apel bezieht und Steinmann/ et al, der sie mit dem Konstruktivismus vermischt.
- 13 Zu den Unterschieden beider Versionen der Diskurstethik und ihrer Implikationen für eine Unternehmensethik siehe detaillierter: König 2001.
- 14 In diesem Artikel können die Begründungswege nur skizziert werden. Siehe ausführlicher König 2001 oder Böhler 2000.
- 15 In der jüngsten Formulierung von Böhler lautet der Diskursgrundsatz: „Verhalte Dich so, dass Deiner Behauptung bzw. Deinem Plan oder Deiner Tat alle aufgrund von sinnvollen und situationsgerechten Argumenten zustimmen würden (so dass kein sinnvolles situationsbezogenes Argument damit unvereinbar wäre, sondern ein begründeter Konsens in der unbegrenzten Argumentationsgemeinschaft dafür zu erwarten ist).“ (Böhler 2000: 52)
- 16 Die transzendentral-reflexive Begründungsstrategie ist m.E. eine Möglichkeit, das Münchhausen-Trilemma zu umgehen. Allerdings kann auf die Formulierungen der diskursthetischen Prinzipien kein Letztbegründungsanspruch erhoben werden. Auch sie sind ‚nur‘ als ein in Sprache ausgedrückter Beitrag innerhalb eines Diskurses zu verstehen und damit korrekturfähig.
- 17 In der jüngsten Formulierung von Böhler, er nennt es den diskursverantwortungsethischen Imperativ, lautet es: „Handle im Zweifel so, dass die Wirkungen deiner Handlungen die gegebenen Diskursmöglichkeiten schonen und die bestehenden Verantwortungsmöglichkeiten erhalten (Bewahrung, M.K.); prüfe, revidiere oder ergänze diese Handlungen alsdann mit dem Ziel, die gegebenen Dialogmöglichkeiten auszuschöpfen und die bestehenden Verantwortungsmöglichkeiten gemäß der Idee des unbegrenzten argumentativen Dialogs zu verbessern (Emanzipation, M.K.).“ (Böhler 2000: 65). Apel nennt es etwas missverständlich Ergänzungsprinzip.
- 18 Dass Wieland vor diesem Hintergrund von einer ‚strikt antiinstrumentellen‘ Diskurstethik spricht, die ein institutionelles und organisatorisches Defizit habe (Wieland 2001: 23), ist unverständlich.
- 19 Ein faktischer Konsens mit allen Betroffenen über eine moralische Konterstrategie ist nicht möglich, da der Gekonterte am Diskurs nicht teilnehmen kann. Die Diskurstethik unterstellt hier einen kontrafaktischen Konsens.
- 20 So erleichtert die Diskurstethik den Zugang für Akteure, z.B. für Manager und ihre Differenziertheit wird zum Vorteil – entgegen der Vermutung von Hanekamp (ders. 2000: 338).
- 21 Es soll hierbei nicht um eine Renaissance der in Sittlichkeit gründenden Tugendethik gehen, sondern nur um eine Explizierung der diskursthetischen Prinzipien.
- 22 Diskursive Rechte werden u.a. von Habermas (vgl. ders. 1992), Böhler (vgl. ders. 1992) und Ulrich formuliert. Allerdings jeweils zu einem singulären Aspekt. Böhler z.B. zur Frage der Menschenwürde. Ulrich leitet in der ‚Integrativen Wirtschaftsethik‘ alleine an vier verschiedenen Stellen Rechte jeweils situationsbezogen her. (Vgl. ders. 1997: 243f., 270f., 370ff., 454f.) Die einzelnen Rechtekataloge sind allerdings unterschiedlich

strukturiert und unterschiedlichen Inhalts, da ihnen eine Anbindung auf der Begründungsebene fehlt.

<sup>23</sup> Siehe ausführlicher König 2001.

## Literaturverzeichnis

- **Alexy, Robert (1978):** Eine Theorie des praktischen Diskurses; in: Normbegründung Normdurchsetzung, Willi Oelmüller (Hrsg.), Paderborn: 22-58
- **Apel, Karl-Otto (1973):** Das Apriori der Kommunikationsgemeinschaft und die Grundlagen der Ethik, in: Transformation der Philosophie, ders. (Hrsg.), Frankfurt a.M.: 358-436 ► **Apel, Karl-Otto (1976):** Sprechakttheorie und transzendentale Sprachpragmatik zur Frage ethischer Normen, in: Sprachpragmatik und Philosophie, ders. (Hrsg.), Frankfurt a.M.: 10-173 ► **Apel, Karl-Otto (1990):** Diskurs und Verantwortung, Frankfurt a.M. ► **Apel, Karl-Otto (1990):** Faktische Anerkennung oder einsehbar notwendige Anerkennung? Beruht der Ansatz der transzentalpragmatischen Diskursethik auf einem naturalistischen Fehlschluss?, in: Zur Rekonstruktion der praktischen Philosophie, ders. (Hrsg.), Stuttgart, Bad Cannstatt: 67-123 ► **Apel, Karl-Otto (1993):** Das Anliegen des anglo-amerikanischen 'Kommunitarismus' in der Sicht der Diskursethik, in: Gemeinschaft und Gerechtigkeit, Micha Brumlik/ Hauke Brunkhorst (Hrsg.) Frankfurt a.M.: 149-172 ► **Bayertz, Kurt (1991):** Praktische Philosophie als angewandte Ethik; in: Praktische Philosophie, ders. (Hrsg.), Hamburg: 7-47 ► **Böhler, Dietrich (1992):** Diskursethik und Menschenwürdegrundsatz zwischen Idealisierung und Erfolgsverantwortung, in: Zur Anwendung der Diskursethik in Politik, Recht und Wissenschaft, Karl-Otto Apel/ Matthias Kettner (Hrsg.), Frankfurt a.M.: 201-231 ► **Böhler, Dietrich (1995):** Über Diskursethik und (Markt-) Wirtschaftstheorie. Bemerkungen zu Brune und zu Homann/Blome-Drees, in: Moral und Sachzwang in der Marktwirtschaft, Jens Peter Brune/ Dietrich Böhler/ Werner Steden (Hrsg.), Münster: 125-143 ► **Böhler, Dietrich (2000):** Idee und Verbindlichkeit der Zukunftsverantwortung: Hans Jonas und die Dialogethik – Perspektiven gegen den Zeitgeist, in: Zukunftsverantwortung in der Marktwirtschaft, ders./ Michael Stitzel u.a. (Hrsg.), Münster: 34-69 ► **Chambers, Simone (1992):** Zur Politik des Diskurses; in: Zur Anwendung der Diskursethik in Politik, Recht und Wissenschaft, Karl-Otto Apel / Matthias Kettner (Hrsg.), Frankfurt a.M.: 168-186 ► **Cortina, Adela (1990):** Diskursethik und Menschenrechte; in: Archiv für Rechts- und Sozialphilosophie: 37-49 ► **Habermas, Jürgen (1988):** Moralbewusstsein und kommunikatives Handeln, 3.Aufl., Frankfurt a.M. ► **Habermas, Jürgen (1992):** Erläuterungen zur Diskursethik, Frankfurt a.M. ► **Habermas, Jürgen (1992):** Faktizität und Geltung, Frankfurt a.M. ► **Hanekamp, Gerd (2000):** Kulturalismus als enttäuschte Kennerschaft, in: Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik, Jahrgang 1/ Heft 3: 336-38 ► **Höffe, Otfried (1979):** Ethik und Politik, Frankfurt a.M. ► **Höffe, Otfried (1981):** Sittliche-politische Diskurse, Frankfurt

a.M. ► **Höffe, Otfried (1990):** Kategorische Rechtsprinzipien, Frankfurt a.M. ► **Höffe, Otfried (1991):** Philosophische Ethik; in: Orientierung durch Philosophie, Peter Koslowski (Hrsg.), Tübingen: 225-242 ► **Homann, Karl (1989):** Die Rolle ökonomischer Überlegungen in der Grundlegung der Ethik, in: Wirtschaftswissenschaft und Ethik, Franz Bloeckle/ Helmut Hesse (Hrsg.), 2.Aufl. Berlin: 215-240 ► **Homann, Karl (2001):** Governanceethik und philosophische Ethik mit ökonomischer Methode – Versuch einer Verhältnisbestimmung, in: Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik, Jahrgang 2/ Heft 1: 34-47 ► **Horn, Karen Ilse (1996):** Moral und Wirtschaft, Tübingen ► **Kohlberg, Lawrence (1986):** Der 'Just Community' Ansatz der Moralerziehung in Theorie und Praxis, in: Moralerziehung und Transformation, Fritz Oser / Reinhard Fatke / Otfried Höffe (Hrsg.), Frankfurt a.M.: 21-55 ► **Kohlberg, Lawrence (1995):** Die Psychologie der Moralentwicklung, Frankfurt a.M. ► **Kohlberg Lawrence/ Wassermann, Elsa/ Richardson, Nancy (1978):** Die Gerechte-Schul-Kooperative. Ihre Theorie und das Experiment der Cambridge Cluster School, in: Sozialisation und Moral, Gerhard Portele (Hrsg.), Weinheim/ Basel: 215-259 ► **König, Matthias (1999):** Ebenen der Unternehmensethik, in: Wirtschafts- und Unternehmensethik: Kritik einer neuen Generation, Hans G. Nutzinger/ Berliner Forum (Hrsg.), Meringen: 55-74 ► **König, Matthias (voraus. 2001):** Diskursive Unternehmensethik, Mering ► **Koslowski, Peter (1991):** Gesellschaftliche Koordination, Tübingen ► **Krings, Hermann, (1979):** Der Grundsatz und die Maßnahme; in: Normen und Geschichte, Willi Oelmüller (Hrsg.), Paderborn: 40-53 ► **Luhmann, Niklas (1990):** Paradigm lost. Über die ethische Reflexion der Moral, Frankfurt a.M. ► **Luhmann, Niklas (1993):** Wirtschaftsethik - als Ethik?; in: Wirtschaftsethik und Theorie der Gesellschaft, Josef Wieland (Hrsg.), Frankfurt a.M.: 134-147 ► **Mack, Elke (1994):** Ökonomische Rationalität. Grundlage einer interdisziplinären Wirtschaftsethik?; Berlin ► **Müller, Günter F. (1998):** Prozedurale Gerechtigkeit in Organisationen; in: Ethik in Organisationen, Gerhard Bickle (Hrsg.), Göttingen: 57-70 ► **Offe, Claus (1989):** Fessel und Bremse; in: Zwischenbetrachtungen im Prozeß der Aufklärung, Axel Honneth/ Thomas McCarthy, Claus Offe/ Albrecht Wellmer (Hrsg.), Frankfurt a.M.: 739-774 ► **Osterloh, Margrit/ Tiemann, Regine (1996):** Auf der Suche nach Anwendungsbedingungen einer diskursiven Unternehmensethik; in: Die Unternehmung, 1/96: 47-49 ► **Pieper, Annemarie (1991):** Einführung in die Ethik, 2.Aufl., Tübingen ► **Pies; Ingo/ Blome-Drees, Franz (1995):** Zur Theoriekonkurrenz unternehmensethischer Konzepte; in: ZfbF 47 (2/1995): 175-179 ► **Rich, Arthur (1991):** Wirtschaftsethik 1. Grundlagen in theoretischer Perspektive, 4.Aufl., Gütersloh ► **Schönrich, Gerhard (1994):** bei Gelegenheit Diskurs. Von den Grenzen der Diskursethik und dem Preis der Letztbegründung, Frankfurt a.M. ► **Steinmann, Horst/ Löhr Albert (1989):** Der Beitrag von Ethik-Kommissionen zur Legitimation der Unternehmensführung; in: Unternehmensethik, dies. (Hrsg.), Stuttgart: 269-281 ► **Ulrich, Peter (1997):** Integrative Wirtschaftsethik. Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie, Bern/ Stuttgart/ Wien ► **Wieland, Josef (1993):** Die Ethik der Wirtschaft als Problem lokaler und konstitutioneller Gerechtigkeit; in: Wirtschaftsethik und Theorie der Gesellschaft, ders. (Hrsg.), Frankfurt a.M.: 7-31 ► **Wieland, Josef (2001):** Eine

Theorie der Governanceethik, in: Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik, Jahrgang 2/ Heft 1: 8-34

## Zum Autor

Matthias König  
Rade 2  
21645 Reinbek  
Tel: ++49-(040) 533 05 733  
Email: mckoenig@otelo-online.de

Matthias König hat nach seinem Studium der Betriebswirtschaftslehre über „Diskursive Unternehmensethik“ promoviert. Anschließend hat er als Unternehmensberater gearbeitet und ist nun tätig im Otto Versand (Umwelt und Gesellschaftspolitik) sowie der Unternehmensberatung Systain (Nachhaltigkeit)