

## I like – I wish – What if

Ein Schnell-Check der Kulturalistischen (Wirtschafts)Ethik

**Korreferat zum Beitrag von Thomas Beschorner, Marc C. Hübscher und Matthias Kettner**

### 1. Einleitung

[1] Thomas Beschorner, Marc C. Hübscher und Matthias Kettner bringen mit der Kulturalistischen (Wirtschafts)Ethik einen mutigen theoretischen Neuentwurf ins Gespräch. Als jemand, der mit dem ›Schulenstreit‹ der 1990er Jahre zwischen Karl Homann und Peter Ulrich groß geworden ist, habe ich allerdings meine Zweifel, ob es neue Debatten um theoretische Grundsatzentscheidungen braucht, wollen wir nicht die mühselig erkämpfte Anerkennung in praktischen Diskursen (wieder) aufgeben. Im internationalen Kontext hat man davon weitestgehend Abstand genommen bzw. es im Prinzip auch nie richtig versucht. Im Gegenteil hier bezieht man sich eher auf Theorien mittlerer Reichweite und Mixed-Methods. Auf der anderen Seite stellt der hier vorgeschlagene Entwurf ja einen Praxisbezug und eine »Ethik von unten« ([5]) in Aussicht.

[2] Ich wage an dieser Stelle keine fundamentale Kommentierung des Beitrags in seiner dargestellten Breite und Tiefe, sondern betrachte den Aufschlag der drei Autoren im Fortgang als eine Art ›wissenschaftlichen Prototypen‹. Die Struktur meines Feedbacks orientiert sich daher auch an der Methode des Design Thinking (vgl. Plattner et. al 2010) ›I like‹, ›I wish‹ und ›What if‹ und referenziert insbesondere auf die ›Kulturtheorie der Normativität‹ (vgl. [6]–[42]), weniger auf die ›normative Theorie der Kultur‹ (vgl. [43]–[75]).

### 2. I like

[3] Ich mag die Anfangsthese, »dass für jede wirtschaftsethische Theorie gelten sollte, sowohl normative Begründungen zu entwickeln als auch einen Beitrag für praktische, anwendungsorientierte Fragen zu leisten« ([1]). Die Schlussfolgerung, es brauche daher eine »theoretische Neuorientierung innerhalb der Wirtschaftsethik« ([1]), teile ich allerdings weniger. Zumindest dem Anspruch nach

---

\* Prof. Dr. Dr. Alexander Brink, Institut für Ethik und Management, Universität Bayreuth, Universitätsstr. 30, 95440 Bayreuth, und Gründungspartner der concern GmbH Köln Gertrudenstraße 32–36, Köln, Tel.: +49-(0)921-554122, E-Mail: alexander.brink@uni-bayreuth.de, Forschungsschwerpunkte: Corporate Governance, Digitalethik, Nachhaltigkeit, Sustainable Finance, Sozialwirtschaft und Wertepositionierung.

fordern einige Kolleg\*innen bereits heute einen solchen Theorie-Praxis-Bezug innerhalb der Wirtschaftsethik ein, so z. B. der vertragstheoretische Ansatz von Tom Donaldson und Thomas W. Dunfee (vgl. Donaldson/Dunfee 1994; 1999), aber sicherlich auch der integrative Ansatz von Peter Ulrich (vgl. Ulrich 1986; 1998). Auch den governanceethischen Positionen würde man kaum gerecht werden, unterstellte man ihnen, normative Begründung und empirischen Praxisbezug nicht hinreichend zu berücksichtigen (vgl. z. B. Wieland 1999; 2021; Brink 2021; 2021 im Erscheinen).

[4] Ich mag die Kritik an der Standardökonomie. Dabei ist sicherlich noch zu klären, ob eine Neuorientierung nur ›gegen‹ oder nicht ›mit‹ Ökonomie gelingen kann. Ich wäre eher im Lager derer, die es mit der Ökonomie versuchen. Kritische Distanzierungen zur Standardökonomie gibt es allerdings schon in Hülle und Fülle, auch deutlich klarer in den Alternativen und Anwendungsmodi formuliert als im hier vorgeschlagenen Entwurf (man denke beispielsweise an die Gemeinwohlabilanz). Es ist keineswegs ein Novum einer K(W)E, wie es den Anschein hat: »Kennzeichnend dafür ist, dass, erstens, ein kulturalistischer Ansatz die Auswirkungen ›nicht-wirtschaftlicher‹ (relativ zu einer bestimmten Wirtschaftstheorie T) Faktoren auf ›wirtschaftliche‹ (relativ zu T) Aktivitäten auf jeder analytischen Ebene zu berücksichtigen vermag« ([7]). Einige mögen sogar behaupten, die gesamte Nachhaltigkeitsbewegung – und eben nicht nur eine ›kulturalistische Sicht‹ auf die Dinge – ziele doch letztlich darauf ab, externe Effekte zu internalisieren. Dagegen kann man sicherlich halten, dass vielen Post-Wachstumstheorien und alternativen Ökonomiekonzepten eine theoretische Rekonstruktion fehlt. Hier geht die K(W)E in der Tat in ihrem Anspruch weiter.

[5] Mir gefällt die Normotivität als Wortneuschöpfung aus Motivation und Normativität. Zwar ist dieses Phänomen nicht neu: So weiß man sehr genau, dass Werte über die Präferenzen, Normen über die Restriktion verhaltensmotivierend wirken. Gemeint ist aber von den Autoren mehr: »Der entscheidende Punkt ist die ›schwache Normativität‹ (Kettner 2008a: 24) alles Kulturellen in dem Sinne, dass kulturelle Praktiken, insofern wir in ihnen handeln und zu mehr oder weniger kompetenten Praktikern werden, uns im selben Zuge stets einen Bestand an motivierenden (ex-ante) und/oder rechtfertigenden (ex-post) Gründen liefern, die unser Verhalten verständlich und uns für jene Verhaltensweisen verantwortlich machen, die wir und unsere kulturellen Peers als unsere Handlungen betrachten« ([23]).

[6] Ich mag, dass man sich nicht in den »Schlingen von Sein-Sollen-Fehlschlüssen (...) verfangen« ([27]) will. Das wäre auch fatal, formulieren die Autoren doch ihren Anspruch gleich zu Beginn des Beitrags, die »(positive) sozialwissenschaftliche und (normative) ethische Herangehensweise konsistent zu verbinden« ([1]). Die »kurze Antwort« ([27]) von Beschorner, Hübscher und Kettner darauf, wie man diese Sein-Sollen-Falle umgeht: »Wir stehen als solche, die kulturelle Prozesse reflektieren und darüber Theorien aufstellen, nicht außerhalb, sondern inmitten kultureller Prozesse« ([27]). Zu klären wäre, ob man dem Gegenargument standhalten kann, es handele sich doch nur um einen hermeneutischen Zirkel, bei dem man die Theorie aus der Praxis und zugleich die Praxis aus der Theorie heraus

versteht (vgl. Gadamer 1960) oder um eine rekursive Schleife (vgl. Wieland 1999) oder sogar um einen traditionellen Zirkelschluss (vgl. Albert 1968).

[7] Ich mag die praktischen Bezüge zu ›meaningful work‹ und zu ›purpose‹: »Organisationen selbst stellen sich zunehmend diese Frage, formulieren dazu Vision- und Mission-Statements und versuchen die darin definierten Werte praktisch einzulösen« ([40]). In der Wirtschaftsethik wurden diese Themen schon früh einschlägig bearbeitet. Man denke in diesem Zusammenhang etwa an die Arbeiten von Robert C. Solomon, der mit einer aristotelischen Ethik einen ebenso starken Bezug vorhält (vgl. Solomon 1999) wie Norman E. Bowie mit der ›meaningful work‹ auf der Grundlage einer kantianischen Ethik (vgl. Bowie 1999).

[8] Ich mag die Weiterentwicklung der Diskursethik: »Im Zentrum des Interesses steht nicht eine ›ideale Sprechsituation‹ (Habermas), stattdessen interessiert sich die K(W)E für vergleichende und schrittweise voranschreitende ›bessere Praktiken‹ (im Plural), also für eine graduelle und voranschreitende Entwicklung praktischer Resonanzen und Responsen« ([104]). Der Gedanke einer normativen Entwicklung findet sich bereits bei Karl-Otto Apel, der von der approximativen Annäherung an die Bedingungen der idealen Kommunikationsgemeinschaft spricht (vgl. Apel 1988). Auch Josef Wieland nimmt die Komparativität von Governance-systemen mit seiner Theoriearchitektur in den Blick (vgl. Wieland 1999). Hier schließen die Autoren gut an: »Die K(W)E ist damit keine Diskursethik im klassischen Sinne von Apel und Habermas (vgl. Kettner 2006), sondern eine Praxistheorie, die eine Diskurstheorie beinhaltet, die kulturelle Diskurspraxis aber nicht auf argumentativen Diskurs reduziert« ([105]).

### 3. I wish

[9] Ich wünsche mir, dass die Autoren in dem hier sehr ambitioniert vorgebrachten Ansatz deutlicher zeigen, wie sie den Theoriediskurs »innerhalb der Wirtschaftsethik« ([1]) tatsächlich substantiell voranbringen wollen. Man könnte stärker herausstellen, inwiefern ihr Beitrag zu einem »besseren Verständnis von Wirtschaft in der Gesellschaft beiträgt« ([1]), »normative Orientierungen bietet« ([1]) bzw. »diese (positive) sozialwissenschaftliche und (normative) ethische Herangehensweise konsistent zu verbinden vermag« ([1]). Es entsteht der Eindruck, dass Leser\*innen – selbst mit fundierten Vorkenntnissen – an vielen Stellen mit Fragezeichen zurückbleiben. Dies ist keine Kritik an den Inhalten, sondern eher der sprachlichen Vermittlung. ›Klarheit‹ und ›Orientierung‹ sind nämlich in der Tat zwei wesentliche Aufgaben einer wohlverstandenen Philosophie, erst recht einer Ethik, deren Stärke doch nicht nur in der Analyse, Reflexion und Rekonstruktion gesellschaftlicher Phänomene liegt, sondern auch in der Orientierung im Denken und Handeln. Idealerweise handelt es sich dabei um reale Probleme oder Modellierungen potentieller Probleme wie z. B. den ›trolley case‹. Der hier vorliegende Versuch einer Neukonzeptionierung bleibt für Leser\*innen mit Blick auf deren ›Klarheit‹ und ›Orientierung‹ deutlich unter seinen Möglichkeiten. Ein ›Beispielkapitel‹ würde hier viel helfen.

[10] Ich wünsche mir mehr Anschluss an die bestehenden Wirtschaftsethiken, in denen Kolleg\*innen sich über Jahre hinweg fachlich erprobt und ausgetauscht haben. Versucht wird hingegen, eine »theoretische Neuorientierung innerhalb der Wirtschaftsethik« ([1]), die sich sozusagen neu in der Theoriegeschichte verwurzelt. Eine Ausnahme bilden Peter Ulrichs integrative Position und der jüngste Ansatz von Josef Wieland, der mit seiner relationalen Ökonomie einen Gegenentwurf vorgeschlagen hat, den ich am Ende meines Kommentars auch stärken möchte (vgl. Wieland 2020).

[11] Ich wünsche mir, dass einige *prima facie* irritierende Ausführungen präzisiert werden: Welchen Mehrwert hat etwa die Einführung einer ›Ethos rationalität‹ als Neologismus (vgl. [29])? Könnte man den Begriff der »Professionsethik« nicht einfach weiterentwickeln? Nicht alles braucht einen Neustart, erst recht keinen begrifflichen. Wenn Ethos rationalitäten sich durch »normative Deutungsmuster« ([29]) konstituieren, haben dann auch die Sozialwissenschaften (und damit auch die Wirtschaftswissenschaften) eine eigene Ethos rationalität? Und wenn das so wäre, warum werden diese dann als ›positive‹ Sozialwissenschaften im Gegensatz zur ›normativen‹ Ethik in den Text eingeführt (vgl. [1])? Und sind Polylingualität und Multirationalität nicht beide auf der Mesoebene zu verordnen (vgl. [35])? Auf jeden Fall lese ich Josef Wieland (vgl. Wieland 1999; 2001) sowie Kuno Schedler und Johannes Rüegg-Stürm in diesem Sinne (vgl. Schedler/Rüegg-Stürm 2013).

#### 4. What if

[12] Was wäre ganz konkret, wenn das Autorentrio zu einer Anhörung im Deutschen Bundestag, zu einer Konsultation der Konzernspitze eines Automobilkonzerns oder zu einem Impulsvortrag vor einer Umweltorganisation eingeladen wäre? Nehmen wir an, es ginge um die beiden dringlichsten Herausforderungen unserer Zeit: Nachhaltigkeit und Digitalisierung. Die Autoren müssten nach ihren eigenen Worten die folgende Frage beantworten: Welchen »Beitrag für [diese beiden; A. B.] praktische(n), anwendungsorientierte(n) Fragen« ([5]) leistet die Kulturalistische (Wirtschafts)Ethik? Welche »normative Orientierung« ([1]) gibt sie konkret? Die Ausführungen, sie stelle »eine abstrakte Heuristik bereit, die aus unserer Sicht jedoch das Potenzial aufweist, durch Tools, Handreichungen, etc. praktisch konkretisiert zu werden« ([41]), wären mir mittelfristig zu wenig – sicherlich für einen Prototypen der vorliegenden Form aber zunächst ausreichend.

[13] Was wäre, wenn jemand die K(W)E nicht als »Neukonzeptualisierung (wirtschafts-)ethischer Theoriebildung« ([1]), sondern als Theoremix oder als Metatheorie bezeichnen würde? Ein Argument könnte sein, dass sehr unterschiedliche, zum Teil ja auch weit auseinanderliegende Referenzen wie Karl Marx, Jürgen Habermas oder Herbert Simon und Daniel Kahnemann in einem Neuentwurf arrangiert werden. Auch wenn Herbert Simon zum Beispiel die Raummetapher einführt, gilt er doch als einer der Protagonisten einer Spieltheorie und damit einer Lesart der Standardökonomie, die die Autoren des vorliegenden Bei-

trags kritisieren (vgl. [77]). Gleichzeitig rekurieren sie auf die »fünf miteinander verbundenen Theorienfamilien (...): (1.) Handlungstheorien, (2.) Theorien der sozialen Interaktion, (3.) Theorien der Institutionen, (4.) Organisationstheorien und (5.) Gesellschaftstheorien« ([8]). Auch ein Tautologievorwurf könnte im Raum stehen – wenn Kultur die Summe aller Praktiken ist bzw. wie es die Autoren formulieren »die allgemeinste sozial-ontologische Grundkategorie, unter der wir die Realität *aller* bestimmten Formen von Praxis denken, die in unserer Lebenswelt vorkommen« ([3]), was erklärt sie dann? An einigen Stellen liest sich der Ansatz wie ein ›alles ist möglich‹ (vgl. z. B. [15]), alle Disziplinen, alle Rationalitäten, Praxis und Theorie, Norm und Empirie etc. An einer Stelle heißt es: »Die K(W)E ist dabei nicht nur auf wirtschaftsethische Fragestellungen begrenzt, sondern kann in jedwedem Kontext angewandt werden, bei dem wir es mit handelnden, interagierenden (Gruppen von) Menschen und/oder institutionell ausdifferenzierten Sozialgebilden mit organisiertem Eigenleben zu tun haben (ein Unternehmen, ein Krankenhaus, eine Universität, eine politische Partei usw.) – also quasi überall in der wirklichen Welt« ([42]). Und dann noch mit Karl-Otto Apel und Marcel Niquet »als Angehörige einer prinzipiell unabschließbaren Kommunikationsgemeinschaft« ([24]) ausgedehnt auf die gesamte, vermutlich auch auf die zukünftige Welt (vgl. Apel/Niquet 2002). Von einem ›besseren Verständnis von Wirtschaft in der Gesellschaft‹ und von ›Orientierung im Handeln‹ sind wir hier einige Meter entfernt.

[14] Was wäre, wenn wir uns von der inter- bzw. multidisziplinären Betrachtungsweise ein wenig lösen und stärker transdisziplinär, als vom konkreten Problem denkend – Klimawandel und/oder Digitalisierung – starten. Damit würde die Theorie auf reale Problemfelder reagieren anstatt sich zu rechtfertigen und ihre Relevanz unter Beweis zu stellen. Einen ersten Schritt hat die K(W)E als »Ethik von unten« ([5]) dazu sicherlich geleistet.

[15] Was wäre, wenn man die K(W)E vom Standpunkt einer relationalen Ökonomie verstehen würde, so wie sie u. a. von Lucio Biggiero, Derick de Jongh, Birger P. Priddat, Josef Wieland und Adrian Zicari in ihrem ›Manifesto for Relational Economics‹ vorgelegt wurde (vgl. Biggiero et al. 2020). Demnach bestimmt die Fähigkeit und Bereitschaft zur Kooperation den Aufbau und die Pflege von Beziehungen (vgl. Biggiero et al. 2020: 30). Moderne Kooperationsbeziehungen sind multi-, nicht mehr bilateral, damit als trisektorale Kooperationen zwischen Markt, Staat und Zivilgesellschaft zu denken (vgl. Biggiero et al. 2020: 30). Es gibt einen Zusammenhang zwischen Relational Economics (vgl. Wieland 2020: 1) und einer Relational Economy (vgl. Biggiero et al. 2020). Die erste bezieht sich auf konstruierte Beziehungen (*relatio rationis*), letztere nimmt hingegen reale Beziehungen in den Blick (*relatio in natura*). Die Reflexion und Gestaltung von Wirklichkeit müssen demnach differenziert werden. Eine »Ethik von unten« ([5]) wird hier m. E. ähnlich verstanden: verändern sich Gesellschaften, ändern sich auch die Theorien über Gesellschaften. Die Wirtschaftswissenschaft wird damit als neue Gesellschaftstheorie verstanden – als eine von innen gedachten Neukonzeptionalisierung. Mit der relationalen Ökonomie wird folglich ein vielverspre-

chender Ansatz entworfen, der sicherlich durch die K(W)E inspiriert wird, aber auch umgekehrt einige Impulse zu deren Weiterentwicklung liefern kann.

## Literaturverzeichnis

- Apel, K.-O.* (1988): *Diskurs und Verantwortung*, Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- Apel, K.-O./Niquet, M.* (2002): *Diskursethik und Diskursanthropologie*. Aachener Vorlesungen, Freiburg/Breisgau: Alber.
- Biggiero, L./de Jongh, D./Priddat, B. P./Wieland, J./Zicari, A.* (2020): *Manifesto for a Relational Economics, Leadership Log #9. Notes from the Leadership Excellence Institute Zeppelin. Corporate Ethical Culture*, Leadership Excellence Institute Zeppelin: Friedrichshafen, 30–33.
- Bowie, N. E.* (1999): *Business Ethics: A Kantian Perspective*, Malden, MA: Blackwell Publishers.
- Brink, A.* (2021, im Erscheinen): *Versprechen, Vertrag und Vertrauen. Grundzüge einer versprechensbasierten Theorie des Unternehmens in der digitalen Ökonomie*, in: Heidbrink, L./Lorch, A./Rauen, V. (Hrsg.): *Praktische Wirtschaftsphilosophie*, Band 3, Berlin et al.: Springer (online first: [https://doi.org/10.1007/978-3-658-22141-6\\_25-1](https://doi.org/10.1007/978-3-658-22141-6_25-1)).
- Brink, A.* (2021): *Relationale Führung*, in: Baumann Montecinos, J./Fischer, D./Heck, A. E. H. (Hrsg.): *Kooperation, Governance, Wertschöpfung. Perspektiven auf eine Relationale Ökonomie*. Festschrift für Josef Wieland, Marburg: Metropolis, 43–60.
- Donaldson, T./Dunfee, T. W.* (1994): *Toward a Unified Conception of Business Ethics: Integrative Social Contracts Theory*, in: *Academy of Management Review*, Vol. 19/No. 2, 252–284.
- Donaldson, T./Dunfee, T. W.* (1999): *Ties That Bind: A Social Contracts Approach to Business Ethics*, Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
- Gadamer, H.-G.* (1960): *Wahrheit und Methode. Grundzüge einer philosophischen Hermeneutik*, Tübingen: Mohr Siebeck.
- Kettner, M.* (2008a): *Kulturreflexion und die Grammatik kultureller Konflikte*, in: Baecker, D./Kettner, M./Rustemeyer, D. (Hrsg.): *Über Kultur. Theorie und Praxis der Kulturreflexion*, Bielefeld: transcript, 17–28.
- Kettner, M.* (2006): *Discourse Ethics. Apel, Habermas, and Beyond*, in: Rehmann-Sutter, C./Düwell, M./Mieth, D. (Eds.): *Bioethics in Cultural Contexts. Reflections on Methods and Finitude*, Berlin: Springer, 299–318.
- Plattner, H./Meinel, C./Leifer, L. (Hrsg.)* (2010): *Design, Thinking: Understand – Improve – Apply*, Berlin et al.: Springer.
- Schedler, K./Rüegg-Stürm, J.* (2013): *Multirationales Management*, Bern und Stuttgart: Haupt.
- Solomon, R. C.* (2004): *A Better Way to Think About Business: How Personal Integrity Leads to Corporate Success*, New York, NY: Oxford University Press.
- Ulrich, P.* (1986): *Transformation der ökonomischen Vernunft. Fortschrittperspektiven der modernen Industriegesellschaft*, Bern, Stuttgart: Haupt.
- Ulrich, P.* (1998): *Integrative Wirtschaftsethik. Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie*, Bern et al.: Haupt.
- Wieland, J.* (1999): *Die Ethik der Governance*, Marburg: Metropolis.
- Wieland, J.* (2001): *Eine Theorie der Governanceethik*, in: *Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik*, Jg. 2/H. 1, 8–33.
- Wieland, J.* (2020): *Relational Economics: A Political Economy*, Berlin et al.: Springer.