

## Gerecht wirtschaften: Wie weit kommen wir mit Dewey?

Christopher Gohl

### I. Einleitung

Auf den ersten Blick scheinen wenig Philosophen ungeeigneter zu sein, etwas zum Thema „Gerecht wirtschaften“ beizutragen, als der amerikanische Philosoph *John Dewey* (1859–1952). Denn weder zu wirtschaftlichen Fragen noch zu Gerechtigkeitsfragen hat sich *Dewey* je ausführlich oder systematisch geäußert – wie im Übrigen auch die anderen Gründerväter des Pragmatismus nicht: *William James* und *Charles Sander Peirce*. Dennoch beschäftigen die Pragmatisten die Phantasie vieler Forscher, die Ethik und Ökonomie wieder zusammen führen wollen.<sup>1</sup>

Die Frage danach, was es heißt, gerecht zu wirtschaften, ist eine wirtschaftsethische Frage. Stellt man sich eine Gesellschaft als Subjekt gerechten Wirtschaftens vor, muss die Frage mit einer Bewertung der wirtschaftlichen Verhältnisse beantwortet werden. Stellt man sich ein Unternehmen als Subjekt gerechten Wirtschaftens vor, dann findet sich eine Antwort in der Interpretation wirtschaftlicher Aktivität. Im Folgenden soll deshalb zunächst gezeigt werden, dass sich mit *Dewey* auf der epistemologischen Grundlage des Pragmatismus ein umfassender Ansatz der Wirtschaftsethik entwickeln lässt, der die Mikro-Ebene der Tugenden, die Meso-Ebene der Unternehmensethik und die Makro-Ebene der institutionellen Ordnung umfasst (II.). In einem kurzen Zwischenschritt wird *Dewey*s Verständnis von Gerechtigkeit dargestellt (III.). Auf dieser Basis kann dann eine Deweyanische Perspektive auf die Aktivität gerechten Wirtschaftens skizziert werden (IV.) – eine Kritik der liberalen Theorie der Gerechtigkeit, ein Programm für gerechte wirtschaftliche Verhältnisse und ein Verständnis der Aktivität gerechten Wirtschaftens. Ein Fazit mit Ausblick auf eine weitere Forschungsagenda beschließt das Argument (V.).

### II. Wirtschaftsethik: Eine Skizze mit John Dewey

*John Dewey*, den *Richard Rorty* neben *Wittgenstein* und *Heidegger* zu den bedeutendsten Philosophen des 20. Jahrhunderts zählte,<sup>2</sup> hat sich nie systematisch darum gekümmert, eine pragmatistische Wirtschafts- oder Unternehmensethik zu erarbeiten. Zwar schrieb er: „Philosophy which does not take into account the economic enterprise and its human consequences is an escapist intellectual gymnastic.“<sup>3</sup> Aber abgesehen

---

<sup>1</sup> *Michalos*, A Pragmatic Approach to Business Ethics, 1995; *Rosenthal/Buchholz*, Rethinking Business Ethics. A pragmatic approach, 2000; *Fontrudona*, Pragmatism and Management Inquiry: Insights From the Thought of Charles S. Peirce, 2002; *Wicks/Freeman/Werhane/Martin*, Business Ethics. A Managerial Approach, 2010.

<sup>2</sup> *Rorty*, Consequences of Pragmatism, 1982, 51.

<sup>3</sup> *Dewey*, Experience and Nature, 1925, 359.

von einigen wenigen einschlägigen Kapiteln in dem zusammen mit seinem Kollegen, dem Pragmatisten *James Hayden Tufts* veröffentlichten Grundlagenwerk „Ethics“, in erster Auflage erschienen 1908 (vier Kapitel von 26) und in stark überarbeiteter Form 1932 (fünf Kapitel von 23), publizierte er selbst nur einige wenige gelegentliche Kommentierungen und Artikel. Im Horizont von sieben Jahrzehnten akademischer Arbeit ist das wenig mehr als eine historische Fußnote. Im engeren Sinne gibt es deshalb keine Deweyanische Wirtschaftsethik.

Es ist aber nicht nur möglich, sondern fruchtbar und wünschenswert, *Deweys* Ideen zu kreativem, moralisch verantwortlichem Handeln<sup>4</sup> auf das Wirtschaftsleben anzuwenden. Dies aus drei Gründen: Erstens ist in verschiedene Schulen ökonomischen Denkens *Deweys* Einfluss nachweisbar. *Lucas Wilson* hat herausgearbeitet, wie *Deweys* Epistemologie sowohl die Institutionalistin in der Tradition von *Thorstein Veblen* als auch die Chicago School in der Tradition von *Milton* – wohl die einflussreichste Schule ökonomischen Denkens im 20. Jahrhundert – geprägt hat.<sup>5</sup> Andere sehen ihn als Vorfahren der experimentellen Ökonomie,<sup>6</sup> und auch der Vordenker der Stakeholder-Theorie, *R. Edward Freeman*, sieht seinen Ansatz in der Tradition *Deweys*.<sup>7</sup>

Zweitens entspricht *Deweys* Verständnis des Verhältnisses von Freiheit und Verantwortung, seine Ausrichtung auf individuelles und soziales Wachstum und sein methodologisches Interesse an der Zusammenwirkung unterschiedlicher Beziehungen, vielen Positionen, von denen aus das gegenwärtig dominante neoklassische Paradigma wirtschaftlichen Denkens kritisiert wird. Wer der Argumentation folgt, dass der (verloren gegangene) Nexus zwischen Freiheit und Verantwortung sowohl im Zentrum modernen ökonomischen als auch moralischen Denkens steht,<sup>8</sup> wird bei *Dewey* viel Anregung finden, wie Freiheit und Verantwortung gedacht werden können (II.1 und II.2).

Drittens hat *Dewey* mit dem Gesamtentwurf seines Werkes alle Ebenen behandelt, die für ein umfassendes Verständnis einer Wirtschafts- oder Unternehmensethik relevant erscheinen: die Mikro-Ebene der Tugenden, die Meso-Ebene sozialer Organisationen und die Makro-Ebene der ökonomischen Ordnung mit einer durch Intelligenz und Moral begründeten Evolution von Institutionen. Dieses Verständnis soll im Folgenden skizziert werden.

## 1. Der Humanismus der pragmatistischen Epistemologie

In der Tradition von *William James* und *John Dewey* ist der Pragmatismus immer als Humanismus verstanden worden.<sup>9</sup> Im Zentrum des Pragmatismus steht der Mensch, der

<sup>4</sup> *Joas*, Die Kreativität des Handelns, 1996; *ders.*, Die Entstehung der Werte, 1999.

<sup>5</sup> *Wilson*, John Dewey's Pragmatism and Economic Method: Modernism and Postmodernism in Economics, 1995.

<sup>6</sup> *Thompson*, John Dewey and Pragmatic Economics, 2005 – unter: <http://etd.library.vanderbilt.edu/available/etd-04012005-080229/>, zuletzt abgerufen am 10.10.2016.

<sup>7</sup> *Freeman/Harrison/Wicks/Parmar/de Colle*, Stakeholder Theory: The State of the Art, 2010; vgl. II.2.

<sup>8</sup> *Dierksmeier/Pirson*, The Modern Corporation and the Idea of Freedom, *Philosophy of Management* 9/2 (2010), 5–25; *Dierksmeier*, The freedom-responsibility nexus in management philosophy and business ethics, *Journal of Business Ethics* 101 (2011), 263–283.

<sup>9</sup> *Dooley*, Pragmatism As Humanism: The Philosophy of William James, 1974; *James*, Pragmatism: A New Name for Some Old Ways of Thinking, 1907, Neudruck 1979.

zusammen mit anderen die Welt untersucht, um sie zu verbessern.<sup>10</sup> Wie andere humanistische Ausarbeitungen weist der Pragmatismus die neoklassischen Konzeptionen von Freiheit und Vertragstheorien zugunsten eines umfassenden Verständnisses der Interdependenz zwischen individueller und kollektiver Handlung zurück.

Die Annahme der *Interdependenz*, so kennzeichnend für die globalisierte Welt, ist gar charakteristisch für den Pragmatismus: Jede Aktion hat einen dynamischen Effekt auf die Verhältnisse, in denen Andere leben. Der methodologische Anspruch, das Zusammenwirken der vielfältigen Beziehungen zwischen Akteuren einerseits und ihren Weltbezügen andererseits gesamtheitlich in den Blick zu nehmen, ist als *relationaler Holismus* sozusagen „the quintessential pragmatist metaphysical and epistemological premise“.<sup>11</sup> Das führt zu einer pragmatistischen Handlungstheorie, die individuelles, kreatives ebenso wie habitualisiertes, tugendhaftes Handeln mit der Herausbildung und den Funktionen von sozialen Konventionen und politischen Institutionen als Formen sozialer Gewohnheiten verbindet.<sup>12</sup> Die Einsicht in die Dauerhaftigkeit des Wandels einer sich stets in der Entwicklung befindenden Welt wird zum Merkmal der Art und Weise, wie Theorie gebildet wird: „It will be seen that pragmatism is not a Weltanschauung but is a method of reflexion having for its purpose to render ideas clear.“<sup>13</sup> Diese Methode der Reflexion prägt die Formen der Befriedigung der menschlichen Neugier und der gemeinsamen sozialen Untersuchung, die als Problemlösung verstanden wird.

Die pragmatistische Epistemologie geht davon aus, dass Wahrheit dann auf den Begriff gebracht wird, wenn ein praktischer Effekt eines Objekts oder einer Handlung in einer gegebenen Situation vorhergesagt werden kann. In der Ursituation pragmatistischen Denkens begegnet der Mensch den Daten einer verworrenen, noch nicht verstandenen und deshalb problematischen Wirklichkeit. Jene mentalen Operationen, die bestimmte Eigenschaften und Bezüge im verworrenen Geflecht der Daten selektieren und herausheben, münden in der Bildung von Begriffen, die Bedeutung erlangen, indem sie zum Erfolg zukünftigen Handelns vis-à-vis und in der komplexen und dynamischen Situation beitragen.<sup>14</sup> In Begriffen zu denken zielt dann darauf ab, diese Daten so zu pointieren und zu korrelieren, dass wahre Bedeutungen gebildet werden, deren Anwendung zu so folgenreichem wie erfolgreichem Handeln wird. „Und die Modifikation der Realität, die aus dieser Anwendung erfolgt, macht die wahre Bedeutung von Begriffen aus.“<sup>15</sup>

Wo die Güte menschlichen Handelns von den Konsequenzen abhängt, die es hervorbringt, sind die verantwortliche Reflexion und die Adaption des Handelns selbstver-

<sup>10</sup> Dewey, *Logik. Die Theorie der Forschung*, 2002; MacMullan, *The Fly Wheel of Society: Habit and Social Meliorism in the Pragmatist Tradition*, in: Sparrow/Hutchinson, Adam (Hrsg.): *A History of Habit from Aristotle to Bourdieu*, 2013, 229–253.

<sup>11</sup> MacMullan in: Sparrow/Hutchinson (Hrsg.): *A History of Habit from Aristotle to Bourdieu*, 2013, 229.

<sup>12</sup> Dewey/Tufts, *Ethics*, rev. ed. 1932; Teehan, *Character, Integrity and Dewey's Virtue Ethics*, *Transactions of the Charles S. Peirce Society* 31 (1995), 841–863; Joas, *Die Kreativität des Handelns*, 1996, 12–48.

<sup>13</sup> Peirce, *Collected papers of Charles Sanders Peirce*, hrsg. von Hartshorne, Weiss und Burks, 1990, Neudruck 1998, 5.13 note 1.

<sup>14</sup> Dewey, *Philosophy and Civilization*, 1931, übersetzt von Suhr, *Philosophie und Zivilisation* 2003, 100 f.

<sup>15</sup> *Ibid.*, 18.

ständig. *Dewey* und *Tufts* definieren Verantwortung als „[habitual formation of] purposes after consideration of the social consequences of their execution“.<sup>16</sup> Dabei geht es in gut relationaler Manier aber eben nicht nur um die Auswirkung des eigenen Handelns auf Andere und die Bedingungen ihres Lebens, sondern auch auf die Fortschreibung des eigenen Selbst im Handeln. Denn die habituelle Formation von Zwecken ist zugleich ja charakterbildend, pointieren *Dewey* und *Tufts* 1932:

„The possibility of a desirable modification of character and the selection of the course of action which will make that possibility a reality is the central fact in responsibility.“<sup>17</sup>

Verantwortlich zu handeln heißt einen Kurs des Handelns einzuschlagen, der eine wünschenswerte Verbesserung sowohl des Selbst auch der Welt miteinander vermittelt. Die Voraussetzung moralischen Handelns ist die Einheit des Selbst mit der vollzogenen Handlung: Wir werden, was wir im Handeln von uns verwicklichen.<sup>18</sup>

Es ist deshalb „impossible to strip the human element out from even our most abstract theorizing“.<sup>19</sup> Es ist die ausdrückliche Aufgabe pragmatistischer Theoriebildung, die traditionellen Dualismen von Natur und Mensch, Geist und Körper oder praktischer und theoretischer Untersuchung zu überwinden:

„What Humanism means to me is an expansion, not a contraction, of human life, an expansion in which nature and the science of nature are made the willing servants of human good.“<sup>20</sup>

Der Pragmatismus bringt also eine voll entwickelte, schon immer an ethischen Fragen ausgerichtete Epistemologie als Morgengabe für die Wirtschaftsethik ein. Die Vorstellung von der verantwortlichen Reflexion der Auswirkungen des eigenen Handelns auf das Selbst und die Welt der Anderen ist ein epistemologisch fundiertes, integrales Charakteristikum des Pragmatismus. Traditionen und Gewohnheiten sind Quellen vorhergehender Erfahrungen, die unsere Vorstellungen von der Welt prägen, aber nicht festlegen. Der Pragmatismus ermutigt Individuen, sich als kreative und kooperative Agenten des Wandels zu erfahren, die gemeinsam mit anderem im Prozess sozialer Verbesserung begriffen sind. Deshalb ist die Demokratie als Lebensform für *Dewey* auch eine Form moralischer Lebensführung: Sie hält ihre Mitglieder zur Lösung gemeinschaftlicher Probleme, der Orientierung an Anderen sowie an der Einheit der Gesellschaft an. Diesen Grundgedanken ist auch eine aus den Anlagen *Dewey*s heraus entwickelte Tugendtheorie, Unternehmensethik sowie Konzeption von Institutionen verpflichtet.

## 2. Tugendethik nach Dewey

Zunächst: *Dewey* selbst sah sich nicht als Tugendethiker. Seine Positionen sind zunächst geprägt vom Hegelianischen Idealismus sowie der Auseinandersetzung mit *Kant* und dem Utilitarismus, mit denen und gegen die er seine eigene Argumentation abgrenzt. Aber zu dem Grad, in dem *Dewey*s Anliegen als „naturalization of the idealist

<sup>16</sup> *Dewey/Tufts*, *Ethics*, 1908, 437.

<sup>17</sup> *Dewey/Tufts*, *Ethics*, rev. ed. 1932, 337.

<sup>18</sup> *Teehan*, *Transactions of the Charles S. Peirce Society* 31 (1995), 846 f.

<sup>19</sup> *James*, *Pragmatism: A New Name for Some Old Ways of Thinking*, 1907.

<sup>20</sup> *Dewey*, *What Humanism Means to Me*, *Thinker* 2 (1930).

ethics of self-realization<sup>21</sup> verstanden werden kann, mündet die Deweysche Argumentation in ein Interesse an der Kultivierung des Selbst. Diese Samen einer Tugendethik können dann ertragreich zu einer reifen Tugendethik ausgebaut werden.<sup>22</sup>

Ethik ist der Bereich der Reflexion, der moralische Probleme und unsere Gewohnheiten, sie zu behandeln, zum Gegenstand hat. Probleme zu bearbeiten, ist zunächst einmal die Standardsituation, von der der Pragmatismus ausgeht:<sup>23</sup> Alles Handeln ist Problemlösung. Als Gewohnheitstiere handeln wir normalerweise den traditionellen Begriffen zufolge, in die hinein wir sozialisiert wurden, und die sich nach unserer Erfahrung bislang in der Entwirrung und Behandlung der Wirklichkeit bewährt haben. Wenn aber bisherige Handlungsgewohnheiten in einer bestimmten problematischen Situation nicht mehr ausreichen, um ein Problem zu lösen, dann engagieren wir uns in einem kreativen Untersuchungsprozess, in dem wir so lange mit neuen Begriffen und seinen Konsequenzen experimentieren, bis wir eine Lösung für das Problem finden. Wenn wir daraus dauerhaft lernen, wird eine neue Gewohnheit geboren – und sie wird Teil der Tradition, die wir weitergeben.<sup>24</sup>

Die moralische Reflexion – und am Ende die Kultivierung der eigenen Tugenden – wird nach Dewey in jenen problematischen Situationen ausgelöst, in denen verschiedene Werte im Wettbewerb um Geltung und Handlungsrelevanz stehen. Alles bewusste Leben ist für ihn eine Form der Lebensführung, aber in der Regel eher eine „technical rather than a moral affair“.<sup>25</sup> Moralische Reflexion ist dann die eher seltene

„activity called forth and directed by ideas of value or worth, where the values concerned are so mutually incompatible as to require consideration and selection before an overt action is entered upon“.<sup>26</sup>

In der Reflexion widerstreitender Werte wird der Kantianer den kategorischen Imperativ anzuwenden suchen; und der Utilitarist kalkuliert die Optionen zur Maximierung des Eigeninteresses. Der Pragmatist aber stellt zwei Fragen: „What kind of person do I wish to be? What kind of world do I wish there to be?“<sup>27</sup> Oder wie Dewey sagt:

„In short, the thing actually at stake in any serious deliberation is not a difference of quantity, but what kind of person one is to become, *what sort of self is in the making, what kind of a world is making*.“<sup>28</sup>

Die Antwort auf die Frage, wie man sich in einer durch die eigene Handlung veränderten Welt selbst verwirklichen möchte, vermittelt die widerstreitenden Werte mit der Fortschreibung der Situation und des Selbst. Was wir tun, sagt etwas darüber aus, wer wir sind und welche Werte uns prägen.

<sup>21</sup> Westbrook, John Dewey and American Democracy, 1991, 152.

<sup>22</sup> Teehan, Transactions of the Charles S. Peirce Society 31 (1995), 842; Carden, Virtue ethics: Dewey and MacIntyre, 2006.

<sup>23</sup> Joas, Die Kreativität des Handelns, 1996.

<sup>24</sup> Gohl, Prozedurale Politik am Beispiel organisierter Dialoge. Wie politische Beteiligung professionell gestaltet werden kann – eine Grundlegung, 2011, 62–79.

<sup>25</sup> Dewey/Tufts, Ethics, 1908, 191.

<sup>26</sup> Dewey/Tufts, Ethics, 1908, 194; vgl. Westbrook, John Dewey and American Democracy, 1991, 153.

<sup>27</sup> Teehan, Transactions of the Charles S. Peirce Society 31 (1995), 846.

<sup>28</sup> Dewey, Human Nature and Conduct: An Introduction to Social Psychology, 1922, 216 f.

Die Werte, die wir wiederholt verwirklichen, werden dann zu habitualisierten Orientierungen unseres Handelns. Sie sind weder idealisierte Formen des Wissens, die durch privilegierte objektive Einsicht erworben wurden, noch repräsentieren sie bloß den generalisierten, im Kern aber subjektive Ausdruck der eigenen Dispositionen. Sondern Werte entstehen durch Wertungen, die im Laufe der Untersuchung oder Reflexion moralisch problematischer Situationen vorgenommen, realisiert und angepasst werden. Werte sind also relativ – sowohl zum Kontext des Problems, das zu Fokuspunkt der Untersuchung geworden ist, als auch in Bezug auf das wünschbare Selbst- und Weltbild, das dem Handelnden als teleologische Zielperspektive („end-in-view“) vor Augen steht. Diese zweite Perspektive eröffnet den Weg zum Wachstum des Selbst, zur Verwirklichung der eigenen Potenziale sowie durch die transaktionalen Effekte einer so vorgestellten moralischen Handlung auch zur Verbesserung der Welt.

Aber obgleich Werte relativ sind, darf man sie nicht relativistisch behandeln. Denn Werte haben sich als habitualisierte Orientierungen immer wieder bewährt. Der Theologe *Hans Küng* argumentiert, einige Werte hätten den Test der Zeiten und der geographischen Verbreitung in individueller und kollektiver Erfahrung bestanden, dass sie zu einem weltethischen Elementarkonsens gezählt werden könnten – etwa die Goldene Regel der Gegenseitigkeit.<sup>29</sup> Und während einige lange wichtige Werte in ihrer Bedeutung sinken mögen – etwa die Kardinaltugend der Tapferkeit –, entstehen neue Werte wie etwa die Menschenrechte, wie *Hans Joas* überzeugend beschrieben hat.<sup>30</sup>

Werte, die sich als habitualisierte Orientierungen schließlich so sehr in der Vermittlung der eigenen Selbstverwirklichung und der Verbesserung der Welt bewähren, dass sie den Charakter bilden: Sie sind Tugenden.

„It is upon the self, upon the agent, that ultimately falls the burden of maintaining and of extending the values which make life reasonable and good. The worth of science, of art, of industry, of relationship of man and wife, parent and child, teacher and pupil, friend and friend, citizen and State, exists only as there are characters consistently interested in such goods. Hence any trait of character which makes for these goods is esteemed; it is given positive value; while any disposition of selfhood found to have a contrary tendency is condemned--has negative value. The habits of character whose effect is to sustain and spread the rational or common good are virtues; the traits of character which have the opposite effect are vices.“<sup>31</sup>

Gegen die Vorstellung, man könne einen abschließenden Katalog von Kardinaltugenden aufstellen, setzt *Dewey* seine Überzeugenden, dass Tugenden „zahllos“ sind, weil sie in vielen, den persönlichen Dispositionen entsprechenden Varianten kommen:

„(...) every natural capacity, every talent or ability, whether of inquiring mind, of gentle affection, or of executive skill, becomes a virtue when it is turned to account in supporting or extending the fabric of social values.“<sup>32</sup>

Aber obwohl *Dewey* keine eigene Liste von Kardinaltugenden vorlegt, lässt er Sympathie für diejenigen Tugenden erkennen, die Demokratie als eine Form individuellen

<sup>29</sup> *Küng*, Projekt Weltethos, 1990.

<sup>30</sup> *Joas*, Sind die Menschenrechte westlich?, 2015.

<sup>31</sup> *Dewey/Tufts*, Ethics, 1908, 399.

<sup>32</sup> *Dewey/Tufts*, Ethics, 1908, 400.

und kollektiven Lebenswandels fördern:<sup>33</sup> Mäßigung als Selbstkontrolle der Leidenschaft im Interesse größerer Werte; Mut als den Willen, schmerzhaftige Hindernisse auf dem Weg zum Gemeinwohl auszuräumen; Gerechtigkeit, die als Fairness, Unparteilichkeit und Ehrlichkeit im Umgang mit anderen beschrieben werden kann – hierauf wird noch zurück zu kommen sein (III.1); und Gewissenhaftigkeit als intelligentes, gut überlegtes Urteil. Besonders die Gewissenhaftigkeit des Urteils, die *Dewey* auch Weisheit nennt, erscheint wichtig, weil sie in moralischen Problemsituationen der Schlüssel zur Weiterentwicklung und Kultivierung des eigenen Selbst ist. Er beschreibt sie als dem Gemeinwohl in gütiger Zugeneigtheit verpflichtetes Wissen.<sup>34</sup>

Zur Reife kommen diese Tugenden in der Kultivierung des eigenen Charakters. Diesen Prozess nennt *Dewey* schlicht „*growth*“ – Wachstum.<sup>35</sup> Er meint damit den kultivierten Ausbau des menschlichen Vermögens zu rationaler, sozialer und schließlich moralischer Lebensführung, wie er mit der Ausbildung eines einheitlichen und gleichzeitig komplexer organisierten Selbst einhergeht: „a more continuous, permanent, highly-organized self“.<sup>36</sup> Als Rationalisierung oder Idealisierung versteht *Dewey* zunächst den ersten Schritt des Wachstums, wobei bestehende Impulse – essen, schlafen, Nachwuchs versorgen – reflektiert werden und in neuen Zwecken Ausdruck finden. Die körperlichen Bedürfnisse werden in geistigen Bedürfnissen veredelt. Im Prozess der Sozialisierung werden aus sozialen Instinkten und Bedürfnissen – „sex, gregariousness, parental instincts“ – komplexe menschliche Assoziationen, etwa:

„Cooperation, in all kinds of enterprises, interchange of services and goods, participation in social arts, associations for various purposes, institutions of blood, family, government, and religion.“<sup>37</sup>

Soziales Leben wird kultiviert:

„As the various instincts, emotions, and purposes are more definitely organized into such a unit, it becomes possible to set off the interests of others against those interests that center in my more individual good. Conscious egoism and altruism become possible. And (...) the interests of self and others are raised to the plane of rights and justice.“<sup>38</sup>

Das rationale und das soziale Wachstum sind aber letztlich nur Vorbedingungen für das moralische Wachstum.

„What is needed is that the more rational and social conduct should itself be valued as good, and so be chosen and sought; or in terms of control, that the law which society or reason prescribes should be consciously thought of as right, used as a standard, and respected as binding.“<sup>39</sup>

Die selbstverständliche Ausrichtung des Selbst auf die Güter der rationalen und sozialen Lebensführung vollendet den Wachstumsprozess:

<sup>33</sup> *Westbrook*, John Dewey and American Democracy, 1991, 161.

<sup>34</sup> *Ibid.*, 161; *Dewey/Tufts*, Ethics, 1908, 418.

<sup>35</sup> *Dewey/Tufts*, Ethics, 1908, 8–13.

<sup>36</sup> *Ibid.*, 9.

<sup>37</sup> *Dewey/Tufts*, Ethics, 1908, 10.

<sup>38</sup> *Ibid.*, 11.

<sup>39</sup> *Ibid.*, 12.

„It is a process in which finally conduct itself is made the conscious object of reflection, valuation, and criticism. In this the definitely moral conceptions of right and duty, good and virtue appear.“<sup>40</sup>

Eine voll herausgearbeitete Deweyanische Tugendethik ist im Bereich der Wirtschaft besonders für die Unternehmensethik von Interesse, die sich an Führungskräfte und Manager wendet.<sup>41</sup> Wird das Unternehmen als ein sozialer Verbund von Menschen verstanden, die mit Menschen für andere Menschen Mehrwert schaffen,<sup>42</sup> dann lässt sich mit der Dewey'schen Tugendethik die Entwicklung und Kultivierung der gemeinsam geteilten Wertorientierungen begleiten, die die Brücke zwischen dem Wohl des Unternehmens und dem Wohl der Mitarbeiter schlagen. Sie öffnet den Blick dafür, wie Unternehmen ihre Mitarbeiter sozialisieren – und wie umgekehrt die Selbstverwirklichung der Mitarbeiter das Unternehmenswohl fördern kann. Dafür bedarf es allerdings auch einer bestimmten Vorstellung von Aufgaben und Zielen von Unternehmen. Sie soll im nächsten Abschnitt entwickelt werden.

### 3. Unternehmensethik: Die Stakeholder-Perspektive

Begründet als eine Theorie des strategischen Managements,<sup>43</sup> ist die Familie der Stakeholder-Theorien inzwischen zu einer umfassenden Theorie der wirtschaftlichen Unternehmung herangewachsen. Mit epistemologischen, ethischen und philosophischen Wurzeln im Pragmatismus, hat sie das Potenzial, zu einer paradigmatischen Meta-Theorie guten Wirtschaftens ausgebaut zu werden<sup>44</sup> – bis hin zur Vision eines „Stakeholder-Kapitalismus“.<sup>45</sup> Als pragmatistische Theorie hat die Stakeholder-Theorie auch den Anspruch, Mehrwert für die Praxis zu stiften.<sup>46</sup>

*Freeman* und seine Schüler sind über *Richard Rorty* zum Pragmatismus gekommen, demonstrieren aber den Anspruch, sich bis zu den Gründervätern des Pragmatismus durch gearbeitet zu haben, insbesondere zu *John Dewey*.<sup>47</sup> Dabei haben sie auch die Chance ergriffen, gegen den positivistischen und anti-positivistischen, jedenfalls moralisch desinteressierten Mainstream die moralische Dimension wirtschaftlichen Handelns herauszuarbeiten.<sup>48</sup> Damit wollen sie für die Ethik einen zentralen Platz im wirtschaftlichen Denken erkämpfen.<sup>49</sup>

Insbesondere begreifen sie die Stakeholder-Theorie als

„a powerful vehicle for the pragmatists' injunction to put questions regarding priorities and purpose front and center for organizations. Rather than starting with a clear and predetermined sense of why

<sup>40</sup> Ibid. 13.

<sup>41</sup> *Wicks/Freeman/Werhane/Martin*, Business Ethics, 2010.

<sup>42</sup> *Dierksmeier*, Reframing Economic Ethics. The Philosophical Foundations of Humanistic Management, 2016.

<sup>43</sup> *Freeman*, Strategic Management: A Stakeholder Approach, 1984.

<sup>44</sup> *Freeman/Harrison/Wicks/Parmar/de Colle*, Stakeholder Theory, 2010, 231.

<sup>45</sup> Ibid. 280–285; *Freeman/Phillips*, Stakeholder theory: A libertarian defense, Business Ethics Quarterly 12/3 (2002), 331–350.

<sup>46</sup> Beispielhaft dazu: *Sundaram/Inkpen*, The Corporate Objective Revisited, Organisation Science 15/3 (2004), 350–363.

<sup>47</sup> *Freeman/Harrison/Wicks/Parmar/de Colle*, Stakeholder Theory, 2010, 70–72.

<sup>48</sup> *Wicks/Freeman*, Organization Studies and the New Pragmatism: Positivism, Anti-positivism, and the Search for Ethics, Organization Science 9 (1998), 123–140.

<sup>49</sup> *Freeman/Harrison/Wicks/Parmar/de Colle*, Stakeholder Theory, 2010, 72.

they exist, stakeholder theory echoes the idea that people need jointly to seek and create meaning within organizations.<sup>50</sup>

Dieses Argument schließt an die obigen Ausführungen zur epistemologischen Fundamente der Deweyanischen Tugendethik an (II.2): Bedeutung entsteht, wo Menschen gemeinsam nach relevantem intersubjektivem Wissen suchen, es bestimmen und bewerten – und diesen Prozess bis hin zur Tugend der Weisheit als einem Wert, der individuelles und gemeinsames Streben zum Wohl aller vermittelt, kultivieren.

In der Sache ist die Stakeholder-Theorie angelegt in der pragmatistischen Idee der Verantwortung (vgl. II.1). Verantwortung, die verstanden wird als die habituelle und responsive Erwägung der eigenen Handlungszwecke im Lichte der sozialen Konsequenzen ihrer Umsetzung, erfordert eine Orientierung an, und deshalb das Engagement der Stakeholder.<sup>51</sup> In der Auseinandersetzung mit den Stakeholdern – all denen, die von den Konsequenzen der Handlungen eines Vorhabensträgers betroffen sein könnten – wird der Vorhabensträger

„recognize the value to him of the instruction contained in [the community’s] assertions of its interest. Such an one responds, answers, to the social demands made; he is not merely called to answer. He holds himself responsible for the consequences of his acts; he does not wait to be held liable by others.“<sup>52</sup>

Solch eine Verantwortung geht weiter als Haftung – sie schaut gemeinsam voraus, statt sich nur zu rechtfertigen.

Diese dialogische Grundkonfiguration – der Manager oder das von ihm vertretene Unternehmen, je nach Perspektive, tritt in eine partnerschaftliche Untersuchung der Konsequenzen individuellen oder kollektiven Handelns mit den Stakeholdern ein – steht im Zentrum des Stakeholder-Modells. Die Aufgabe des Managers ist eine soziale, und es geht nicht um Profitmaximierung auf Kosten von temporären Partnern oder steten Wettbewerbern, die alle das eigene Interesse maximieren wollen, sondern es geht um die Zwecke gemeinsamer Mehrwertschöpfung:

„The basic idea of creating value for stakeholders is quite simple. Business can be understood as a set of relationships among groups which have a stake in the activities that make up a business. Business is about how customers, suppliers, employees, financiers (stockholders, bondholders, banks, etc.), communities, and managers interact and create value. To understand a business is to know how these relationships work. And the executive’s or entrepreneur’s job is to manage and shape these relationships.“<sup>53</sup>

In der Begründung ihres Modells bekennen sich *Freeman* und seine Kollegen explizit auf das Modell der sozialen Untersuchung problematischer Situationen – insbesondere auch auf die Untersuchung moralisch problematischer Situationen, in denen das Selbstbild und das Weltbild zu entscheidenden Faktoren werden:

„Rorty claims that we should adopt Dewey’s goal for inquiry as ‚increasingly free societies and increasingly diverse individuals within them‘ (...). Pragmatists like Rorty believe that there are only

<sup>50</sup> Ibid., 79.

<sup>51</sup> Ibid., 282.

<sup>52</sup> *Dewey/Tufts*, *Ethics*, 1908, 437.

<sup>53</sup> *Freeman/Harrison/Wicks/Parmar/de Colle*, *Stakeholder Theory*, 2010, 24.

two interesting projects for us to engage. The first is ever more useful descriptions and re-descriptions of ‚self‘; the second is ever more useful descriptions and re-descriptions of ‚community‘.<sup>54</sup>

Es ist eben dieses Modell der sozialen Untersuchung und Problemlösung, das auch der Manager mit seinen Stakeholdern durchläuft – um mit der Lösung von Problemen gemeinsamen Mehrwert für alle Beteiligten, die Gemeinschaft der Stakeholder zu schaffen: „*A stakeholder approach to business is about creating as much value as possible for stakeholders, without resorting to trade-offs.*“<sup>55</sup> In der Perspektive der Stakeholder-Theorie ist eine wirtschaftliche Unternehmung also der soziale Prozess, Mehrwert für alle Betroffenen und deshalb Beteiligten zu schaffen. Was genau dieser Mehrwert ist – der „joint purpose“, auf den hin alle unternehmerischen Aktivitäten hin ausgerichtet werden –, muss sich letztendlich immer wieder in der dialogischen Interaktion beweisen, bewähren oder verändert und fortgeschrieben werden.

#### 4. Ethik der Institutionen

Dass die Wirtschaftsethik sich vor allem oder bisweilen sogar ausschließlich mit dem Design und der Performanz ökonomischer Institutionen beschäftigt, etwa im Entwurf der Ordnungsethik von *Homann*<sup>56</sup> oder in der mit Governance-Strukturen wirtschaftlicher Transaktionen befasste Institutionenethik,<sup>57</sup> darf international als deutsche Spezialität gelten. Umgekehrt muss sich die wirtschaftsethisch einflussreiche US-amerikanische Wirtschaftsethik fragen lassen, warum sie als „Business Ethics“ an den Makrostrukturen der Organisation wirtschaftlichen Handelns so wenig Interesse zeigt. Für ein vollständiges Verständnis der Voraussetzungen und Formen gerechten Wirtschaftens bleibt jedenfalls für die deutsche, in Affirmation wie in Abgrenzung ordoliberal geprägte Diskussion über die Soziale Marktwirtschaft eine Reflexion der Ethik ökonomischer Institutionen unverzichtbar.

Zwar gilt: *Dewey* hat sich in den sieben Jahrzehnten nicht explizit mit Institutionentheorie beschäftigt. Aber nicht nur in einer auf ihn zurückführbaren Theorie kreativen Handelns<sup>58</sup> wird deutlich, welche Rolle Institutionen als dauerhaft fixierte Formen wirtschaftlichen Handelns spielen, wie sie organisch aus den Konventionen oder sozialen Sitten heraus entstehen und wie sie sich verändern.<sup>59</sup> Zu sagen, etwas sei institutionalisiert „is to say that it involves a tough body of customs, ingrained habits of actions, organized and authorized standards and methods of procedure“.<sup>60</sup> Das lässt sich wieder auf den kreativen Untersuchungs- und Problemlösungsprozess zurückführen, der als Lernprozess der Handelnden zu Adaptionen des Selbst und der Veränderung der Umwelt führt (vgl. II.1). Dabei entstehen sozial geteilte Gewohnheiten oder Konventionen, die sich in der Gewährleistung eines unproblematischen, das Wünschbare reali-

<sup>54</sup> Ibid., 71.

<sup>55</sup> Ibid., 28 (im Original fett statt kursiv).

<sup>56</sup> *Homann/Blome-Drees*, Wirtschafts- und Unternehmensethik, 1992.

<sup>57</sup> *Wieland*, Unternehmensethik, Die Ethik der Governancestrukturen wirtschaftlicher Transaktionen, in: Koslowski (Hrsg.), Wirtschaftsethik – Wo ist die Philosophie?, 2001, 101–117.

<sup>58</sup> *Joas*, Die Kreativität des Handelns, 1996.

<sup>59</sup> *Bromley*, Sufficient Reason: Volitional Pragmatism and the Meaning of Economic Institutions, 2006.

<sup>60</sup> *Dewey*, The Public and its Problems (1927), in: Hickman (Hrsg.), The collected works of John Dewey: The electronic edition, 1996, LW 3, 152.

sierenden Miteinanders zwischen Menschen und ihrer Umwelt bewähren (vgl. II.2 und II.3). Institutionen sind nicht externe Regulierungen sozialen Verhaltens – „not forced upon processes from without“, sondern bestimmte Formen sozialen Verhaltens: „they constitute the structure of the processes that go on“,<sup>61</sup> und zwar solcher Verhaltensformen, deren dauerhafte Kodifizierung in „soft law“ oder gar „hard law“ zielführend erscheint.<sup>62</sup>

Als bewährte Arten und Weisen, miteinander umzugehen, verkörpern Institutionen die Realität von Idealen, von Ansprüchen an das menschliche Zusammenleben, die gleichzeitig Institutionen in die Lieferpflicht nehmen und sie für Kritik und Reform offenhalten. Als ultimativen Zweck aller Institutionen definiert Dewey das *Wachstum* jedes Mitglieds der Gesellschaft (siehe II.1).

„Government, business, art, religion, all social institutions have a meaning, a purpose. That purpose is to set free and to develop the capacities of human individuals without respect to race, sex, class, or economic status. And this is all one with saying that the test of their value is the extent to which they educate every individual into the full stature of his possibility. Democracy has many meanings, but if it has a moral meaning, it is found in resolving that the supreme test of all political institutions and industrial arrangements shall be the contribution they make to the all around growth of every member of society.“<sup>63</sup>

Oder wie er in *Ethics* 1932 formuliert:

„Institutions are good not only because of their direct contribution to well-being but even more because they favor the development of the worthy dispositions from which issue noble enjoyments.“<sup>64</sup>

Die Besonderheit des Dewey'schen Institutionen-Begriffs wird deutlich im Kontrast mit dem neoklassischen Begriff der Institution:

„Ökonomische Institutionentheorien (North 1995) sehen institutionelle Regulationen als von rationalen Akteuren geschaffene Regeln. Durch die sanktionsbewehrte Vereinbarung zur Selbstbeschränkung werden Dilemmata kollektiven Handelns und potenzielles Marktversagen verhindert, was den individuellen Nutzen der Akteure und die wirtschaftliche Wohlfahrt erhöht.“<sup>65</sup>

Als Ergebnis rationaler Design-Prozesse werden Institutionen als externe, kulturell nicht eingebettete Bedingungen des Handelns verstanden.

Anders bei Dewey: Institutionelle Ordnungen erwachsen aus der intentionalen Suche nach Problemlösungen. Sie verkörpern in der kollektiven Erfahrung bewährte und mit Sanktionen bewährte Einsichten, wie man miteinander umgehen sollte. Sie sind nicht objektiv gegenständlich im Sinne extern fixierter Objekte, sondern vollziehen sich als intersubjektiv akzeptierte Prozesse, einander Rechte und Rollen zugestehen. Ihr Kern

<sup>61</sup> Dewey, Propositions, Warranted Assertibility, and Truth, *Journal of Philosophy* 30 (1941), 169–186.

<sup>62</sup> Beckert, *Pragmatismus und wirtschaftliches Handeln*, 2009, 13.

<sup>63</sup> Dewey, *Reconstruction in Philosophy*, 1920, 186.

<sup>64</sup> Dewey/Tufts, *Ethics*, rev. ed. 1932, 268 f.

<sup>65</sup> Beckert, *Pragmatismus und wirtschaftliches Handeln*, 2009, 12. Der Hinweis im Zitat bezieht sich auf North, *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, 1990.

ist letztlich die Verantwortung, den Pfad des eigenen Wachstums im Kontext der Konsequenzen des eigenen Handelns auf andere zu bedenken (vgl. II.2):

„Fused, through reflection, with other motives which prompt to action, it helps bring about that apprehensiveness, or susceptibility to the rights of others, which is the essence of responsibility, which in turn is the sole *ultimate* guarantee of social order.“<sup>66</sup>

### III. Gerechtigkeit aus der Sicht John Deweys

Wie ein einfacher Blick in Inhaltsverzeichnisse, ja sogar die Indexe von pragmatischen Entwürfen der Wirtschaftsethik zeigt, sind Fragen der Gerechtigkeit, oder Fragen gerechten Wirtschaftens, kein explizites Thema für eine pragmatische Wirtschaftsethik.<sup>67</sup> Dennoch gehören Imperative der Gerechtigkeit zu den zentralen Intentionen, die eine Deweyanische Wirtschaftsethik den wirtschaftlich Handelnden unterstellt – schon, weil *Dewey* Gerechtigkeit zu den wichtigsten Tugenden zählt (II.2). Aber während Fragen der Gerechtigkeit im Fadenkreuz der modernen politischen Philosophie in der Tradition von *Rawls* stehen,<sup>68</sup> zielt die theorieprogrammatische Perspektive des Pragmatismus auf Handlungszusammenhänge, in denen Gerechtigkeit als Leistungsversprechen eine selbstverständliche und integrale, aber nicht die zentrale Sorge ist.

Die Idee der Gerechtigkeit spielt in *Deweys* Gesamtwerk über sieben Jahrzehnte hinweg nur eine Nebenrolle.<sup>69</sup> Weder in der ersten Ausgabe 1908 noch in der 1932 substantiell noch einmal erneuerten Ausgabe seines zusammen mit *James Hayden Tufts* publizierten Werkes *Ethics* wird „Gerechtigkeit“ in größerem Umfang systematisch abgearbeitet.<sup>70</sup> „Altogether, there are perhaps no more than a dozen pages of sustained discussion devoted explicitly to the topic“, so *Manicas* in seinem einschlägigen Aufsatz.<sup>71</sup> *Manicas* hat dafür zwei mögliche Gründe aufgearbeitet: Erstens *Deweys* Anspruch an die Philosophie, sich weniger mit der Erarbeitung doktrinärer Positionen und mehr mit den verwandten Methoden der Philosophie und des erfolgreichen sozialen Handelns zu beschäftigen. Und zweitens, fundamentaler, habe *Dewey* die allgemeine Idee der Gerechtigkeit selbst als zentrales Anliegen politischer und sozialer Philosophie ersetzen wollen.<sup>72</sup>

*Manicas* unterscheidet zwei große Ideen von Gerechtigkeit in der westlichen Zivilisation: eine griechische, bei der die dominant moralisch verstandene Gerechtigkeit in der Einheit einer natürlichen und organischen Ordnung einer Polis der natürlich Ungleichen realisiert wird, indem ein Jeder seine Aufgabe in psychischer und sozialer Harmonie erfüllt; und eine moderne liberale Idee der Gerechtigkeit, die von *Hobbes* und *Locke*

<sup>66</sup> *Dewey/Tufts*, *Ethics*, 1908, 437.

<sup>67</sup> *Michalos*, *A Pragmatic Approach to Business Ethics*, 1995; *Rosenthal/Buchholz*, *Rethinking Business Ethics. A pragmatic approach*, 2000; *Fontrudona*, *Pragmatism and Management Inquiry*, 2002; *Wicks/Freeman/Verhane/Martin*, *Business Ethics*, 2010.

<sup>68</sup> Vgl. dazu *Dierksmeier* in diesem Heft.

<sup>69</sup> *Manicas*, *John Dewey and the real problem of justice*, *The Journal of Value Inquiry* 15 (1981), 279 f.

<sup>70</sup> *Dewey/Tufts*, *Ethics*, 1908; *Ethics*, rev. ed. 1932.

<sup>71</sup> *Manicas*, *The Journal of Value Inquiry* 15 (1981), 279 f.

<sup>72</sup> *Ibid.*, 280.

über *Hume* und *Kant* bis in die liberale Philosophie des 19. Jahrhunderts reicht, und in der dominant rechtlich verstandene Gerechtigkeit sich aus der Einhaltung von Gesellschaftsverträgen von rechtlich Gleichen ergibt. Wie im Folgenden deutlich wird, neigt *Dewey* Elementen der griechischen Vorstellung zu, weist aber die Vorstellung einer statischen Ordnung der Ungleichen zurück. Und er anerkennt die zivilisatorische Leistung moderner, unparteilicher Gerichtsbarkeit, weist aber viele Annahmen und das Gesamtverständnis von liberaler Gerechtigkeit als unzureichend zurück. An die Stelle einer vollständigen philosophischen Antwort setzt *Dewey* dann ein philosophisch reflektiertes, aber praktisches und politisches Arbeitsprogramm.

In seiner Diskussion der Gerechtigkeit als Tugend unterscheidet *Dewey* zwischen zwei Verständnissen von Gerechtigkeit: Gerechtigkeit im weiteren und im engeren Sinne.

„In its widest sense, it means righteousness, uprightness, rectitude. It sums up morality. It is not a virtue, but it is virtue. The just act is the due act; justice is fulfillment of obligation.“<sup>73</sup>

Da klingt der frühe, von den griechischen Gerechtigkeitsvorstellungen beeindruckte *Dewey* von 1894 durch, der schrieb:

„Justice, then, is the name for the deed in its entirety ... It is not another virtue, it is the system of virtue, the organized doing: whose organic members are wisdom, the will to know; courage, the impulse to reach; control, the acquired power to do.“<sup>74</sup>

Dieses weitere Verständnis von Gerechtigkeit übersetzt sich dann in Vorstellungen von Fairness, Billigkeit, Unparteilichkeit, Ehrlichkeit im Umgang mit Anderen.<sup>75</sup> Im engeren Sinne wird Gerechtigkeit verstanden als

„vindication of right through the administration of law. Since Aristotle's time (and following his treatment) this has been divided into (i.) the distributive, having to do with the assignment of honor, wealth, etc., in proportion to desert, and (ii.) the corrective, vindicating the law against the transgressor by effecting a requital, redress, which restores the supremacy of law.“<sup>76</sup>

Die moderne Durchsetzung des Rechts durch eine unparteiliche öffentliche Autorität ist für *Dewey* eine große Errungenschaft:

„We shall point out in a number of particulars that the evolution of freedom and responsibility in individuals has coincided with the evolution of a public and impartial authority“,

schreibt *Dewey* in Würdigung eines zivilen Rechtssystems als Fortschritt gegenüber früheren, primitiven Formen der Gerechtigkeit.<sup>77</sup>

Aber Recht und Rechtsprechung sind in *Dewey*'s Sicht nur Instrumente, nicht Ergänzungen oder Ersetzungen der letztlich moralisch begründeten Gerechtigkeit. Zwar schätzt er die Entwicklung weg von persönlicher, gruppen- und sittenabhängiger

<sup>73</sup> *Dewey/Tufts*, *Ethics*, 1908, 414.

<sup>74</sup> Zitiert nach *Manicas*, *The Journal of Value Inquiry* 15 (1981), 281.

<sup>75</sup> *Dewey/Tufts*, *Ethics*, 1908, 414.

<sup>76</sup> *Ibid.*, 414.

<sup>77</sup> *Ibid.*, 457.

Rechtsanwendung hin zu einer überpersönlichen, unabhängigen und reflektierten Rechtsprechung als einen wichtigen Schritt im sozialen Wachstum der Menschen (vgl. II.2). Aber er verweist auch auf die verbreiteten Vorstellungen von der Härte und Unbarmherzigkeit des Gesetzes und erkennt darin eine Situation, in der „the law instead of being a servant of the good is put arbitrarily above it, as if man was made for law, not law for man“.<sup>78</sup> So warnt *Dewey* davor, Recht und Rechtsprechung auch als stets „gerecht“ anzusehen:

„Under such conditions, there arises a demand for tempering the sternness of justice with mercy, and supplementing the severity of law with grace. This demand means that the neglected human values shall be restored into the idea of what is just.“<sup>79</sup>

Gerechtigkeit bleibt, auch wo sie in der Durchsetzung des Gesetzes gesehen wird, dem gesamtheitlichen Anspruch verpflichtet, der gegebenen Situation und den darin Betroffenen individuell Genüge zu tun.

*Dewey*s Vorstellung von Gerechtigkeit lässt sich in Kenntnis seiner Epistemologie so zusammenfassen: Was gerecht ist, kann nur relational und situativ bestimmt werden – und zwar (a) im Hinblick auf den einzelnen Anderen als moralisch verantwortliches Selbst und (b) im Hinblick auf die gesamte soziale Situation, deren Verbesserung in Frage steht. Zunächst gilt (a) im Hinblick auf den Einzelnen: „What is due the self is that it be treated as self“<sup>80</sup> – „in the end, a moral agent deserves to be a moral agent“,<sup>81</sup> und deshalb auch, stets als moralisch freier und verantwortlicher Mensch behandelt zu werden, worauf *Dewey* am Beispiel des retributiven und korrektiven Charakters einer Bestrafung besteht.

Aber Gerechtigkeit vollzieht sich nicht nur in Beziehung auf den einzelnen moralischen Agenten, sondern auch (b) in Bezug auf die gesamte soziale Situation:

„The just man is the man who takes in the whole of a situation and reacts to it in its wholeness, not being misled by undue respect to some particular factor. Since the general or inclusive good is a common or social good, reconciling and combining the ends of a multitude of private or particular persons, justice is the preeminently social virtue: that which maintains the due order of individuals in the interest of the comprehensive or social unity.“<sup>82</sup>

Als wiederkehrende Formen der gerechten Behandlung können dann Billigkeit, Fairness, Unparteilichkeit und Ehrlichkeit gelten, mit deren Hilfe die Einheit des sozial Ganzen mit der anteiligen Verteilung von Gütern oder der Zumessung von Ansprüchen verknüpft werden. *Dewey* geht davon aus, dass sich in der Rechtsprechung und den Institutionen die Weisheit und Erfahrung finden, die als Vorbilder und im Lichte jeder Situation neu auf ihre Angemessenheit oder Ausmessung zu untersuchen sind. Gerechtigkeit ist dann weder eine isolierte Tugend, die in mechanischer und quantitativer Form Lob und Vorwürfe, Belohnung und Bestrafung verteilt; noch ist sie die Durchsetzung eines abstrakten und unpersönlichen Gesetzes, dessen Gütesiegel die blinde Unbarm-

<sup>78</sup> Ibid., 415.

<sup>79</sup> Ibid., 416 f.

<sup>80</sup> *Dewey* zitiert nach: *Manicas*, The Journal of Value Inquiry 15 (1981), 287.

<sup>81</sup> *Dewey/Tufts*, Ethics, 1908, 417.

<sup>82</sup> Ibid., 1908, 414.

herzigkeit uniformen Urteils ist.<sup>83</sup> Sondern Gerechtigkeit ergibt sich als die Gesamtfunktion kluger, also dem Einzelnen wie dem Ganzen leidenschaftlich verpflichteter, sachangemessener und normativ reflektierter, auf konkrete Handlung abstellende Begriffs- und Bedeutungsbildung. Gerechtigkeit, „whose organic members are wisdom, the will to know; courage, the impulse to reach; control, the acquired power to do“, zeigt sich im Handeln.<sup>84</sup>

#### IV. Gerecht wirtschaften: Eine Deweyanische Perspektive

Mit der Skizze einer Wirtschaftsethik im Geiste *Dewey*s und der Darstellung der Idee der Gerechtigkeit bei *Dewey* ist die Grundlage gelegt für die Beantwortung der Frage, was gerechtes Wirtschaften bedeutet. Zunächst wird *Dewey*s Begriff der Gerechtigkeit zu einer Kritik der liberalen Markttheorie der Gerechtigkeit ausgebaut (IV.1). Das begründet die von *Dewey* selbst skizzierte Programmatik für gerechte wirtschaftliche Verhältnisse (IV.2). Über *Dewey*s explizite Argumentation hinaus wird dann ein Deweyanisches Verständnis der Aktivitäten „gerechten Wirtschaften“ entwickelt, dessen Subjekt Unternehmen sind (IV.3).

##### 1. Kritik an der liberalen Markttheorie der Gerechtigkeit

In der Darstellung der Idee der Gerechtigkeit aus Sicht *Dewey*s ist bereits deutlich geworden, dass *Dewey* bestimmten Charakteristika moderner liberalen Gerechtigkeitsideen, wie sie aus Vertragstheorien abgeleitet werden, kritisch gegenübersteht. *Manicas* nennt sie eine „Markttheorie der Gerechtigkeit“, und mit grobem Strich skizziert er diese Ansätze von *Hobbes* bis *Rawls*:<sup>85</sup> Sie sind geprägt von freiwilligen Beziehungen, die Einzelne in Verträgen eingehen. Unter der Annahme von Knappheit oder Konflikt sind politische Gesellschaft und Gerechtigkeit dabei rational konstruierte Artefakte, wobei formale und prozedurale Kriterien sowie Verteilungsgerechtigkeit wichtig sind. *Dewey* schätzte zwar, wie bereits beschrieben, die befreiende Wirkung überpersönlichen Rechts als Errungenschaft. Aber diese Annahmen stehen auch in Spannung zu anderen Annahmen *Dewey*s – etwa, indem die kulturelle und situative Einbettung von Gerechtigkeit nicht gegeben ist; indem Handlungsakte wie etwa Dienstleistungen in sich abgeschlossene Objekte des Tausches sein können, die nichts mehr mit dem leistenden Selbst zu tun haben; indem der Legalismus und Formalismus von Vertragsbeziehungen dazu tendiert, darüber hinausgehende situative Faktoren oder moralische Fragen zu ignorieren; oder indem der Individualismus der Vertragstheorien den Blick auf Zwecke des Gemeinwohls verstellt.

*Manicas* bedauert ausdrücklich, dass *Dewey* in der Spannung seiner Ansprüche gegenüber der liberalen Gerechtigkeitskonzeption und deren Praxis nicht konsequenter und kritischer seine eigenes Verständnis der Gerechtigkeit in Stellung bringt: „But Dewey remains contaminated by the market theory of justice.“<sup>86</sup> In der Tat lässt *Dewey* in der Gesamtsicht seiner Ethics von 1908 und 1932 immer wieder Sympathie für die

<sup>83</sup> *Dewey/Tufts*, Ethics, rev. ed. 1932, 284.

<sup>84</sup> *Dewey*, zitiert nach: *Manicas*, The Journal of Value Inquiry 15 (1981), 281.

<sup>85</sup> *Ibid.*, 280 f.

<sup>86</sup> *Ibid.*, 283.

transformierende und bereichernde Kraft des unpersönlichen Handels spezialisiert produzierter Güter, aber auch für die Verlässlichkeit vertraglicher Vereinbarungen erkennen. Gegen *Manicas* ist für eine gewisse Wertschätzung liberaler Errungenschaften durch *Dewey* systematisch zu sagen, dass *Dewey* als Pragmatist selbstverständlich den bestehenden (liberalen) Verhältnissen auch empirische Bewährung unterstellt: Er stellt sie also nicht grundsätzlich, sondern nur in Graden in Frage.

Ein Charakteristikum liberalen Gerechtigkeitsdenkens immerhin stellen *Dewey* und *Tufts* sehr deutlich in Frage: Die Annahme der Gleichheit der Vertragspartner. Zwar möge es von beiderseitigem Interesse sein, den Vertrag einzugehen – darin erkennt *Dewey* ein Element der Gerechtigkeit. Aber das Ausmaß des Vorteils könne sehr ungleich verteilt werden, wie *Dewey* mit einem biblischen Beispiel:

„Exchanges of a birthright for a mess of pottage will be common. Very well, says the individualist, Esau will know better next time – or if he doesn't, he is an object for charity. But the trouble is that even if Esau does ‚know better‘ he is in even poorer condition next time to make a bargain if his birthright is gone; besides, if starvation or misery for himself or his family is his only alternative, what good will it do him to ‚know better‘? Can the result, then, be just or fair?“<sup>87</sup>

Nehme man eine nur formale Position ein, sei ein Preis fair, dem beide Parteien zustimmen. Zwischen den Vertragspartnern reduziert sich das Interesse an der Person des Anderen dann auf die Frage der Zustimmung allein. Fragen nach den Voraussetzungen von Verdiensten und den Intentionen, die zur gerechten Beurteilung einer Person als Selbst gehören, werden gar nicht gestellt.<sup>88</sup>

Aber das ist für *Dewey* zu wenig. Wenn man in einem individualistischen System lebe, so *Dewey*, dann müssten schon beide Vertragsparteien gleich sein. Das sei im herrschenden kapitalistischen System aber nicht der Fall:

„But in a large part of the exchange of business and services the two parties are not equal. One has greater shrewdness, better education, more knowledge of the market, more accumulated resources, and, therefore, less pressing need than the other. The moral consciousness will call prices or contracts unfair where the stronger takes advantage of the weaker's necessities, even if the law does not.“<sup>89</sup>

*Manicas* listet weitere Kritiken *Dewey*s am bestehenden System auf:<sup>90</sup> Eine weniger grobe Variante der Legitimation eines realen Verhandlungsvorteils sei das Motto „Jedem, was er verdient.“ Das charakterisiere weder die real existierenden Verteilungsmechanismen des Kapitalismus, noch überzeuge das Motto prinzipiell. Denn alle Produktion sei sozial – sie beruhe auf der Kombination vieler Leistungen und Einsichten früherer Generationen. Die faire Zurechnung von Verdiensten in historischer und gesellschaftlicher, und in der Konsequenz dann finanzieller Hinsicht sei schlicht unmöglich.

Aber noch fundamentaler ist die Kritik daran, dass die einzelne Leistung eben nicht nur von der individuellen Anstrengung abhängt, die ungleich sein kann und in der Tat ungleiche Belohnung verdiene. In die einzelne Leistung gingen aber weitere Faktoren ein:

<sup>87</sup> *Dewey/Tufts*, *Ethics*, 1908, 531.

<sup>88</sup> *Ibid.*, 546 f.

<sup>89</sup> *Ibid.*, 531.

<sup>90</sup> *Manicas*, *The Journal of Value Inquiry* 15 (1981), 285 f.

„Heredity, society, personal choice, have each had some share in the result ... The man born with industrial genius, presented by society with the knowledge of all that has been done in the past, and equipped by society with all the methods and tools society can devise, certainly has an advantage over the man of moderate talents and no education. To claim that the first should be justly rewarded for his superiority would imply that the reception of one gift constitutes a just claim for another.“<sup>91</sup>

Während *Rawls* an dieser Stelle mit dem Differenz-Prinzip Ungleichheiten etwa der Herkunft unter den Bedingungen von Chancengleichheit und besseren Ergebnissen auch für die „least advantaged“ rechtfertigt, gibt sich *Dewey* nicht zufrieden. Er schlägt ein Arbeitsprogramm der Veränderung ökonomischer Ungerechtigkeiten vor.

## 2. Ein Programm für gerechte wirtschaftliche Verhältnisse

Sowohl 1908 als auch komplett überarbeitet 1932 entwickelte *Dewey* in seiner gemeinsamen Publikation „Ethics“ mit *Tufts* Positionen zu Reformen des ökonomischen Systems. Unterscheidet man zwischen einem systematischen und einem zeitgenössischen *Dewey*, so findet man in den einschlägigen Kapiteln 22–25 (1908) und 18–22 (1932) eine Mischung systematischer Fundamente und politischer Argumente, mit einem größeren, aber auch heute noch sehr instruktiven Anteil politischer Positionierung – bis hin zur Kommentierung eines Reformprogramms. Auch wenn die Analyse der Positionen und der Vergleich zwischen 1908 und 1932 reizvoll und fruchtbar zu sein verspricht, soll an dieser Stelle, konsistent mit dem bisherigen Anspruch des Beitrags, der Darstellung des systematischen Arguments der Vorrang gegeben werden, wie sie *Manicas* herausgearbeitet hat.

*Manicas* eröffnet seine Erläuterung des Deweyschen Arbeitsprogramms für eine gerechte ökonomische Ordnung mit einer zentralen, knappen Analyse:

„A man’s power is due (1) to physical heredity; (2) to social heredity ... (3) to his own efforts. Individualism may properly claim this third factor. It is just to treat men unequally so far as their efforts are unequal. It is socially desirable to give as much incentive as possible to the full development of everyone’s powers. But the very same reason demands that in the first two respects we treat men as equally as possible.“<sup>92</sup>

Dass natürliche Talente oder soziale Vorteile möglichst keine Gründe für den Zuwachs ungleicher Gewinne sein sollen, sagt noch nichts darüber aus, wie das sichergestellt werden kann. Dass die Herstellung gerechterer Verhältnisse schrittweise erfolgen soll, nicht revolutionär, und dass „equal opportunity“ durch Bildung für die Demokratie und die damit einhergehende Handlungsveränderung ein entscheidender Schlüssel dafür ist, ist selbstverständlich für *Dewey*. Für den Ausgleich erblich-physischer wie auch sozialer Nachteile setzt *Dewey* zudem Hoffnung in die Verbesserung der Ernährung, der Arbeits- und der Wohnverhältnisse, besonders auch der Eltern und der Mutter. Anlass zur Hoffnung sieht *Dewey*, wo die öffentliche Infrastruktur gepflegt wird – von öffentlichen, für alle zugänglichen Orten bis zu Büchereien. Er verbindet diese Diskussion mit einer kritischen Reflektion des Wertes von Privateigentum. Die Konzentration von Privateigentum ist für *Dewey* auch eine Machtkonzentration, die die Demokratie gefährdet – und hält deshalb Fragen der Eigentumsverteilung auch für entscheidender

<sup>91</sup> *Dewey/Tufts*, *Ethics*, 1908, 546.

<sup>92</sup> *Ibid.*, 548 f.

als die Frage nach den Einkommen. Die Verbesserung der Verhältnisse könne auch aber durch eine Kombination wissenschaftlichen, wirtschaftlichen und sozialen Fortschritts getrieben werden, der vormalige Privilegien – wie etwa die Lektüre von Büchern – demokratisiert. Auch in dem damit einhergehenden Wertewandel von einer Orientierung an materiellen Grundbedürfnissen hin zu einer Kultivierung immaterieller Bedürfnisse erkennt Dewey einen Fortschritt hin zu gerechteren Verhältnissen (vgl. Kapitel 25 von 1908; Kapitel 22 von 1932).

### 3. Gerecht wirtschaften

Das Programm gerechter Wirtschaftsverhältnisse ist ein politisches. Es liegt im Rahmen der von – mindestens sozialdemokratischen – Erwartungen, was Staat und Gesellschaft zur Leistungsfähigkeit einer sozialen Marktwirtschaft beizutragen haben. Aber der weiterführende Teil des Dewey'schen Arguments zur Frage gerechten Wirtschaftens liegt jenseits dieses Programms – nämlich in der Frage, was Wirtschaftende selbst tun können, um über wirtschaftliche Prozesse zu gerechteren Verhältnissen beizutragen. Eine Antwort auf diese Frage findet sich in den Grundzügen einer Deweyanischen Wirtschaftsethik (II.).

Wirtschaften ist aus Dewey's Sicht eine menschliche Aktivität wie jede andere auch. Weder folgt sie bestimmten Naturgesetzen, wie das ein mechanistisches Verständnis der Ökonomie unterstellt, noch kann sie einfach nur auf einen klar erkennbaren Zweck eines moralischen Gesetzes hin ausgerichtet verstanden werden, wie es ein teleologisches Paradigma unterstellt.<sup>93</sup> Dass Wirtschaften sich in materiellen Veränderungen vollzieht, deren Gewohnheiten auch als Muster erkennbar, allerdings veränderbar bleiben, und dass moralisch formulierte, ethisch zu rechtfertigende, situativ eingebettete Zwecke die Formen des Wirtschaftens prägen, ist mit Dewey selbstverständlich – aber was die jeweiligen und veränderlichen Zwecke sind, und wie sie die Welt verändern, bleibt der selbstreflexiven Suche wirtschaftlicher Problemlöser und Mehrwertschöpfer überlassen.

Immerhin aber kann man mit Dewey dem wirtschaftlichen Prozess unterstellen, dass er als Prozess umfassenden Wachstums wünschbar ist – sich also als Ausbildung einer einheitlichen und gleichzeitig immer komplexer organisierten Einheit vollzieht, die ihre rationalen, sozialen und moralischen Potenziale realisiert (vgl. II.2). Als die kooperative menschliche Gemeinschaft von Problemlösern und Mehrwertschöpfern kann das Unternehmen als die Grundeinheit wirtschaftlicher Aktivität gelten, um deren Wachstum es geht. Es bündelt die Aufmerksamkeit, Erwartungen und Ideen all derer, die als Mitarbeiter, aber auch als Zulieferer, Kunden oder gastgebende politische Gemeinschaft die Stakeholder des Unternehmens bilden – wobei Stakeholder, konsequent humanistisch, immer Menschen in ihrer Gesamtheit sind. Das Unternehmen existiert, um einerseits Arbeitsbedingungen und andererseits Produkte oder Dienstleistungen zu gewährleisten, die für interne wie externe Stakeholder wünschbar sind und deshalb wertgeschätzt werden.

Epistemologisch wie ethisch ist das Unternehmen dem Selbst – sich selbst, also den Mitarbeitern –, aber zugleich auch dem Ganzen – der Gemeinschaft seiner Stakeholder – verpflichtet; und was immer das Unternehmen tut, ist an ein Vermittlungsprozess zwischen Veränderungen, die für alle Stakeholder, intern wie extern, wünschbar sind. Diese

<sup>93</sup> Dierksmeier, Reframing Economic Ethics, 2016, 11–66.

Veränderungen machen den Prozess des gemeinsamen Wachstums aus. Mit welchem Kurs das Unternehmen dabei geführt wird: Welche Probleme der Selbstorganisation, Kommunikation, Produktion oder Distribution es im Laufe der Schöpfung von Mehrwert wie zu lösen hat, ist Gegenstand eines experimentellen Lern- und Optimierungsprozesses, der sich an einem unternehmensspezifischen „joint purpose“ ausrichtet. Was wünsch- und machbar war, prägt die gemeinsamen Gewohnheiten. Das heißt nach innen: Rollen und Routinen, also die Unternehmenskultur, in die ihrerseits neue Mitarbeiter hineinwachsen werden. Das heißt nach außen, dass sich die Erwartungen der organisations-externen Stakeholder etwa im Markenversprechen oder in der „licence to operate“ verdichten. Und was wünsch- und machbar bleibt, bestimmt den nächsten Schritt im rationalen, sozialen und moralischen Wachstum des Unternehmens und seiner Gemeinschaft von Stakeholdern.

Ethisch gesprochen, gelingt die Selbstverwirklichung des Unternehmens und seiner Mitarbeiter dann moralisch verantwortlich, wenn es das umgebende System verbessert. *Dewey* schreibt in diesem Sinne über „Self-Realization as Aim of Moral Action“:

„This realization of selfhood in the right course of action is, however, not the end of a moral act—that is, it is not the only end. The moral act is one which sustains a whole complex system of social values; one which keeps vital and progressive the industrial order, science, art, and the State.“<sup>94</sup>

Analog zu seiner Definition von Tugenden – „the habits of character whose effect is to sustain and spread the rational or common good are virtues“ – lässt sich sagen: Eine Unternehmenskultur, deren Effekt es ist, das Gemeinwohl zu erhalten und zu erweitern, ist eine im moralischen Sinne gute und verantwortliche Unternehmenskultur.

Gerecht zu wirtschaften heißt dann, dem Wachstum aller Menschen, die Stakeholder sind, gerecht zu werden (vgl. III.1). Es ist kein Versprechen, für das ein Unternehmen Ergänzung braucht, etwa durch den Staat, der Profite abschöpft, umverteilt und damit etwas Gutes tut, was das Unternehmen selbst nicht leistet; oder ein Versprechen, das Unternehmen durch Jahresendphilanthropie erfüllen. Sondern Gerechtigkeit realisiert sich als eine allen betroffenen Menschen und ihrer Situation angemessene Behandlung. Das gerecht wirtschaftende Unternehmen agiert gesamtheitlich. Gerechtigkeit ist die Qualität der gesamtheitlich angemessenen Behandlung, sie ist die Leistung der Gesamtleistung eines verantwortlichen Unternehmens. Sie bleibt eine Anstrengung, aber kein utopisches Versprechen, sondern eine realisierbare.

## V. Fazit

Die hier mit einer Skizze einer Deweyanischen Wirtschaftsethik (II.) begründeten Vorstellungen zu den Begriffen und Bedingungen gerechten Wirtschaftens (IV.) gewinnen ihre Bedeutung im Kontrast zu den verbreiteten neoklassischen Modellen des Wirtschaftens. Treiber gerechten Wirtschaftens nach *Dewey* ist nicht die Kalkulation im Dienste maximierter Eigeninteressen, sondern die Reflektion gemeinsamer Aktivitäten zur Lösung von Problemen. Zweck ist dann nicht die Profitmaximierung einzelner Shareholder, sondern selbstverständlich die gesamtheitliche Mehrwertschöpfung aller Stakeholder. Freiheit ist nicht die Freiheit von Verantwortung, sondern liegt in der Kre-

<sup>94</sup> *Dewey/Tufts*, *Ethics*, 1908, 393.

aktivität, mit der wirtschaftlich Handelnde ihrer Verantwortung vor Anderen und für Andere in einer gemeinsam geteilten Welt gerecht werden. Wo Unternehmen und ihre Stakeholder in einem Prozess reflektierten Experimentierens Probleme lösen und gemeinsamen Mehrwert schöpfen, wird die Verstetigung und Weiterentwicklung bewährter Praktiken in der Unternehmenskultur zur vornehmsten Aufgabe. Diese Unternehmenskultur ist auf das Wachstum aller Stakeholder ausgerichtet – aber nicht auf das quantitative Wachstum, sondern auf die innere Ausdifferenzierung und Kultivierung der rationalen, sozialen und moralischen Potenziale des betreffenden Gesamtsystems der von den wirtschaftlichen Aktivitäten betroffenen Stakeholder.

Damit sind auch die Verhältnisse angesprochen, in denen Unternehmen wirtschaften und denen sie verpflichtet sind. Der Deweyanische Blick auf gerechtes Wirtschaften fällt auch auf die Verhältnisse gerechten Wirtschaftens. Sie werden aber nicht abgegrenzt als Verhältnisse, die dem Wirtschaftsprozess extern sind, also etwa in einer rechtlichen Rahmenordnung des Wirtschaftsprozesses bestehen, innerhalb derer wirtschaftliche Akteure ihre Spielzüge machen können; oder in einem Sozialstaat bestehen, der die Verwerfungen des wirtschaftlichen Wettbewerbs abpuffert und ein Sicherheitsnetz für die spannt, die aus der Wirtschaft herausfallen. Sondern auch die Wirtschaft ist selbst, wie auch die Politik, der Kultivierung der Bedingungen vielfältigen menschlichen Wachstums verpflichtet. Gerechtigkeit wird dabei nicht in erster Linie als Ergebnis von Verteilung oder Rechtsdurchsetzung behandelt, sondern als Qualität angemessenen, am Einzelnen wie am Gemeinwohl interessierten wirtschaftlichen wie politischen und rechtlichen Handelns selbst. Pragmatistisch ist durchgehend auf die moralische Qualität wirtschaftlichen Handelns zu bestehen.

Es war der Anspruch dieses Aufsatzes, die Architektur eines Deweyanischen Arguments bei der Beantwortung der Frage nach rechtem Wirtschaften deutlich zu machen. Im Detail sind viele Fragen offen geblieben – aus praktischen Gründen, aber auch, weil die Rekonstruktion einer Deweyanischen Perspektive auf wirtschaftsethische Fragen aus einem komplexen Fundus von *Deweys* Arbeiten zehren kann, der Epistemologie und Ethik, Psychologie, Pädagogik, Philosophie und Politik umfasst. Aus ihnen ist in Zukunft noch ein umfassend informiertes Bild der skizzierten Prozesse zu gewinnen. Auch der gewählte Zugang, ethisch verantwortliches Handeln über die Epistemologie zu begründen, braucht Vertiefung. Dazu gehört eine Ausarbeitung eines Modells kollektiven Stakeholder-Handelns, das Problemlösung und Mehrwertschöpfung verknüpft und anschlussfähig an eine pragmatistische Tugendethik ist. Eine bessere Antwort verdient auch die Frage, ob und auf welche Weise rechtliche Fiktionen wie die Gleichheit von Vertragspartnern nicht möglicherweise fruchtbare, dem vielfältigen menschlichen Wachstum dienende Begriffe sind. Es bleibt die abschließende Hoffnung, dass die hier vorgelegte Skizze auf ein solches Forschungsprogramm neugierig gemacht hat.

Christopher Gohl,  
Weltethos-Institut, Universität Tübingen,  
E-Mail: gohl@weltethos-institut.org