



Josef Wieland

Die Tugend der Governance Reflexion und Kritik

KIEM

Konstanz Institut für
WerteManagement

Hochschule Konstanz – HTWG
Technik, Wirtschaft und Gestaltung
University of Applied Sciences
Brauneggerstr. 55
D – 78462 Konstanz
Phone .49 .7531-206 404
Fax .49 .7531-206 187
E-Mail: kiem@fh-konstanz.de

KIEM – Working Paper Nr. 22/2006

Working Paper Nr. 22/2006

**Die Tugend der Governance
Reflexion und Kritik**

Josef Wieland

Die Working Papers zielen auf die möglichst umgehende Publikation von neuen Forschungsergebnissen des KLeM. Die Beiträge liegen in der Verantwortung der Autoren.

Die Tugend der Governance

Reflexion und Kritik

Josef Wieland

I. Der Tugendbegriff der Governanceethik

Die Governanceethik ist eine starke Form der Tugendethik.¹ Sie definiert ethische Tugenden als die Bereitschaft und die Fähigkeit individueller und kollektiver Akteure, die moralisch codierten Wertvorstellungen einer gegebenen Gesellschaft, ihrer Institutionen und Organisationen, durch angemessene Handlungen und Governanceprozesse vortrefflich zu realisieren. Das grundlegende Ziel aller in diesem Sinne tugendhaften Handlungen ist die Entwicklung und Stärkung der Bereitschaft und Fähigkeit der individuellen und kollektiven Akteure einer Gesellschaft zur Kooperation zum wechselseitigen Vorteil. Die normative Maxime der Governanceethik kann daher nur lauten: „Sei kooperationsbereit und kooperationsfähig! Mehre Kooperationschancen!“² Diese Definition des Tugendverständnisses in der Governanceethik möchte ich nun im Hinblick auf vier Aspekte erläutern.

1. Mit der Betonung, dass es sich um eine „starke Form der Tugendethik“ handelt, wird zunächst hervorgehoben, dass die individuellen Tugenden nicht als isolierte Präferenzen oder Selbstbindungsregimes (IS) verstanden werden können, sondern in ihrem Zusammenhang und ihrer Simultanität³ mit den formalen und informalen Institutionen (FI, IF) und den organisatorischen Koordinations- und Kooperationsstrukturen (OKK) einer gegebenen sozialen Einheit gesehen werden müssen. Mit diesen Festlegungen soll vor allem vermieden werden, Tugend verengt als Charaktereigenschaft eines Handelnden zu verstehen, der gerade durch diese Disposition in die Lage versetzt wird, entsprechend seinen moralischen Überzeugungen dauerhaft zu handeln.⁴ Das Problem der Governanceethik mit einer solchen „schwachen Form der Tugendethik“ ist nicht allein, dass sie deren Verengung auf individuelle Akteure und moralische Werte beinhaltet, sondern dass Charakter allein, also die Bereitschaft, tugendhaft zu handeln, in der Regel nicht ausreicht, um tatsächlich tugendhaft zu handeln. Motivationale Bereitschaft und die tatsächliche Fähigkeit zu moralischem Handeln dürfen nicht in eins gesetzt werden. Tugend, die sich auf nichts weiter stützt als auf einen moralisch festen Charakter, also eine „schwache Form der Tugend“, ist ein Grenzfall, der vermieden werden sollte, wenn Tugenden in der realen Praxis der Gesellschaft wirklich eine Rolle spielen sollen. Zu diesem Zweck müssen institutionelle und organisationale Ressourcen zu den individuellen Ressourcen hinzukommen. Genau das ist es, was mit dem Prädikat „starke Form“ angezeigt wird. Ein weiterer Aspekt des Prädikats „starke Form der Tugendethik“, nämlich dass sowohl individuelle als auch kollektive Ak-

¹ Vgl. Wieland 2001 und 2005, bes. Kapitel 3.

² Wieland 1997 in Martin Held, S. 275; vgl. ebenfalls Wieland 2000 in Kettner.

³ Vgl. für die strategische Bedeutung der Simultanität im theoretischen Kontext der Governanceethik Wieland 2004a.

⁴ Vgl. für eine solche klassische Position den Beitrag von Kettner in diesem Band, Fußnote 13.

teure als jeweils vollwertige und gleichwertige moralische Akteure in Betracht kommen, folgt zwanglos aus diesen Festlegungen. Schwache Tugendethiken, also solche, die sich nur oder hauptsächlich auf die motivationalen Ressourcen von individuellen Akteuren beziehen, bezeichne ich deshalb als „schwach“, weil ihre systematische (also nicht der mögliche Einzelfall) empirische Effektivität und Effizienz gering ist. Starke Tugendethiken, also solche, die neben den individuellen auch kollektiven Akteuren zugerechnet werden und die neben den individuellen Ressourcen die mobilisierbaren institutionellen und organisationalen Ressourcen begrifflich integrieren, bezeichne ich deshalb als „stark“, weil ihre empirische Effektivität und Effizienz hoch ist.

2. Die theoretische Konzeption der Tugenden als die Bereitschaft und die Fähigkeit eines Akteurs zu tugendhaften Handlungen oder Verhaltensweisen ist die institutionenökonomische Übersetzung der tradierten philosophischen Überlegungen des alten Europas, dass es zur tatsächlichen Realisierung moralischer Ansprüche an Handeln und Verhalten sowohl einer individuellen Bereitschaft (Willen, Gesinnung, Überzeugung, Sympathie, Charakter etc.) als auch der Fähigkeit (äußere Güter wie finanzielle Ressourcen, Macht, Reputation, Institutionen, Organisationen und innere Güter wie Vernunft, Wissen, Klugheit, Charakter etc.) bedarf. Wer hohe moralische Ansprüche sich selbst oder anderen gegenüber zur Geltung bringt, aber bedauerlicherweise über keine angemessenen Ressourcen der Realisierung verfügt, ist genauso wenig tugendhaft wie jemand, der zwar über alle diese Ressourcen verfügt, dem es aber an einer wirklichen Bereitschaft, sie für die Zwecke der Tugend einzusetzen, mangelt. Durch die Verknüpfung von motivationalen und strukturellen Ressourcen im Tugendbegriff der Governanceethik wird die Fähigkeit zu tugendhaftem Handeln zu einem konstitutionellen Zug von Tugend überhaupt. Dies führt zu der Schlussfolgerung, dass nicht allein die Bereitschaft, sondern auch die Fähigkeit zur Governance der Tugend selbst eine Tugend ist. Die Governance der Tugend ist immer auch eine Tugend der Governance.
3. Als unmittelbare Zielebene der Tugend wird in der eingangs notierten Definition die praktische Realisierung von „moralisch codierten Wertvorstellungen“ einer Gesellschaft und ihrer Akteure festgehalten. Damit ist erstens die menschliche Praxis als Ausgangs- und Zielperspektive der Tugendethik festgelegt, wie das für eine anwendungsorientierte Ethik charakteristisch sein sollte. Der systematische Referenzpunkt der Governanceethik ist nicht die Begründung moralischen Handelns, sondern die Erkundung und Gestaltung der individuellen, organisationalen und institutionellen Bedingungen der erfolgreichen Realisierung der moralischen Dimension einer Transaktion (Tm). Begründungen als rationale Legitimation moralischen Handelns sind Bestandteil der Kultur (IF) einer gegebenen Gesellschaft und gehören als solche zur Governancestruktur moralischen Handelns im Hinblick auf spezifizierte Transaktionen. Aber sie sind weder diese Governancestruktur, noch sind sie eo ipso deren wichtigster Teil. Rationale und damit legitimierende Begründungen von Moral oder Werten sind die grundlegende Voraussetzung dafür, dass wir von berechtigten moralischen Ansprüchen sprechen können. Aber wichtig für deren tatsächliche Realisierung sind sie nur in einem sehr schwachen Sinne. Zweitens wird durch die Spezifikation von moralisch codierten Wertvorstellungen eine moralische Verengung der Tugenden überhaupt vermieden, da es neben moralisch codierten Wertvorstellungen selbstverständlich auch ökonomische, rechtliche, politische, ästhetische – um nur einige zu nennen – Codierungen für Werte und soziales Handeln gibt. In gewisser Weise knüpft dies an die griechische Vorstellung der arete und der aristotelischen Unterscheidung von dianoeti-

schen (Klugheit) und ethischen (Charakter) Tugenden an. Arete bezeichnet bekanntlich neben dem moralischen Gutsein individueller Akteure viele Eigenschaften und Fähigkeiten (Erfolg, Intelligenz, Wettbewerbsfähigkeit, Nützlichkeit) von praktischen Gegenständen (z.B. das Messer), Tieren (z.B. das Pferd), Organisationen (z.B. die oikonomia) und Institutionen (z.B. die Polis).⁵ Die aristotelische Unterscheidung von ethischen und nicht-ethischen Tugenden, die nur analytisch, aber nicht in der Praxis der Menschen voneinander getrennt werden können und füreinander Voraussetzungen bilden, betont darüber hinaus die Unausweichlichkeit der Integration distinkter nicht-ethischer und ethischer Codierungsformen in den konkreten Transaktionen moralischer und sozialer Praxis. Dies unterstreicht sowohl die Sinnhaftigkeit der Annahme einer Tugend individueller und kollektiver Akteure als auch den polykontextuellen und polylingualen Wertefokus der Governanceethik.

4. Schließlich die Förderung und Stabilisierung der Bereitschaft und Fähigkeit zu gesellschaftlichen Kooperationen durch die Akteure als normative Zielebene der Tugenden in der Governanceethik. So wie für das griechische Denken das Glück oder das Gute der Referenzpunkt für die Qualifizierung von Tugenden war und für die Utilitaristen eben die Nutzenstiftung, so stellt die Governanceethik auf den Begriff und den Prozess der Kooperation ab. John Rawls' Idee, dass moderne Gesellschaften „as a fair system of cooperation“⁶ zum wechselseitigen Vorteil aller Beteiligten verstanden werden sollten, ist der normative Referenzpunkt der Governanceethik. Kooperation ist nicht einfach soziale Koordination⁷, sondern setzt immer schon einen moralischen Konsens über ihre Governance, ihre Regeln und Verfahren, voraus und bestätigt diesen in ihrem Vollzug. In diesem Sinne ist Kooperation ein Begriff struktureller Kopplung, der die Logik verschiedener gesellschaftlicher Systeme, etwa von Ökonomie und Moral, gleichzeitig und ohne sie aufeinander zu reduzieren, repräsentieren und prozessieren kann. Dies ist der Weg, auf dem die Einheit und Integration funktional differenzierter Gesellschaften sich herstellt. Kooperation ist ein grundlegendes und universalistisches Phänomen menschlicher Existenz, das sich sowohl für moralische als auch ökonomische, politische oder rechtliche Reflexionen über die Verfassung und Integration einer Gesellschaft eignet.⁸

Es ist offensichtlich, dass die Governanceethik als Tugendethik die kantisch inspirierte Vorstellung einer gesinnungsethischen, „um ihrer selbst willen“ ausgeführten Tugend als Verengung der ethischen Diskussion und als weitgehende Aufgabe der praktischen Relevanz der Ethik ablehnt. Dies muss nicht zwingend für Kant oder das kantsche Anliegen selbst gelten. Das Abstellen der kantschen Ethik auf und das Einfordern von Gesinnung, Gewissen, Haltung und Charakter sind im Rahmen der Governanceethik als individuelle Selbstbindungsregimes (IS) ausformuliert. Auch das kantsche Streben nach einer Sicherstellung der Autonomie der Ethik gegenüber den anderen Logiken der Gesellschaften kann als philosophische Reflexion funktionaler Differenzierung der Gesellschaft verstanden werden und ist in den systemtheoretischen Elementen der Governanceethik als unbedingte Autonomie des Moralsystems abgebildet. Daraus ergibt sich ein Spektrum an Fragestellungen, für deren Beantwortung weitere Forschung notwendig und auch lohnend ist. Es bleibt allerdings auch und gerade für die Go-

⁵ Vgl. hierzu ausführlich den Artikel „Tugenden“ in Ritter et al., 1971 ff., S. 1532-1548, sowie Wieland 1989.

⁶ Vgl. Rawls 1993, S. 15-22.

⁷ Vgl. grundlegend für diese Unterscheidung Wieland 1998.

⁸ Vgl. hierzu Wieland 2005, bes. Kapitel 1 und 4.

vernanceethik der Anspruch des Nachweises ihrer theoretischen und praktischen Fruchtbarkeit für die Bearbeitung der moralischen Interaktionen moderner Gesellschaften in einer sich entwickelnden globalen Weltgesellschaft.⁹

Die in diesem Band dokumentierte Diskussion dreht sich um die Frage, ob und wenn ja welche Bedeutung den Tugenden in der Governanceethik oder allgemein für das Feld der Wirtschafts- und Unternehmensethik zugerechnet werden sollte. Allgemein geht es um die Vertiefung der philosophischen und normativen Aspekte der Governanceethik, die in der Diskussion der letzten Jahre nicht systematisch im Zentrum der Erörterungen standen. Daraus ist ein gewisses Defizit dieser Diskussion gegenüber der ökonomischen, organisationstheoretischen und gesellschaftstheoretischen Fundierung der Governanceethik entstanden, zu dessen Überwindung alle Beiträge dieses Bandes beitragen. Sie wurden erörtert auf dem 2. Konstanzer Rundgespräch „Die Renaissance der Tugenden: Die Governanceethik als Tugendethik!“, das mit freundlicher Hilfe der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG, Antrag GZ 325 763 (2) – GS 5) im Jahre 2004 in Konstanz stattgefunden hat.

Ein wenig überraschend und nicht ganz selbstverständlich ist die große Einigkeit aller Autoren, dass der Begriff der Tugend und das damit Gemeinte sich auf den ersten Blick zwar kaum in die Sprachspiele und Entscheidungskalküle moderner Gesellschaften einzufügen scheint, aber dass dies eben nur ein Schein ist. Hinter dieser trügerischen Fassade einer gewissen Altmodischkeit liegt ein enormes Potential theoretischer Fruchtbarkeit des Tugendbegriffs, das es auszuschöpfen gilt. In diesem Zusammenhang ist auch die Diskussion darüber zu sehen, ob die Governanceethik ihrem selbst gesetzten Anspruch, eine starke Form der Tugendethik zu sein, wirklich nachkommt.

II. Reflexion der Governanceethik als Tugendethik

Birger P. Priddat eröffnet die Diskussion mit einer nachdenklichen Reflexion über mögliche Bedeutungen des Begriffs „Tugend“ in modernen Gesellschaften, und zwar im Kontext der sich darauf beziehenden gesellschaftstheoretischen Ansätze. Damit ist zugleich gesagt, dass heute eine bloße Übernahme aristotelischer oder kantianischer Tugendkonzepte zu kurz greift, weil aus ihnen die gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Fakten ausgewandert sind. Der Tugendbegriff der Moderne muss erst noch erarbeitet werden. Priddats Vorschlag zur Sache lautet: Tugend als „social strings“. Tugend als social strings ist für Priddat eine Art eingerollte potentielle Moral, die oszilliert zwischen einem individuellen Tugendmoment und deren gesellschaftlicher Institutionalisierung. Damit ist das Temporäre, das Aufscheinen und Entschwinden von Moral in den Transaktionen der Gesellschaft benannt und die sich daraus ergebene Anschlussfrage: Wie kann Moral in der Erscheinungsform temporalisierter Ereignisse als relevante gesellschaftliche Kommunikationsweise stabilisiert werden? Priddats Beitrag ist in thesenhafter Form gehalten und dokumentiert damit das Vorläufige, den work in progress, den jede Art von Tugenddiskussion in der Moderne mit sich führt. Diese Sicht der Dinge und den daraus sich ergebenden Problemaufriss teilt die Governanceethik.

Guido Palazzo diskutiert in seinem Aufsatz „Die Rückkehr des Individuums in die Governanceethik – Polylingualität als Einfallstor der Tugend“ die Ansatzmöglichkeiten einer Tugendethik in der Governanceethik und den gegenwärtigen Stand der Bemühungen, diese

⁹ Ob nun, wie Sloterdijk 2005 in seiner intelligenten und reichhaltigen Analyse argumentiert, diese Globalisierung bereits abgeschlossen ist oder in vollem Gange, kann für unsere Problemstellung dahingestellt bleiben.

Möglichkeiten auch zu verwirklichen. Für ihn sind die Polylingualität und die Polykontextualität der Governanceethik die theoretischen und strategischen Ansatzpunkte zur Integration tugendethischer Überlegungen. Dabei stellt er in den Mittelpunkt seiner Kritik, dass die Governanceethik die Fähigkeit zu moralischer Kommunikation im Wesentlichen in den institutionellen organisationalen Strukturen einer Gesellschaft sucht, nicht aber in einer individuellen, personalen Kompetenz des Handelnden. Er zeigt dann an einer empirischen Studie über das Kommunikationsverhalten von Managern mit Blick auf moralische Kritik, wie bedeutend dieser Faktor ist. Er konstatiert eine unter Managern verbreitete moralische Stummheit und ethische Inkompetenz, die zurückgeführt werden kann und muss sowohl auf die Filterwirkung ökonomischer Organisationsstrukturen als auch auf die Ausbildung von Managern. Er plädiert dafür, dass die Governanceethik um einen Baustein „moral leadership“ erweitert werden sollte, wofür er in der Diskussion überzeugende Argumente geliefert hat. Seiner Feststellung, dass die Governanceethik keine Tugendethik im engeren Sinn sei, sondern vielmehr auf implizit tugendorientierten Voraussetzungen beruhe, ist in dem Sinne zuzustimmen, dass eine umstandslose Deduktion moderner Tugenden, etwa aus aristotelischen und kantianischen Annahmen, nicht möglich ist. Nichtsdestotrotz scheint es angemessen, diesen Gesichtspunkt und die notwendige Revision der mit den Tugenden verbundenen Vorstellungen unter dem Begriff einer starken Tugendethik zusammenzufassen, die gerade wie der Begriff „moral leadership“ eine individuelle und eine institutionelle und organisatorische Komponente hat. „Moral leadership“ im Management ist immer das Management von Organisations- und Teambeziehungen.

Michael Schramm argumentiert in seinem Beitrag „Das Management moralischer Interessen. Zur Praxisrelevanz von Tugenden in der Wirtschafts- und Unternehmensethik“ für eine nicht zu unterschätzende Relevanz der Tugenden für die Sache der Unternehmensethik, macht aber gleichwohl klar, dass es eines differenzierten Tugendkonzepts bedarf. Diese Diskussion erörtert er am Fallbeispiel der Enron Corporation, die in den vergangenen Jahren zu einem Prototyp für die Erkenntnis geworden ist, dass unmoralisches Handeln und eine moralisch nicht sensible Unternehmenskultur zu prohibitiven ökonomischen Konsequenzen führen können. Schramm unterscheidet zwischen dem materiellen Aspekt einer Tugend, der sich daraus ergibt, dass sie ein „Gutes“ realisieren will, das dann je nach gesellschaftlicher Verfassung definiert wird. Davon unterschieden ist der formale Aspekt der Tugenden, der deren Funktion als eine Tendenz der Selbsterzwingung des Guten der Moral markiert. Vollständig richtig argumentiert er dann dafür, dass alle vier Argumente der Governancefunktion mögliche Orte von Tugenden oder Untugenden sind oder mit anderen Worten: dass Governance selbst eine Tugend ist. Wenngleich die Ansicht Schramms richtig ist, dass in modernen Gesellschaften kein allgemein gültiges Ranking von Tugenden existiert, so glaube ich doch, dass das Grundproblem jeder Gesellschaft, nämlich die Ermöglichung, Durchführung und Stabilisierung sozialer Kooperation, dasjenige „Gute“ ist, auf dem eine moderne Gesellschaft beruht und das für alle Mitglieder dieser Gesellschaft zustimmungsfähig ist.

Markus C. Becker untersucht in seinem Beitrag „What is the role of virtues for governing knowledge?“ die Fragestellung, ob Tugenden aus einer Managementperspektive überhaupt eine wirksame Rolle in der Wirtschaft zugerechnet werden kann. Er untersucht dies sehr detailliert und kenntnisreich am Beispiel der Knowledge Governance und zeigt, dass deren Kernbestandteil, nämlich das Knowledge Sharing durch einen Prozess personaler Kooperation, ohne eine intrinsische Motivation und ohne eine Orientierung an Werten und Tugenden nicht vorstellbar ist. Dieses werterationale Verhalten, und hier nutzt Becker einen Begriff Max Webers, ist ein eingebetteter Bestandteil erfolgsorientierten Wissensmanagements.

Gleichwohl bedürfen diese individuellen und motivationalen Voraussetzungen des Knowledge Sharings dann einer umfassenden Knowledge Governance, mit der der Begriff des Wissensmanagements auf seine reduzierte Funktion und Bedeutung verwiesen wird.

Christian Lautermann und Reinhard Pfiem plädieren in ihrem Beitrag „Es darf gewollt werden. Plädoyer für eine Renaissance der Tugendethik“ aus einer kulturwissenschaftlichen Sicht für eine Reintegration von Tugendkonzepten in die Betriebswirtschaftslehre. Am Beispiel des Naturkostmanagements definieren sie Tugendhaftigkeit als eine Ernsthaftigkeit, mit der individuelle und kollektive Akteure darum ringen, den an sie herangetragenen Herausforderungen gerecht zu werden. Sie wenden sich ab von einer Pflichtenethik und typologisieren stattdessen Tugenden unter dem Gesichtspunkt der Anpassung, des Engagements und des Innovationsgeistes sozialer Akteure. Ihrer Bemerkung, dass der Begriff der moralischen Güter in der Tugendethik vor dem Missverständnis zu schützen sei, als ob es auch nicht-moralische Güter gebe, ist in dem Sinne zuzustimmen, dass es natürlich möglich ist, alle ökonomischen Güter moralisch aufzuladen und damit zu moralischen Gütern zu machen. Das schließt jedoch nicht aus, dass in einer Analyse einer spezifischen Transaktion T_m genau dieses m zu definieren und zu beschreiben ist. Dies schließt auch die Möglichkeit ein, dass es in lokalen spezifischen Situationen ökonomische Güter gibt, die über keinerlei moralische Dimension verfügen.

In meinem eigenen Beitrag zum interkulturellen Management „Tugenden in der chinesischen Kultur. Die Governance interkulturellen Managements“ versuche ich mir Klarheit darüber zu verschaffen, welchen Einfluss die Globalisierung der Wirtschaft auf den Begriff der Tugend und ein Tugendkonzept hat, das robust genug ist, die Diversität der in der Welt befindlichen Tugendvorstellungen zu verarbeiten und gleichzeitig gemeinsames moralisches Lernen in und mittels wirtschaftlicher Kooperationen zu fördern. Es ist ja nicht nur so, dass alle Kulturen, die wir kennen, über ein Tugendkonzept und Vorstellungen über Tugenden verfügen, sondern es ist vor allen Dingen auch so, dass diese Vorstellungen sehr stark voneinander abweichen. Dieser Gesichtspunkt wird am Beispiel deutsch-chinesischer Joint Ventures erörtert und reflektiert vor der Folie der einschlägigen Theorien des interkulturellen Managements. Eine eigene empirische Untersuchung in China zeigt den radikalen und rapiden Wandel chinesischer Tugendvorstellungen in den letzten 25 Jahren, der einen direkten Einfluss auf das Gelingen von Geschäftsbeziehungen in China hat. Es wird deutlich, dass unter diesen Bedingungen allein auf eine individualistische Tugendethik zu setzen ein Akt der Überforderung von Akteuren ist. Vielmehr und im Einklang mit der Governanceethik, und vor allen Dingen mit dem Beitrag von Schramm in diesem Band, bedarf es des Einsatzes und der Gestaltung aller vier Argumente der Governancestruktur, damit ein interkulturelles Management erfolgreich zu seinen angestrebten Zielen findet. Governance, so die erste Schlussfolgerung, ist nicht nur eine Kunst, sondern ist selbst eine Tugend. Tugend, so die zweite Schlussfolgerung, ist nur in ihrer „starken Form“ der Globalisierung wirtschaftlichen Handelns gewachsen.

III. Governanceethik und Diskursethik – Reflexion und Kritik

Matthias Kettners Aufsatz „Governing Virtue and Vice. Diskursethische Bemerkungen zu Governanceethik“ zielt auf die Bestimmung von Gemeinsamkeiten und Divergenzen zwischen einer von ihm als postklassisch bezeichneten Diskursethik und der Governanceethik. Wenn ich es richtig verstanden habe, bestehen die Gemeinsamkeiten vor allem in der Sorge um die Anwendungsrelevanz ethischer Theorien. Es geht um die Lücke zwischen einem ho-

hen Standard rationaler ethischer Begründungen in der Philosophie und dessen vergleichsweise geringem Einfluss auf die Gestaltung moralischer Praxis. Während die Governanceethik diese Lücke eher durch eine genaue Erkundung des Anwendungskontextes mit den Mitteln der Sozial- und Gesellschaftswissenschaften geschlossen hat, setzt die postklassische Diskursethik zu dem gleichen Zweck auf eine philosophische Verfeinerung der normativen Analyse. Letztlich geht es Kettner mit diesem Vorgehen darum, die generelle und situationale Vorzugswürdigkeit der Moral vor der Ökonomie sicherzustellen. Darauf basiert, so mein Eindruck, auch die Hauptkritik an der Governanceethik, nämlich deren normative Defizienz, die berechtigt war und wohl auch noch ist, auch wenn sie bis heute eher einem Reihenfolgenproblem als inhaltlichen Schwierigkeiten geschuldet war. Aber dies kann sich natürlich noch ändern. Mit den beiden Untersuchungen „Die Ethik der Governance“ und „Normativität und Governance“ ist jedenfalls eine Weiterentwicklung eingetreten, die sich wie folgt zusammenfassen lässt.

Abb. 1: Ethik der Governance

<i>Ethiktyp</i>	Ziel	Struktur
<p>Deskriptive Ethik</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Strukturierung moralökonomischer Transaktionen • Identifikation und Integration der Handlungsoption • Erweiterung der moralischen Handlungsoptionen 	Governancematrix
<p>Normative Ethik</p> <ul style="list-style-type: none"> • Begründungsakt • Handlungsempfehlung 	<ul style="list-style-type: none"> • Legitimation • Realisierung des Besseren 	Governancestruktur

Im Hinblick auf ihre empirisch-analytische Orientierung ist die Governanceethik eine deskriptive Ethik. Dieser deskriptive Teil wird organisiert und zusammengehalten über die Governancematrix (Koeffizientenmatrix), die im Kern darauf abzielt, die Optionen moralischen Handelns möglichst vollständig zu erfassen und den Kreis möglicher Handlungsalternativen durch Bewertung zu erweitern, damit es überhaupt zu moralischem Handeln kommt. Ich teile Richard Rortys Auffassung: „It is the ability to come up with new ideas, rather than the ability to get in touch with unchanging essences, that is the engine of moral progress.“¹⁰ Im Hinblick auf ihre Gestaltungsempfehlungen (Realisierung des Besseren) und die Inklusion der legitimierenden, Normativität erzeugenden gesellschaftlichen (philosophisch, rechtlich etc.) Begründungen in die Governancestruktur (IF) für Transaktionen mit einer moralischen Dimension ist sie eine normative Ethik. Diese Simultanität von Deskription und Normativität ist vom Standpunkt einer anwendungsorientierten Ethik, wie es die Governanceethik ist, nichts

¹⁰ Rorty 2005, S. 4.

Erstaunliches, sondern der Normalfall. Wie sonst könnte sie als ein individueller und kollektiver Lernprozess verstanden werden? Erst dann, wenn man Moral nicht als gesellschaftliches Projekt versteht, sondern wesentlich als Konsequenz der Leistungskraft rationaler Theoriekonstruktionen, entstehen Unsicherheiten der Abgrenzung. Dafür liefert der Text von Matthias Kettner ein weiteres anschauliches Beispiel.

Dies gilt auch für einen seiner wesentlichsten Kritikpunkte, der sich aus der Annahme der Governanceethik ergibt, dass zwischen den Entscheidungswerten in einer lokalen Transaktion „Gleich-Gültigkeit“ herrscht. Ohne eine rational begründete normative Vorzugswürdigkeit der moralischen Werte, so Kettner, bestehe die Gefahr, dass am Ende des Tages ökonomische Werte aus Gründen der Folgenabwägung moralische Werte, und hier vor allem Menschenrechte, verdrängen würden. Ich kann an dieser Stelle nur kurz auf Folgendes hinweisen. Erstens: Der systematische Referenzpunkt der Governanceethik ist die Realisierung der moralischen Dimension einer Transaktion (Tm). Es geht also schon theorieimmanent nicht um die Verdrängung von moralischen Ansprüchen, sondern um deren Realisierung. Zweitens: Gleich-Gültigkeit heißt, dass alle an der Lösung einer lokalen Situation Tm beteiligten Wertetypen (moralische, ökonomische, rechtliche etc.) gleichberechtigt im Kontext dieser Transaktion sind und dass die Ansprüche, die sie repräsentieren, berücksichtigt werden müssen. Hier geht es um ein Abwägen und das Auffinden von praktikablen Lösungen, die der Realisierung aller beteiligten Wertetypen dienen.¹¹ Einzelne Wertetypen kommen an die Grenzen ihrer Berücksichtigungsfähigkeit, wenn ihre Konsequenzen prohibitiv sind, also selbstverletzend. Zur Strukturierung und Auflösung derart beschaffener lokaler Situationen mit konfligierenden Wertetypen bedarf es erstens eines Wertemanagementsystems¹², zweitens der moralischen Sensibilität des Managements einer Organisation¹³ inklusive drittens deren Fähigkeit zu „moral imagination“.¹⁴ Erneut stimme ich Richard Rorty zu, wenn er sagt: „Instead of discussing definitions of the virtues or candidates for the role of a universally valid principle, business ethics might do better to think of themselves as social engineers working on site-specific projects.“¹⁵ Drittens: Menschenrechte sind nicht einfach Werte, sondern eben kodifizierte Rechte (FI) und demokratische Werte (IF), die zum moralischen Konsens westlicher Gesellschaften gehören und zumindest teilweise einklagbar sind. Über die Governancemechanismen IF und FI (Nationalkultur und Rechte) sind Menschenrechte daher integraler Bestandteil jeder Governancestruktur für eine bestimmte wirtschaftliche Tm. Damit ist, auch vor dem Hintergrund des bisher Gesagten, offensichtlich, dass die Beschaffenheit einer solchen Transaktion Tm weder im Ergebnis noch im Prozess den normativen Vorgaben aus IF und FI widersprechen darf. Viertens: Das Problem mit den Menschenrechten in wirtschaftlichen Kooperationsbeziehungen ist heute nicht deren prinzipielle Anerkennung. Diese Diskussion ist, zumindest in den demokratischen Ländern der Welt, erfolgreich abgeschlossen. Die Fragen, die sich heute in internationalen Kooperationsbeziehungen stellen, beziehen sich darauf, was im Einzelfall darunter zu verstehen ist, wie das am besten erreicht werden kann und wer für die Realisierung verantwortlich ist.¹⁶ Die Feststellung einer rational begründeten Vorzugswürdigkeit der Menschenrechte beantwortet keine einzige dieser Fragen und hilft auch nicht dabei, weil sie

¹¹ John Elster hat solche Situationen analysiert und mögliche Entscheidungsmechanismen zur Herstellung von „local justice“ diskutiert; vgl. Elster 1992.

¹² Vgl. Wieland 2004b.

¹³ Vgl. den Beitrag von Palazzo in diesem Band.

¹⁴ Vgl. Werhane 1999.

¹⁵ Rorty 2005, S. 9.

¹⁶ Vgl. aufschlussreich Leisinger 2005.

auf einer anderen Ebene operiert. Gerade darin liegt das praktische Elend der Diskursethik begründet, das allerdings geschichtlich nicht neu ist. Schopenhauer beschäftigt sich in seiner Preisschrift über die „Grundlage der Moral“ mit dieser Themendifferenz und kommt zu dem Ergebnis: „Denn obwohl Grundsätze und abstrakte Erkenntniß überhaupt keineswegs die Urquelle, oder erste Grundlage der Moralität sind; so sind sie doch zu einem moralischen Lebenswandel unentbehrlich, als das Behältniß, das Réservoir, in welchem die aus der Quelle aller Moralität, als welche nicht in jedem Augenblicke fließt, entsprungene Gesinnung aufbewahrt wird, um, wenn der Fall der Anwendung kommt, durch Ableitungskanäle dahin zu fließen.“¹⁷

Es ist gerade die Governanceethik, die für den „Fall der Anwendung“ die Mechanismen bereitstellt, die Fortschritte auf dem Gebiet der Menschenrechte praktisch zu organisieren und damit deren Status als essentiellen Bestandteil demokratischer Kulturen zu festigen.

Es war gerade diese kritische Auseinandersetzung mit der Diskursethik, die die Teilnehmer der Tagung dazu bewogen hat, ihre nächste Zusammenkunft ganz dem Thema „Governanceethik und Diskursethik“ zu widmen. Die Ergebnisse dieser Diskussion werden im Folgeband der „Studien zur Governanceethik“ veröffentlicht werden.

Literatur

- Elster, J. (1992): *Local Justice: How Institutions Allocate Scarce Goods and Necessary Burdens*. New York/Newbury Park: Sage.
- Leisinger, K.M. (2005): *The Corporate Social Responsibility of the Pharmaceutical Industry*. *Business Ethics Quarterly*, Vol. 15 (4): 577-594.
- Rawls, J. (1993): *Political Liberalism*. New York: Columbia University Press.
- Ritter, J./Gründer, K./Gabriel, G. (1971 ff.): *Historisches Wörterbuch der Philosophie*. 12 Bände. Basel: Schwabe & Co.
- Rorty, R. (2005): „Is philosophy relevant to applied ethics?“ Rede vor der Society for Business Ethics Annual Conference, Honolulu (unveröffentlichtes Manuskript; erscheint 2006 in *Business Ethics Quarterly*).
- Schopenhauer, A. (1927): *Die beiden Grundprobleme der Ethik*. Leipzig: Zenith-Verlag Erich Stolpe.
- Sloterdijk, P. (2005): *Im Weltinnenraum des Kapitals*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Werhane, P.H. (1999): *Moral Imagination and Management Decision-Making*. New York: OUP.
- Wieland, J. (1989): *Die Entdeckung der Ökonomie. Kategorien, Gegenstandsbereiche und Rationalitätstypen der Ökonomie an ihrem Ursprung*. Bern/Stuttgart: Haupt.
- Wieland, J. (1997): *Die langen Wellen institutionellen Wandels. Ökonomische Theorie und Theorie der Gesellschaft*. In: Held, M. (Hrsg.): *Norms matter*. Frankfurt a.M.: Campus.
- Wieland, J. (1998): *Kooperationsökonomie. Die Ökonomie der Diversifität, Abhängigkeit und Atmosphäre*. In: Wegner, G./Wieland, J. (Hrsg.): *Formelle und informelle Institutionen der Ökonomie. Genese und Evolution*. Marburg: Metropolis.
- Wieland, J. (2000): *Globale Wirtschaftsethik. Steuerung, Legitimation und Kooperation*. In: Kettner, M. (Hrsg.): *Provokationen der Demokratietheorie*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.

¹⁷ Schopenhauer 1927, S. 284.

- Wieland, J. (2001): Eine Theorie der Governanceethik. *zfwu*, Jg. 2, Heft 1, S. 8-33.
- Wieland, J. (2004a): Die Governanceethik im Diskurs. Marburg: Metropolis.
- Wieland, J. (2004b): Wozu Wertemanagement? Ein Leitfaden für die Praxis. In: Wieland, J. (Hrsg.): *Handbuch Wertemanagement*. Hamburg: Murmann.
- Wieland, J. (2005): Die Normativität der Governance. Marburg: Metropolis.