

Matthias Kettner

Normative Anatomie von Organisationen

Ein diskursethischer Ansatz zur Vermittlung von Organisation und Moral

Kurzfassung

Organisationen werden im Allgemeinen als strukturierte und zeitlich erstreckte Zusammenhänge von Interaktionen und Kommunikationen begriffen. Doch inwiefern können Organisationen auch als Moralakteure und Adressaten der normativen Ethik verstanden werden? Gerade im Hinblick auf das Regieren in komplexen Mehrebenensystemen, in denen das Steuerungshandeln polyzentrisch ist, gewinnen Organisationen an Bedeutung und somit auch die Frage nach ihrer normativen Verantwortungsfähigkeit. In der Wirtschaftswissenschaft werden Organisationen, im Rahmen des Stakeholder-Modells, schon seit langem als interaktionsfähige Akteure beschrieben. Der entscheidende normative Grundgedanke der normativen Stakeholder-Theorie ist, dass diejenigen, die von den Aktivitäten der Organisation (beziehungsweise der Unternehmung) betroffen sind, legitime Ansprüche an die betreffende Organisation stellen können. Im Rahmen dieses Beitrags wird untersucht, ab wann und unter welchen Voraussetzungen von einer (diskursiven) Verantwortungsfähigkeit von Organisationen gesprochen werden kann. Um die normative Anatomie von Organisationen freizulegen, wird zunächst erörtert weshalb Organisationen als moralische Akteure begriffen werden müssen. Anschließend wird, durch eine kritische Reflexion von Günther Ortmanns Monografie „Organisationen und Moral“, auf die normative Ambivalenz von Organisationen eingegangen. Da Ortmann aus seiner systemtheoretisch informierten Perspektive Moralbindungen nicht hinreichend erklären kann, werden die Potenziale von Habermas' Theorie des Kommunikativen Handelns eruiert, um diese Lücke zu schließen und die normativen Bindungskräfte von Organisationen begreiflich zu machen.

Inhalt

1. Organisationen als lernfähige Handlungsinstanzen	60
2. Moralische Verantwortung, organisationsethisch differenziert	62
3. Normative Anatomie für X-Organisationen	64
4. Organisierte moralische Ambivalenz	66
5. Organisationsethik ohne normative Theorie?	71
6. Ausblick: Organisationsethik und Diskursethik	73

1. Organisationen als lernfähige Handlungsinstanzen

Der Begriff einer Organisation ist für viele wissenschaftliche Zwecke hilfreich, lässt sich aber nicht kanonisch definieren. Gewiss, Organisationen sind strukturierte und zeitlich erstreckte Zusammenhänge von Interaktionen und Kommunikationen. Aber welche Strukturmerkmale konstitutiv für Organisationen sind, lässt sich nicht unstrittig feststellen. Klarer zutage liegt nur das, was Organisationen *nicht* sind: Organisationen sind keine moralischen Personen in dem Sinne, in dem Menschen sich untereinander als moralische Personen anerkennen, denn weder haben Organisationen ein personales Bewusstsein (Goodpaster/Matthews 1982) noch ein moralisches Äquivalent von Menschenwürde (Kettner 2004 a), anders als alle natürlichen Personen.

Endet hier also bereits jeder seriöse Versuch, Organisationen in die normative Ethik einzubeziehen? Ja, wenn wir Moraltheorien und Handlungstheorien vertreten wollen, die die Weichen so stellen, dass die Fähigkeit, moralische Verantwortung wahrzunehmen, verknüpft wird auf die Menge natürlicher Personen (mit „normaler“ Entwicklung eines menschentypischen moralischen Bewusstseins). Nein, wenn wir *moral agency* – Selbststeuerungsfähigkeiten und Interventionsfertigkeiten moralisch zurechnungsfähiger Akteure, die notwendig und hinreichend dafür sind, dass unser moralisches Denken ein geeignetes Gegenüber hat, um anzuspriegen – abstrakt genug analysieren, so dass die funktionalen Momente der Moralakteurschaft hervortreten, die unter Umständen funktionale Äquivalente haben könnten, diesseits oder jenseits der Ontologie natürlicher Personen und persönlicher Beziehungen.

Ein erster Schritt auf dem Weg der Ausdehnung unseres moralischen Diskursuniversums auf Organisationen ist die Erkenntnis, dass die Aktivitäten von Organisationen unter Umständen als eine *Handlungspraxis* begriffen werden können. Organisationen „operieren“ nicht nur irgendwie und mit irgendwelchen Effekten (wie vor sich hin mahlende Mühlen), sondern bringen Dinge zustande, und manche

Dinge bringen sie so zustande, dass sie es *handelnd* tun. Je deutlicher in Organisationen interne Entscheidungsstrukturen ausgeprägt sind, die das, was in und mit der Organisation passiert, mit Normen verknüpfen, wer wem worüber Rechenschaft schuldet – Rechenschaft unter Personen, allemal denjenigen (aber nicht notwendig *nur* denjenigen), die *Rollenträger* innerhalb der Grenzen der betreffenden Organisation sind – desto eher dürfen wir uns Organisationen als absichtsvoll tätige Instanzen denken. Eine absichtsvoll tätige Instanz wiederum ist unter bestimmten Bedingungen, die wiederum von ihrer Organisationsstruktur abhängen, auch rechenschaftspflichtig und rechenschaftsfähig. Insofern können wir den Gedanken einer *Handlungsinstanz* (French 1995, 2006) ernsthaft auch dort noch anbringen, wo der reicher bestimmte Gedanke eines personalen Individuums mit geistigen, sich bewusst oder sogar selbstbewusst artikulierenden Zuständen definitiv nicht mehr trägt.

Organisationen als Handlungsinstanzen sind unter günstigen Umständen auch lernfähig (Argyris/Schön 1978; Easterby-Smith/Lyles 2008, bes. Part IV) und – das ist für eine Organisationsethik entscheidend – sogar *moralisch* lernfähig. Lernen ist ja keine ontologisch auf biologische Organismen oder technische Artefakte eingeschränkte Aktivität, sondern kann sich in Gemeinschaften vollziehen, je organisierter, desto leichter (Kofman/Senge 1995; Goodpaster 2007).¹

Wenn wir eine Organisation, zum Beispiel ein Gesundheitsunternehmen namens GUN, als eine rechenschaftspflichtige Handlungsinstanz beschreiben wollen, dann können wir beispielsweise sagen, dass GUN überlegte, zur betriebswirtschaftlichen Optimierung das Preis-Leistungs-Verhältnis je Patientenfall mit Hilfe von Fallstrukturen und Gewichtungen darzustellen, dann aber ihre Meinung änderte und 1998 entschied, das amerikanische System der diagnosebezogenen Gruppen (DRGs) einzuführen. Ein und dasselbe Ereignis erscheint einmal als eine Handlung von natürlichen Personen (z. B. als eine Handlung von Vorstandsmitgliedern), einmal als eine korporative Handlung der Organisation, die die Handlungen der natürlichen Personen in sich einbegreift. Die Entscheidungsstrukturen einer Organisation erlauben uns auch, die persönlichen Gründe, die ein Repräsentant der Organisation (z. B. der Vorstandsvorsitzende) hat, von denjenigen Gründen zu unterscheiden, die die von ihm repräsentierte Organisation hat. So gesehen können wir über die DRGs-Einführung bei GUN Dinge sagen wie „für die Einführung hatte GUN bestimmte Gründe; GUN war von dem Wunsch nach Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit

1 Schon die konventionellen klinischen Ethik-Komitees dürfen wir als Einführung von moralischen Reflexionsansprüchen in die Organisationsroutinen der Krankenbehandlung im Krankenhaus betrachten und insofern als einen Fortschritt innerhalb einer lernenden Organisation (Frewer/Fahr/Rascher 2008).

motiviert; GUN war der Überzeugung, dass so die Qualität der Patientenbehandlung optimiert wird“. Wir schreiben der Organisation also Gründe, Wünsche, Überzeugungen und alles Weitere zu, was zu absichtsvollem Handeln gehört. Wenn wir einer Organisation auf ähnliche Weise Intentionalität (Absichtlichkeit) zuschreiben, wie wir natürlichen Personen Intentionalität zuschreiben, obwohl Organisationen keine Personen sind, dann entdecken wir auch organisationelle Entsprechungen für die Bedingungen, die zur moralischen Verantwortungsfähigkeit natürlicher Personen gehören.

Die moralische Verantwortungsfähigkeit lässt sich abstrakt als die Fähigkeit eines Akteurs bestimmen, Mitverantwortung für die Realisierung irgendeiner bestimmten Moralvorstellung, für die der Akteur bzw. die für den Akteur Verbindlichkeit beansprucht, zu übernehmen (Kettner 2002). Genauer gesehen gehören hierzu die folgenden Teilfähigkeiten, die durchaus funktionale Äquivalente in Organisationen erhalten können:

1. Absichtlichkeit und rationale Steuerbarkeit eines Verhaltensrepertoirs
2. Anerkannte Zuständigkeit für bestimmte Handlungsbereiche
3. Rücksichtnahme auf einschlägige Werte aller einschlägigen Betroffenen
4. Allgemeine Verbindlichkeit einer maßgeblichen moralischen Bewertung innerhalb einer Gemeinschaft von moralisch hinreichend gleichgesinnten Akteuren

2. Moralische Verantwortung, organisationsethisch differenziert

Die organisationsethische Zusammenschau von Personen, die als Mitglieder von Organisationen in Organisationen handeln, und Organisationsrollen, die die Zuständigkeiten und die Handlungsmächtigkeiten ihrer Mitglieder sowohl konstituieren wie auch regulieren, gewinnt durch zwei Optiken, die aus der Unternehmens- theorie und -ethik stammen, an Tiefenschärfe. Die Theorie der *Anspruchsgruppen* (Stakeholder-Theorie), die zunächst nur mit Bezug auf Unternehmen bzw. privatwirtschaftliche Geschäftsorganisationen entwickelt wurde, berücksichtigt organisatorische Abläufe und Zusammenhänge innerhalb von Organisationen.

Aber der entscheidende normative Grundgedanke der normativen Stakeholder-Theorie, dass diejenigen, die von den Aktivitäten korporativer Akteure (irgendwie) in (irgendwelchen) legitimen Ansprüchen, die sie haben, zum Guten oder Schlechten betroffen sind, dadurch ihrerseits (irgendwelche) legitimen Ansprüche an die betreffenden korporativen Akteure haben, ist so allgemein, dass er nicht auf Wirtschaftsunternehmen fixiert ist. Gewiss müssen Anteilseigner (Shareholder) berücksichtigt werden, also Akteure mit legitimen finanziellen Interessen, bei börsennotierten Wirtschaftsunternehmen in der Regel die Aktionäre. Stakeholder hingegen

sind Akteure mit Ansprüchen (die mit finanziellen Interessen im engeren Sinne gar nichts zu tun haben müssen), die auf geeignete Weise berücksichtigt werden sollten, weil es sich um Ansprüche handelt, die als aus guten Gründen (unter anderem: moralischen und rechtlichen Gründen) *berechtigte* Ansprüche gelten dürfen (Phillips 2003).

Derartige Gründe aber gibt es selbstverständlich nicht nur in Bezug auf Unternehmen („corporations“), sondern in Bezug auf jede Art von Organisation, die folgenreich operiert. Zum Beispiel können wir Künstler (etwa Orchestermusiker, Schauspieler, Tänzer) als Anspruchsträger behandeln im Bezug auf Kulturbetriebe und andere kulturelle Einrichtungen, in denen sie tätig sind, ob diese Einrichtungen nun in staatlicher oder privater Trägerschaft betrieben werden. Kartellabsprachen, Dumping-Gagen, Ausbeutung, dies sind nur einige der organisationsethischen Probleme, die sich in diesem Bereich stellen (Lemke-Matwey 2013: 71).

Mit Blick auf einen ganz anderen Bereich, nämlich die organisierte Ausübung demokratischer Governance im Politiksystem, müssen wir die Bürger der betreffenden politischen Gemeinwesen als primäre Anspruchsträger begreifen. Wenn etwa mit Bezug auf die Organisationsstruktur der Europäischen Union Legitimitätsdefizite und das Fehlen von Öffentlichkeiten, wie sie legitimatorisch erforderlich wären, zu Recht beklagt werden kann (Habermas 2011), dann besitzen auch solche primär politischen Probleme eine spezifische organisationsethische Seite (hier: die politische Organisationsethik von Organisationen, die mit Formen politisch-rechtlicher Macht folgenreich operieren).

Wer nun darf, wer muss generell als Anspruchsträger gelten? Diese normative Frage ist nicht einfach generell zu beantworten. In erster Annäherung sicher „any group or individual who can affect or is affected by the corporation“ (Evan/Freeman 1988: 100). Insofern gelten als primäre Anspruchsgruppen für eine Organisation X also alle personalen oder korporativen Akteure, deren fortgesetzte Beteiligung für den Fortbestand der ganzen Organisation X oder relativ zu einer wichtigen Zielsetzung der Organisation X unverzichtbar ist (für Krankenhäuser z. B. die Ärzte und Patienten). Als sekundäre Anspruchsgruppen gelten solche, deren Beteiligung für die Reproduktion von X zwar relativ wichtig, aber nicht unverzichtbar ist (für Krankenhäuser z. B. die Steuerzahler und die Medien). Weitere Abstufungen sind denkbar und für theoretische ebenso wie praktische Zwecke (z. B. „Stakeholder-Dialoge“, vgl. bes. Ulrich 2007: 473 ff.) auch nötig.

Mit Bezug auf Wirtschaftsunternehmen kommen zum Beispiel die folgenden Adressen als Anspruchsberechtigte in Betracht: Verbraucherschutzorganisationen, Kunden und relevante Nichtregierungsorganisationen (man denke an Transparency

International²). Als Partner der Wertschöpfung werden neben Aktionären und Kunden auch Mitarbeiter und die soziale Umwelt in die Überlegungen miteinbezogen. Wenn man so will, kann man natürlich auch die Anteilseigner, die gewöhnlich als Gegenseite der Stakeholder/Shareholder-Unterscheidung genommen werden, ebenfalls auf der Seite der Anspruchsgruppen begreifen – eben als eine Gruppe von Anspruchsträgern, deren Ansprüche die Besonderheit haben, dass es sich um normativ geschützte weil legitime Geldgeberinteressen handelt.

Mit Bezug auf Organisationen der Krankenbehandlung, innerhalb unseres Gesundheitssystems vor allem die Kliniken, würden Patienten und ihre organisierten Interessenvertretungen zu den primär betroffenen Anspruchsträgern gehören. Die Organisation Krankenhaus wird in dieser Perspektive als ein offenes System betrachtet. Einen gewissen Einfluss im Sinne von mehr oder weniger ausgeprägten Rechenschaftspflichten und -rechten („accountability“) gebührt ja einem sehr breiten Spektrum von Anspruchsgruppen, so auch gesundheitssystemrelevanten staatlichen Instanzen, Managern von und nichtärztlichem Personal in Kliniken, den Investoren von Konzernen privatwirtschaftlich arbeitender Krankenhäuser, den Krankenkassen und natürlich den klinischen Leistungsträgern: Ärzten und Pflegenden sowie deren organisierten Berufsverbänden und vielen weiteren.

3. Normative Anatomie für X-Organisationen

Im vorigen Abschnitt wurde beschrieben, wie ein erweiterter moralisch-normativer statt bloß strategischer Stakeholder-Ansatz (Goodpaster 1991, 2007) von einem *Mitspracherecht* von Individuen und Gruppen ausgehen kann. Statt vom ausschließlichen Vorrang der Investorinteressen, die beim strategischen Shareholder-Value-Ansatz bekanntlich im Vordergrund stehen, ist der normative Stakeholder-Ansatz offen für differenzierte Ansprüche und vermag auch ein breites Spektrum normativer Ansprüche (unter denen die moralisch-normativen und rechtlich-normativen zwei wichtige Teilbereiche bilden, ohne das Spektrum zu erschöpfen) einen gebührenden Stellenwert im Kontext organisationaler Entscheidungen einzuräumen.

Wie sind die Kontexte organisationalen Entscheidens näher zu begreifen, wenn wir organisationsethische Analyse betreiben wollen? In der organisationssoziologischen Literatur ist die Rede von „Logiken“ gut eingespielt: Typenverschiedene Organisationen operieren nach spezifisch unterschiedlichen „Logiken“, und auch innerhalb einer einzigen Organisation, etwa einem modernen Krankenhaus, überkreuzen sich verschiedene soziale Praktiken, die durch jeweils verschiedene „Ra-

² Siehe <http://www.transparency.de>.

tionalitäten“ und „Eigenlogiken“ geprägt sind, deren Ausgleich, Koordination und Reibungsminderung Dauerprobleme für die betreffende Organisation erzeugt.³ Ein Konzern wie Nestlé ist eine privatwirtschaftliche Großorganisation, in der eine andere „Logik“ den Ton angibt oder eigentlich angeben sollte als beispielsweise ein Universitätsklinikum wie Marburg-Gießen, das durch die „Logik“ von Krankenbehandlung plus akademischer Lehre und Forschung geprägt ist oder eigentlich geprägt sein sollte. Wie bereits diese zwei Hinweise auf konkrete Organisationen zeigen, bestimmen die Eigenwerte der Organisation eines bestimmten Typs sich aus dem, und bestimmen auch ihrerseits das mit, was im Rahmen einer realistischen Diskursethik (Kettner 2011) meines Erachtens aufschlussreicher als das „Ethos-Rationalitäts-Dispositiv“ des jeweiligen Typs von Organisation zu begreifen wäre.

Diverse alte und neue Organisationstheorien (Kühl 2011) versuchen mit unterschiedlichen begrifflichen Rasterungen die erdrückende Vielfalt und Unterschiedlichkeit von Organisationen sinnfälligerweise auf einige wenige wesentliche Grundzüge zu reduzieren – vergleichsweise weit kommt man, wenn man den analytischen Röntgenstrahl erstens auf Organisationsziele (-zwecke, -strategie), zweitens auf Weisen, wie jeweils die basale Unterscheidung von Mitgliedern versus Nichtmitgliedern konstituiert wird, sowie schließlich auf die Strukturierung von Befugnis- und Kontroll-Asymmetrien (Hierarchie) richtet. Für die normative Anatomie einer Organisation reichen diese drei Beschreibungsdimensionen aber nicht aus.

Das Ziel einer „normativen Anatomie“, wie ich diesen Teil einer tiefen organisationsethischen Analyse nennen möchte, wäre als die folgende Aufgabe zu fassen: Beschreibe eine Organisation oder einen Organisationstypus so, dass erhellt wird, ob, wie und was für Standards innerhalb der Organisation selbst für einschlägig, wichtig und richtig gehalten werden, um die eigenen Operationen daran zu messen – und sich an ihnen messen zu lassen, denn diese „internen“ Standards liefern auch „außerhalb“ der Organisationskommunikation Gründe, die geeignet sind, um Werturteile über die Operationen der Organisation zu begründen, welche die Organisation nicht einfach ignorieren und irrelevant setzen kann.

Um das mit „normativer Anatomie“ Gemeinte zu verdeutlichen: Normative Stakeholder-Ansätze, wie oben skizziert, fragen, welche Personengruppen und sonstigen Betroffenen (das können auch andere korporative Akteure, z. B. andere

3 Vergleiche zur Rationalitätstheorie nach Auskunft der Soziologie besonders Uwe Schimank (2011) und, mit Blick auf die Organisationsprobleme von Krankenhäusern, Werner Vogd (2011). Vogd (181) bestimmt Organisationen – in Luhmanns Tradition, aber griffiger als dieser – als „formalisierte Entscheidungskommunikation, die sich qua Hierarchie und selbst generierter Entscheidungsverfahren die Formen und Routinen erzeugt, mit denen sie mehr oder weniger erfolgreich weiterarbeiten kann“.

Organisationen sein) von Organisationsentscheidungen betroffen sind und wie die Konsequenzen solcher Entscheidungen auf vielfältige Weise zum Guten oder Schlechten der vielfältigen Betroffenen ausschlagen, die als Anspruchsträger gelten dürfen. Handelt es sich bei den Betroffenen zudem um solche, die in besonderen normativ geregelten Beziehungen zu der Organisation stehen (z. B. in vertraglich vereinbarten Beziehungen von Investoren oder in der von Kunden oder Stammkunden, Groß- oder Kleinaktionären, professionalisierten Leistungserbringern, Klienten, Managern, Zulieferern, Mitarbeitern, Familien von Mitarbeitern etc.), dann lassen sich vor dem Hintergrund solcher Beziehungsmuster auch Werturteile bilden über die gute oder schlechte Wahrnehmung der Verantwortung, die die Organisation für die *Integrität* dieser Beziehungen hat. Eine Organisation X *hat* diese Art von Verantwortung einfach schon darum, weil und soweit X Gestaltungsmacht hat über die normativ geregelten Beziehungen, vermittels deren X sich reproduziert. Schon im Zusammenhang des Wissens eines Akteurs um die Macht, über die er selbstgesteuert verfügen kann, liegt ein hinreichend guter Grund, der es rechtfertigt, von dem betreffenden Akteur die Anerkennung von Eigenverantwortung für die Gestaltung des Gebrauchs seiner Macht zu verlangen.⁴

4. Organisierte moralische Ambivalenz

Eine der interessantesten neueren deutschsprachigen Veröffentlichungen zur Organisationsethik ist Günther Ortmanns 2010 erschienenes Buch *Organisation und Moral*. Hier geht es Ortmann um die moralische Ambivalenz von Organisationen. Tatsächlich kann man in puncto Moral auf Organisationen zwei gegensinnige Sichtweisen einnehmen, je nachdem, ob man auf die gewaltige Hebelwirkung zugunsten moralischer Einstellungen, die sie entfalten können, abstellt, oder auf ihre gewaltige entmoralisierende Wirkung, die sie unter Umständen ebenfalls haben können. Die Spannweite zwischen diesen Sichtweisen ist dramatisch und hat in Mary Douglas klassischer kulturreflexiver Studie über die formative Wirkung von Institutionen ihren Vorläufer.⁵ Dem Organisationstheoretiker Ortmann geht es um „die dunkle Seite“ der Organisationen, Kontrapunkt zu dem Punkt, dass Organisationen, vereinfacht gesagt, nicht etwa nur im Bösen, sondern auch im Guten die mächtigsten

4 Das ist der einleuchtende vernunftethische, von strittigen weitergehenden metaphysischen Annahmen ganz unabhängige Kerngedanke in Hans Jonas verantwortungstheoretischem Hauptwerk (Jonas 1984): „Macht im Verein mit Vernunft führt an sich Verantwortung mit sich“ (248), und der „Begriff der Verantwortung impliziert den des Sollens, zuerst des Seinsollens von etwas, dann des Tunsollens von jemand in Respons zu jenem Seinsollen“ (181).

5 Vergleiche besonders das letzte Kapitel von Douglas (1987), das die dramatische Überschrift „Institutions Make Life and Death Decisions“ trägt.

Moralakteure sein können – eine Sichtweise, die der Soziologe Hans Geser (1983, 1990) populär gemacht hat. Dass diese Sichtweise aktuell geblieben ist, lässt sich zum Beispiel an der Argumentation des Philosophen Christian Neuhäuser ablesen. In seiner sorgfältigen Rekonstruktion der Diskussion über kollektive und korporative Verantwortung untermauert er die Einschätzung, dass Organisationen einer bestimmten Art, nämlich marktwirtschaftliche Unternehmen, gerade weil sie massiven Schaden anrichten können, auch eine Orientierung am Stiften großen Nutzens – vor allem und moralisch qualifiziert: am Stiften von Nutzen für die Realisierung unserer erklärten Menschenrechte – zugemutet werden sollte und auch zugemutet werden könne: Unternehmen seien „in einem Ausmaß zu schädigendem, aber auch nützlichem Handeln in der Lage, das die Fähigkeiten individueller Akteure um ein Vielfaches übersteigt. Wenn es um Verantwortung für zukünftige Ereignisse und eingetretene Konsequenzen von Ereignissen geht, also auch um sorgende Verantwortung, dann sind Unternehmen demnach im Vergleich zu individuellen Akteuren die ungleich besser geeigneten Kandidaten dafür, diese Verantwortung zu übernehmen“ (Neuhäuser 2011: 181).⁶

Ortmann (2010: 85) möchte Gesers „These von einer recht harmonischen funktionalen Komplementarität von Individualethik und Organisationsmoral“ durch eine komplexere und spannungsreichere These ablösen, die auf „zirkuläre Verursachungs-, Begründungs- und Konstitutionsverhältnisse“ zwischen Individualmoral und Organisationsmoral verweist, Verhältnisse, die ihrerseits freilich auch wieder moralisch wünschenswerte („Engelskreise“) oder aber verwerfliche („Teufelskreise“) Ergebnisse hervorbringen können (271), also moralisch ambivalent bleiben. Ortmanns Denkfigur der Zirkularität besagt: Systeme (hier: Organisationen) „machen“ Akteure (d. h. sie unterwerfen sie einer organisationsspezifischen Sozialisation, die Handlungsweisen teils restringiert, teils ermöglicht), aber ebenso gilt: Akteure „machen“ Systeme (d. h. sie bringen die Organisationen, deren Regeln, Ressourcen und je besonderen Systemeigenschaften „handelnd hervor, produzieren, reproduzieren und modifizieren sie“; Ortmann 2011: 3).

Ortmann meint, Individualmoral sei durch Organisationsmoral nicht zu ersetzen, könne aber von Organisationen auch nicht einfach organisiert werden. Organisationsmoral sei auch nicht auf *Compliance* zu reduzieren, lasse sich jedoch auch nicht

6 Für die politisch-praktische Kardinalfrage, wie die moralische Verantwortungsfähigkeit von Unternehmen konkret auszugestalten wäre, setzt Neuhäuser stark auf die konditionierende Rolle einer – freilich globalen – Zivilgesellschaft: Die „Möglichkeit, moralische Vorwürfe an Unternehmen zu richten“, ist „vielleicht sogar eines der wichtigsten Felder, in denen sich eine globale Zivilgesellschaft zunehmend herausbilden und auch eine deutliche, ja sogar brisante Wirkung erzielen kann“ (Neuhäuser 2011: 310).

einfach durch moralisch integre Individuen als Organisationsmitglieder in moralische Integrität der Organisation selbst verwandeln. Und ganz auf Moral zu verzichten, sei für Organisationen unmöglich: „*So sehr Organisationen Neigung zeigen, Moral zu verdrängen*, so sehr sie auf strategisches, nutzenorientiertes Handeln ihrer Mitglieder bauen, es erwarten, forcieren und sich selbst zunutze machen, *so wenig können sie doch auf das Andere des Nutzens, auf Pflicht, verzichten*“ (Ortmann 2011: 5). Ohne echtes – d. h. nicht restlos im Eigennutzenmaximierungsinteresse gegründetes – Vertrauen, Loyalität und Fairness und die hiermit einhergehenden Reziprozitätsverpflichtungen, behauptet Ortmann, „geht es nicht“ (ebd.).

Eine *organisationsspezifische* Moralbindung erklärt Ortmann so: „Organisationen bedürfen der Moral auch deswegen, weil sie selbst, ihre Verfahren und ihre Produkte sich an moralischen Maßstäben messen lassen müssen, die in der Gesellschaft etabliert sind, und weil Scheinheiligkeit bei der Erfüllung solcher Anforderung zwar weiterhelfen mag und jedenfalls immer möglich ist, aber *nicht* nichts-als-Scheinheiligkeit“ (Ortmann 2011: 5).

Die Unmöglichkeitsthese bezieht Ortmann allerdings nicht spezifisch auf Organisationen, sondern ganz *allgemein* auf „Interaktion und Kooperation“ (5). Diese *unspezifische* Moralbindung in und von Organisationen kann Ortmann aber nicht erklären. Diese Lücke tritt auf, weil Ortmann die in der systemtheoretisch geprägten Soziologie habituelle Abneigung gegen Handlungstheorie mitmacht. Im Rahmen der Habermasschen Theorie von Interaktion und Kommunikation könnten wir die unspezifische Moralbindung in und von Organisationen erklären, nämlich als eine besondere, durch die Verständigungs- und Interaktionsverhältnisse einer Organisation ausgeprägte Ausdrucksform jener Moralbindung, die allgemein im „kommunikativen Handeln“ liegt. Soweit in und für Organisationen kommunikatives Handeln notwendig ist, sind auch die in es eingeschriebenen moralischen Anforderungen notwendig.

Dass auch die Mitglieder von Organisationen nicht umhin kommen, kommunikativ zu handeln, wird man nicht ernsthaft bestreiten können. Ich meine deshalb, dass wir für die Zwecke einer organisationsethischen Analyse auf das Erklärungspotenzial der Theorie kommunikativen Handelns nicht verzichten sollten. Habermas (1981) hatte seinerzeit seinen Begriff des „kommunikativen“ Handelns im Abstrich von Max Webers Begriff des „sozialen“ Handelns gewonnen – womit Weber allgemein jedes Sichverhalten meint, das sinnhaft am Verhalten von Anderen orientiert ist, die ihrerseits sinnhaft am Verhalten von Anderen orientiert sind. Webers einleuchtender Begriffsbestimmung zufolge handeln Personen sozial (statt nicht-

sozial), sofern ihre sinnhaft verständliche performative Einstellung⁷ am sinnhaft verständlich orientierten Verhalten von anderen Personen orientiert ist, seien diese anderen Akteure reale oder vorgestellte Personen, einzelne, individuell bestimmte oder unbestimmt viele, oder auch überhaupt keine natürlichen Personen. Als „kommunikativ“ hebt Habermas aus dem unüberschaubar breiten Formenspektrum des sozialen Handelns genau solche Interaktionen hervor, in denen alle Interaktionsteilnehmer ihre je eigenen Handlungspläne mit Mitteln koordinieren, die es nur gibt dank einer existenziell wichtigen Gebrauchsweise von Sprache, nämlich des konsensschaffenden Gebrauchs von Sprache. Von „kommunikativem Handeln“ will Habermas „dann sprechen, wenn Akteure ihre Handlungspläne über sprachliche Verständigung, also in der Weise miteinander koordinieren, dass sie dazu die illokutionären Bindungskräfte von Sprechakten nutzen“ (Habermas 1999: 122). Natürlich lässt sich auch mit anderen Mitteln und auf andere Weise Ordnung in Interaktionen hineinbringen. Wenn aber sprachliche Verständigung das Mittel ist, und die Weise, wie es gebraucht wird, auf die Nutzung illokutionärer Bindungskräfte von Sprechakten eingeschränkt ist, dann wird eine erzielte Handlungskoordination, sofern sie tatsächlich so gewonnen wird, bestimmte Eigenschaften haben, die sie von auf anderen Wegen erzielter (z. B. durch die Imitation von Rollenvorbildern oder den Einsatz von Drohmitteln gewonnener) Handlungskoordination unterscheidet.

Kommunikatives Handeln im vollen Sinne ist Handeln, dessen Koordinationsbedarf wesentlich durch die Nutzung der illokutionären Bindungskräfte von Sprechakten befriedigt wird (statt wesentlich aus der Nutzung anderer Koordinationsressourcen mit anderen Eigenschaften, etwa von Geld und Macht in der Funktion von generalisierten Medien, die Verhaltensrestriktionen und Verhaltensanreize setzen). Kommunikatives Handeln zeichnet sich dadurch aus, dass alle einbezogenen Akteure versuchen, „das eigene Tun und Lassen an Gründen zu orientieren, die von den Interaktionspartnern potentiell geteilt werden können“ (Honneth 2011: 166). Hier liegt meines Erachtens die theoretische Anschlussstelle für die Analyse von Ethos-Rationalitäts-Dispositiven konkreter und interessierender Organisationen im Rahmen des organisationsethischen Forschungsprogramms der normativen Anatomie von X-Organisationen. Denn wir rekonstruieren diese Dispositive aus all dem, was wir darüber in Erfahrung bringen, welche Standards innerhalb der Organisation

7 Der Ausdruck „performativ“ bezeichnet hier diejenigen Einstellungen, die Personen als Teilnehmer an anerkannten sozialen Praktiken zu diesen Praktiken haben, insofern sie an ihnen ernsthaft teilnehmen wollen, im Unterschied etwa zu „theoretischen“, „beobachtenden“, „objektivierenden“ oder „spielerischen“ Einstellungen, die die Teilnehmer an anerkannten sozialen Praktiken zu diesen Praktiken einnehmen, insofern sie etwas anderes in und mit diesen Praktiken wollen.

selbst für einschlägig, wichtig und richtig gehalten werden, um die eigenen Operationen daran zu messen.

Ergiebig für das im vorigen Abschnitt skizzierte organisationsethische Forschungsprogramm einer normativen Anatomie sind Ortmanns instruktive Beschreibungen von Abwehrmechanismen, die in den Operationen von Organisationen dazu führen können, dass moralische Einstellungen – damit meine ich: moralische Überzeugungen, moralische Regeln, moralische Standards, moralische Anforderungen, moralische Prinzipien – marginalisiert oder sogar völlig davon abgehalten werden, als diejenigen bedeutsamen Orientierungen zum Zuge zu kommen, als die sie ansonsten allgemein gelten. Ortmann präpariert ein beeindruckendes Repertoire von Formen der „Moralverdrängung in und durch Organisation(en)“ heraus. Hierzu gehören (1) „die existenzielle Nötigung der Beschäftigten via Arbeitsplatz- und Karrierechancen“, (2) Gruppendenken, (3) institutionelles Vergessen, (4) „Rationalisierung à la Freud, auf Organisationsebene verstärkt durch rationalisierende Legendenbildung“, (5) „Verdrängung durch Exkommunikation aus dem Organisationsvokabular und der organisationsöffentlichen Kommunikation“, (6) organisationale Sozialisation und Abrichtung, (7) „moralische Arbeitsteilung einschließlich räumlicher, sachlicher und sozialer Entfernung der Akteure von den Folgen ihres Handelns“, (8) „Diffusion von Verantwortlichkeit; Schottenbildung“, (9) „Erzeugung moralischer Indifferenz; Betäubung von Verantwortungsgefühlen“, (10) „Etablierung von Organisationszwecken, die die Mittel heiligen“, (11) „Sündenbock-Mechanismen besonders: Verschiebung der Verantwortlichkeit auf individuelle Akteure“ (12) Intransparenz, (13) „organisierte Exkulpation“, (14) „selbstverstärkende Zirkel, Teufelskreise nach dem Muster: Die einen tun es, weil die anderen es tun *und vice versa*; das Handeln unterminiert professionelle, organisationale Standards, die verfallenden Standards orientieren *und rechtfertigen* entsprechendes Handeln und so fort“, (15) organisierte Unverantwortlichkeit, (16) Geld und Macht als Kommunikationsmedien, (17) „Moralische „Sinnfilterung“ durch autopoietische Geschlossenheit“, (18) „Gehorsam und Gewalt“, (19) „Selbstbedienungsanreize (Diebstahl, Aktienoptionen)“, (20) „ungerechte Entlohnungssysteme“, (21) „Inklusion, Exklusion, *free riding*“, (22) „Strukturelle Korruption; *assisted living*“.⁸

8 Diese Auflistung ist kompiliert aus Ortmann 2011: 4 und Ortmann 2010, Kapitel III (87-185), wo Ortmann alle Formen systematisch erläutert. Ich verzichte an dieser Stelle auf die Betrachtung von Kapitel IV, „Legitimationsfabrikation“ (187-245), da Ortmann diese für Organisationen typischen Strategien der Erzeugung der positiven Rechtfertigungen, die ihnen in den Kram passen, nur für eine von „zwei Seiten einer Medaille“ (86) erklärt. Ihre Legitimationsfabrikation ist bloß das Komplement ihrer Moralverdrängung.

5. Organisationsethik ohne normative Theorie?

Aus seinen differenzierten Analysen zieht Ortmann (2010: 276) ein einfaches Fazit: Wo in einer Organisation Verantwortlichkeit – aufgefasst als „Sinn für den Anspruch des Anderen“ (276) sowie als „Vorsorge der Organisation für die eigene Moralität“ (278) – organisiert werden soll, brauche es „organisationale Responsivität“ (278): „Es braucht Regeln und Ressourcen für die Wahrnehmung und Interpretation, für die Kommunikation und für das Enactment der Ansprüche der Anderen durch die Organisationsmitglieder“; es brauche „Gehör, Stimme und Macht“ (278).

Wie aber begreift Ortmann jene Moral, die die Organisationen auf so vielfältige Weise verdrängen können? Im Gegensatz zu den empirisch reichhaltigen und theoretisch geistvollen organisationstheoretischen Ausführungen Ortmanns fallen seine Gedanken zu Formen und Begründungsweisen von Moral theoretisch sehr ab. In der Perspektive praktischer Philosophie, die ich für dieses Urteil einnehme, will es scheinen, als habe Ortmann jene Moral, deren Verdrängung durch Organisationen er so aufschlussreich nachforscht, selbst theoretisch verdrängt.

Ortmanns Einsichten kranken an einem Ethik-Defizit. Wo Ortmann von Ethik oder Moral handelt,⁹ bleibt es bei Verweisen oder vagen Andeutungen. So werden „Pflichten des Gebens und Erwiderns“ angerissen, eine „responsive Ethik“, eine „Moral der Responsivität und Reziprozität“, „eine Moral der Gabe, nicht nur des Tauschs“ (2010: 255), eine „Moralität des Gebens und Nehmens“ treten auf. Ortmann nennt auch einige Werte, die moralisch relevant erscheinen, wie „Fairness, Vertrauen, Loyalität, Achtsamkeit und Respekt“ (274 f.) und zitiert (254) das Schlagwort einer „logic of appropriateness“.¹⁰ Unklar bleibt auch, ob und wieweit das solcherart Angedeutete als zu einer moralisch-normativen Position gehörig verstanden werden soll, die Ortmann selbst einnehmen und bei Bedarf auch rechtfertigen würde. Die vergleichsweise klarste Bemerkung hierzu sei vollständig zitiert:

„Hintergrund meiner Haltung ist die Idee einer responsiven Ethik für Organisationen, wie sie Bernhard Waldenfels (ohne korporative Akteure in den Blick zu nehmen) unter kritischem Rekurs auf Lévinas entwickelt hat, die in einer Achtung und Responsivität vor dem „Anspruch des Anderen“ terminiert [...] und das moralische Sollen nicht im Sinne von Prinzipien versteht, sondern als Richtungssinn vernünftiger Praxis vor einem Horizont an Möglichkeiten. Die-

⁹ Vergleiche Ortmann 2010: 24 f., 97, 101, 106 ff., 114 f., 142, 144, 175, 192, 199, 254 f., 258, 274, 276.

¹⁰ Ein ethisch gehaltloses Schlagwort aus March/Olsen 1989.

ser Richtungssinn resultiert daraus, dass wir *in situ* zu vielen dieser Möglichkeiten mit Gründen, wenn auch niemals perfekten Gründen, „nein“ sagen können und auch tatsächlich sagen, und diese – bestimmten oder auch ganz unbestimmten – Negationen sodann reflexiv einholen. Kants Imperativ lässt sich als ein Resultat eines solchen, strengstmöglichen Reflexionsversuchs verstehen. Dass er sich in seiner Anwendung ständig wechselnden Kontexten öffnen muss und für seine angemessene Anwendung einer Urteilkraft bedarf, die nicht restlos aus dem Imperativ abgeleitet werden kann, hat Kant selbst gesehen. Darin liegt, je nach Lesart, eine Stärke – eine Offenheit für situative Angemessenheit – oder eine Schwäche – ein Einfallstor für situative Relativierungen. Das gilt, *mutatis mutandis*, auch für Apels und Habermas' diskurs-ethische Prinzipien. Ich gebe einer Ethik und Moral *ohne Prinzipien* den Vorzug, einer responsiven Ethik, die indes einen Teil ihrer Intuitionen und Intentionen mit Kant und auch Apel und Habermas teilt, vor allem die Auffassung, dass der Begriff der Moral untrennbar mit dem der Pflicht verbunden ist. Ich hoffe, dass dies besonders mit Blick auf Organisationen einleuchten wird, die wir weit mehr als bisher in die Pflicht nehmen müssen“ (Ortmann 2011: 24 f.).

Ortmanns Aufforderung, dass wir Organisationen „weit mehr als bisher in die Pflicht nehmen müssen“, stimme ich zu und habe dafür eine Reihe von Gründen, zu denen unter anderem auch moralische Gründe gehören. Warum man aber Ortmanns Aufforderung vernünftigerweise oder moralischerweise oder aus welchen anderen Gründen auch immer zustimmen *sollte*, wenn man nicht ohnehin schon eigene Gründe dafür hätte, bleibt leider im Dunkeln. Und auch wenn man genauer wüsste, welcher Ethik und Moral Ortmann nun „den Vorzug gibt“, bliebe dies für die Begründungsfrage ganz gleichgültig. Eine trockene Versicherung, dass man diese oder jene Moral und Ethik bevorzuge, wiegt so viel oder so wenig wie eine andere. Und wie Ortmann jene „responsive“ Ethik „ohne Prinzipien“, die er bevorzugt, zugleich auf einer Linie sehen kann mit Moral- und Ethikkonzeptionen von „Kant und auch Apel und Habermas“, die ohne Prinzipien undenkbar sind, bleibt Ortmanns Geheimnis.¹¹

11 Ortmann unterlässt die Auseinandersetzung mit normativer Ethik sogar dort, wo sie sachlich bis zur Unabweisbarkeit nahegelegen hätte, etwa die Auseinandersetzung mit der diskursethischen Wirtschaftsethik von Peter Ulrich (2007) und den Versuchen Karl-Otto Apels (2001), die Systemimperative von Organisationen der Wirtschaft, der Politik und des Recht verantwortungsethisch einzuholen.

6. Ausblick: Organisationsethik und Diskursethik

Wenn wir davon ausgehen, dass auch die Mitglieder von Organisationen kommunikativ handeln müssen, wenn auch unter den spezifischen einerseits ermöglichenden, andererseits einschränkenden Bedingungen von organisationsrollenspezifischen normativen Texturen, dann können wir uns auch den diskursethischen Ansatz normativer Moraltheorie organisationsethisch zu nutze machen.

Im klassischen Ansatz einer Diskursethik bei Apel und Habermas geht es um die Aufdeckung und begründungsmäßige Absicherung eines vernunftmoralischen Kerns in der Institution des Argumentierens über gute Gründe. Gibt es unter den vielen verschiedenartigen Regeln, deren normative Anerkennung innerhalb der Praxis dieser allgemeinmenschlich verbreiteten Institution wesentlich ist, weil wir ohne sie nicht die Idee von Gültigkeit mit der Institution des Argumentierens verbinden könnten, die wir mit ihr verbinden, nicht nur logisch-normative, sondern auch moralisch-normative Regeln? Wenn das so ist (und ein Teil des diskursethischen Forschungsprogramms widmet sich der Begründung, dass es tatsächlich so ist), dann ist diese, wie wir sie nennen können, „Moral im Diskurs“ (MID) offenbar ein wohlbegründeter Ausgangspunkt für die einsichtige Kommunikation von schwachen, aber allgemeingültigen moralische Anforderungen.

Die Explikation der MID kann hier nicht durchgeführt werden. Für gesichert halte ich Folgendes: Zur MID gehört die unbedingte Erlaubnis aller Absichten auf diskursive Kontinuität, die unbedingte Verpflichtung der nichtprivilegierenden Anerkennung rationaler Bewerter, die unbedingte Verpflichtung auf Rechtfertigung jeder Verteilung diskursiver Macht unter allen Beteiligten und das unbedingte Verbot der Instrumentalisierung rationaler Bewerter von Gründen (Kettner 2011).

Vom vernunftmoralischen Kern zu unterscheiden ist der Begriff einer diskursiv integren Moral (DIM). Darunter verstehe ich das, was aus den konkreten Moralvorstellungen, die in den normativen Texturen bestimmter Praxisbereiche eingelagert sind, dann wird und entsteht, wenn die moralischen Meinungsverschiedenheiten, die vor Ort entstehen, auch vor Ort *diskursiviert*, also einer argumentativ orientierten Meinungsbildung zugänglich gemacht werden. Die Pointe einer bereichsspezifisch konkretisierten Diskursethik liegt in der relativen Verbesserung von Diskursivierungschancen für moralische Meinungsverschiedenheiten.

Im Diskursmodell angewandter Ethik, wozu auch die Organisationsethik zählt, geht es darum, ein Argumentationsmedium zu erzeugen, das den diskursrationalen Umgang mit moralischen Meinungsverschiedenheiten erlaubt. Ein solches Medium lässt sich diskurstheoretisch als eine gemeinschaftliche Moralurteilsbildung be-

stimmen, die durch einige charakteristische regulative Ideen orientiert ist, von der sie *in praxi* nicht prinzipiell abweichen darf: „moralische Diskurse“.

Meine Bezeichnung „moralischer Diskurs“ signalisiert, dass es um diskursive Praktiken geht, die erstens Moralfragen („moralische Irritationen“) zum Leitthema haben und an die zweitens, als Verfahren diskursiver Machtausübung, selbst moralische Ansprüche zu stellen sind. Zudem liegt darin auch die ganz realistische Einschränkung, dass man *nicht* voraussetzen kann, dass in *allen* Verhältnissen, die in X-Organisationen Moralfragen aufwerfen, auch die notwendigen oder gar die hinreichenden Bedingungen zur Diskursivierung eben dieser Fragen schon vorhanden sind. Drittens signalisiert die Benennung, dass es wichtig ist, Differenzen zwischen Moralien M1...Mn selbst noch als Moralfragen bearbeiten zu können (z.B. als „moralische Kompromisse“), wenn es darauf ankommt.

Für moralische Diskurse können wir moraltheoriegeleitet eine Reihe von anspruchsvollen Kommunikationsvoraussetzungen bestimmen, die wir dann auch als Parameter verwenden können, um reale Kommunikationsverhältnisse, wie sie etwa in einer konkreten Organisation vorliegen, auf ihre Diskursivierungschancen hin zu bewerten – und sie gegebenenfalls auch zu verbessern. Denn wenn wir die Haltung von Reformern einnehmen (z. B. als Organisationsberater), können wir den Parametern moralischer Diskursivität bestimmte Praktiken zuordnen, die, klug genutzt, helfen können, den normativen Gehalt des betreffenden Parameters gegen bestimmte Praxisrestriktionen, die in den durch die Organisation organisierten Kommunikations- und Interaktionsverhältnissen liegen, besser zur Geltung zu bringen.¹²

Das kann hier nicht *in extenso* ausgeführt werden. Aber mit Hilfe der bereits skizzierten Begriffe kann die organisationsethische Tätigkeit, die normative Anatomie einer Organisation zu analysieren zwecks Verbesserung ihrer moralischen Integrität, die von innen und außen als beeinträchtigt und verbesserungsbedürftig wahrgenommen wird, noch etwas genauer umrissen werden: Soweit es gelingt, organisationsspezifische Ethos-Rationalitäts-Dispositive einer Organisation zu „lesen“, soweit können deren Auswirkungen auf die Parametrisierung moralischer Diskursivität quer durch alle Kommunikationsverhältnisse der betreffenden Organisation und ihrer Außenbeziehungen verfolgt werden. Soweit ein genügend großer

12 Andernorts habe ich fünf Parametern des moralischen Diskurses jeweils einige Reformpraktiken zugeordnet (Kettner 2004 b): bedürfniskritische Praktiken, ideologiekritische Praktiken, Praktiken der Sensibilisierung moralischer Wahrnehmung („moral climate“), Praktiken der Gewährleistung von Unparteilichkeit, Mediationspraktiken, Praktiken der Erleichterung von Kooperation, Praktiken der Monitorierung von Ernsthaftigkeit, Praktiken der Entlastung von Aufrichtigkeits-Risiken („face saving“), hermeneutische, imaginative, antizipative Praktiken, Praktiken der Entlastung von Wettbewerb, Praktiken der moralischen Repräsentation, Praktiken abgestimmter Partizipation sowie advokatorische („treuhänderische“) Praktiken.

Spielraum der Veränderung der bestehenden Kommunikationsverhältnisse eröffnet wird, kann die Organisation zu Lernprozessen angeregt werden, die sich an der regulativen Idee orientieren, die vorhandenen moralischen Einstellungen in der Organisation, was immer diese sein mögen, in eine diskursiv integre Form zu transformieren. Dies wird soweit gehen können, wie es die erwartbaren Widerstände der Organisation gegen Veränderungen ihrer Kommunikationsverhältnisse zulassen.

Literatur

- Apel, Karl-Otto*, 2001: Diskursethik und die systemischen Sachzwänge der Politik, des Rechts und der Marktwirtschaft, in: Marcel Niquet/Francisco J. Herrero/Michael Hanke (Hrsg.), Diskursethik. Grundlegungen und Anwendungen, Würzburg, 181-204.
- Argyris, Chris/Schön, Donald A.*, 1978: Organizational learning: A theory of action perspective, Addison Wesley.
- Brandis, Matthias*, 2008: Ist die wissenschaftliche Ausbildung in Universitätskliniken noch möglich?, Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 11. Dezember 2008, 10.
- Douglas, Mary*, 1987: How Institutions Think, London.
- Easterby-Smith, Mark/Lyles, Marjorie A. (Eds.)*, 2003: The Blackwell Handbook of Organizational Learning and Knowledge Management, Oxford.
- Evan, William M./Freeman, Edward R.*, 1988: A stakeholder Theory of the Modern Corporation: Kantian Capitalism, in: Tom L. Beauchamp/Norman L. Bowie (Eds.), Ethical Theory and Business, Prentice-Hall.
- French, Peter A. (Ed.)*, 2006: Shared intentions and collective responsibility, Boston.
- French, Peter A.*, 1995: Corporate Moral Agency, in: W. Michael Hoffman/Robert Frederick/Mark Schwartz (Eds.), Business Ethics: Readings and Cases in Corporate Morality, New York
- Frewer, Andreas/Fahr, Uwe/Rascher, Wolfgang (Hrsg.)*, 2008: Klinische Ethikkomitees. Chancen, Risiken und Nebenwirkungen. Jahrbuch Ethik in der Klinik (JEK), Bd. 1, 15-28.
- Geser, Hans*, 1983: Strukturformen und Funktionsleistungen sozialer Systeme. Ein soziologisches Paradigma, Opladen.
- Geser, Hans*, 1990: Organisationen als moralische Akteure, in: Zeitschrift für Soziologie 19 (6), 401-417.
- Goodpaster, Kenneth E. (Hrsg.)*, 2007: Conscience and Corporate Culture, Oxford.

- Goodpaster, Kenneth E.*, 1991: Business Ethics and Stakeholder Analysis. *Business Ethics Quarterly* 1, 53-73.
- Goodpaster, Kenneth E./Matthews, John B.*, 1982: Can a Corporation Have a Conscience?, *Harvard Business Review* 10 (1), 132-141.
- Habermas, Jürgen*, 1981: Theorie des kommunikativen Handelns, Bd. 1, Handlungsrationalität und gesellschaftliche Rationalisierung, Frankfurt a. M.
- Habermas, Jürgen*, 1999: Rationalität der Verständigung. Sprechakttheoretische Erläuterungen zum Begriff der kommunikativen Rationalität, in: Jürgen Habermas, Wahrheit und Rechtfertigung. Philosophische Aufsätze, Frankfurt a. M., 102-136.
- Habermas, Jürgen*, 2011: Zur Verfassung Europas. Ein Essay, Berlin.
- Honneth, Alex*, 2011: Das Recht der Freiheit. Grundriß einer demokratischen Sittlichkeit, Frankfurt a. M.
- Jonas, Hans*, 1984: Das Prinzip Verantwortung. Versuch einer Ethik für die technologische Zivilisation, Frankfurt a. M.
- Kettner, Matthias*, 1992: Bereichsspezifische Relevanz. Zur konkreten Allgemeinheit der Diskurs-ethik, in: Karl-Otto Apel/Matthias Kettner (Hrsg.), Zur Anwendung der Diskursethik in Recht, Politik und Wissenschaft, Frankfurt a. M., 317-348.
- Kettner Matthias*, 2001: Moralische Verantwortung in individueller und kollektiver Form, in: Josef Wieland (Hrsg.), Wirtschaftsethik und Moralverantwortung. Heidelberg, 146-170.
- Kettner, Matthias*, 2004 a: „Über die Grenzen der Menschenwürde“, in: Matthias Kettner (Hrsg.), Biomedizin und Menschenwürde, Frankfurt a. M., 292-323.
- Kettner, Matthias*, 2004 b: Das Spezifikum der Diskursethik ist die vernunftmoralische Normierung diskursiver Macht, in: Peter Ulrich/Markus Breuer (Hrsg.), Wirtschaftsethik im philosophischen Diskurs. Begründung und „Anwendung“ praktischen Orientierungswissens, Würzburg, 45-64.
- Kettner, Matthias*, 2011: Discourse Ethics beyond Apel and Habermas: A Realistic Relaunch. *Nordicum-Mediterraneum*, in: Icelandic E-Journal of Nordic and Mediterranean Studies 6 (1), <http://nome.unak.is/nm-marzo-2012/6-1> x (Stand: 21.03.14).
- Kettner, Matthias*, 2011: Organisationsethik im Krankenhaus – das nächste große Ding?, in: Matthias Kettner/Peter Koslowski (Hrsg.), Wirtschaftsethik in der Medizin. Wie viel Ökonomie ist gut für die Gesundheit?, München, 27-36.
- Kofman, Fred/Senge Peter M.*, 2006: Communities of Commitment: The Heart of Learning Organizations, in: Sarita Chawla/John Renesch (Eds.), Learning Organizations: Developing Cultures for Tomorrow's Workplace, Portland, 14-43.

- Kühl, Stefan*, 2011: Organisationen. Eine sehr kurze Einführung, Wiesbaden.
- Lemke-Matwey, Christine*, 2013: Art but fair. Revolution der Künstler, Die Zeit, 26.09.2013, <http://www.zeit.de/2013/40/oper-elisabeth-kulman-revolution-musikbetrieb> (Stand: 25.04.14).
- March, James. G./Olsen, Johan P.*, 1989: Rediscovering Institutions. The Organizational Basis of Politics, New York.
- Neuhäuser, Christian*, 2011: Unternehmen als moralische Akteure, Berlin.
- Ortmann, Günther*, 2010: Organisation und Moral. Die dunkle Seite, Weilerswist.
- Ortmann, Günther*, 2011: Moralverdrängung in und durch Organisationen, Kassel.
- Phillips, Robert*, 2003: Stakeholder Theory and Organizational Ethics, San Francisco.
- Schimank, Uwe*, 2011: Organisationsblockaden als Rationalitätsfallen, in: Andrea Mauerer/Uwe Schimank (Hrsg.), Die Rationalitäten des Sozialen, Wiesbaden, 163-182.
- Ulrich, Peter*, 2007: Integrative Wirtschaftsethik: Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie, Bern (4. Aufl.).
- Vogd, Werner*, 2011: Zur Soziologie der organisierten Krankenbehandlung, Weilerswist.

Korrespondenzanschrift:

Prof. Dr. Matthias Kettner
Fakultät für Kulturreflexion
Lehrstuhl für praktische Philosophie
Private Universität Witten/Herdecke gGmbH
Alfred-Herrhausen-Straße 50
58448 Witten
E-Mail: Matthias.Kettner@uni-wh.de

