

Thomas Wilhelm

 WIE VIEL
GEWISSEN
DARF'S
DENN
SEIN?

Ethik in Beruf und Alltag

HAUFE.

3 Antworten, die das Buch gibt

1

Was heißt es, ethisch zu handeln?

Ethisch handeln bedeutet, gewissen moralischen Grundregeln zu folgen, die den Kern einer Common-Sense-Ethik bilden. Die Regeln haben im Wesentlichen eine Schutzfunktion. Sie helfen dabei, uns gegenseitig keinen Schaden zuzufügen und menschliche Kooperation zu ermöglichen. Die Grundregeln bilden den moralischen Rahmen für alle unsere Handlungen – ob im Beruf oder im Alltag.

2

Wie kommt man zu moralisch gut begründeten Entscheidungen?

Moralische Entscheidungen erfordern einen – mitunter schwierigen – Abwägungsprozess. Für jeden Fall gilt zu überlegen: Welche moralische Handlungsnorm muss beachtet werden und welche moralischen Fakten sind relevant? In moralischen Entscheidungssituationen gibt es dabei nicht nur eine mögliche Antwort. Vernünftige Personen können zu unterschiedlichen Lösungen kommen.

3

Welchen Nutzen hat es, sich mit ethischen Fragen zu beschäftigen?

Die Beschäftigung mit ethischen Fragen sensibilisiert uns für die kleinen und großen moralischen Alltagsprobleme, die uns immer wieder begegnen und oft unvorbereitet treffen. Ethische Probleme zu durchdenken unterstützt uns dabei, unsere Urteilskraft zu stärken und Klarheit in unserem eigenen Denken zu gewinnen. Das macht uns fit, für unsere eigenen moralischen Fragen robuste und präzise Antworten zu finden.

Wie viel Gewissen darf's denn sein?

Ethik in Beruf und Alltag

Thomas Wilhelm

**Haufe Mediengruppe
Freiburg · Berlin · München**

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://www.d-nb.de> abrufbar.

Print: ISBN: 978-3-648-01980-1

Bestell-Nr. 00447-0001

ePub: ISBN: 978-3-648-01981-8

Bestell-Nr. 00447-0100

ePDF: ISBN: 978-3-648-01982-5

Bestell-Nr. 00447-0150

Thomas Wilhelm

Wie viel Gewissen darf's denn sein?

1. Auflage 2011

© 2011, Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, Munzinger Straße 9, 79111 Freiburg

Redaktionsanschrift: Fraunhoferstraße 5, 82152 Planegg/München

Telefon: (089) 895 17-0,

Telefax: (089) 895 17-290

www.haufe.de

online@haufe.de

Produktmanagement: Dr. Leyla Sedghi

Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie die Auswertung durch Datenbanken, vorbehalten.

Lektorat: Gisela Fichtl

Desktop-Publishing: Agentur: Satz & Zeichen, Karin Lochmann, 83071 Stephanskirchen

Umschlag: Grafikhaus, 80469 München

Druck: Schätzl Druck, 86609 Donauwörth

Zur Herstellung dieses Buches wurde alterungsbeständiges Papier verwendet.

Inhaltsverzeichnis

Mit Moral durchs Leben – geht das?	7
Ein moralisches Dilemma	13
Folge deinem Gewissen	15
Folge der goldenen Regel	17
Tu, was dir am meisten nützt: ethischer Egoismus	19
Tu, was den meisten Nutzen für die Allgemeinheit hat:	
Folgenethik	24
Tu, was deine Pflicht ist: Pflichtenethik	28
Die Common-Sense-Ethik	33
Allgemein Menschliches	34
Handlungsnormen als Kern menschlicher Ethik	36
Ist Moral nicht relativ?	44
Antischadensregeln	47
Wenn es richtig weh tut	47
Wie viel Freiheit brauchen wir?	62
Haben wir ein Recht auf Spaß?	94
Was Verantwortung bedeutet	104
Kooperationsregeln	115
Wie bindend sind Versprechen?	115
Haben Lügen kurze Beine?	129
Hauptsache fair	149
Pflichten – und kein Ende?	164
Ethische Ideale	183
Mut und Zivilcourage	183
Solidarität und Respekt	190
Literatur	199

Für Keiko

Mit Moral durchs Leben – geht das?

- Sind Notlügen manchmal erlaubt?
- Wie loyal muss ich meinem Arbeitgeber gegenüber sein?
- Darf ich petzen?
- Soll ich mich um die Pflege meiner Eltern kümmern, auch wenn dies meine Karriere gefährdet?
- Ich stelle fest, dass ich ein Versprechen nicht halten kann, was soll ich tun?
- In welche Dinge sollte ich mich einmischen, wenn ich merke, dass etwas falsch läuft?
- Was tue ich, wenn mich jemand ausnutzt?
- Unter welchen Umständen darf ich ein Geheimnis verraten?
- Gibt es spezielle Freundschaftspflichten?
- Wie weit geht meine Fürsorgepflicht als Vorgesetzter?
- Hat man Verwandten gegenüber mehr Pflichten als gegenüber Fremden?
- Soll ich eingreifen, wenn ich sehe, dass ein Kollege gemobbt wird?
- Ist es in Ordnung, im Bewerbungsgespräch zu flunkern, wenn man keinen geraden und lückenlosen Lebenslauf hat?
- Was tue ich, wenn ich das Gefühl habe, ungerecht behandelt zu werden?
- Ist es richtig, immer seine ehrliche Meinung zu sagen, auch wenn man dadurch jemanden verletzt?
- Soll man unangenehme Nachrichten manchmal besser zurückhalten?
- Was tue ich, wenn zwei Pflichten miteinander kollidieren?
- Ist Ethik nicht immer relativ?
- Warum sollte ich überhaupt moralisch handeln?
- Welche Dinge sind wichtig im Leben?
- Was bedeutet für mich ein glückliches, gelingendes Leben?

Solche und ähnliche Fragen führen uns mitten hinein in die Ethik. Es sind Fragen, die uns im Alltag immer wieder begegnen, die uns beschäftigen und manchmal auf der Seele liegen, weil wir vielleicht zu keiner befriedigenden Antwort kommen. Was den Fragen gemeinsam ist: Sie berühren die Interessen und Anliegen anderer Personen, aber auch meine eigenen. Mit anderen Worten, es sind moralische Probleme, die uns da umtreiben.

Mein Anliegen in diesem Buch ist, sich mit all diesen Fragen einmal bewusst auseinanderzusetzen, nach Wegen zu suchen, wie wir zu befriedigenden Lösungen gelangen können. Dabei ist es nicht Ziel dieses Buches, besserwisserisch und mit dem moralischen Zeigefinger Tipps und gute Ratschläge zu geben, wie man sich richtig moralisch zu verhalten hat. Die konkreten Situationen, die beteiligten Parteien und deren Interessen sind zu unterschiedlich, als dass sie durch Patentrezepte gelöst werden könnten.

Ich möchte aufzeigen, wie man in moralisch schwierigen Situationen zu Entscheidungen kommen kann, welche Einflussfaktoren man berücksichtigen sollte und wie man, wenn man eine Entscheidung getroffen hat, konsequent handeln kann. Dazu stelle ich ein moralisches Modell vor, das Sie dabei unterstützen kann, zu differenzierteren moralischen Entscheidungen zu kommen. Ich nenne es Common-Sense-Ethik. Es handelt sich letzten Endes um eine Rekonstruktion der moralischen Intuitionen unserer Alltagsmoral.

Warum lohnt es sich für Sie, sich mit ethischen Fragestellungen zu beschäftigen?

1. Sie können Ihre Entscheidungen auf eine solidere Begründungsbasis stellen und finden geeignetere Handlungsoptionen in ethisch anspruchsvollen Situationen.
2. Sie werden sicherer in der Bewertung der ethischen Qualität einer Handlung.
3. Sie gewinnen einen Rahmen für Ihre persönlichen ethischen Ideale, für Ihren persönlichen ethischen Code.
4. Sie können Ihr eigenes Handeln leichter überprüfen.
5. Sie schärfen Ihre ethischen und moralischen Intuitionen.
6. Sie gewinnen begriffliche Klarheit und bewegen sich dadurch sicherer innerhalb Ihrer moralischen Bewertungen. Sie werden Begriffe präziser unterscheiden und steigern damit Ihre Urteilskraft. Das hilft Ihnen dabei, ethisch relevante Situationen angemessener zu

interpretieren und damit robuster in Ihren Entscheidungen zu werden.

Man muss dabei akzeptieren, dass es nicht nur eine Antwort auf eine moralische Frage gibt. Vernünftige Menschen können zu unterschiedlichen Antworten kommen, die gleichermaßen gerechtfertigt sind. Ethik ist nicht wie Mathematik, sie ist auch nicht wie eine Wissenschaft. Unsere moralischen Urteile lassen sich nicht auf ein einfaches Erklärungsschema reduzieren. Es erfordert immer einen Blick auf die ganz konkrete Situation, wenn man zu moralisch robusten Entscheidungen gelangen möchte. Die Entwicklung der eigenen Urteilskraft ist deshalb ein wichtiger Schritt.

Um sichere Urteile bilden zu können, spielen sowohl Vernunftüberlegungen als auch Emotionen eine wichtige Rolle. In den letzten Jahren wurden so viele sozialpsychologische Experimente mit dem Ergebnis veröffentlicht, dass Gefühle die Bewertung von Handlungen stark beeinflussen. Das hat dazu geführt, dass viele glauben, moralische Fragen sind letztlich nur durch den Zugang zu unseren Emotionen zu lösen. Die Vernunft hat dabei maximal die Funktion, uns Handlungsoptionen vor Augen zu führen. Die moralische Bewertung ist dann unseren Emotionen zu überlassen. Ich halte es für falsch, Vernunft und Emotion voneinander trennen zu wollen. Ich glaube, dass beide Aspekte wichtig sind und man sie nicht künstlich trennen kann. Ohne kühle Überlegungen und eine rationale Analyse wird man in vielen Situationen eine falsche Entscheidung treffen und ohne Emotionen wird man möglicherweise gar keine Entscheidung treffen oder Situationen falsch bewerten. Das Ideal wäre, beide Aspekte im Blick zu halten: seine rationale Urteilskraft zu stärken, aber auch die Fähigkeit weiterzuentwickeln, angemessene emotionale Reaktionen zu haben. Das heißt letzten Endes, einen Charakter auszubilden, der eine Balance zwischen Ratio und Emotio widerspiegelt.

Das ist auch der Grund, warum ich Ihnen in diesem Buch viele kleine Geschichten und Fälle schildere. Mit moralischen Fragen beschäftigt man sich am besten, indem man sich in konkrete Situationen hinein-zudenken versucht. Ethische Fragen sind immer in komplexen Lebens-situationen verankert. Es handelt sich in der Regel nicht um eindimensionale Entscheidungssituationen. Vielmehr spielen viele Faktoren, auch emotionaler Art, mit hinein. Konkrete Geschichten helfen uns dabei, diese Faktoren besser berücksichtigen zu können und die moralischen Probleme und deren Lösungen leichter zu verstehen. In vielen Fällen ist klar, wie die moralisch richtige Entscheidung aussehen sollte.

Was die Situation jedoch vermeintlich unlösbar macht, ist, dass man keine Idee hat, was man nun konkret tun kann. Deshalb werde ich in diesem Buch auch immer wieder Hilfestellung bei der Frage anbieten, wie man es umsetzen kann, wenn man erkannt hat, welche Lösung moralisch die richtige ist. Den Stein der Weisen habe ich dabei gewiss nicht gefunden, ich bin auch kein Moralist, der anderen Menschen erklären könnte, welches die beste Entscheidung ist. Ich möchte Sie jedoch dabei unterstützen, für sich selbst mehr Klarheit in moralischen Fragen zu finden. Was ich auch demonstrieren möchte, ist, dass es bereichernd und lehrreich sein kann, sich mit ethischen Fragen zu beschäftigen und in seinem Leben eine ethische Perspektive zu entwickeln.

Eine ethische Perspektive einzunehmen bedeutet, ethische Überlegungen in seine Handlungen einfließen zu lassen und sich im Alltagshandeln von ihnen leiten zu lassen. Es bedeutet, beständig die Interessen anderer Menschen zu berücksichtigen, sich aktiv mit all den kleinen moralischen Fragen auseinanderzusetzen, die uns im Alltag auf Schritt und Tritt begegnen. Das führt natürlich zu Spannungen mit unserer Ich-Perspektive. Wir stecken in unserer ganz subjektiven Welterfahrung mit all den Wünschen, Sorgen, Ängsten, Hoffnungen und Freuden, die wir haben. Wir sind zwangsläufig parteiisch, was uns und unser Leben betrifft. Denn natürlich möchte ich, dass es mir gut geht, dass ich ein erfolgreiches Leben führe. Da funkt uns nun diese ethische Perspektive dazwischen, die von uns verlangt einen Schritt zurückzutreten und einen unparteiischen Blick auf die Welt zu werfen, um das moralisch Richtige zu tun. Der moralische Standpunkt fordert von uns, die Sicht des neutralen Beobachters einzunehmen, der mit kühlem Kopf entscheidet, was die moralisch beste Handlung ist. Lohnt das überhaupt? Und wenn ja wozu?

Die Frage „Was soll ich tun?“ ist daher im Grunde immer ambig. Sie kann bedeuten: Was ist für mich das Klügste und Vernünftigste angesichts meiner Interessen und Anliegen? Oder sie bedeutet: Was soll ich in einem moralischen Sinn – eben als Ausdruck einer ethischen Perspektive – tun? Was ist das moralisch Richtige? Die ethische Perspektive in unser Leben zu integrieren, fällt also nicht immer leicht. Hinzu kommt, dass derjenige, der versucht das moralisch Richtige zu tun, oft belächelt und für etwas naiv gehalten wird. Im Businessleben kann einem schon einmal entgegengehalten werden: „Ethik kam man sich nur leisten, wenn man Profit macht. Alles andere ist naiv und unprofessionell.“ Dabei wird so getan, als seien nur Kosten-Nutzen-Analysen Instrumente rationalen Denkens.

Aber das ist falsch. Moral und Ethik hat einen sehr rationalen Kern. Moralische Gründe können gute rationale Gründe dafür sein, dass man bestimmte Handlungen durchführt oder auch nicht. Schaden verhindern oder mindern, ein lebenswerteres Miteinander erzielen, gegenseitiges Vertrauen aufbauen, Verlässlichkeit schaffen, Freude gewinnen aus der Freude anderer – all dies können gute und durchaus vernünftige Motive für moralisches Handeln sein. Das Anliegen dieses Buches ist daher auch zu zeigen, inwiefern unsere Alltagsmoral uns rationale Gründe für unsere Entscheidungen liefert.

Eine perfekte Integration der ethischen Perspektive wird nicht immer zu leisten sein. Es bringt jedoch schon viel, wenn man sich bewusst mit moralischen Fragen auseinandersetzt, da dies Möglichkeiten aufzeigt, wie die ethische Perspektive ins eigene Leben mit aufgenommen werden kann. Vielleicht werden Sie in der einen oder anderen Lage in Zukunft ein wenig anders entscheiden, vielleicht kommen Sie der Person, die Sie sein möchten, ein Stückchen näher, vielleicht werden Sie manches Mal etwas weniger Unbehagen empfinden, wenn Sie sich für diese oder jene Handlung entschieden haben – ich persönlich bin der festen Überzeugung, dass es uns bereichert, eine ethische Perspektive einzunehmen.

Zwei Bemerkungen möchte ich zum Schluss dieser Einleitung noch loswerden:

Erstens: Ich verwende die Begriffe *Moral*, *Ethik*, *moralisch*, *ethisch* weitgehend gleichbedeutend. Umgangssprachlich wird zwischen diesen Begriffen häufig nicht unterschieden und deswegen möchte ich auch in diesem Buch so verfahren.

Zweitens: Es ist eine offene Frage, was alles Gegenstand ethischer Überlegungen sein kann. Ich klammere hier ganz bewusst ethische Fragen zu Themen wie Tierschutz, Umweltschutz, Umgang mit unserer Biosphäre, Umgang mit zukünftigen Generationen aus.

Ein moralisches Dilemma

Klaus Petersen war überrascht, dass er noch so spät zum Geschäftsführer, Herrn Bornheim, gerufen wurde. Immerhin war es schon nach 18 Uhr. Es musste um eine dringende Angelegenheit gehen. Als Klaus ins Büro des Geschäftsführers eintrat, stand dieser am Fenster. Mit nachdenklicher Miene drehte Bornheim sich um.

„Bitte, nehmen Sie doch Platz.“

Petersen setzte sich und blickte gespannt in das Gesicht Bornheims. Bornheim sah müde und überarbeitet aus. Kein Wunder, die letzten Wochen waren ziemlich ereignisreich. Erst der verlorene Großauftrag in Dubai und dann das Gerücht, dass ein chinesischer Konkurrent das Unternehmen übernehmen wolle. Aber keiner wusste – zumindest ab Abteilungsleiterenebene abwärts –, was an der Geschichte dran war.

„Ich möchte Ihnen etwas Wichtiges mitteilen“, sagte Bornheim geheimnisvoll. „Aber was ich Ihnen sage, muss unter uns bleiben. Kann ich mich darauf verlassen?“

„Natürlich, Herr Bornheim“, erwiderte Petersen.

„Gut, es ist sehr wichtig, dass nichts nach außen dringt.“

„Sie können sicher sein, dass ich alles für mich behalten werde.“

Bornheim holte tief Luft. „Wir werden demnächst von Wang Ltd. übernommen. Die Verhandlungen sind so gut wie abgeschlossen.“

„Also doch ...“, murmelte Petersen.

„Wie bitte?“, fragte Bornheim.

„Na ja, es gab schon seit einiger Zeit Gerüchte.“

„Die gab es wohl ... Nun gut. Ich habe Sie heute hergerufen, weil diese Übernahme natürlich mit einigen drastischen Veränderungen verbunden sein wird. Einige Abteilungen werden wir vollkommen aufgeben, so zum Beispiel die IT-Abteilung. Andere werden so weitermachen können wie bisher. So auch die Marketingabteilung, für die ja Sie zuständig sind.“

„Warum erzählen Sie mir das alles, Herr Bornheim.“

„Nun ja, in der Vorbereitung der Übernahme müssen einige Transition-Workshops durchgeführt werden. Dazu benötigen wir Unterstützung und da habe ich unter anderem an Sie gedacht.“

„Ach so, ... was passiert dann mit der Abteilung IT von Ralf Müller?“

„Die Abteilung wird – wie gesagt – dicht gemacht und von den Mitarbeitern werden wir uns trennen. In einem Monat, wenn die Verhandlungen ganz abgeschlossen sein werden, werden wir dann Trennungsgespräche mit den beteiligten Mitarbeitern führen.“

Bornheim erklärte Petersen, wie die nächsten Schritte der Verhandlung ablaufen würden und in welchen Phasen er die Hilfe von Petersen brauchte. Dann verabschiedete er ihn.

Als Petersen draußen vor der Tür des Geschäftsführers stand, konnte er zunächst keinen klaren Gedanken fassen. Er hatte mit Vielem gerechnet, aber nicht mit dieser Nachricht. Da fiel ihm ein, dass er schleunigst los musste, denn heute war ja Donnerstag und donnerstags spielte er immer in einer Freizeitgruppe Volleyball. Von der Firma waren außer ihm noch Sonja Köhler und Ralf Müller dabei. Bei dem Gedanken gleich Ralf Müller zu treffen, mit dem er in den letzten zwei Jahren eine gute Freundschaft aufgebaut hatte, wurde ihm ganz flau im Magen. Bornheim war nicht bekannt, dass Petersen und Müller gute Freunde waren.

Petersen fragte sich, was er jetzt tun sollte. Sollte er seinen Freund in die Angelegenheit einweihen? Aber andererseits hatte er doch versprochen, nichts über das Gespräch zu erzählen. Er konnte nicht einfach seine Zusage brechen. Außerdem wäre es wahrscheinlich unklug, die Geschichte Müller zu erzählen. Es käme dann bestimmt heraus, dass er geplaudert hatte, was mit Sicherheit auch für seine Karriere nicht förderlich wäre. Er hätte ja dann das Vertrauen von Bornheim missbraucht. Andererseits, seinen Freund nicht einzuweihen, ist das nicht auch ein Vertrauensbruch? Setzt Petersen dadurch nicht vielleicht seine Freundschaft mit Müller aufs Spiel? Er brauchte sich nur in die Lage von Müller zu versetzen, um zu verstehen, wie er selbst reagieren würde, falls ein Freund ihm etwas Wichtiges verheimlichte.

In dieser Lage wäre es für Petersen hilfreich, wenn es ein klares, einfaches Prinzip oder eine Regel gäbe, der er in dieser moralischen Dilemmasituation folgen könnte. Eine einfache Regel, die es einem leicht machen würde, die richtige Entscheidung zu treffen. Gibt es in der Ethik eine solche Regel? Oder gibt es eine präzise, alltagstaugliche Theorie, die uns in der Praxis helfen kann, die moralisch richtige Entscheidung zu treffen? Und wenn ja, welcher ethischen Theorie, welchem moralischen Modell sollte man folgen?

Was soll ich tun? Wie soll ich handeln? Woran soll ich mich orientieren? Gibt es Maßstäbe oder Prinzipien, von denen ich mich leiten lassen kann? Gibt es eine allgemeine Antwort auf diese Fragen, eine Ant-