

Barbara Bleisch
Markus Huppenbauer
Christoph Baumberger

Ethische Entscheidungsfindung

Ein Handbuch für die Praxis

3., vollständig überarbeitete
und aktualisierte Auflage



Nomos



VERSUS

3.,
vollständig
überarbeitete
Auflage

Was tun? Wie entscheiden?

Ethik boomt: Sie soll uns in Zukunft vor Finanzkrisen bewahren, das mangelnde Wertebewusstsein unserer Gesellschaft ausbügeln und für mehr Gerechtigkeit sorgen. Der Boom wirft aber auch kritische Fragen auf:

- Wie lässt sich über Ethik sprechen, ohne Moral zu predigen?
- Wie entscheidet man ethische Konflikte?
- Gibt es Wissen und Wahrheit in der Ethik?
- Wie stehen Recht und Ethik zueinander?

Die Autoren zeigen mit ihrem Schema ethischer Entscheidungsfindung auf anschauliche Weise, wie moralische Fragen diskutiert und ethische Konflikte gelöst werden können. Mit vielen Beispielen und praxisnahen Übungen richtet sich dieses Handbuch an alle, die mit ethischen Fragen konfrontiert sind und sich mit diesen auseinandersetzen wollen.

«Das Buch besticht durch eine äußerst klare und schlichte Sprache, sachliche und stringente Argumentationen und große Anschaulichkeit dank zahlreicher Bezüge auf aktuelle moralische Probleme. Es ist hervorragend graphisch gestaltet und didaktisch aufbereitet, ohne schulmeisterlich zu wirken.»

Prof. Dr. Dagmar Fenner,
Universität Basel, in «Ethica»



Barbara Bleisch
Markus Huppenbauer
Christoph Baumberger

Ethische Entscheidungsfindung

Ein Handbuch für die Praxis

3., vollständig überarbeitete
und aktualisierte Auflage

Nomos Verlag · Baden-Baden

Versus · Zürich

Zur Künstlerin: Die Malerin Susanne Keller lebt und arbeitet in Zürich. In ihrem Atelier entstehen vor allem großformatige Gemälde, die seit 1980 an zahlreichen Ausstellungen im In- und Ausland zu sehen sind.

Das Thema des vorliegenden Buches ist Ethik. Ein Wort, das viel aushalten muss. Im Vorfeld für die Illustration ist «die Sünde» als Gegenbegriff zu «Ethik» aufgetaucht.

Der alternative Buchtitel auf der Rückseite *The Good, The Bad and The Ugly* vereint beide und öffnet für die Illustrationen das weite Feld des Kinofilms. Die Zeichnungen sind als Assoziationen zu den Filmtiteln zu verstehen, Anspielungen, die wie kleine Ausflüge im Buchinhalt erscheinen sollen.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

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

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

© 2021

Versus Verlag AG, Zürich · www.versus.ch

Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden · www.nomos.de

Umschlagbild und Kapitelillustrationen: Susanne Keller · Zürich

Satz und Herstellung: Versus Verlag · Zürich

Druck: Westermann Druck Zwickau GmbH · Zwickau

Printed in Germany

ISBN Versus: 978-3-03909-309-0 (Print) 978-3-03909-809-5 (E-Book)

ISBN Nomos: 978-3-8487-8118-8 (Print) 978-3-7489-2535-4 (E-Book)

Vorwort

Dieses Buch ist über einen langen Zeitraum hinweg entstanden. Markus Huppenbauer und ich haben 2009 eine erste Fassung geschrieben auf der Grundlage jahrelang erprobter Unterrichtsmaterialien und eines Vorgängerbuches, das in Zusammenarbeit mit Jörg de Bernardi entstanden war. 2010 erschien dann die erste Auflage des «Schemas ethischer Entscheidungsfindung», 2014 legten wir eine zweite Auflage vor. In den Jahren dazwischen und danach haben wir unzählige Veranstaltungen mit unserem Buch bestritten, oft Seite an Seite.

Als im Herbst 2019 klar wurde, dass eine dritte Auflage vonnöten würde, entschieden wir uns, das Buch grundlegend zu aktualisieren und zu überarbeiten.

Am 23. Juli 2020 verstarb Markus Huppenbauer völlig unerwartet. Noch in den Tagen vor seinem Tod standen wir in intensivem Austausch, lachten über schräge Metaphern, rangen um passende Beispiele und feilten an Formulierungen. Markus stand auf dem Höhepunkt seiner Karriere und war bester Dinge.

Der Tod von Markus ist ein immenser Verlust für all jene, die ihm nahestanden. Er fehlt uns allen sehr. Der Verlust trifft aber auch alle, die er unterrichtet hat, die von ihm gelernt haben und denen er unermüdlich seine Begeisterung für Fragen der Ethik nähergebracht hat. Das «Schema ethischer Entscheidungsfindung» und dieses Buch gäbe es nicht ohne Markus, und es ist für mich ein großes Privileg, mit ihm gemeinsam an diesem Projekt gearbeitet haben zu dürfen.

Markus machte keine halben Sachen. Was er anpackte, wollte er gut machen und zu Ende führen. Gemeinsam mit dem Versus Verlag bin ich der Ansicht, dass es in Markus' Sinne ist, wenn dieses Buch in der geplanten Neuauflage erscheinen kann und die Lehrmaterialien weiter greifbar sind. Das Buch war und bleibt dabei ein Gemeinschaftsprojekt und genauso Markus' Werk wie meines.

Gerade weil wir stets Hand in Hand gearbeitet haben, war es mir wichtig, dies weiterhin tun zu können. Ethik lebt vom Dialog, von der Debatte. Ich bin deshalb glücklich, in Christoph Baumberger eine Person gefunden zu haben, die die Überarbeitung des Buches mit mir zu Ende führen konnte. Das Buch hat damit nochmals ganz neu und maßgeblich profitiert vom kundigen Blick und der philosophischen Kompetenz eines neuen Co-Autors. Ich bedanke mich sehr herzlich bei Christoph Baumberger, dass er bereit war und ist, dieses Buch neu gemeinsam mit mir zu verantworten. Markus Huppenbauer werden wir stets in allerbesten Erinnerung halten.

Zürich, im Januar 2021, Barbara Bleisch

Inhaltsverzeichnis

Zum Auftakt	11
Teil I Fünf Schritte zur ethischen Entscheidungsfindung	17
1 Analyse des Ist-Zustandes	21
1.1 Harte Fakten auflisten	23
1.2 Geltendes Recht analysieren	27
1.3 Stakeholder identifizieren	32
1.4 Kontextsensibilität entwickeln	37
2 Die moralische Frage benennen	41
2.1 Moralische Fragen	43
2.1.1 Handlungsbezug und Normativität	44
2.1.2 Allgemeine Verbindlichkeit und Unparteilichkeit	46
2.1.3 Fundamentale Werte und Interessen	49
2.1.4 Moralische Fragen im Wandel der Zeit	53
2.2 Die strittige Frage formulieren	55
2.3 Ausscheiden außermoralischer Aspekte	56
3 Analyse der Argumente	59
3.1 Argumente identifizieren	60
3.2 Drei Moraltheorien	63
3.2.1 Konsequentialismus oder: «Verbessere die Welt!»	65
3.2.2 Deontologie oder: «Respektiere dein Gegenüber!»	73
3.2.3 Tugendethik oder: «Sei charakterstark!»	77
3.3 Zur Funktion von Moraltheorien	87
4 Evaluation und Entscheidung	91
4.1 Der Standpunkt der Moral	92
4.2 Kritik am Standpunkt der Moral	97
4.3 Argumente beurteilen und gewichten	99

5 Implementierung	109
5.1 Implementierung und Grenzen der Moral	110
5.2 Maßnahmen zur erfolgreichen Implementierung	115
5.3 Alternative Perspektiven	127
Teil II Der ethische Diskurs	129
6 Wahrheit in der Ethik	133
6.1 Die Wahrheitsfähigkeit moralischer Urteile	134
6.2 Die relativistische Herausforderung	140
6.3 Ethische Expertise und Ethikkommissionen	143
7 Argumente in der Ethik	149
7.1 Argumente und Argumentationen	150
7.2 Deduktive Argumente	153
7.3 Nichtdeduktive Argumente	159
7.3.1 Induktive Schlüsse	159
7.3.2 Analogieschlüsse	160
7.3.3 Dammbrechargumente	162
7.4 Typische Argumentationsfehler	166
7.4.1 Naturalistischer Fehlschluss	166
7.4.2 Ad-hominem-Argument	167
7.4.3 Tu-quoque-Argument	168
7.4.4 Petitio principii	168
7.4.5 Strohmänn-Argument	169
8 Rhetorik in der Ethik	173
8.1 Angemessene Verwendung rhetorischer Strategien	175
8.2 Problematische Verwendung rhetorischer Strategien	179
8.2.1 Vereinfachungen und Pauschalisierungen	180
8.2.2 Figur des «Schwarzen Schafes»	181
8.2.3 Red-herring-Taktik	181
8.3 Diskurstugenden	182
8.4 Ethik in pluralistischen Gesellschaften	185
Zum Ausklang	193
Weiterführende Literatur und Hilfsmittel	197
Stichwortverzeichnis	201

Zum Auftakt

Das Frühjahr 2020 wird in die Geschichte eingehen. Die Corona-Pandemie, die Anfang des Jahres von China auf Europa überschwappte und den gesamten Globus erfasste, warf neben epidemiologischen und medizinischen Fragen auch zahlreiche ethische Fragen auf. Viele dieser Fragen sind zwar nicht gänzlich neu. Die Pandemie hat aber wie ein Brennglas einige der kritischen Momente unserer globalisierten, vernetzten Gegenwart hervortreten lassen und einige Fragen neu zugespitzt. Wie etwa ist das Verhältnis zwischen Freiheit und Sicherheit auszugestalten, wie verhalten sich Ökonomie und Politik zueinander? Unter welchen Umständen, mit welchem Ziel und mit welchen Mitteln darf ein Rechtsstaat die Freiheiten seiner Bürgerinnen und Bürger beschneiden? Welchen Wert hat der Schutz der Privatsphäre, wenn sich mit Hilfe der Auswertung von Mobilfunkdaten die Gesundheit unserer Gesellschaft schützen oder verbessern lässt? Zu diesen grundsätzlichen politiktheoretischen und rechtsphilosophischen Fragen haben sich ethische Fragen gesellt: Wie etwa ist der Wert des einzelnen Lebens zu beziffern, wenn zu seiner Rettung die Wirtschaft massiv beschnitten werden muss? Sind solche Berechnungen überhaupt legitim – oder verstoßen sie gegen die Menschenwürde? Nach welchen Kriterien ist zu triagieren, wenn die Betten auf der Intensivstation knapp werden?

Im selben Frühjahr wurde in Minneapolis (USA) abermals ein Afroamerikaner bei einem Polizeieinsatz gewaltsam getötet. Der Tod von George Floyd führte weltweit zu Protesten gegen Rassismus und Diskriminierung. Er warf ein grelles Licht auf die weltweite Diskriminierung von *people of color*. In den USA fielen die Demonstrationen umso heftiger aus, als die zeitgleich wütende Co-

rona-Pandemie den durchschnittlich ärmeren und medizinisch schlechter versorgten schwarzen Menschen besonders zusetzte. Auch in der Schweiz flammte die Diskussion über institutionellen Rassismus, über Bildungschancen und die Rechte von Migrantinnen und Migranten neu auf. Unter anderem wurde über die Bezeichnung des Schokokusses debattiert respektive darüber, unter welchen Umständen Sprache verletzend ist und angepasst gehört, und wann Empfindlichkeiten zu weit gehen und unzulässig moralistisch sind.

Die Liste ethischer Spannungsfelder, die zur Zeit Debatten anstoßen und befeuern, ließe sich beliebig fortsetzen: Zeigte nicht der Skandal im deutschen Schlachtbetrieb Tönnies während der Pandemie von 2020, dass unser Fleischkonsum ethisch nicht mehr zu rechtfertigen ist? Ist es richtig, im Zuge der «Ehe für alle», die im Schweizer Parlament diskutiert wird, auch den Zugang zur Samenspende für gleichgeschlechtliche Paare zu erlauben? In einer pluralistischen Gesellschaft sind Fragen der Ethik eine stete Begleiterscheinung. Richard von Weizsäcker hatte gewiss Recht, wenn er einmal sagte, Politik, Demokratie und Wirtschaft könnten ohne einen Bodensatz von Ethik nicht existieren. Doch worin genau dieser Bodensatz besteht, was davon allenfalls auch getrost entsorgt werden darf und wie der Bodensatz sich allenfalls erneuern lässt, das ist und bleibt strittig. Dennoch müssen wir uns als Gesellschaft, als Unternehmen, als Institutionen und als Privatpersonen zu diesen Fragen verhalten und Entscheidungen treffen.

Das vorliegende Buch bietet Hand dafür und vermittelt, wie ethische Fragen und Probleme einer begründeten Lösung zugeführt werden können. In seinem Zentrum stehen jene Entscheidungsprozesse, zu denen solche Fragen anhalten. Wie es sein Untertitel sagt, ist das Buch für den Gebrauch in der Praxis geschrieben. Es richtet sich an Menschen in ihrem Arbeitsumfeld, an Mitarbeitende von Unternehmen, Behörden und NGOs sowie an Lehrpersonen, die das entsprechende Wissen anderen Berufspersonen vermitteln wollen. Sein Augenmerk liegt deshalb nicht auf moralischen Fragen, wie sie sich in unserem Privatleben stellen können: Darf man Geschenke bei Nicht-Gefallen weiterschicken? Muss man seinem Freund erzählen, dass man weiß, dass seine Partnerin ihn betrügt? Ist es erlaubt, einen Pelzmantel zu tragen? Im Zentrum dieses Buches stehen vielmehr Konflikte, wie sie unser professionelles Umfeld oder die Gesellschaft als Ganze betreffen: Ist Kinderarbeit in jedem Fall moralisch verwerflich? Sollte Suizidbeihilfe auch in Pflegeheimen zugelassen sein? Darf man Sexualstraftäter lebenslanglich verwahren?

Dieses Buch stellt ethische Entscheidungsfindung als einen Prozess vor, der rational nachvollziehbaren Kriterien genügt und an den wissenschaftlichen Ethik-Diskurs anknüpft. So verstanden, ist ethische Entscheidungsfindung nicht möglich, ohne zumindest die philosophischen Grundlagen der Ethik zu verstehen und zu berücksichtigen. Deshalb bietet dieses Buch auch eine knappe Einführung in die Grundbegriffe und Theorien der Ethik, die jedoch stets im Hinblick auf das vorgestellte Modell ethischer Entscheidungsfindung vermittelt werden. Das Buch ist im Wesentlichen eine erweiterte und überarbeitete Auflage von «Ethische Entscheidungsfindung. Ein Handbuch für die Praxis», das 2011 in einer ersten und 2014 in einer zweiten Auflage erschienen ist. Wir haben den Text für diese Neuauflage grundlegend überarbeitet und mit aktuellen Bezügen auf laufende Debatten wie etwa zu Fake News, zu *political correctness* oder zum sogenannten *nudging* ergänzt sowie das Verzeichnis zu Ressourcen wie Literatur, Websites und Medien aktualisiert. In den bisherigen Auflagen des Buches wurden in einem dritten Teil jeweils einige Fallbeispiele ausführlich diskutiert. Diese wurden nun für die überarbeitete und aktualisierte Neuauflage ausgelagert. Entsprechende Unterlagen, die sich auch im Unterricht oder zu Schulungszwecken eignen, sind auf Anfrage beim Verlag erhältlich.

Wir waren und sind nicht die Ersten, die sich mit der Frage ethischer Entscheidungsfindung wissenschaftlich auseinandersetzen und ein entsprechendes Schema entwickelt und vorgelegt haben. Im deutschsprachigen Raum hat sich der Theologe Heinz Eduard Tödt bereits 1977 Ähnliches vorgenommen und ein Schema zur Urteilsfindung in ethischen Fragen vorgelegt. Weitere Vorschläge, wie ethische Streitfragen systematisch einer Lösung zugeführt werden könnten, haben etwa Ben Mepham ausgearbeitet, dessen Matrix auf Fragen der Bioethik zugeschnitten ist, oder Kenneth Goodpaster, dessen «Case Analysis Template» sich vor allem zur Lösung von Fallbeispielen aus der Wirtschaftsethik eignet. In der Schweiz ist vorrangig Ruth Baumann-Hözlles «Modell strukturierter Fallbesprechung in 7 Schritten» bekannt geworden, das dem Kontext der Medizinethik entstammt. Das von uns vorgelegte Schema unterscheidet sich von den drei eben erwähnten Modellen insofern, als es weder einer konkreten Bereichsethik entstammt noch in seinem Anwendungsbereich auf Fragen einer einzigen Bereichsethik eingeschränkt ist.

Im ersten Teil dieses Buches legen wir ein Schema ethischer Entscheidungsfindung vor, das in fünf Schritten zur Bildung eines ethischen Urteils anleitet. Damit soll nicht der Anspruch eines simplen Automatismus oder Algorithmus

erhoben werden, mit dessen Hilfe ethische Fragen schnell und widerspruchsfrei beantwortet werden können. Das Schema hat vielmehr den Charakter einer Toolbox, welche zur Lösung ethischer Probleme die passenden Instrumente bereithält, die von Fall zu Fall überlegt angewendet und eingesetzt werden müssen. Dies bedeutet, dass unser Schema niemanden vom Selber-Denken befreit – und das ist selbstverständlich gut so. Das Schema nimmt jedoch für sich in Anspruch, dass es, richtig angewendet, komplexe Streitfragen aufzuschlüsseln und den Entscheidungsprozess sicher anzuleiten vermag. Es beruft sich dabei stets auf rational nachvollziehbare Kriterien: Eine ethische Entscheidung zu fällen, ist – so die These dieses Buches – etwas anderes, als seine persönliche Meinung kundzutun oder individuelle Präferenzen zu äußern. Damit ist auch gesagt, dass sich zwar durchaus unterschiedliche Entscheidungen rechtfertigen lassen; nicht alle genügen jedoch den Standards, die wir in diesem Buch für ethische Entscheidungen formulieren. Weil das Schema ethischer Entscheidungsfindung nicht nur für den akademischen Elfenbeinturm, sondern auch für die Praxis taugen soll, umfasst es auch die Frage nach der Umsetzung oder Implementierung von Ethik – ein Thema, das gewöhnlich nicht zum Geschäft der Ethikerinnen und Ethiker gezählt wird. Tatsächlich sind viele Implementierungsfragen nicht philosophischer, sondern psychologischer, soziologischer oder ökonomischer Art. Dennoch hat die Frage der Umsetzung ethischer Überzeugungen selbstverständlich auch Komponenten, die aus Sicht der Ethik wichtig sind. Ihnen haben wir versucht, in einigen Abschnitten Rechnung zu tragen.

Im zweiten Teil gehen wir der Frage nach, was es heißt, Ethik als wissenschaftlich fundierte, philosophische Reflexion zu verstehen und zu betreiben: Wir sprechen darüber, was «Wahrheit» und «Objektivität» in der Ethik bedeuten können. Damit nehmen wir jene Vorwürfe auf, mit denen sich Ethikerinnen und Ethiker im öffentlichen Raum häufig konfrontiert sehen: Ethik sei doch «subjektiv» oder «relativ» und sicherlich keine Wissenschaft. Wir versuchen zu zeigen, inwiefern Ethik durchaus «objektiv» sein kann und welcher Wahrheitsanspruch ethischen Urteilen unserer Meinung nach innewohnt. Im Weiteren widmen wir uns der Argumentationslehre, also der Frage, was gute von schlechten Argumenten unterscheidet, worin die Gültigkeit oder Ungültigkeit von Argumenten besteht und wie man Argumentationsfehler vermeidet. Abschließend diskutieren wir, in welchem Geist ethische Entscheidungsfindung betrieben werden sollte und präsentieren jene Diskurstugenden, die ethische Urteilsfindung gerade in einer pluralistischen Gesellschaft wie der unseren anleiten sollten.

Wir bedanken uns bei allen Studierenden und Doktorierenden, die in den letzten Jahren unsere Seminare und Kurse zum Thema besucht haben und uns mit ihren kritischen Rückfragen und Kommentaren weitergebracht haben. Großen Dank sprechen wir auch den Mitarbeiterinnen vom Versus Verlag aus: für ihre Geduld und ihre Akribie und für die wertvolle Zusammenarbeit.

Barbara Bleisch, Markus Huppenbauer, Christoph Baumberger

Teil I

Fünf Schritte zur ethischen Entscheidungsfindung

Sucht jemand eine Arztpraxis auf, wird die Ärztin als Erstes eine Anamnese machen, also nach Vorerkrankungen und familiären Belastungen fragen, nach Allergien und Medikamenteneinnahmen, nach den Lebensumständen des Patienten und seinem Beruf, nach seinem allgemeinen Befinden und seinen Beschwerden. Ganz ähnlich wird ein Bauherr, bevor er ein Gebäude plant, seine Recherchen anstellen: zur Beschaffenheit des Bodens und der Erschließung des Geländes, zum ökonomischen Wert der Parzelle und der erwartbaren Wertsteigerung, zu Besonnung und Wetterbedingungen, zum Baurecht und zu möglichen Einsprüchen. Entscheidungsfindung ist, anders gesagt, weder das Befolgen eines Bauchgefühls noch intuitive Selbstbefragung, noch ein spontaner Entschluss. Entscheidungsfindung ist vielmehr ein langwieriger, sorgfältig abwägender Prozess, der im Für und Wider Argumente prüft und herausschält, was zu tun am klügsten, verhältnismäßigsten und nachhaltigsten ist. Ganz ähnlich in der Ethik: Auch die Lösung ethischer Fragen bedingt eine sorgfältige «Anamnese», ein Verständnis für die zentralen Konflikte, ein Prüfen der widerstreitenden Argumente und schließlich eine Entscheidung, die sich verantworten und umsetzen lässt.

Im ersten Teil dieses Buches gehen wir mit dieser Vorstellung ethischen Streitfragen auf den Grund: Wir zeigen, was ethische Fragen von anderen Fragen – beispielsweise Fragen des Rechts, der Wirtschaft, des Anstands oder des persönlichen Geschmacks – unterscheidet, und führen ein Schema zur Lösung ethischer Konflikte ein. Dieses Schema ist als eine Art Toolbox zu verstehen, die mit Instrumenten bestückt ist, die nötig sind, um moralische Konflikte einer stichhaltigen und ethisch vertretbaren Lösung zuzuführen. Eine solche Toolbox ist – wie der Begriff schon sagt – kein starrer Mechanismus, der fixfertige Lösungen zutage fördert. Was wir im Folgenden vorführen, ist vielmehr ein Schema zur Urteilsbildung in fünf Schritten, das zur eigenständigen Entscheidungsfindung anleitet und aufzeigt, welche spezifischen Bedingungen Entscheidungen in der Ethik erfüllen müssen.

In einem ersten Schritt (Kapitel 1) zeigen wir, wie die Streitfrage in ihrem aktuellen Kontext zu erfassen ist. Die Kenntnis der empirischen Sachlage ist für den Prozess der ethischen Entscheidungsfindung unumgänglich. Ebenso zentral ist es, die Interessen und Argumente aller von der jeweiligen Frage Betroffenen einzubeziehen. Im zweiten Schritt (Kapitel 2) nehmen wir die Ausgangsfrage selbst unter die Lupe und untersuchen, was eine Frage überhaupt zu einem Thema der Ethik macht respektive welche Aspekte der zu lösenden Streitfrage

eigentlich moralische Aspekte sind. Haben wir die moralische Frage, die einer Lösung zugeführt werden soll, erst einmal herausgeschält und hinreichend klar formuliert, analysieren wir in einem dritten Schritt (Kapitel 3) die Argumente, die von den unterschiedlichen Parteien eingebracht werden. Wie ersichtlich werden wird, sind für diesen Schritt Kenntnisse der wichtigsten Moraltheorien unerlässlich, weshalb wir auch einen Blick auf diese werfen. In einem vierten Schritt (Kapitel 4) schließlich treffen wir eine Entscheidung. Dazu müssen wir verstehen, wie Argumente gewichtet werden und welche Rolle in diesem Prozess Intuitionen und Gefühle spielen. Der fünfte Schritt (Kapitel 5) thematisiert abschließend Implementierungsfragen.

Schema ethischer Entscheidungsfindung	
1. Schritt	
Analyse des Ist-Zustandes	<ul style="list-style-type: none"> ■ Harte Fakten auflisten ■ Geltendes Recht analysieren ■ Stakeholder identifizieren ■ Kontextsensibilität entwickeln
2. Schritt	
Die moralische Frage benennen	<ul style="list-style-type: none"> ■ Moralisch relevante Frage(n) und Konflikte identifizieren ■ Strittige Frage formulieren ■ Außermoralische Aspekte ausscheiden
3. Schritt	
Analyse der Argumente	<ul style="list-style-type: none"> ■ Argumente pro und kontra aufführen ■ Moralische Normen und Werte rekonstruieren ■ Argumente mit normativen Hintergrundtheorien abgleichen
4. Schritt	
Evaluation und Entscheidung	<ul style="list-style-type: none"> ■ Standpunkt der Moral einnehmen ■ Argumente beurteilen und gewichten ■ Entscheidung fällen
5. Schritt	
Implementierung	<ul style="list-style-type: none"> ■ Möglichkeiten der Implementierung abschätzen ■ Maßnahmen zur erfolgreichen Implementierung identifizieren ■ Alternative Perspektiven ausloten

Analyse des Ist-Zustandes

Große Ereignisse wie die Finanz- und Wirtschaftskrise von 2008 oder die Corona-Pandemie von 2020 haben eine Vielzahl an Privatpersonen, Arbeitnehmenden, Unternehmen, Institutionen und Staaten geschädigt. Es ist deshalb verständlich, wenn man im Anschluss an derartige Ereignisse Schuldige und Verantwortliche identifizieren will. Aber ist dies wirklich so einfach, wie zuweilen in Zeitungsartikeln, Fernsehrunden und Social-Media-Kommentaren suggeriert? Wer sich tiefgründiger mit der Angelegenheit beschäftigt und die Verantwortlichen bestimmen will, wird schnell erkennen, wie komplex die Sachverhalte oft liegen. Zur fairen und sachgemäßen Beurteilung des Geschehenen sind fundierte und vielfältige Informationen deshalb unabdingbar. Dazu gehören Kenntnisse über die beteiligten Akteure, deren institutionelle oder organisatorische Einbindung sowie zum Einsatz gelangte Risikomodelle, Verkaufsmethoden usw. Ebenso wichtig sind Kenntnisse über die relevanten gesellschaftlichen, ökonomischen, politischen und juristischen Rahmenbedingungen, innerhalb derer sich die Geschehnisse abspielen oder abgespielt haben.

Je mehr man weiß, umso schwieriger wird es allerdings, klar und deutlich die Verantwortlichen oder sogar «Schuldigen» zu benennen. Über mehr Informationen zu verfügen, heißt in vielen Fällen zu erkennen, dass die Verantwortung eine geteilte ist oder dass Personen unwissend gehandelt haben oder Sachzwängen unterlagen. Zuweilen sind Naturereignisse im Spiel, an denen im engeren Sinn niemand «schuld» ist. Sie hätten aber antizipiert werden müssen, oder es wurde in deren Nachgang zu wenig entschlossen gehandelt. Beides kann durchaus moralisch problematisch sein. Denken wir etwa an die Corona-Pandemie: Sicher hätten die politischen Verantwortlichen in Wuhan früher warnen müssen, statt die Befürchtungen eines neuen SARS-Ausbruchs zu vertuschen. Den-