

# Unternehmensethik



## Wirtschaft, Gesundheit und der ethische Kompass

Eine ethische Reflexion in Zeiten von Corona

### 1. Einleitung

Die Corona-Krise konfrontiert die Gesellschaft(en)<sup>1</sup> mit einem grundlegenden Dilemma. Die unmittelbare Bedrohung durch das Virus ist die Gefährdung insbesondere älterer Menschen und jener mit Vorerkrankungen. Möglicherweise gibt es weitere schädigende (Langzeit-)Folgen, die heute noch nicht bekannt sind und die ebenfalls dafür sprechen würden, die Verbreitung des Virus so rasch und weitgehend wie möglich einzudämmen und dafür auch beträchtliche Kosten in Kauf zu nehmen, bis mehr über die Krankheit bekannt ist und gezielter präventiv und therapeutisch mit ihr umgegangen werden kann.

Auf der anderen Seite sind mit den Maßnahmen gegen das Virus einschneidende Zumutungen verbunden, insbesondere Einschränkungen von Freiheitsrechten sowie wirtschaftliche Folgen, die nicht wenige Menschen sehr hart treffen können. Diese Maßnahmen wirken makroökonomisch umso einschneidender, je intensiver und je länger sie in Kraft sind.

Das Dilemma besteht somit zunächst darin, dass Risiken der Gesundheit und sogar des Todes Einzelner abzuwägen sind gegenüber den evtl. weitreichenden wirtschaftlichen (und weiteren) Schädigungen und Einschränkungen vieler. Es liegt nahe, an dieser Stelle Ethik zurate zu ziehen, doch welcher Art ist ihr Beitrag? Diese Frage wird nachfolgend in vier Schritten diskutiert.

Zunächst wird die Aufgabe von Ethik als Explikation von (ethischen) Orientierungspunkten bestimmt. Im zweiten Schritt werden das Nicht-Schädigungsprinzip (>do no harm<) als grundlegender ethischer Orientierungspunkt und der ethische Kompass als Schema<sup>2</sup> zur Erläuterung dieses Prinzips eingeführt. Im dritten Schritt wird das oben genannte Dilemma in radikal vereinfachter Form als ein gesellschaftliches Gefangenendilemma beschrieben. Schließlich werden im vierten Schritt Überlegungen dazu angestellt, wie sich der ethische Kompass auf das Dilemma auswirken könnte, wenn er zur Geltung gebracht werden kann.

---

1 Einerseits ist diese Pandemie in Zeiten der Globalisierung eine Herausforderung für die Weltgesellschaft. Zugleich ist es angesichts der Möglichkeit von Nationalstaaten, sich gegenüber anderen abzuschotten, auch angemessen, den Plural >Gesellschaften< zu nutzen.

2 Zur hier gemeinten Bedeutung des Begriffs >Schema< vgl. Suchanek (1994: 61).

## 2. Die Aufgabe der (normativen) Ethik: Explikation ethischer Orientierungspunkte

Je nach Perspektive kann die Aufgabe der Ethik unterschiedlich bestimmt werden. Doch es dürfte relativ unstrittig sein, dass sie – direkt oder indirekt – *Handlungsorientierungen* bieten soll, die dem guten Leben aller Menschen dienen, sei es durch (den Versuch der) Letztbegründungen moralischer Normen, Prinzipien oder Werte, durch Klärung der Implikationen ihrer Anwendung, durch deskriptive Analyse der Struktur moralischer Begriffe und Argumente und anderes mehr.

Im Folgenden sei der Vorschlag unterbreitet, diese Aufgabe dahingehend zu präzisieren, dass Ethik solche (ethischen) gesellschaftlichen ›Orientierungspunkte‹ (›focal points‹) klären<sup>3</sup> soll, die das gute Leben aller Menschen fördern (sollen), indem sie die wechselseitigen Verhaltenserwartungen und als Folge die individuellen Handlungen als Beiträge zur gesellschaftlichen Kooperation koordinieren.

Thomas C. Schelling (1980) hat das Konzept der Orientierungspunkte als spieltheoretischen Begriff eingeführt, der die ›Abstimmung wechselseitiger Verhaltenserwartungen‹ zum Gegenstand hat. Ursprünglich war dieser Begriff bezogen auf ein reines Koordinationsspiel mit mehreren Gleichgewichten, in denen die Spieler\*innen vor dem Problem standen, ihre Erwartungen – und darauf aufbauend: ihre Handlungen – so zu koordinieren, dass Kooperation erfolgreich stattfindet.

In einem einflussreichen Aufsatz hat David Kreps (1991) das Konzept erweitert auf Spiele mit gemeinsamen *und gegensätzlichen* Interessen (mixed-motive games) und argumentiert, dass im Fall von Kooperationsmöglichkeiten, bei denen die Leistungen vertraglich nicht abgesichert werden können, diese Orientierungspunkte als eine Art Koordinationskapital wirken können. Da alle Beteiligten wissen, dass es für sie vorteilhaft ist, dass sie sich an dem jeweiligen Orientierungspunkt orientieren *und* sich hinreichend darauf verlassen können, dass die anderen das auch tun, wirkt der Orientierungspunkt selbstdurchsetzend. Das heißt: Entsprechende Handlungen, die sich an den Erwartungen der anderen ausrichten, lassen sich auch dann, wenn es in der konkreten Situation Kosten verursacht, als rationale Investition in eine für alle Beteiligten vorteilhafte Kooperation rekonstruieren.

Einen weiteren Schritt machen Andreas Suchanek und Elisa M. Entschew (2018), indem sie *ethische* Orientierungspunkte einführen. Damit werden solche ›verallgemeinerbaren‹ Handlungsvorgaben bezeichnet, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass Individuen ihnen zustimmen und sie als normative Orientierung für ihr Handeln akzeptieren können.<sup>4</sup> Insofern sind sie ein Konzept, das eine (abstrakte) Antwort auf die folgende ethische Frage bietet:

3 Mit ›klären‹ ist hier u. a. definieren, erläutern, begründen, interpretieren, präsent halten und mehr gemeint.

4 Das bedeutet nicht, dass die Einzelnen sie immer auch befolgen. Doch wissen sie, dass es von ihnen erwartet wird.

Was können wir generell vernünftigerweise voneinander erwarten? Typische ethische Orientierungspunkte sind etwa (moralische) Werte wie Gerechtigkeit, Solidarität, Respekt oder Normen wie die zehn Gebote, der kategorische Imperativ, ›Versprechen sind zu halten‹ usw. Ihre Funktion ist nicht mehr strikt daran gebunden, dass sie jederzeit *tatsächlich* als Orientierung dienen. Vielmehr bleiben sie in Kraft, solange sie – als Normen, Prinzipien oder Werte – grundsätzlich anerkannt werden; das schließt ein, dass alle Betroffenen mindestens implizit wissen, dass andere von ihnen die Anerkennung erwarten. Im Übrigen lässt das durchaus oft offen, was konkret, in der jeweiligen Situation, erwartet wird; dies hängt von kontingenten situationspezifischen Bedingungen ab.

Insofern diese ethischen Orientierungspunkte eine notwendige Grundlage (zur Abstimmung der Beiträge) für die gesellschaftliche Zusammenarbeit sind, lässt sich die Aufgabe ethischer Theorien als deren Explikation interpretieren. ›Explikation‹ kann hierbei vieles bedeuten: Von der normativen Begründung, warum es ›gute Gründe‹ für die Beachtung bestimmter ethischer Orientierungspunkte gibt, über die Analyse ihrer Anwendung in bestimmten Kontexten oder die Beschreibung der tatsächlichen Akzeptanz in gesellschaftlichen Gruppen bis hin zur Klärung der Bedeutung verwendeter Begrifflichkeiten. Insofern sind die Grundstrukturen der gesellschaftlichen Kommunikation der systematische Ort der Ethik; ihr Fluchtpunkt ist der gesellschaftliche Konsens als gemeinsames Grundverständnis im Hinblick auf die Möglichkeiten und Grenzen des individuellen Freiheitsgebrauchs, der ausgerichtet sein sollte auf das gute Leben aller in einer Weise, die jede\*r vernünftigerweise auch selbst wollen kann bzw. können sollte.<sup>5</sup>

### 3. Der ethische Kompass

Ethische Orientierungspunkte geben mithin (Teil-)Antworten auf die Frage: Was können wir vernünftigerweise voneinander erwarten? Zweifellos gibt es hierauf sehr viele Antworten, die je nach Kontext unterschiedlich ausfallen können. Ohne es an dieser Stelle weiter auszuführen, sei angenommen, dass die nachfolgende Antwort als in hohem Maße zustimmungsfähig gelten kann: *Wir können vernünftigerweise voneinander erwarten, dass wir einander nicht (ohne akzeptable Gründe) schädigen*. Ob es um ungerechtes, unverantwortliches, nicht nachhaltiges, unsolidarisches oder in anderer Weise sich auf die Negation moralischer Forderungen beziehendes Verhalten handelt – in aller Regel ist eine direkte oder indirekte Schädigung anderer (oder des künftigen Selbst) eine Folge solchen Verhaltens. Insofern ist es wenig verwunderlich, dass das Nicht-Schädigungsgebot sich

5 In diesem Satz ist gewissermaßen angelegt, dass sowohl Immanuel Kants Ethik (Wahrung individueller Autonomie) als auch der Utilitarismus (Ausrichtung auf das gute Leben aller) einen Punkt haben.

in allen Kulturen in der einen oder anderen Form finden lässt.<sup>6</sup> Der nachfolgend vorgestellte ethische Kompass<sup>7</sup> ist der Versuch einer Entfaltung dieses Prinzips als systematische Heuristik:



Abbildung 1: Der ethische Kompass (Quelle: WZGE 2018)

Ausgangspunkt des Kompasses ist die Frage, wie ›Freiheit‹, das erste Element des Kompasses, verantwortlich gebraucht werden kann. ›Verantwortlich‹ meint hier

6 Die genaue Klärung der Bedeutung(en) des Nicht-Schädigungs-Prinzips verdiente einen eigenen Aufsatz, sei es mit Blick auf seine Rolle im Kontext moralischer Urteile (vgl. etwa Schein/Gray 2018), seine utilitaristische Interpretation (vgl. etwa Baron 1996 oder, mit Blick auf Mills entsprechende Argumentation in ›On Liberty‹, Turner 2014), seine zentrale Rolle in der Medizinethik (vgl. etwa Smith 2005), seine Aufnahmen in verschiedenste Bereiche des Rechts (vgl. exemplarisch Hinds 1992) und anderes mehr. Im Kontext des Kompasses wird das Prinzip mit Absicht inhaltlich eher offengehalten, da seine hier diskutierte Funktion als ethischer Orientierungspunkt mit mehreren Deutungen vereinbar ist.

7 Der ethische Kompass wurde im Jahr 2017 am Wittenberg-Zentrum für Globale Ethik (WZGE) in zahlreichen Gesprächen mit ca. 500 Führungskräften, Wissenschaftler\*innen und Vertreter\*innen zivilgesellschaftlicher Organisationen entwickelt. Eine Erörterung des Kompasses findet sich u. a. in Suchanek/von Broock (2017):2:46:31

die Anerkennung legitimer Erwartungen der vom Freiheitsgebrauch Betroffenen und deren Berücksichtigung im eigenen Verhalten. Genauer geht es darum, niemanden – auch sich selbst nicht – durch dieses Handeln *unangemessen* zu schädigen. Der Zusatz ›unangemessen‹ verweist darauf, dass es unmöglich wäre, jederzeit so zu handeln, dass keinerlei Schädigung auftritt. Stattdessen geht es darum, die mit dem Handeln verbundenen Schädigungen<sup>8</sup> nur mit guten Gründen zuzulassen. Solche Gründe lassen sich vor allem in der Rechtsstruktur finden, aber auch in den sozialen und moralischen Normen, Werten und Konventionen. So ist es offensichtlich eine legitime Schädigung, wenn ein\*e Chirurg\*in eine Operation durchführt und dabei Patient\*innen zwar verletzt, aber dies letztlich zu deren Wohl unternimmt; sie wird jedoch illegitim, wenn es eine unnötige Operation ist, die nur wegen der damit verbundenen finanziellen Einnahmen durchgeführt wird. Ebenso ist es eine legitime Schädigung, wenn ein Unternehmen anderen Unternehmen Marktanteile abnimmt, sofern dies im Einklang mit den Gesetzen und gesellschaftlich etablierten Werten geschieht; es wird illegitim, wenn dabei Methoden zum Einsatz kommen, die als unfair, unverantwortlich, skrupellos usw. angesehen werden, da dann die konkurrierenden Unternehmen in einer Weise geschädigt werden, die nicht im Einklang mit den allgemein geteilten und ethisch begründbaren Erwartungen an Unternehmen sind.

Die konkreten Ausformungen dieser Erwartungen können nur unter Hinzunahme von Kenntnissen empirischer Bedingungen geschehen. Dementsprechend dient das zweite Element, ›Einbettung‹,<sup>9</sup> dazu, den Freiheitsgebrauch gewissermaßen in Zeit und (sozialen) Raum ›einzubetten‹, sich dessen möglicher schädigender Wirkungen bewusst zu werden, sie zu analysieren und ggf. mögliche Schädigungen gegen rechtfertigende Gründe (Rechte, Ansprüche, Interessen usw.) abzuwägen.

Das dritte Element des Kompasses benennt eine wesentliche Grundlage der Bewertung: ›Respekt‹ als jener Wert, der die Anerkennung der Würde jedes Menschen ausdrückt, was impliziert, dass die berechtigten Interessen Betroffener, nicht (illegitim) geschädigt zu werden, angemessen im Handeln berücksichtigt werden.<sup>10</sup> Es sei am Rande vermerkt, dass Respekt ein Wesensmerkmal der individuellen Haltung ist, das weder durch Regeln noch durch Anreize und auch nicht durch Argumente erzwungen werden kann.

8 Gemeint können sein: physische oder psychische Verletzungen, Beeinträchtigungen von Rechten, finanzielle Lasten, Vorenthaltung von Leistungen, auf die man Anspruch hat und anderes mehr.

9 Die Verwendung dieses Begriffs erklärt sich aus dem Gedanken, dass der Gebrauch der Freiheit nie kontextfrei erfolgt und es darum geht, sich dieses Eingebettetheits bewusst zu werden, insbesondere im Hinblick auf mögliche schädigende (Neben-)Wirkungen des eigenen Handelns.

10 Dies verknüpft Intention und Folgenbetrachtung.

Das vierte Element schließlich bezieht sich auf die Frage der Umsetzung. Sie erfolgt durch eine ›Selbstbegrenzung‹ der Freiheit im Handeln dort, wo ansonsten nicht begründbare Schädigungen zu erwarten sind. Drei Aspekte seien in diesem Zusammenhang betont: (1) Da es um Orientierungspunkte geht, gilt, dass solche Selbstbegrenzung erwartet wird und auch werden kann. (2) Vielfach werden solche Selbstbegrenzungen die Form (auch) rechtlicher Vorgaben annehmen, was die wechselseitige Verlässlichkeit erhöht. (3) Rechtliche, aber auch informelle institutionelle Begrenzungen des Handelns gewinnen weiter an Verlässlichkeit, wenn die Handelnden sie tatsächlich als *Selbstbegrenzung* aus Freiheit und als Ermöglichung gelingender Kooperation akzeptieren können.

Das im Punkt (3) angedeutete Begründungsproblem kann auf unterschiedliche Weise angegangen werden. An dieser Stelle sei nur angemerkt, dass solche Selbstbegrenzungen sowohl deontologisch – Respektierung der Würde jedes Menschen – als auch teleologisch – als Beitrag zu gelingender gesellschaftlicher Zusammenarbeit zum gegenseitigen Vorteil – gerechtfertigt werden können.

Es sei abschließend zur Darstellung des ethischen Kompasses noch einmal betont, dass er als Orientierungspunkt anzusehen ist. Das impliziert, dass er primär dazu dient, die wechselseitigen Verhaltenserwartungen anzuleiten und erst daraus folgend die (konkreten) Handlungen. Denn zumindest in der theoretischen Rekonstruktion können Handlungen interpretiert werden als hervorgehend aus eigenen Überlegungen unter Einbezug der Erwartungen anderer, wie weitgehend dieser Einbezug auch sein mag. Das wird auch in der folgenden Anwendung der bisherigen Überlegungen auf die Corona-Pandemie deutlich werden.

#### 4. Das Dilemma

Bereits eingangs wurde die Corona-Pandemie als gesellschaftliches Dilemma charakterisiert. Im Folgenden wird angenommen, dass dieses Dilemma weiter spezifiziert werden kann als Gefangenendilemma, einem der aus gutem Grund meistverwendeten Modelle in den Sozialwissenschaften überhaupt, denn es bringt vielfältige Formen gesellschaftlicher Konflikte – und insbesondere die Spannung zwischen der individuellen Freiheit und dem Wohl aller – auf den Punkt.<sup>11</sup> Und so ist es plausibel, auch den sich in der Pandemie offenbarenden Grundkonflikt zwischen individuellen Freiheitsrechten – bzw. wirtschaftlichem Wohlergehen – einerseits und Fragen der Würde jedes Menschen, die sich wohl nirgendwo sonst deutlicher manifestiert als in Fragen, in denen es um Leben oder Tod geht, andererseits als ein solches Dilemma zu modellieren.

Bei der folgenden Modellierung ist zu beachten, dass es sich in vielfacher Hinsicht um eine radikale Vereinfachung handelt, weswegen die getroffenen Annah-

11 Einen mathematischen Beitrag zur Modellierung eines dem Gefangenendilemma entsprechenden ›disease dilemma‹ offerieren Karlsson/Rowlett (2020). Sie zeigen anhand dessen, wie zentral die rasche Verbreitung von Information ist.



men sorgfältig zu interpretieren sind. So ist ein wesentliches Merkmal des tatsächlichen gesellschaftlichen Dilemmas der hohe Grad an Unsicherheit, sowohl was die Wirkung(sweise) des Virus und dessen Folgen als auch was die ökonomischen Folgen unterschiedlicher Maßnahmen<sup>12</sup> betrifft; dieses Merkmal wird trotz seiner Bedeutung aus der Modellbetrachtung ausgeklammert. Eine drastische Vereinfachung wird auch dadurch vorgenommen, dass die beiden Spieler\*innen gedacht werden als Repräsentant\*innen der beiden hier ins Zentrum gestellten Momente des Dilemmas, nämlich der Wirtschaft und der Gesundheit.

Akteur\*in A, der\*die die ökonomische Perspektive repräsentiert, kann einerseits ›kooperieren‹ in Form der Befolgung diverser Freiheitseinschränkungen, die dem Schutz vor der weiteren Verbreitung des Virus dienen: Abstandsregel beachten, Schutzmasken nutzen, Hygienevorschriften befolgen und anderes mehr; die Kooperation schließt auch die Bereitschaft der Unterstützung solcher gesetzlicher Regelungen ein, die eine moderate und damit mit Einschränkungen verbundene Öffnung befürworten, sowie all jene Maßnahmen, die die Transparenz sowie ein weitgehendes Testen betreffen. Die alternative Strategie ›defektieren‹ besteht darin, die konkreten Schutzmaßnahmen zu ignorieren und sich kommunikativ und ggf. auch auf Demonstrationen einzusetzen für ein Ende aller einschränken- den Maßnahmen.

Akteur\*in B, der\*die die Perspektive des Schutzes der Gesundheit und des menschlichen Lebens repräsentiert, hat als kooperative Strategie, eine bedingte Öffnung zu akzeptieren – was vermehrte eigene Vorsichtsmaßnahmen und ein erhöhtes Risiko impliziert. Die alternative Strategie ist ein Beharren auf möglichst restriktiven Maßnahmen, die kommunizierte Erwartung an andere, sich diesen Maßnahmen uneingeschränkt anzuschließen, erhöhter Druck auf die Politik, den Lockdown fortzusetzen, und eine argumentative Strategie der Delegitimierung der anderen Position.

In der Ausgangssituation sei angenommen, dass sich folgende Struktur des Spiels ergibt:

		B	
		kooperieren	defektieren
A	kooperieren	I -3, -3	II -7, -1
	defektieren	III -1, -10	IV -4, -8

Abbildung 2: Das Ausgangsdilemma (Quelle: eigene Darstellung)

12 An sich dürfen auch die psychologischen und sozialen Schäden nicht vernachlässigt werden. Wiederum aus Vereinfachungsgründen wird hier davon abgesehen; die Kernargumentation dieses Aufsatzes lässt sich grundsätzlich auch auf sie anwenden.

In *Zelle I*, als Resultat beiderseitiger Kooperation, ergeben sich die positiven Effekte für beide Seiten, wenngleich beide Seiten zugleich gewisse Einschränkungen hinnehmen müssen (was durch die negativen Auszahlungen ausgedrückt wird): Nicht nur sind moderate Freiheitseinschränkungen, auch mit ökonomischen Folgen, in Kraft, die Risiken für B sind auch höher als bei einem harten Lockdown. Gleichwohl kann dies als das gesellschaftlich beste (und nachhaltigste) Resultat angesehen werden.

In *Zelle II* erlebt A, dass trotz der durchgeführten Einschränkungen der eigenen Freiheit die gesellschaftliche Wertschätzung seiner\*ihrer Kooperation durch B ausbleibt und im Gegenteil gefordert wird, dass mit Blick auf den Vorrang der Gesundheit einige harte Einschränkungen erfolgen; ökonomische Folgewirkungen hätten nur sekundäre Relevanz, was sich in der Auszahlung für A von -7 widerspiegelt. Umgekehrt ergibt sich für B der Vorteil der Kooperation von A und zudem die Aussicht, weitere Verschärfungen durchzusetzen, sodass die eigenen Risiken weiter sinken bzw. zusätzliche eigene Vorsichtsmaßnahmen unnötig werden.

In *Zelle III* hat A die Vorteile, seine\*ihre Freiheiten weitgehend ausleben zu können, indirekt unterstützt von den Maßnahmen von B. Daher ist es für A das beste Ergebnis. Zugleich ist es für B das schlechteste Resultat, da es mit den höchsten Risiken verbunden ist, das zudem negativ verstärkt wird durch das Erleben fehlender Rücksichtnahme.

In *Zelle IV* schließlich erlebt A zwar Vorteile seiner\*ihrer Freiheiten, befindet sich jedoch in einem Klima des gesellschaftlichen Konflikts. Für B ist diese Zelle nur unwesentlich besser als Zelle III, da aufgrund fehlender Kooperation von A die Risiken einer Verbreitung hoch sind.

Die Struktur ist ersichtlich die eines Gefangenendilemmas, wenngleich die präzise Spezifikation der Strategien und der numerischen Werte diskutierbar sind. Doch wenn angenommen werden kann, dass die Grundstruktur die empirischen Verhältnisse grundsätzlich einigermaßen abbildet, stellt sich die Frage, ob und wie es gelingen kann, das paretoinferiore Gleichgewicht der beidseitigen Defektion und den sich daraus ergebenden vertieften gesellschaftlichen Konflikt zu vermeiden. Gewisse Schädigungen aufgrund des Virus sind zwar unvermeidlich. Doch würde gelten, dass es möglich ist, gesellschaftlich bessere Entwicklungen, im Modell: Zelle I, zu erreichen, wenn beide Seiten kooperieren; und dies erfordert eine Abstimmung von Erwartungen und Handlungen. Wie könnte in dieser Situation der ethische Kompass als Explikation des ethischen Orientierungspunkts ›Do no harm‹ Wirkung entfalten?

## 5. Wie verändert der ethische Kompass die Dilemmasituation?

Wenn Ethik die ihr oben zugedachte Rolle im gesellschaftlichen Diskurs spielt, d. h., durch die Explikation ethischer Orientierungspunkte spezifische Erwar-

tungsstrukturen und dadurch gesellschaftliche Kooperation fördert, und wenn der ethische Kompass eine solche Explikation darstellt, lässt sich nun fragen, wie sich das zuvor dargestellte Gefangenendilemma durch den ethischen Kompass transformieren lässt. Wiederum sei darauf hingewiesen, dass die Argumentation unvermeidlicherweise stark vereinfacht wird. Zudem wird das Modell des Gefangenendilemmas nicht streng spieltheoretisch interpretiert, sondern als Heuristik genutzt (vgl. Homann 2014: 36, Fn. 49). Dies zeigt sich beispielsweise schon daran, dass abgewichen wird von der klassischen spieltheoretischen Annahme, dass alle Auszahlungen allen Spieler\*innen bekannt sind (›common knowledge‹). Vielmehr lässt sich zumindest als ein relevantes Szenario annehmen, dass zwar die eigenen Auszahlungen bekannt sind, nicht aber die der anderen.

In diesem Fall kann eine Argumentation entsprechend dem zweiten Element ›Einbettung‹, das die eigene Handlung im Hinblick auf mögliche schädigende (Neben-)Wirkungen beleuchtet, bereits eine erste Wirkung entfalten, indem die Aufmerksamkeit der Akteur\*innen darauf gelenkt wird, welche Schädigungen mit dem eigenen Handeln im Fall des Defektierens verbunden sein können. Im vorliegenden Fall ist es auch plausibel anzunehmen, dass Akteur\*in A, wenn ihm\*ihr die mit dem eigenen Defektieren verbundene Vergrößerung des Risikos für B zu Bewusstsein gebracht wird, allein deshalb schon eine Neubewertung seiner\*ihrer Auszahlungen, mindestens für die Zelle III, vornehmen könnte. So könnte diese Information zu einer Verringerung der eigenen Auszahlung führen. Dies wird nachfolgend in der Matrix als  $-x$  dargestellt.

Hierbei lassen sich zwei Transmissionsformen einer solchen Nutzenverringering unterscheiden: Erstens kann die Information unmittelbar wirken, gewissermaßen als Erzeugung eines potenziellen schlechten Gewissens; die Schädigung des\*der anderen wird in gewissem Sinne internalisiert. Zweitens kann die Information verbunden sein mit der Erkenntnis, dass *andere von einem erwarten*, dass man solche schädigenden Handlungen unterlässt, was als eine Art Sanktionsanreiz interpretiert werden kann. Im zweiten Fall spielt eine zentrale Rolle, inwieweit es gelingt, das Nicht-Schädigungsgebot tatsächlich als allgemein anerkannten (ethischen) Orientierungspunkt zu etablieren.

In analoger Weise kann die Erkenntnis für B, welche Schädigungen ein harter Lockdown für A mit sich bringen kann, zu einer Nutzenverringering in Zelle II führen, wiederum aufgrund eigener Einsicht und Internalisierung oder, schwächer, als Wahrnehmung, dass andere von einem erwarten, diese Schädigungen zu berücksichtigen.

Eine offene Frage ist, ob die beschriebene Nutzenverringering auch dann auftritt, wenn beide Seiten defektieren. Es darf vermutet werden, dass dies eher nicht der Fall ist, d. h., die Wirkung tendenziell an die Wahrnehmung der Reziprozität der Kooperation geknüpft ist.

Sofern das dritte Element des Kompasses, ›Respekt‹, aktiviert werden kann, lässt sich plausibilisieren, dass ähnliche Wirkungen wie zuvor auftreten.<sup>13</sup> Hierbei spielen weniger Fakten eine Rolle als vielmehr Erlebnisse, Bilder, Geschichten u. Ä., die ein ›Reframing‹ auslösen, welches bei den Spieler\*innen Empathie weckt, entsprechend Adam Smiths Worten: »Mag man den Menschen für noch so egoistisch halten, es liegen doch offenbar gewisse Prinzipien in seiner Natur, die ihn dazu bestimmen, an dem Schicksal anderer Anteil zu nehmen, und die ihm selbst die Glückseligkeit dieser anderen zum Bedürfnis machen, obgleich er keinen anderen Vorteil daraus zieht, als das Vergnügen, Zeuge davon zu sein. Ein Prinzip dieser Art ist das Erbarmen oder das Mitleid, das Gefühl, das wir für das Elend anderer empfinden, sobald wir dieses entweder selbst sehen, oder sobald es uns so lebhaft geschildert wird, daß [sic] wir es nachfühlen können« (Smith 1994: 1). Wiederum lässt sich argumentieren, dass das Wirksamwerden dieses Faktors sowohl unmittelbar als auch mittelbar über die unterstellte Perzeption der Erwartung der anderen geschehen kann und sich in den Auszahlungen als Nutzenverringering (-y) für den Fall des eigenen Defektierens zeigt, zumindest sofern die andere Seite kooperiert.

Auch das vierte Element des Kompasses, ›Selbstbegrenzung‹, kann, wenn es zu Bewusstsein gebracht wird, das Spiel verändern, insbesondere wenn die vorherigen Elemente bereits Wirksamkeit entfalten. So ist im hier diskutierten Spiel im Fall von beiden Spieler\*innen die Strategie ›kooperieren‹ mit Selbstbegrenzungen verbunden, sei es das Tragen einer Schutzmaske, das Einhalten der Abstandsregel, der Verzicht auf soziale Ereignisse bestimmter Art, die Ansteckung bzw. Verbreitung begünstigen, und anderes mehr. Im Fall von B, der\*die annahmegemäß auch für Personen steht, die zu den (Hoch-)Risikogruppen gehören, sind weitere ›Selbstbegrenzungen‹ als Maßnahmen zur erhöhten Infektionsabschirmung denkbar.

Sofern diese Selbstbegrenzungen nun gedanklich assoziiert werden mit dem Nicht-Schädigungsprinzip, können sie bessere Akzeptanz bzw. höhere Legitimität<sup>14</sup> gewinnen, insofern einem der Sinn dieser Maßnahmen einsichtig(er) wird, was die Bereitschaft zur Beachtung erhöhen kann. Das betrifft nicht nur freiwillig durchgeführte individuelle Maßnahmen der Selbstbegrenzung, sondern auch die Anerkennung staatlicher Vorschriften, deren wirksame Durchsetzung gleichwohl auf die individuelle Bereitschaft zur Befolgung angewiesen ist. Das tiefere Ver-

13 Die beiden bislang diskutierten Faktoren sind in der Wirklichkeit oft nicht klar zu trennen; insbesondere wird eine Information über mögliche Schädigungen unterschiedlich wirken, wenn sie als statistisches Datum oder anhand eines Bildes vermittelt wird, weil letzteres die emotive Komponente stärker aktiviert. Deshalb fragt die Kunsthistorikerin S. E. Lewis mit Recht: »Where are the Photos of People dying from COVID?« (Lewis 2020).

14 Zum Zusammenhang von Legitimität und dem Nicht-Schädigungsprinzip vgl. Suchanek 2019.

ständnis in den Sinn dieser Zusammenhänge lässt sich ›übersetzen‹ in eine höhere Bereitschaft zu kooperieren, die als höherer Nutzen (+z) definiert werden kann.<sup>15</sup> Zugleich ist anzunehmen, dass dieser Nutzen tendenziell nur dann realisiert wird, wenn erlebt wird, dass auch die anderen sich an die Selbstbegrenzung halten. Damit ergibt sich folgende neue Matrix:

		B	
		kooperieren	defektieren
A	kooperieren	I -3+zA, -3+zB	II -7, -1-xB-yB
	defektieren	III -1-xA-yA, -10	IV -4, -9

Abbildung 3: Das Dilemma nach Einführung des ethischen Kompasses (Quelle: eigene Darstellung)

Die unterstellte Wirksamkeit des ethischen Kompasses (der im betrachteten Spiel als Platzhalter für verschiedenste ethische Diskussionsbeiträge steht, insoweit sie dem Gesagten entsprechen) hängt maßgeblich davon ab, wie sehr sich die Nutzen­größen x, y, z verändern. Sofern gilt:

$$-3 + zi > -1 - xi - yi$$

verändert sich das Spiel zu einem assurance game, bei dem die beiderseitige Kooperation zu einem Gleichgewicht wird, das allerdings kippen kann, weil beide Spielenden mit dem Problem konfrontiert sind, dass sie sich im Falle der Nicht-Kooperation des\*der anderen in der für sie schlechtesten Zelle wiederfinden.

An dieser Stelle ist noch einmal daran zu erinnern, dass es sich beim Nicht-Schädigungsprinzip bzw. dem ethischen Kompass von der Intention her um einen ethischen Orientierungspunkt handelt, der der Sache nach erst dann zum Orientierungspunkt wird, wenn er die wechselseitigen Verhaltenserwartungen aufeinander abstimmt. Inwieweit das faktisch geschieht, ist immer eine offene Frage, die von vielen empirischen Faktoren mitbestimmt wird. Doch insofern angenommen werden kann, dass die grundsätzliche Anerkennung allgemein unterstellt werden kann, ergibt sich daraus noch einmal ein weiterer Faktor, der die Realisierung des Kooperationsgleichgewichts wahrscheinlicher werden lässt. D. h., je mehr es gelingt, das Nicht-Schädigungsprinzip in der dargestellten (oder ähnlichen) Form

15 Eine etwas differenziertere Argumentation ist, dass ›Kooperieren‹ in aller Regel mit Kosten verbunden ist, die als Verringerung des Werts der Auszahlung zu berücksichtigen sind. Sofern diese Kosten subjektiv (re-)interpretiert werden als sinnvolles Mittel zur Realisierung von eigenen Werten, kann durch das Verständnis der hier diskutierten Zusammenhänge der Nutzen steigen. Alltagsnäher formuliert: Menschen sind eher bereit, bestimmte Beschränkungen der eigenen Freiheit zu akzeptieren und die damit verbundenen Kosten auf sich zu nehmen, wenn sie ihren Sinn einsehen.

als gemeinsames Verständnis zu vertiefen, umso größer werden die Werte  $x$ ,  $y$ ,  $z$ , und damit auch die Chancen auf die Realisierung gesellschaftlicher Kooperationsgewinne.

Allerdings wird auch deutlich, dass angesichts der wechselseitigen Interdependenz dem Faktor Vertrauen eine zentrale Rolle zukommt, die sich im Modell besonders deutlich zeigt, da für beide Spielenden gilt, dass ihr Kooperationsbeitrag mit dem Risiko behaftet ist, dass die andere Seite nicht kooperiert und sie sich deshalb am schlechtesten stellen.

Oft wird dieses Vertrauensproblem zumindest teilweise entschärft durch die Einführung verbindlicher Regeln, deren Nicht-Befolgung mit Sanktionen geahndet wird, womit die wechselseitige Verlässlichkeit – und damit zugleich die Leistung verknüpfter Orientierungspunkte – steigt.<sup>16</sup> Doch in einer Situation wie der Pandemie ist das nur begrenzt durchsetzbar und ggf. mit nicht unerheblichen sozialen Kosten verbunden; in gewissem Sinne zeigt sich hier ein weiteres (Gefangen-)Dilemma (zweiter Ordnung), das seinerseits überwunden werden könnte, indem ein allgemeines Klima des gegenseitigen Respekts gestärkt wird, wodurch es möglich wird, freiheitlichere Regeln zu etablieren.<sup>17</sup>

Ein weiterer wichtiger Einflussfaktor, der hier nur genannt, aber nicht weiter diskutiert wird, ist die Rolle von Führung, deren Wirken sich nicht nur über getroffene Entscheidungen, sondern – vor allem im Kontext der Politik – auch über ihre Kommunikation und das damit verbundene ›Framing‹ der öffentlichen Diskussion erstreckt.

## 6. Schlussbemerkung

Die hier vorgelegte Argumentation verknüpft in gewissem Sinne zwei Stränge der Ethik: die ›deontologische‹ Respektierung der Würde jedes Menschen – in Form der Anerkennung des Nicht-Schädigungs-Gebots – mit dem ›teleologischen‹ Argument, dass ebendies dem besseren Leben aller dient. Gerade in Zeiten einer Pandemie zeigt sich deutlich: Das Dilemma Wirtschaft vs. Gesundheit kann entschärft – wenn auch nicht beseitigt – werden, wenn alle Beteiligten aufeinander Rücksicht nehmen und damit selbst zu gewissen Einschränkungen ihrer Freiheiten bzw. Akzeptanz von Kosten und Risiken bereit sind. Das gilt sowohl für jene, die ökonomische Zumutungen auf sich nehmen, um die gesundheitlichen Gefährdungen jener, die aufgrund ihres Alters oder etwaiger Vorerkrankungen hohen Risiken ausgesetzt sind, zu verringern, als auch für die solcherart Betroffenen, wenn sie

<sup>16</sup> Dies ist das Grundargument des Ansatzes von Karl Homann (2014).

<sup>17</sup> Ohne dass es hier ausgeführt werden kann, lässt sich zeigen, dass Respekt – im hier verstandenen Sinne als Anerkennung der berechtigten Erwartung anderer, nicht ohne gute Gründe geschädigt zu werden – die Grundlage von Vertrauen ist, da ein wesentlicher Teil des Vertrauensproblems die Verletzlichkeit des Vertrauensgebers ist; vgl. dazu generell Suchanek 2015, Kap. 4.

ihrerseits sich individuell verstärkten Maßnahmen der Infektionsabschirmung unterwerfen, um auf diese Weise in Anerkennung der Zumutungen der ersten Gruppe eine rasche(re) Normalisierung des gesellschaftlichen Lebens zu ermöglichen.

Die Pandemie stellt uns somit (auch) vor die Frage, in welcher Gesellschaft wir leben wollen, verbunden mit der weiteren Frage, welchen Beitrag wir dazu zu leisten bereit sind. Eine elementare Herausforderung zeigt sich dabei in der Interdependenz von Handlungen, der ihrerseits eine Interdependenz von Erwartungen zugrunde liegt. Nicht zuletzt deshalb ist auch die hier angestellte ethische Reflexion selbst einzubetten in eine realistische Abschätzung, welche Narrative resonanzfähig im Alltag und zugleich vereinbar mit den je gegebenen empirischen Bedingungen sind. Dies ist etwas, was die Möglichkeiten der Ethik übersteigt, auch wenn sie sensibel für entsprechende Einsichten aus anderen Disziplinen – und durchaus auch für die gesellschaftlichen Diskurse sowie praktischen Erfahrungen – sein sollte. Indes scheint es grundsätzlich nicht vermessen zu behaupten, dass die Stärkung des Nicht-Schädigungsprinzips als gesellschaftlichem Orientierungspunkt die Chance bietet, mit einer solch fundamentalen Herausforderung wie der Corona-Pandemie vernünftig umzugehen. Dies umso mehr, da die heutigen Handlungen, einschließlich der sprachlichen, maßgeblich mitprägen werden, in welcher Gesellschaft wir uns morgen wiederfinden.

## Literaturverzeichnis

- Baron, J.* (1996): Do no Harm. In: Messick, D. M./Tenbrunsel, A. E. (Eds.): Codes of Conduct: Behavioral Research Into Business Ethics, New York: Russell Sage Foundation, 197–213.
- Hinds, C.* (1992): Das Prinzip »sic utere tuo ut alienum non laedas« und seine Bedeutung im internationalen Umweltrecht. In: Archiv des Völkerrechts Jg. 30/H. 3, 298–325.
- Homann, K.* (2014): Sollen und Können, Wien: Ibero.
- Karlsson, C. J./Rowlett, J.* (2020): Decisions and Disease: The Evolution of Cooperation in a Pandemic. Link: <https://arxiv.org/pdf/2004.12446.pdf> (last access: June 23th, 2020).
- Kreps, D.* (1991): Corporate Culture and Economic Theory. In: Buckley P./Michie, J. (Eds.): Firms, Organizations and Contracts, Oxford: Oxford University Press, 221–275.
- Lewis, S. E.* (2020): Where are the Photos of People Dying From COVID? Link: <https://www.nytimes.com/2020/05/01/opinion/coronavirus-photography.html> (last access: May 24, 2020).
- Schein, C./Gray, K.* (2018): The Theory of Dyadic Morality: Reinventing Moral Judgment by Redefining Harm, in: Personality and Social Psychology Review, Vol. 22/No. 1, 32–70.
- Schelling, T. C.* (1980): The Strategy of Conflict. Cambridge: Harvard University Press.
- Smith, A.* (1994): Die Theorie der ethischen Gefühle, Hamburg: Meiner.
- Smith, C. M.* (2005): Origin and Uses of Primum non Nocere, in: The Journal of Clinical Pharmacology, Vol. 45/No. 4, 371–377.
- Suchanek A.* (1994): Ökonomischer Ansatz und theoretische Integration. Tübingen: Mohr Siebeck.
- Suchanek, A.* (2015): Unternehmensethik. In Vertrauen investieren. Tübingen: Mohr Siebeck.
- Suchanek, A.* (2019): The Problem of Corporate Legitimacy. In: Rendtorff, J. D. (Ed.). Handbook of Business Legitimacy. Cham: Springer.

- Suchanek, A./Entschew, E. M.* (2018). Ethical Focal Points as a Complement to Accelerated Social Change, in: *Humanistic Management Journal*, Vol. 3/No. 2, 221–232.
- Suchanek, A./von Broock, M.* (2017): Ein ethischer Kompass für gute Führung, in: *Forum Wirtschaftsethik*, Jg. 25, 24–32.
- Turner, P. N.* (2014): »Harm« and Mill’s Harm Principle, in: *Ethics* Vol. 124/No. 2, 299–326
- WZGE, Wittenberg-Zentrum für Globale Ethik* (2018): Ein ethischer Kompass für Führungskräfte. Unveröffentlichtes Manuskript, Lutherstadt Wittenberg.