

## **Erkunden – Rechtfertigen – Gestalten –Organisieren:** Das Berliner Modell sozialprofessioneller Ethikberatung *B:ERGO*<sup>1</sup>

**Andreas Lob-Hüdepohl** (Berlin)

**Zusammenfassung** In diesem Beitrag wird das Berliner Modell sozialprofessioneller Ethikberatung (B:ERGO) vorgestellt. Ausgangspunkt der Skizze bilden Vorbemerkungen zum moraltheoretischen Rahmen und zu Grundprämissen sozialprofessioneller Ethikberatung, die anhand der Fallvignette Sebastian S. und seines Forschungsprojektes im Rahmen der offenen Straffälligenhilfe erläutert werden. Auf diese Fallvignette wird dann immer wieder Bezug genommen, wenn die wichtigsten (Phasen-) Elemente des B:ERGO vorgestellt werden: Erkunden: Verstehen und begreifen, was der Anstoß ist; Rechtfertigen: Begründen, was das moralisch legitime Ziel ist; Gestalten: Planen, was die rechte Handlung ist; sowie abschließend Organisieren: Strukturieren, was die institutionelle Voraussetzung ist. Dieses Modell wurde im Rahmen langjähriger Hochschullehre wie Weiterbildungsmaßnahmen im Bereich der Sozialen Arbeit entwickelt und erprobt. Gleichwohl bildet es lediglich einen offenen Rahmen, innerhalb dessen konkrete Modelle institutionen- und handlungsfeldspezifisch je neu etabliert werden müssen.

**Schlüsselwörter** Ethikberatung – ethische Referenztheorien – Ethikkomitees – Fallbesprechungen – moralisches Dilemma – diskursive Begründung – dialogisches Verstehen – beratungsfolgenrelevante Verbindlichkeiten – Ethikorganisation

---

<sup>1</sup>Die vorliegende Skizze basiert auf einem Vortrag, den ich auf der Arbeitstagung der Fachgruppe Ethik und Soziale Arbeit der Deutschen Gesellschaft für Soziale Arbeit in Februar 2016 gehalten habe. Das B:ERGO wird ausführliche vorgestellt und diskutiert in der Monografie „Zwischen Erwägen und Erklären“, die sich derzeit in der Vorbereitung befindet. Darin enthalten sind auch ausführliche Hinweise auf Literatur, der ich viele Einsichten verdanke. Die vorliegende Skizze muss sich aus Gründen der gebotenen Knappheit mit den notwendigsten Belegen begnügen. Den professionsethischen Referenzrahmen, der dem B:ERGO zu Grunde liegt, habe ich in verschiedenen Publikationen entwickelt: Lob-Hüdepohl 2007, 2014

## 1. Beraten: Vorbemerkungen zum moraltheoretischen Rahmen und zu Grundprämissen sozialprofessioneller Ethikberatung

Wer sich berät, will etwas wissen – im Alltag wie im Beruf. Als *Sebastian S.*<sup>2</sup> im Rahmen einer ethischen Begleitung sein Forschungsprojekt in einem Hochschulseminar zur Diskussion stellte, erhoffte er sich von seiner Lerngruppe neue Einsichten darüber, wie er die aufgetretenen Probleme auch unter ethischer Rücksicht sinnvoll lösen könnte:

Sebastian S. muss im Rahmen seines tätigkeitsbegleitenden Masterstudiengangs Soziale Arbeit ein Praxisforschungsprojekt durchführen. Dazu nutzt er seine derzeitige Berufstätigkeit. Nach seinem Diplomstudium hat er in den zurückliegenden zehn Jahren eine Einrichtung der freien Straffälligenhilfe aufgebaut, die sich auf Kultur- und Theaterarbeit mit Häftlingen im geschlossenen Vollzug spezialisiert hat. Als gewohnt selbstkritischer Leiter dieser Einrichtung möchte er die Zufriedenheit seiner Mitarbeiter\*innen beforschen. Er verspricht sich davon eine Verbesserung seines Leitungshandelns – unmittelbar im Interesse seiner Mitarbeiter\*innen und mittelbar im Interesse der Häftlinge, mit denen diese theaterpädagogisch arbeiten.

Er entscheidet sich für ein leitfragengestütztes Interview, das er mit allen seinen sieben Mitarbeiter\*innen führen möchte. Da er eine signifikante Korrelation zwischen der Einschätzung seines Leitungshandelns und der ‚kundenbezogenen‘ Leistungsfähigkeit seiner Mitarbeiter\*innen vermutet, will er parallel auch die Zufriedenheit der Häftlinge mit der Arbeit seines Teams ermitteln. Deshalb verabredet er mit den Sozialarbeiter\*innen zweier Haftanstalten, in denen sein Team derzeit Projekte durchführt, eine Befragung der beteiligten Häftlinge mittels eines knappen Fragebogens. Um die Ergebnisse seines Forschungsprojektes nicht zu verfälschen, will er weder seine Mitarbeiter\*innen über die Fragebogenaktion in den Haftanstalten noch die Häftlinge über sein eigentliches Frageinteresse beziehungsweise Forschungsprojekt informieren. Dieses Ansinnen löst bei den Sozialarbeiter\*innen einer Haftanstalt heftigen Widerspruch aus: Sie werfen ihm die Ausnutzung der Beteiligten vor und drohen mit der Aufkündigung der Kooperation.

*Sebastian S.* will durch die Diskussion in seiner hochschulischen Lerngruppe, die einer kollegialen Ethikberatung entspricht, wissen, wie er den Widerspruch einzuschätzen hat, ob er sein Forschungsprojekt ändern oder sogar abbrechen muss, und ganz grundsätzlich: wie er sein Handeln auf eine moralisch solide Basis stellen kann.

---

<sup>2</sup>Die Fallvignette Sebastian S. (elbstkritisch) basiert auf einem realen Fall, der als Forschungsprojekt im Rahmen eines Moduls ‚ethische Begleitung‘ eingebracht und diskutiert wurde. Er wurde aus datenschutzrechtlichen Gründen anonymisiert und verfremdet.

Wie *Sebastian S.* geht es sozialprofessionellen Akteur\*innen, die in dieser oder ähnlichen Weise Rat suchen und sich beraten (lassen), um die Lösung von normativ relevanten Problemen, die im Vollzug sozialprofessioneller Interventionen entstehen (können). Damit moralisch verantwortbares Handeln kein Zufall bleibt, bedarf es bei jeder/m Akteur\*in einer professionsethischen Handlungskompetenz, die im Falle strittiger, fragwürdiger oder noch fehlender Handlungsoptionen aktiviert werden kann. Diese professionsethische Handlungskompetenz umfasst vier Grunddimensionen, die das Berliner Modell sozialprofessioneller Ethikberatung *B:ERGO* konzeptionell aufeinander bezieht:

- die Wahrnehmung, das Verstehen sowie das Begreifen entstandener moralischer Konflikte (*„Erkunden“*);
- die Ermittlung und Begründung hilfreicher Handlungsoptionen unter Verwendung gemeinsam akzeptierter normativer Prinzipien und Kriterien oder allgemeiner ethischer Referenztheorien (*„Rechtfertigen“*);
- die angemessene Umsetzung ethisch gerechtfertigter Handlungspläne in der konkreten Handlungssituation (*„Gestalten“*) sowie
- die verbindliche Strukturierung ethischer Reflexionsprozesse als unverzichtbare Voraussetzung für die Verlässlichkeit und Transparenz ethischer Entscheidungsfindung (*„Organisieren“*).

Wer sich in dieser Weise berät, betreibt (professionsspezifische) *Ethik* in einem emphatischen Sinne: Er reflektiert situationsbezogen auf moralische Probleme (*„Fragwürdigkeiten“*) und sucht konkrete Antworten auf die allgemeinethischen Fragen ‚Was *will* für mich gelten?‘ (als Frage nach dem höchstpersönlich guten Leben), ‚Was *darf* für mich gelten?‘ (als Frage nach der Vereinbarkeit meines *guten* Lebens mit den Optionen des guten Lebens aller anderen und damit als Frage des *gerechten* Lebens) sowie ‚Was *muss* für mich gelten?‘ (als Frage nach den positiven Pflichten *für andere* und damit als Frage des *solidarischen* Lebens).

Wer sich in dieser Weise *ethisch* berät, signalisiert, dass er sich höchstpersönlich in der Pflicht weiß, selbst entscheiden zu müssen. (Rutschmann 1999, Badura 2002) Jedes ethische Urteil ist Ausdruck einer persönlichen Gewissensentscheidung, von der sich niemand dispensieren kann – weder durch den Rekurs auf berufsethische Kodizes oder sonstige Gepflogenheiten, noch durch den Rekurs auf vorgesetzte Autoritäten oder auf Erwartungshaltungen der Kolleg\*innen. In moralischen Fragen gibt es kein imperatives Mandat. Jede/r Akteur\*in ist letztverantwortlich für ihr/sein unvertretbar eigenes Gewissensurteil. Allerdings konstituiert diese *Letztverantwortung*

tion keinesfalls eine Alleinverantwortung für dessen Zustandekommen. Im Gegenteil: Gewissen bedeutet ein *Gemeinsamwissen*. Der lateinische Begriff ‚*conscientia*‘ bringt dies prägnant zum Ausdruck. Zwar hängt die *Authentizität* des Gewissensurteils an der Höchstpersönlichkeit jedes Akteurs. Dessen *Validität* aber steht und fällt mit seiner Einbindung in eine Kultur *dialogisch-diskursiver Erwägung und Rechtfertigung*. Diese dialogisch-diskursive Einbettung gewissenhaft ethischen Urteilens erfolgt durch ethische Beratung.

Wer sich berät, kann dies in sehr unterschiedlichen Arrangements tun. Solche Arrangements unterscheiden sich vor allem nach ihrem Grad der Reflexivität und Verbindlichkeit. Beratung beginnt schon mit den informellen Arrangements des Berichtens, des Besprechens und des Beratschlagens ‚auf dem Flur‘ oder in den alltäglichen Arbeitspausen. Formelle Arrangements ethischer Beratung erfolgen etwa im Rahmen strukturierter Fallbesprechungen auf der unmittelbar operativen Ebene der betroffenen Akteur\*innen; oder sie nutzt generalisierende Fallbesprechungen eines Ethikkomitees, das grundsätzliche Orientierungsmuster diskutiert und entwickelt, auf die die Akteur\*innen im Einzelfall unproblematisch zurückgreifen können. Informelle wie formelle Arrangements der Beratung haben zwar unterschiedliche Anlässe, Vorgehensweisen und Erträge. Sie greifen aber ineinander und sind aufeinander bezogen. Gerade informelle Beratungen generieren jene Fragestellungen, die in formellen Beratungsprozessen strukturiert bearbeitet werden. Sie sind oftmals die entscheidenden Seismographen für Strittiges. Formelle Beratungsprozesse sind dagegen für die Validität und Verlässlichkeit der Urteilsbildung unerlässlich.

Wer sich berät, kann unterschiedliche *Modi* der Beratung nutzen: Mit der *Konsultation* werden unterschiedliche Sichtweisen betroffener Akteur\*innen oder die spezifische Expertise von Fachberater\*innen erhoben und einbezogen. Die *Deliberation* erwägt und gewichtet gemeinsam die erhobenen Sachverhaltseinsichten und lotet verschiedene Handlungsoptionen aus. Im gemeinsamen Lernen erweitert sie die ‚innere Landkarte‘ an potentiell verfügbaren sinnvollen und plausiblen Situationsverständnissen wie Handlungsoptionen. (Belardi 1999, v. Schlippe 2013) Beratung als *Advokation* bringt solche Interessen, Optionen und Sichtweisen stellvertretend zur Geltung, die bestimmte Betroffene, aus welchen Gründen auch immer, nicht selbst in den Beratungsprozesse einbringen können. *Konfrontation* mutet Beratung immer zu, wenn im Extremfall schwerwiegende Verstöße gegen elementare Rechte beteiligter und betroffener Dritter strikt zurückgewiesen werden müssen – und zwar unabhängig davon, ob das Gegenüber seine illegitimen Verstöße gegen vitale Interessen einsieht oder nicht.

Damit lässt sich der moraltheoretische Rahmen des Berliner Modells sozialprofessioneller Ethikberatung B:ERGO knapp skizzieren: Im Sinne einer *advokatorisch dimensionierten Diskursethik*<sup>3</sup> bemisst sich die moralische Legitimität sozialprofessionellen Handelns an seiner Verträglichkeit für alle Betroffenen. Verträglich ist ein Handeln dann, wenn

- es die Selbstzwecklichkeit jedes Betroffenen als Träger inhärenter Würde achtet;
- die ihm zugrundeliegenden Normen und generellen Handlungsorientierungen verallgemeinerungsfähig sind;
- bei der Anwendung in Konfliktfällen („moralische Dilemmata“) situationsangemessene Güterabwägungen und Kompromisse spiegelt;
- die Achtung der Selbstzwecklichkeit, die Verallgemeinerungsfähigkeit sowie die Situationsangemessenheit *diskursiv* ermittelt und folglich prozedural geprüft wird, ob sie von allen (aktuell wie potentiell) Betroffenen auf der Basis des „zwanglosen Zwangs des besseren Argumentes“ (Habermas 1984, 161) akzeptiert werden können
- sowie die Interessen und Optionen jener Betroffenen, die sich noch nicht, vorübergehend oder gänzlich nicht oder nicht mehr selbst persönlich einbringen und positionieren können, stellvertretend und uneigennützig (gegebenenfalls durch sozialprofessionelle Akteur\*innen) zur Geltung gebracht werden.

## 2. Erkunden: Verstehen und begreifen, was der Anstoß ist

Wesentliche Teile dieses moraltheoretischen Referenzrahmens müssen freilich für die sozialprofessionelle Ethikberatung spezifiziert werden. Das beginnt bereits bei der Frage *diskursiver* Ermittlung, ob bestimmte Handlungsoptionen für alle Betroffenen im oben skizzierten Sinne verträglich sind. Die Prüfung, ob die strittigen Teile von *Sebastian S.*s Forschungsvorhaben moralisch legitimiert werden können oder nicht, setzt voraus, dass das Strittige in seiner Strittigkeit erfasst, also im eigentlichen Sinne des Wortes *verstanden* und *begriffen* ist. Dieses Verstehen und Begreifen stellt sich aber keinesfalls naturwüchsig ein, sondern ist selbst Ergebnis eines mitunter kleinteiligen Erkundungsprozesses.

---

<sup>3</sup> Basis bilden die diskursethischen Grundlegungen von Karl-Otto Apel (1988), Dietrich Böhler (1985), Micha Brumlik (2016) und Jürgen Habermas (1983). Die dem B:ERGO zugrundeliegende Variante der Diskursethik habe ich erstmals ausführlicher skizziert in Lob-Hüdepohl (1993).

Das Verstehen eines strittigen Sachverhaltes macht es erforderlich, sich in die Perspektive all jener hineinzusetzen, deren Einschätzungen und Sichtweisen für das Erfassen der Situationen aufschlussreich und darin erheblich sind. Mit Blick auf *Sebastian S.* ist es beispielsweise aufschlussreich und erheblich, was bei den Sozialarbeiter\*innen der einen Haftanstalt den Anstoß zum Widerspruch und zur angedrohten Aufkündigung der Kooperation gegeben hat. Waren es forschungsmethodische Vorbehalte? Waren es emotionale Vorbehalte, selbst zu bloßen Erfüllungsgehilfen eines wenig transparenten Verfahrens zu werden? Oder waren es moralische Skrupel, dass an und mit den befragten Häftlingen ein Forschungsvorhaben durchgeführt und damit ein fremdnütziges Forschungsinteresse befriedigt wird, von dem sie – wenn überhaupt – nur sehr vermittelt profitieren? In das sie aber nicht auf der Basis ausreichender Informationen über Chancen und Risiken eingewilligt haben? Ebenfalls aufschlussreich und erheblich ist die Frage, ob der Widerspruch einiger Sozialarbeiter\*innen nicht zugleich Anstoß gibt für die Klärung weiterer Strittigkeiten, die bislang noch verdeckt und unausgesprochen sind. Ist es moralisch legitim, dass auch die Mitarbeiter\*innen von *Sebastian S.* über die korrespondierenden Befragungen in Unkenntnis verbleiben und damit ihre Einwilligung zur Mitwirkung nur auf der Basis höchst eingeschränkter und darin verfälschender Informationen abgeben? Ist die Koppelung von Mitarbeiter\*innen und ‚Kunden‘-befragung sachlich erforderlich, geschweige denn forschungsmethodologisch überhaupt valide? Ist eine signifikante Korrelation zwischen Mitarbeiter\*innen- und Kundenzufriedenheit wissenschaftlich erwartbar usw.?

Diese und viele weiteren Fragen gilt es zu erkunden: Was löst Irritationen aus? Was sind spezifisch moralische Aspekte, was ist zwar wichtig, gehört aber – wie forschungsmethodologische Fragestellungen – eher zu einem anderen Problemkreis? Wie sind *moralische* von anderen normativen, eher rechtlichen Fragen abzugrenzen? Ist das Ansinnen von *Sebastian S.* überhaupt mit gesetzlichen Normen vereinbar? Bestehen überhaupt Ermessensspielräume, in denen ethische Überlegungen greifen können usw.? Oder: Wer ist betroffen und zu beteiligen? Welche Personen (-gruppen) melden Ansprüche an? Und vor allem: Differieren deren *subjektiven* Situationsverständnisse voneinander? Liegen rollenspezifische Perspektiven oder Optionen vor usw.?

Besonders die letztgenannten Fragen machen darauf aufmerksam, dass das Erkunden der anstoßgebenden Situation ein im emphatischen Sinne *dialogisch-hermeneutisches* Bemühen darstellt. Es fragt nach den Positionen und Sichtweisen möglichst aller Betroffenen und Beteiligten – vorerst noch ohne deren Rechtfertigungen, allein um ein möglichst differenziertes ‚Bild der Lage‘ entstehen zu lassen. Diesem Erkunden geht es um das *Verstehen der Personen ohne Ansehen ihrer Argumente*, mit denen sie die Richtigkeit oder das Zutreffen ihrer ‚Sicht der Dinge‘ gegen Einwände anderer Sichtweisen gegebenenfalls plausibilisieren und verteidigen

müssen. Dieses Verstehen stellt sich erst über das ‚Einrücken‘ in die Perspektive des je Anderen ein, das den Anderen in seiner bleibenden Andersheit zu erhellen sucht. Es folgt der Logik eines dialogischen Gesprächs, das an der *Fremdheit* anderer Sichtweisen interessiert ist und sich von ihr treffen lässt. (Levinas 1981) Darin ist das Verstehen keinesfalls bloß ein technisch, sondern auch ein moralisch gehaltvolles Geschehen. Freilich: Es ist weder vor Irrtümern noch vor Irrläufern geschützt. Solche Irrläufer sind – worauf besonders die lebensweltorientierte Soziale Arbeit immer wieder aufmerksam macht (Thiersch/Lob-Hüdepohl 2017) – in sozialprofessionellen Zusammenhängen keinesfalls eine Ausnahme. In die Irre laufen sozialprofessionelle Akteure oftmals dann, wenn sie in der strukturellen Asymmetrie gegenüber ihren Adressat\*innen durch die Wirkmacht ihres Expertenwissens deren je anderen Einsichten unwillkürlich einzuebnen drohen.

Neben dem anspruchsvollen Verstehen der Situation bemüht sich das Erkunden eines Falles um dessen Begreifen – hier im Sinne des angemessenen Auf-den-Begriff-bringens. Nur was begriffen ist, kann intersubjektiv kommuniziert und durch Beratung bearbeitet werden. Eigentlich eine Selbstverständlichkeit, die gleichwohl erste abstrahierende Anstrengungen erfordert. Denn zu diesem Begreifen gehören auch eine erste Einordnung des Falles in übergeordnete Fallgruppen sowie eine Typisierung des Strittigen. Für die Diskussion des Falles *Sebastian S.* ist es aufschlussreich und erheblich, ob er eher in eine typische Fallkonstellation einer Forschungsethik (Fuchs 2010) fällt – dafür spricht das Erfordernis einer Einwilligung der Projektteilnehmer\*innen (Proband\*innen) auf der Basis eines informierten Einverständnisses – oder einer Führungs- bzw. Leitungsethik (Ullrich 1995, Frey/Schmalzried 2013) – wofür das empfindliche Verhältnis des forschungsambitionierten *Sebastian S.* zu seinen Mitarbeiter\*innen spricht. Sodann ist aufschlussreich und erheblich, ob das Strittige lediglich einen Konflikt spiegelt, der aber schnell durch wenige Überlegungen entschärft und gelöst werden kann. So könnte geklärt werden, ob die Kenntnis über die korrespondierende Befragung tatsächlich die befürchteten negativen Auswirkungen auf das Forschungsprotokoll hat.

Das Strittige könnte aber auch ein veritables moralisches Dilemma bergen. Moralische Dilemmata entstehen dort, wo „eine Person oder eine Gruppe zwischen mindestens zwei einander widersprechenden Handlungs- bzw. Unterlassungsoptionen zu entscheiden hat, wobei jede Alternative zumindest auf den ersten Blick (*prima facie*) ‚starke‘ oder gar ‚zwingende‘ Gründe hat“ (Brune 2002, 325). Ein solches Dilemma könnte im Fall *Sebastian S.* etwa dann vorliegen, wenn das Forschungsprojekt einerseits für alle Beteiligten substantielle Verbesserungen erwarten ließe, es aber andererseits aus methodologischen Gründen zwingend erforderlich wäre, die Proband\*innen über bestimmte Details nicht in Kenntnis zu setzen, da ansonsten die Studie – vergleichbar zu randomisierten Verfahren klinisch-pharmalogischer Studien – undurchführbar wird. In dieser Fallkonstellation stünden sich das Recht auf

Teilhabe an forschungsbasierten Verbesserungen der persönlichen Lebenslage und das Recht auf Selbstbestimmung in Gestalt der erforderlichen Einwilligung in die Teilnahme auf der Basis eines informierten Einverständnisses gegenüber.

Moralische Dilemmata verursachen moralische Skrupel und blockieren deshalb einen unproblematischen Handlungsverlauf. Diese Blockaden können und müssen durch eine Güterabwägung abgebaut werden. Zwar löst sich das moralische Dilemmata als solches nicht auf: die konkurrierenden Güter und Rechte konkurrieren auch nach ihrer gegenseitigen Abwägung. (Borrmann 2010) Gleichwohl ist eine Güterabwägung selbst dann notwendig, wenn die konkurrierenden Güter oder Rechte auf den ersten Blick auf einer Stufe stehen und damit eine wechselseitige Gewichtung unmöglich erscheint. Moralische Dilemmata entstehen immer in einer konkreten Handlungssituation, in der eine Entscheidung für das eine und damit gegen das andere unvermeidbar ist. Selbst die Entscheidung, dann *nicht* zwischen beiden Alternativen wegen ihrer realen oder vermeintlichen Unabwägbarkeit entscheiden zu wollen, ist eine Entscheidung für jene Option, die sich durch das Unterlassen einer Güterabwägung faktisch durchsetzt. Sie ist zugleich eine Entscheidung *gegen* die andere Option, die dem Handlungsdruck und der faktischen Dominanz der gewählten Option unweigerlich zum Opfer fällt.

*Sebastian S.* muss und wird entscheiden, selbst wenn er sich zur Untätigkeit entschließt und den weiteren Verlauf dem Zufall überlässt: Machen die widersprechenden Sozial\*arbeiterinnen der einen Haftanstalt mit ihrer Aufkündigung der Kooperation ernst, dann muss das Forschungsvorhaben abgebrochen werden; dann unterliegt das Recht auf Teilhabe an forschungsbasierter Verbesserung der Lebenslage. Oder sie geben ihren Widerstand auf, und das Forschungsprojekt kann wie beabsichtigt durchgeführt werden; dann unterliegt das Recht auf Selbstbestimmung der Proband\*innen in Gestalt ihrer Einwilligung in die Teilnahme auf der Basis einer möglichst umfassenden Aufklärung.

Handlungsblockaden, die durch moralische Dilemmata verursacht werden, lösen sich im ‚Lauf der Dinge‘ faktisch immer auf. Die moralische Verantwortung besteht darin, solche Blockaden zu erkunden und sie damit ernst und zum Anlass zu nehmen, deren Auflösung unter Berücksichtigung rationaler Gesichtspunkte bewusst zu gestalten. Ob die konkurrierenden moralischen Güter oder Rechte auf einer Stufe stehen oder nicht: immer werden bestimmte Güter oder Rechte bevorzugt und andere müssen hintenangestellt werden. Es handelt sich also immer um sogenannte *tragische Entscheidungen* (Habermas 1982, Lob-Hüdepohl 1994). Tragisch sind solche Entscheidungen, weil bestimmte Lebens- und Handlungssituationen moralische Konflikte erzeugen, die keine *eindeutige* oder *unproblematische* Lösung zulassen; bei denen also wichtige moralische Güter oder Werte gegeneinander abgewogen werden müssen und infolgedessen bestimmte Güter und Werte gegenüber höherrangig-



gen das Nachsehen haben. Genau das trifft auf moralische Dilemmata zu. In diesen unvermeidlich tragischen Entscheidungen zeigt sich die moralische Güte einer Handlung und folglich einer handelnden Person darin, dass sie die konfliktschaffende Spannung zwischen den konkurrierenden Gütern aushält und den sich den daraus ergebenden Abwägungsnotwendigkeiten *gewissenhaft* stellt – einschließlich der möglichen Konsequenz, im Nachhinein einen Entscheidungsirrtum erkennen zu müssen.<sup>4</sup>

### 3. Rechtfertigen: Begründen, was das legitime Ziel ist

Schon das *Erkunden* moralischer Strittigkeiten und insbesondere moralischer Dilemmata verweist auf eine zweite Phase ethischer Beratung, in der es um die *Rechtfertigung* der vorgetragenen Interpretationen und Sichtweisen einer strittigen Handlungsoption geht. Denn die einen mögen in den Handlungsplänen des *Sebastian S.* lediglich ein Problem erkennen, das relativ leicht zu entschärfen ist. Sie sehen beispielsweise keinerlei direkten Nutzen für die inhaftierten Proband\*innen, so dass ihr Recht auf Teilhabe an forschungsbasierter Verbesserung ihrer Lebenslage keinesfalls ernsthaft tangiert wird. Infolgedessen würden sie eindeutig das Recht auf Selbstbestimmung in Gestalt der umfassend informierten Einwilligung in die Teilnahme sichern und *Sebastian S.* kategorisch zur Änderung oder Preisgabe seines Forschungsprojekts auffordern, es gegebenenfalls sogar verhindern.

Andere hingegen werden ein veritables Dilemma diagnostizieren, dessen Blockade erst durch eine *gewissenhafte* Güterabwägung gelöst werden kann. Sie sehen durchaus das Recht auf Teilhabe schwerwiegend gefährdet, wenn es nicht zu diesem Forschungsprojekt kommen würde. Sie sehen zwar auch das Recht auf Selbstbestimmung in Gestalt informierter Einwilligung gefährdet, würden es aber nicht so hoch gewichten, da das Forschungsprojekt nur mit einem äußerst geringen Risiko und mit einer ebenfalls äußerst geringen Belastung für die befragten Häftlinge verbunden ist („Was soll denen denn Negatives widerfahren, wenn sie nach ihrer Zufriedenheit mit den Hauptamtlichen des Theater-Workshops befragt werden?“). Damit wäre es einer Forschung an und mit nichteinwilligungsfähigen Probanden vergleichbar und folglich – etwa im analogen Sinne der Bioethik-Konvention der Europäischen Union<sup>5</sup> – rechtlich wie moralisch legitim.

---

<sup>4</sup>Das ist nicht nur eine gute moralphilosophische, sondern auch moraltheologische Tradition: „Durch die Treue zum Gewissen sind die Christen mit den übrigen Menschen verbunden im Suchen nach der Wahrheit und zur wahrheitsgemäßen Lösung all der vielen moralischen Probleme, die im Leben der Einzelnen wie im gesellschaftlichen Zusammenleben entstehen. (...) Nicht selten jedoch geschieht es, daß das Gewissen aus unüberwindlicher Unkenntnis irrt, ohne daß es dadurch seine Würde verliert.“ (Gaudium et spes 16) Vgl. auch weiterführend Lob-Hüdepohl (2001)

<sup>5</sup>Vgl. hier Art. 17.

Jede Ethikberatung hat es deshalb unausweichlich mit Rechtfertigungen zu tun. Sie sind immer dann notwendig, wenn man von der eigenen Position (Option, Sichtweise usw.) überzeugt ist, andere hingegen die Plausibilität und Stichhaltigkeit bezweifeln und ihr eine konkurrierende Position entgegensetzen. Proponenten wie Opponenten müssen ihre Auffassungen und Optionen im Zweifelsfalle argumentativ begründen. So auch bei Güterabwägungen, die die Blockade moralischer Dilemmata auflösen wollen: Güterabwägungen beabsichtigen eine *rational* begründete Vorzugswahl. Rational ist die Vorzugswahl dann, wenn sie mit plausiblen („triftigen“) oder gar zwingenden Argumenten begründet werden kann.<sup>6</sup> Die Prüfung der Stichhaltigkeit von Argumenten („unstimmig“, „triftig“, „zwingend“) muss allerdings aus *wahrheitstheoretischen* Gründen (Habermas 1984) in diskursiven Prozeduren („Diskursen“) erfolgen.<sup>7</sup> Deshalb ist jede moralische Güterabwägung „ein komplexer Deliberationsprozess, bei dem die Vor- und Nachteile der einzelnen Optionen gegeneinandergestellt und auf ihr relatives Gewicht hin untersucht werden“ (Horn 2002, 385).

Solche Deliberationsprozesse folgen Vorzugsregeln. Die elementarste dieser Vorzugsregeln lautet: „Unter ansonsten gleichen Bedingungen (*ceteris paribus*) ist stets das wichtigste zur Wahl stehende Gut oder das geringste mögliche Übel zu wählen.“ (ebd) Ihr folgen weitere Differenzierungen: reversible Übel sind eher in Kauf zu nehmen als irreversible, ähnlich kurzfristige eher als langfristige Übel oder Risiken mit geringerer Eingriffstiefe in die körperliche oder seelisch-geistige Verfassung eines Menschen eher als Risiken mit hoher Eingriffstiefe in dessen Lebenslage. Ähnliche Differenzierungen können hinsichtlich der relevanten Güter vorgenommen werden: Grundgüter wie Leben, Gesundheit, Selbstwirksamkeitserfahrung usw. können höher gewertet werden als Bedarfsgüter wie bestimmte Nahrung, Kleidung, Wohnung, materielle Mindestausstattungen usw.

Soziale Professionen orientieren sich bekanntlich an Menschenrechten, die sie zu respektieren, zu schützen und deren Verwirklichung sie zu unterstützen haben. (Lob-Hüdepohl 2013) Menschenrechte bieten für moralische Güterabwägungen einen wichtigen Referenzrahmen, da sie gewissermaßen die Bedingungen der Mög-

---

<sup>6</sup> Es gibt nicht nur falsche oder richtige, nicht nur zwingende oder unstimmmige Argumente, sondern es gibt auch triftige Argumente. Unstimmig ist ein Argument, wenn seine hintergründige Gewissheitsannahme logisch widersprüchlich und damit vernunftwidrig ist. Zwingend ist ein Argument, wenn seine hintergründige Gewissheitsannahme vernunftgeboten ist. Triftig ist ein Argument, wenn seine hintergründige Gewissheitsannahme weder vernunftwidrig noch vernunftgeboten, sondern lediglich als sinnvoll und vernünftig möglich sind. (Habermas 1984)

<sup>7</sup> Diskursive Prozeduren sind selbst kein hinreichendes, wohl aber ein notwendiges Wahrheitskriterium, insofern ihnen eine unausweichliche Vergewisserungsfunktion bei der Prüfung von guten und überzeugenden Gründen zukommt. Ich habe das an anderer Stelle ausführlicher rekonstruiert in Lob-Hüdepohl 1993, 213-221.

lichkeit einer menschenwürdigen Lebensführung darstellen (Bielefeldt 2011) und in Menschenrechtskonventionen gleichermaßen hoch ausdifferenziert wie allgemeinverbindlich formuliert sind. Güterabwägungen folgen indessen der Vorzugsregel ‚Menschenrechtsansprüche vor sonstigen moralisch relevanten Ansprüchen‘. Komplizierter werden Güterabwägungen, die zwischen situativ konkurrierenden Menschenrechtsansprüchen vermitteln müssen. Von der Grundkonzeption der Menschenrechte ist dieser Fall eigentlich ausgeschlossen. Denn aus guten Gründen sind Menschenrechte unteilbar: Wirtschafts-, Sozial- und Kulturrechte sind nicht automatisch persönlichen Freiheitsrechten vorzuziehen oder letztere politischen Partizipationsrechten. Alle bedingen einander. Und doch können sie in konkreten Fällen miteinander konkurrieren.

So auch in der Fallkonstellation von *Sebastian S.*: Das Recht auf Teilhabe an der forschungsbasierten Verbesserung der persönlichen Lebenslage, das unmittelbarer Ausfluss des Menschenrechts auf Unversehrtheit ist, tritt – je nach Sichtweise – in Konkurrenz zum Recht auf Selbstbestimmung. In einer solchen Situation wird man fragen können und müssen, ob es nicht doch ein fundamentaleres Gut mit menschenrechtlicher Dignität gibt, das bei Kollisionen verschiedener Menschenrechtsansprüche vorzuziehen ist. Im vorliegenden Fall wird man argumentieren können, dass der Selbstbestimmung immer der Vorzug gebührt – besteht doch mit ihr die Möglichkeit, dass die Betroffenen selbst über die Akzeptanz von Risiken entscheiden und die sie unmittelbar betreffende Abwägung selbst vornehmen. So wären die betroffenen Häftlinge darüber aufzuklären, dass sie an einer umfassenden Forschungsstudie teilnehmen sollen, von denen sie vermutlich profitieren werden, deren Details ihnen aber aus zwingenden methodologischen Gründen nicht erläutert werden können – vorausgesetzt, solche zwingenden Gründe liegen tatsächlich vor. Auf dieser Basis können die Betroffenen selbst entscheiden, welches Gut (Teilhabe am forschungsbasierten Fortschritt oder umfassende Aufklärung) sie vorziehen.

Die Fallkonstellation des *Sebastian S.* illustriert sehr eindrücklich die Logik ethischer Rechtfertigungsprozesse. *Idealerweise* ist die Rechtfertigung immer das Ergebnis einer *diskursiven Prozedur*, in der unter Bezugnahme auf allseits akzeptierte ethische Prinzipien (etwa auf die materiellen Menschenrechte oder auf formale Vorzugsregeln) eine der strittigen Handlungsoptionen – gegebenenfalls unter Vornahme einer Güterabwägung – die Zustimmung aller Betroffenen erhält. In diesen Diskursen zählen nur *Argumente ohne Ansehen* der Personen. Damit unterscheiden sich *Diskurse* grundlegend von Dialogen. Nochmals: In Dialogen zählen allein die (Selbst-) Verständnisse von *Personen ohne Ansehen ihrer Argumente*, mit denen sie ihre Auffassungen gegen Einwände verteidigen könnten.

Unter den Alltagsbedingungen ethischer Beratung weichen freilich die *realen* Diskurse beträchtlich von idealen Diskursen ab: Sie sind zeitlich und örtlich begrenzt; sie

weisen teils erhebliche Asymmetrien etwa in der Reflexions-, Argumentations- und Durchsetzungskompetenz auf, die eine halbwegs valide Aushandlung und Beratung zu verunmöglichen drohen usw. Dennoch führt kein Weg am Bemühen um diskursive Rechtfertigungen vorbei. Als Achillesferse erweist sich dabei die diskursive Einbindung jener Betroffenen, an die die in Rede stehenden sozialprofessionellen Handlungsoptionen unmittelbar adressiert sind. Zwar sind alle Adressat\*innen sozialprofessioneller Interventionen, die sie nicht akzeptieren, durch das Erfordernis des informierten Einverständnisses grundsätzlich geschützt (Lob-Hüdepohl 2013) – und zwar unabhängig davon, ob sie andere von ihrer Positionen zu überzeugen vermögen oder nicht. Gleichwohl macht dieser Einverständnis-Vorbehalt ihre Einbindung in die dialogische-diskursive Beratung keinesfalls überflüssig. Im Gegenteil: Unabhängig ihrer Möglichkeit, die sie adressierenden Interventionen abzulehnen, sind ihre Einschätzungen und Argumente auf Grund ihrer potentiell realitäts- und wahrheitserhellenden Kraft immer aufschlussreich und damit erheblich. Und umgekehrt profitieren auch sie in ihren Auffassungen und Einschätzung potentiell von den Einlassungen der Anderen. Allein deshalb gilt es, die Betroffenen so weit wie möglich in diskursive Prozesse einzubinden.

Solche realen Diskurse sind in der Regel *Falldiskurse*<sup>8</sup>, die in konkreten Einzelfällen strittige Handlungsoptionen und gegebenenfalls die in ihnen erkennbaren Normkonflikte deliberativ abwägen. Sie setzen deshalb eine Kontextualisierung des Diskurses voraus. Freilich werden in manchen dieser fallbezogenen Diskurse auch grundsätzliche Handlungsorientierungen fragwürdig und strittig. In der Fallkonstellation von *Sebastian S.* könnte mit Verweis auf die Geschichte und die überwiegende Praxis der Sozialen Arbeit etwa bestritten werden, dass die adressierten Häftlinge ein Anrecht auf umfassende Information besitzen, auf deren Grundlage sie dann über ihre Teilnahme an den Interviews entscheiden könnten.

Solche und ähnliche Grundsatzfragen stehen im Mittelpunkt von *Generalisierungsdiskursen*. Generalisierungsdiskurse stehen üblicherweise im Fokus praktischer Diskurse der allgemeinen oder auch angewandten Ethik. Ihr Ertrag fließt oftmals in generelle Leitlinien oder berufsethische Kodizes ein. Generalisierungsdiskurse leben von Falldiskursen, die grundsätzliche ‚Fragwürdigkeiten‘ entbergen. Sie überprüfen bestimmte Normen oder allgemeine Handlungsorientierungen auf ihre prinzipielle Verallgemeinerungs- bzw. Zustimmungsfähigkeit. Sie folgen – so zumindest in der Konzeption des *B:ERGO* – etwa dem diskursethischen Legitimationskriterium wie in folgender Formulierung von *Jürgen Habermas*: „So muss jede gültige Norm der Be-

---

<sup>8</sup> Mitunter werden diese Falldiskurse auch als Anwendungsdiskurse bezeichnet. Da der Begriff der Anwendung oftmals eine einlinige Ableitung des Konkreten aus dem Generellen insinuiert, scheint er mir das explorative Potential solcher Diskurse mit ihren Rückwirkungseffekten auf generelle Normen auszublenden.

dingung genügen, dass die Folgen und Nebenwirkungen, die sich jeweils aus ihrer *allgemeinen* Befolgung für die Befriedigung der Interessen eines *jeden* Einzelnen (voraussichtlich) ergeben, von allen Betroffenen (...) akzeptiert werden können.“ (Habermas 1983, 75)

Generalisierungsdiskurse sind wie Falldiskurse voraussetzungsreich: Sie folgen nämlich einer bestimmten Moraltheorie – also der Diskursethik –, die selbst keinesfalls unumstritten ist. Auch andere fundamentalethische Referenztheorien wie die verschiedenen Varianten des Utilitarismus, der Vertragstheorie, der Care-Ethik, der Tugendethik beanspruchen einen solchen fundierenden Status. Zwar mögen mit der Menschenrechtsfundierung Sozialer Arbeit bestimmte Moraltheorien favorisiert werden müssen. Aber auch die Menschenrechtsfundierung ist Ergebnis eines Prozesses, in dem sich die Profession Sozialer Arbeit ihrer fundamentalen normativen Grundlagen versichert. Solche Prozesse sind niemals abgeschlossen, auch wenn sie bestimmte normative Standards setzen, hinter die zurückzufallen sich kaum jemand vorstellen kann. Aber die mangelnde Vorstellungskraft ist kein hinreichendes oder gar zwingendes Argument dafür, dass den erreichten Standards beinahe ein unanfragbar metaphysischer Status zukommt. Auch Letztbegründungsansprüche, die sich etwa mit dem Universalitätsanspruch der Menschenwürde und davon abgeleitet der Menschenrechte verbinden, müssen ihre Plausibilität immer neu argumentativ unter Beweis stellen – eine Aufgabe, die allerdings den Rahmen sozialprofessioneller Ethikberatung sprengen würde und deshalb den Begründungsdiskursen einer Ethik Sozialer Arbeit vorbehalten bleiben muss.

#### **4. Gestalten: Planen, was die rechte Handlung ist**

Generalisierungsdiskurse stellen im Rahmen sozialprofessioneller Ethikberatung eher die Ausnahme denn die Regel dar. Ethikberatung fokussiert auf die Lösung von Handlungsblockaden, die sich den beruflichen Alltagsroutinen in den Weg stellen. Sie sucht deshalb selten den Umweg über Grundsatzdebatten. Gleichwohl sind Generalisierungsdiskurse keinesfalls überflüssig, im Gegenteil: Gerade in Aus- und Weiterbildungskontexten verschaffen sie den sozialprofessionellen Akteur\*innen jenen reflexiven ‚Tiefgang‘, der für eine Profession, die sich als wissenschaftsbasiert und forschungsgenerierend begreift, unerlässlich ist.

Das *B:ERGO* unterscheidet deshalb zwischen einer *Applikations-* und einer *Explorationsvariante* sozialprofessioneller Ethikberatung. Die *Explorationsvariante* verwendet keinen vorgegebenen und in dieser Weise geschlossenen normativen Kriterienkatalog, der etwa beim *Erkunden* oder *Rechtfertigen* zur Anwendung kommt. Sie arbeitet – methodisch-didaktisch aufbereitet – mit unterschiedlichen ethischen Referenztheorien – z.B. Vertragstheorien, utilitaristische Theorien, Care-ethiken, deontologischen Theorien in der Tradition *Immanuel Kants*, aber auch nonkognitiven Ethiktheorien (Frankena 2016) –, um moraltheoretisch denkbare Handlungsoptionen

auszuloten und damit die Pluralität und Weite ethischer Reflexionen kenntlich zu machen.<sup>9</sup>

Die *Applikationsvariante* des *B:ERGO* hingegen nutzt einen vorgegebenen normativen Kriterienkatalog und wendet ihn als verbindliche Grundlage des Erkundens normativ gehaltvoller Strittigkeiten wie des Rechtfertigens von Lösungsoptionen an. Diese normativen Kriterien können beispielsweise dem Ethikkodex eines einschlägigen Berufsverbandes oder dem Leitbild einer Organisation entnommen sein. In der Fallkonstellation des *Sebastian S.* könnte die Ethikberatung etwa auf den Ethikkodex der *British Association of Social Work* (BASW 2011) rekurrieren, der detaillierte Normen auch für die (Praxis-)Forschung Sozialer Arbeit enthält und eine ausreichend präzise Einschätzung berufsethisch legitimer Handlungsoptionen für *Sebastian S.* ermöglicht.

Die Applikationsvariante des *B:ERGO* sieht zugleich eine ausdrückliche Reflexion auf die *Implementation* der im Erkunden und Rechtfertigen gefundenen Handlungsoption in den konkreten Handlungskontext vor. Dass alle sozialprofessionelle Ethikberatung auf die Implementation ihrer Ergebnisse in die berufliche Praxis hinausläuft, dürfte weder strittig noch überraschend sein. Immerhin will Ethikberatung nicht als akademische Übung verenden, sondern in bestem Sinne handlungsentlastend wirken. Doch dass solche Gestaltungsfragen selbst Gegenstand der Ethikberatung sein sollen, bedarf der Erläuterung.

Wer ‚zutreffend‘ ein moralisches Problem dialogisch erkundet und Lösungsoptionen im Lichte allgemeiner Kriterien und Prinzipien diskursiv rechtfertigt und damit ‚richtig‘ beurteilt, handelt nicht automatisch dementsprechend. Und selbst wenn er *automatisch* seinen *richtigen* Einsichten folgt, handelt er nicht automatisch *recht*. Zwischen ‚richtig‘ und ‚recht‘ besteht ein qualitativ erheblicher Unterschied: *Richtiges* Handeln folgt Erwägungen, die grundsätzlich als vernünftig ausgewiesen und deshalb akzeptabel sind. *Recht* zu handeln dagegen bezieht das als richtig Erkannte auf den konkreten Handlungskontext. Es stellt die Frage nach der Situationsangemessenheit und zeigt sich besonders sensibel gegenüber den spezifischen Dispositionen der Mitakteur\*innen und Betroffenen.

Im Fall des *Sebastian S.* mag sich als richtig erweisen, den Widerspruch der Sozialarbeiter\*innen der Haftanstalt zu übergehen und allein den betroffenen Häftlingen selbst die Entscheidung über eine Mitwirkung ohne vollständige Informationen zu überlassen. Aber wäre es gegenüber den Sozialarbeiter\*innen *billig* und *recht*?

---

<sup>9</sup>Zu diesem Zweck haben wir im Lehrbuch „Ethik der Sozialen Arbeit“ auch einen Überblick verschiedener, besonders relevanter Ethiktheorien vorangestellt.

Würden sie sich in ihrer professionellen Rolle ernstgenommen und als *Personen* geachtet fühlen? Möglicherweise, vielleicht aber auch nicht. Wenn nein, dann gebietet das universale Achtungsgebot der Würde einer/s Jeden, im Rahmen der Ethikberatung das Richtige mit Blick auf das *Billig-und-Rechte* zu bedenken.

Performative Brüche, die Kluft also zwischen Einsicht und faktischer Handlung, haben vielfältige Ursachen. Diese reichen von persönlicher Bequemlichkeit über die mangelnde Mitwirkung („*compliance*“) von Kolleg\*innen oder Klient\*innen bis hin zu den Anweisungen von Vorgesetzten oder Vorgaben der Organisation, die zwar der eigenen Einsicht widersprechen, denen man aber aufgrund der Weisungsgebundenheit als ‚nachgeordnete/r‘ Mitarbeiter\*in folgen muss. Gerade die letztgenannten Ursachen für performative Brüche stehen im Mittelpunkt des planerischen Gestaltens: Wer ist bei der Umsetzung des erkundeten und gerechtfertigten Handlungsplanes zu beteiligen – aus strategischen („Erfolg“) wie aus moralischen („Achtung“) Gründen? Wie lässt sich die getroffene Entscheidung kommunizieren? Mit welchen Kontroversen, Gegenläufigkeiten, Widerständen ist zu rechnen? Diese und ähnlichen Fragen sind rechtzeitig zu bedenken, will man das bestmöglich gewährleisten, was man auch ‚*beratungsfolgenrelevante Verbindlichkeiten*‘ nennen kann. Kern solcher beratungsfolgenrelevanten Verbindlichkeiten ist das ernsthafte Bemühen, die Beratungsergebnisse in die Praxis umzusetzen und nicht leichtfertig dem Scheitern Preis zu geben. Erst wenn diese Verbindlichkeit für die Beteiligten eingelöst wird, werden sie sich zukünftig auf weitere Beratungen einlassen und sich selbst verpflichtet sehen, ihren eigenen Verbindlichkeiten nachzukommen. Könnten die Beteiligten nicht von diesen beratungsfolgenrelevanten Verbindlichkeiten ausgehen, würde sich niemand mehr ernsthaft auf die Anstrengung des Sich-gemeinsam-Beratens einlassen.

Zur Dimension des Gestaltens gehört auch die Planung von Schritten der Auswertung und gegebenenfalls der Revision der zunächst getroffenen Handlungsoption. Die evaluative Komponente des Gestaltens wird durch zwei weitere Modifikationen ethischer Beratung unterstützt: der *prospektiven* und der *retrospektiven* Beratung. Die *prospektive* Beratung ist in den aktuellen Interventionsplan eingelagert. Sie berät über Handlungsempfehlungen, die erst noch zu treffen sind. Sie stehen in der Regel unter hohem Handlungsdruck, so dass die Ethikberatung entsprechend kurzfristig erfolgen muss. Im Fall des *Sebastian S.* bleibt nicht viel Zeit, da sein Forschungsprojekt in die engen Zeitfenster eines Studiums eingebunden ist; die Sozialarbeiter\*innen der Haftanstalt erwarten zurecht eine rasche Antwort usw.; eine Entscheidung und mit ihr eine vorauslaufende Ethikberatung duldet deshalb keinen Aufschub. Demgegenüber ist die *retrospektive* Ethikberatung von solchen limitierenden und pressierenden Faktoren weitgehend entlastet. Sie erfolgt im Nachgang einer Intervention und nimmt dort aufgetretene Strittigkeiten zum Anlass, die konkrete Fallkonstellation auch unter generalisierbaren Aspekten für ganze Fallgruppen

zu beraten. Auch die retrospektive Ethikberatung ist zukunftsorientiert; sie will Orientierungsmuster generieren, auf die die Akteur\*innen in vergleichbaren Fallkonstellationen unproblematisch zurückgreifen können. Retrospektive Ethikberatung will im besten Sinne des Wortes *schulen*. Deshalb bietet sie sich besonders für professionelle Aus- und Weiterbildungen an.

## **5. Organisieren: Strukturieren, was die institutionelle Voraussetzung ist**

Fragen der planerischen Gestaltung sind ein wichtiger Baustein sozialprofessioneller Ethikberatung. Weder sie noch die Dimensionen des Erkundens wie des Rechtfertigens dürfen dem Zufall überlassen bleiben. Deshalb bedürfen sie einer verbindlichen und verlässlichen Organisation.

Organisationen dienen der Bündelung beziehungsweise Hinordnung aller Aktivitäten ihrer Angehörigen und Mitglieder auf spezifische Zwecke (*Organisationziele*). Um diese erfolgreich zu verwirklichen, legen Organisationen bestimmte Erwartungshaltungen, Handlungsabläufe und Rollenmuster fest, die ihre Angehörigen binden. Solche Organisationsstrukturen sind immer prozesshafte Gebilde: Zwar sind sie einerseits vorgegeben und präformieren die einzelnen Aktivitäten der Organisationsmitglieder. Andererseits sind Organisationsstrukturen immer auch Ergebnisse mitunter komplexer Aushandlungen, an denen in durchaus abgestufter Form prinzipiell alle Angehörigen beteiligt sind – und sei es in der Weise eines passiven Widerstandes, der sich den strukturellen Vorgaben nur äußerlich beugt, innerlich ihnen aber widerspricht. Denn auch dieser passive Widerstand zwingt etwa die Leitung zur Reaktion durch Modifikation struktureller Vorgaben: entweder Entlastung oder Verschärfung.

Neben diesen allgemeinen Charakteristika von Organisationen bestimmt eine weitere wichtige Differenzierung den Alltag sozialprofessioneller Institutionen. Idealtypisch lassen sich Organisationen hinsichtlich ihrer Typen von Zielen unterscheiden. Die meisten Organisationen dienen der bloß strategischen, zweckrationalen Aufgabenerfüllung: Finanzämter ziehen Steuern ein, Gartenbaubetriebe gestalten Gärten, Verkehrsbetriebe stillen Mobilitätsbedürfnisse usw. Manche Organisationen indes verkörpern – unbeschadet ihrer möglicherweise auch strategischen Ziele – grundlegende Humanitätsverpflichtungen, insofern sie unmittelbar menschenrechtliche Ansprüche ihrer Adressat\*innen zu verwirklichen beabsichtigen: Schulen dienen der Bildung, Kliniken der (Wiederherstellung von) Gesundheit, Justizvollzugsanstalten der Resozialisierung der Häftlinge usw.

Auf der Basis dieser Unterscheidung geht das *B:ERGO* von einem normativ anspruchsvollen Dreiecksverhältnis aus, in dem Organisationen, Beratung und Ethik zueinander stehen: Organisationen des Sozialwesens bedürfen einer Professions-



ethik Sozialer Arbeit, um ihre Organisationsabläufe usw. im Lichte ihrer menschenrechtsbasierten Zielvorgaben kritisch-konstruktiv zu reflektieren. Professionsethik bedarf der Beratung, weil gewissenhaftes Erkunden und Rechtfertigen aus ethischen beziehungsweise moraltheoretischen Gründen immer ein *gemeinsam erkundetes* und *gerechtfertigtes*, eben *dialogisch-diskursiv* ‚moralisches Wissen‘ generiert. Und Professionsethik bedarf verlässlicher Gelegenheitsstrukturen und damit einer verbindlichen wie transparenten Organisation. Sozialprofessionelle Beratung wiederum bedarf ethischer Reflexion, wenn sie die persönliche wie institutionelle Selbstgestaltungskompetenz professioneller Akteur\*innen umfassend sichern und steigern will.

In diesem Dreiecksverhältnis sind unterschiedliche Grade wechselseitiger Durchdringung denkbar, die sich in bestimmte Typen von Organisationsethik niederschlagen. (Krobath 2010) Organisationsethik kann sich als *Vollzogene Ethik* auf eine nicht näher thematisierte moralische Praxis abbilden. Organisationsethik kann sodann den Typus einer *Strukturethik* verkörpern, die die externen Vorgaben (etwa sozialrechtlicher oder sozialpolitischer Natur) für die akteurspezifischen Interventionen über ein organisationsspezifisches Normgefüge vermittelt. Organisationsethik kann die Gestalt einer *Leitbildethik* besitzen, in der eine Organisation den Rahmen allgemeiner externer, strukturethischer Vorgaben unter Einbeziehung eigener Selbstverständnisses nochmals für sich spezifiziert. Organisationsethik zeigt sich dann möglicherweise in Gestalt einer *Ethik der Organisation*, die moralische Verbindlichkeiten der Arbeitsorganisation, der Beziehungskultur oder des Leitungshandelns usw. normiert. Hochform einer Organisationsethik bildet schließlich eine dezidierte *Ethikorganisation*: Sie regelt das Prozessgeschehen ethischer Reflexion detailliert. Erst sie vermag dem Anspruch sozialprofessioneller Ethikberatung ausreichend zu genügen; denn: „Ethik [braucht] strukturelle Verankerung, ausdifferenzierte und sichtbare Organisationsformen, Zuständigkeiten und Rollen, sowie drittens prozessuale Verfahren ihrer Wirkungsmöglichkeiten und der Beobachtung desselben.“ (Ders., ebd., 557)

Eine Ethikorganisation, die eine nachhaltige Gelegenheitsstruktur ethischer Beratung gewährleistet, zeichnet sich durch folgende Elemente aus:

- Erwartbarkeit ihrer Intervention (kritisch-konstruktive Unterbrechung des ursprünglichen Handlungsverlaufs);
- Verlässlichkeit der Partizipation (grundsätzlich sind alle Beteiligte und Betroffene einzubinden; wenn möglich authentisch, ansonsten advokatorisch und/oder repräsentativ durch Sprecher oder ähnliches; gegebenenfalls abgestuft je nach Eingriffstiefe in die Lebensgestaltung der Betroffenen);
- Nachvollziehbarkeit des Verfahrens (für alle transparente Abläufe und Zuständigkeiten);

- Verbindlichkeit der Ergebnissicherung (Gewährleistung der ‚beratungsfolgenrelevanten Verbindlichkeiten‘ gegen eine ‚Kultur der Folgenlosigkeit‘; Dokumentation und Kommunikation wesentlicher Überlegungen; ausdrückliches Sich-zu-eigen-Machen von Seiten der handelnden Akteur\*innen)

Im Sinne einer Ethikorganisation ist für den Fall des *Sebastian S.* klar: Die Struktur der hochschulischen Begleitung seines Forschungsprojektes zwingt ihn dazu, seine Planungen und Umsetzungsschritte einer durch eine/n Hochschullehrer\*in angeleiteten Ethikberatung mit seinen Kommiliton\*innen zu unterziehen – ob ihm das genehm ist oder nicht. Diese kollegiale Ethikberatung sichert den Einbezug möglichst aller Beteiligten und Betroffenen – und sei dies nur advokatorisch etwa durch die Kommiliton\*innen oder die/den Hochschullehrer\*in. Die Nutzung eines entsprechenden ‚*Ethichecks*‘<sup>10</sup> sichert die Nachvollziehbarkeit der Erkundung und des Rechtfertigens. Eine abschließende Protokollnotiz dokumentiert die Annahme der Entscheidung wie auch die Kontrolle ihrer Ausführung, die vor allem, gemäß etwa den DFG-Richtlinien für die Begleitung von Forschungsprojekten Studierender, vor allem auch Hochschullehrer\*innen in die Verantwortung einbindet. (DFG 2013) Sie geht sogar weit über die übliche Verantwortung in Ethikberatung hinaus: Während die gewöhnliche Ethikberatung lediglich Verantwortung für ethische Qualität und Validität des *Prozess* besitzt, erstreckt sich die Verantwortung in Kontexten hochschulischer Forschungsbegleitung Studierender in außergewöhnlicher Weise auch auf das Ergebnis: der moralischen Dignität dessen, was die/der Student\*in während seines Forschungsprojektes mit und an Probanden tut.

Was die Form institutionalisierter Arrangements organisierter Ethikberatung anlangt, bieten sich wiederum verschiedene Möglichkeiten an – je nachdem, ob der *prospektive* oder der *retrospektive* Beratungstypus im Vordergrund steht. Das *B:ERGO* favorisiert – ohne exklusiv darauf festgelegt zu sein – ein zweistufiges Modell, das im Rahmen klinischer Ethikberatung von *Norbert Steinkamp* und *Bert Gordijn* (Steinkamp/Gordijn 2005) vorgebildet wurde. Die erste Stufe ist das formelle Arrangement der *Fallbesprechung vor Ort*. Hier geht es um die Besprechung konkreter Fälle, an denen die/der Hauptakteur\*in ihren/seinen Fall im Rahmen einer feststrukturierten Fallbesprechung zur Beratung stellt. Sie sollen der/dem Hauptakteur\*in zur unmittelbaren Entscheidung verhelfen und zugleich die Reflexions- und Handlungskompetenz aller Beteiligten ‚schulen‘. Bleiben Fragen grundsätzlicher Natur offen oder werden beispielhafte Ergebnisse generiert, so können diese an ein *Ethikkomitee* verwiesen werden. Das Ethikkomitee erörtert die offenen Fragen nochmals im größeren Kreis und damit unter Einbezug externer fachlicher Expertise. Im Unter-

---

<sup>10</sup> Dieser ist Bestandteil des forschungsbegleitenden Ethikseminars und fasst die wichtigsten Aspekte und Kriterien in Frageform zusammen.

schied zu den gesetzlich etablierten Ethikkommissionen im Rahmen klinischer (Arzneimittel-) Forschung haben Ethikkomitees zwar keine abschließende Entscheidungs- bzw. Genehmigungskompetenz. Aber sie können etwa auf der Basis generalisierender Fallbesprechungen generelle Handlungsempfehlungen aufstellen, an denen sich die Organisationsmitglieder unmittelbar oder vermittelt über die ‚Ethikberatung vor Ort‘ orientieren.

Im Zusammenspiel zwischen Ethikberatung vor Ort und Ethikkomitee greift ein Instrument des *B:ERGO*, das die Beurteilung vorgeschlagener Handlungsoptionen einschließlich der erforderlichen Güterabwägungen unterstützen möchte: das ethische Zielrad. Das *B:ERGO* unterscheidet – wie in Abschnitt 4 erläutert – zwischen einer *Applikations-* und einer *Explorationsvariante*. Während die ‚A‘-Variante mit einem vorgegebenen Kriterienkatalog arbeitet, an denen die Optionen hinsichtlich ihrer moralischen Legitimität ‚vermessen‘ werden, ist die ‚E‘-Variante diesbezüglich offen. Eine Brücke zwischen ‚A‘- und ‚E‘-Variante schlägt die *Zielradvariante* (‚Z‘-Variante). Dieses ‚vermisst‘ die unterschiedlichen Handlungsmöglichkeiten an Hand unterschiedlicher normativer Kriterien wie ‚Autonomie/Selbstgestaltungskompetenz‘, ‚Partizipation‘, ‚Solidarität/Zugehörigkeit‘, ‚Subsidiarität/Selbstkompetenz‘, aber auch ‚Kollegialität‘, ‚Wirtschaftlichkeit‘ oder ‚Loyalität‘ usw. Diese Variante wird als *Zielradvariante* bezeichnet, weil alle diese Kriterien oder – schwächer formuliert – Gesichtspunkte moralischer Legitimität als Achsen auf ein Wagenrad aufgetragen und in Beziehung zueinander gesetzt werden.

Im Unterschied zu einer bloßen Tabellen-Matrix können auf jeder Achse unterschiedliche Grade des Zutreffens eines moralischen Guts oder Kriteriums eingetragen werden. Diese Möglichkeit trägt dem Umstand Rechnung, dass über das Zutreffen eines Kriteriums nicht nur strikt zwischen den Alternativen ‚Ja‘ und ‚Nein‘ wählen muss, sondern Stufungen beispielweise von ‚trifft nicht zu‘ über ‚trifft teilweise zu‘ und ‚trifft überwiegend zu‘ bis ‚trifft voll zu‘ abbilden kann. Solche Stufungen sind realistisch und unterstützen das Identifizieren und Abwägen moralischer Güter und Kriterien. Ein weiterer Vorteil der ‚Z‘-Variante besteht darin, dass die Achsen des *ethischen Zielrades* von den Mitgliedern einer Organisation oder dem Ethikkomitee einschließlich der Gewichtung der Grade an Zutreffen gemeinsam ausgehandelt und definiert werden. Dies eröffnet mehr Flexibilität sowie eine Gelegenheitsstruktur gemeinsamer Reflexion über Grundsätzliches und fördert damit die Akzeptanz von Normen und Leitlinien auf allen Seiten.

Gegebenenfalls können das ethische Zielrad oder ethische Grundsätze etwa durch die Leitung oder den Aufsichtsrat in einem Leitbild für verbindlich erklärt werden. Solche Verbindlichkeiten, denen dann alle Organisationsmitglieder unterworfen werden, sind freilich ambivalent. Einerseits stärken sie die Transparenz und Verlässlichkeit, auch für die Nutzer\*innen sozialprofessioneller Institutionen. Andererseits

leisten sie der Tendenz Vorschub, das einzelne Organisationsmitglied auf seine bloße Funktionalität als ‚Rädchen im Getriebe‘ zurückzustutzen. Hier gilt das Diktum *Theodor W. Adornos* nach wie vor als Warnung: „Wer glaubt, man könne sich am runden Tisch zusammensetzen und gemeinsam aus gutem Willen herausfinden, was zur Rettung des Menschen, (...) zur Durchseelung der Organisation oder zugunsten ähnlicher Hoch- und Fernziele zu geschehen habe, verhält sich weltfremd.“ (Adorno 1972, 454)

Eine solche Tendenz muss für jede Bereitschaft ethische Verantwortung zu übernehmen tödlich wirken. Denn ethische Verantwortung beharrt auf der strikten Undelegierbarkeit moralischer Entscheidungs- und Handlungskompetenz jeder/s Akteur\*in als unvertretbares moralisches Subjekt. Dieser Tendenz kann nur dadurch entgegengetreten werden, dass die Spannung zwischen den organisationsspezifischen Interessen und den Interessen des einzelnen Mitglieds nicht zugunsten eines Poles aufgelöst wird, sondern aufrechterhalten bleibt und immer neu austariert wird. Denn beide Interessen sind ethisch legitim und unabdingbar. So zeigt sich noch in dieser Frage ein Grundsatz aller Ethikberatung und auch des *B:ERGO*: Selten gibt es ‚reine Lösungen‘; regelmäßig dagegen die Notwendigkeit von Abwägung und Kompromiss. Und der Kompromiss ist, wenn er nicht aus Bequemlichkeit vorschnell geschlossen wird, keine Einbuße an Moralität, im Gegenteil: Er verkörpert jene kaum zu überschätzende moralische Dignität, die im widerstreitenden Handlungsmenge des Alltags die Humanität *aller* zu sichern sich müht.

---

## Literatur

*Adorno, Theodor W. (1972):* Individuum und Organisation. In: ders.: Soziologische Schriften I. Frankfurt/M.: Suhrkamp, 440-456.

*Apel, Karl-Otto (1988):* Diskurs und Verantwortung. Das Problem des Übergangs zur postkonventionellen Moral. Frankfurt/M.: Suhrkamp.

*Badura, Jens (2001):* Die Suche nach Angemessenheit. Praktische Philosophie als ethische Beratung. Münster: Litt.

*Belardi, Nando u.a. (1999):* Beratung. Eine sozialpädagogische Einführung. Weinheim: Juventa.

*Bielefeldt, Heiner (2011):* Auslaufmodell Menschenwürde? Warum sie in Frage steht und warum wir sie verteidigen müssen. Freiburg/Brsg.: Herder.

*Böhler, Dietrich (1985):* Rekonstruktive Pragmatik. Von der Bewußtseinsphilosophie zur Kommunikationsreflexion: Neubegründung der praktischen Wissenschaften und Philosophie. Frankfurt/M.: Suhrkamp.

*Borrmann, Stephan (2010):* Ethical Dilemmas in Practice. In: Gray, Mel/Webb, Stephen A. (ed.): ethics and value perspectives in social work. New York NY: Palgrave/Macmillan, 51 - 59.

*British Association of Social Work (2011):* Code of Ethics: [www.basw.co.uk/about/code-of-ethics/](http://www.basw.co.uk/about/code-of-ethics/) (Zugriff 2.2.2012)

*Brumlik, Micha (2017):* Advokatorische Ethik. Zur Legitimation pädagogischer Eingriffe. Leipzig: EVA 3.A.

*Brune, Jens Peter (2002):* Dilemma. In: Düwell, Marcus u.a. (Hg.): Handbuch Ethik, Stuttgart/Weimar: Metzler, 325-331.

*Deutsche Forschungsgemeinschaft (2013):* Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis. Eine Denkschrift. Bonn: Eigenverlag.

*Fuchs, Michael u.a. (2010):* Forschungsethik. Ein Einführung. Stuttgart/Weimar: Metzler.

*Frankena, William K. (2016):* Ethik. Eine analytische Einführung. Berlin: Springer 6.A.

*Frey, Dieter/Schmalzried, Lisa (2013):* Philosophie der Führung. Gute Führung lernen von Kant, Aristoteles, Popper & Co. Berlin: Springer.

*Habermas, Jürgen (1982):* Moralentwicklung und Ich-Identität. In: Zur Rekonstruktion des Historischen Materialismus. Frankfurt/M.: Suhrkamp 3.A., 63 – 91.

*Habermas, Jürgen (1983):* Diskursethik- Notizen zu einem Begründungsprogramm. In: Ders.: Moralbewusstsein und kommunikatives Handeln. Frankfurt/M.: Suhrkamp, 53-125.

*Habermas, Jürgen (1984):* Wahrheitstheorien. In: ders., Vorstudien und Ergänzungen zur Theorie des kommunikativen Handelns. Frankfurt/M.: Suhrkamp, 127-183.

*Horn, Christoph (2002):* Güterabwägung. In: Düwell, Marcus u.a. (Hg.): Handbuch Ethik. Stuttgart/Weimar: Metzler, 385- 390.

*Krobath, Thomas (2010):* Zur Organisation ethischer Reflexion in Organisationen. In: ders./Heller, Andreas (Hg.): Ethik organisieren. Handbuch der Organisationsethik. Freiburg/Brsq.: Lambertus, 543-583.

*Levinas, Emmanuel (1981):* Dialog. In: Christlicher Glaube in moderner Gesellschaft 1, Freiburg/Brsq.: Herder.

*Lob-Hüdepohl, Andreas (1993):* Kommunikative Vernunft und theologische Ethik. Freiburg/Brsq.: Herder.

*Lob-Hüdepohl, Andreas (1994):* Tragische Entscheidungen? Karl Rahners Logik existentieller Entscheidungen im Lichte moraltheologischer Gegenwartsdiskussion. In: Mariano Delgado/Matthias Lutz-Bachmann: Theologie aus der Erfahrung der Gnade. Berlin: Morus, 198 – 232.

*Lob-Hüdepohl, Andreas (2001): „Widersagt Ihr dem Bösen?“ Zur Widerständigkeit des Gewissens. In: Kampling, Rainer (Hg.): Deus semper maior. Eine Festschrift für Georg Kardinal Sterzinsky. Berlin: Morus, 117 – 137.*

*Lob-Hüdepohl, Andreas (2013): „People First“ „People first“. Die ‚Mandatsfrage‘ sozialer Professionen aus moralphilosophischer Sicht. In: Ethikjournal 1/1 (2013) ([http://www.ethikjournal.de/fileadmin/uswer\\_upload/ethikjournal/Texte\\_Ausgabe\\_1\\_04-20](http://www.ethikjournal.de/fileadmin/uswer_upload/ethikjournal/Texte_Ausgabe_1_04-20)) (zuletzt abgerufen 3.1.2017)*

*Lob-Hüdepohl, Andreas (2014): Sorgeethik. Skizze zur Gegenstandskonstitution, Krieteriologie und Methode einer ‚inwendigen‘ Ethik Sozialer Arbeit, in: Zichy, Michael/Ostheimer, Jochen/Grimm, Herwig (Hg.): Was ist ein moralisches Problem? Zu Frage des Gegenstandes angewandter Ethik. 2.A., Freiburg i. Brsg/München, 383–411.*

*Lob-Hüdepohl, Andreas/Lesch, Walter (2007): Ethik Sozialer Arbeit. Ein Handbuch. Paderborn: Schöningh.*

*Ruschmann, Peter (1999): Philosophische Beratung. Stuttgart: Kohlhammer.*

*von Schlippe, Arist u.a. (2013): Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung I. Das Grundlagenwissen. 2. Auflage, Göttingen: Vandenhoeck und Ruprecht.*

*Steinkamp, Nobert/Gordijn Bert (2005): Ethik in Klinik und Pflegeeinrichtung. Ein Arbeitsbuch. Neuwied: Luchterhand, 2. Überarbeitete A.*

*Thiersch, Hans/Lob-Hüdepohl, Andreas (2017): Moral und Soziale Arbeit, in: Treptow, Hans u.a. (Hg.): Handbuch Soziale Arbeit. Tübingen (im Erscheinen).*

*Ulrich, Peter (1995): Führungsethik. In: Kieser, Alfred u.a. (Hg.): Handwörterbuch der Führung. 2. neugestaltete u. ergänzte A., Stuttgart: Schäfer-Poeschel, Sp. 562-573.*

### Über den Autor

**Andreas Lob-Hüdepohl** (geb. 1961), Dr. theol., seit 1996 Professor für das Lehrgebiet Theologische Ethik an der Katholischen Hochschule für Sozialwesen Berlin (KHSB), von 1997 bis 2009 deren Rektor; 2009-2011 Präsident der Katholischen Universität (KU) Eichstätt-Ingolstadt; 2016 Berufung in den Deutschen Ethikrat durch den Präsidenten des Deutschen Bundestages, Prof. Dr. Norbert Lammert. Gründungsmitglied des ICEP; seit 2014 Geschäftsführer. Arbeitsschwerpunkte: Ethik Sozialer Arbeit als Menschenrechtsprofession; Heilpädagogische Ethik; Ethik des Sozialstaats und Theologische Ethik.

### Über [www.ethikjournal.de](http://www.ethikjournal.de)

**EthikJournal** ist eine Onlinezeitschrift für Ethik im Sozial- und Gesundheitswesen. Ausgehend von aktuellen Themen werden grundlegende theoretische und handlungsorientierte Fragen zur Diskussion gestellt. Es erscheint halbjährlich. Herausgeber der Zeitschrift ist das Berliner Institut für christliche Ethik und Politik (ICEP).

**ISSN 2196–2480**

### Zitationsvorschlag

*Lob-Hüdepohl, Andreas* (2017), Erkunden – Rechtfertigen – Gestalten – Organisieren: Das Berliner Modell sozialprofessioneller Ethikberatung *B:ERGO*, in: *EthikJournal* 4 (2017) 1, Download unter: [Link zum pdf-Onlinedokument](#) (Zugriff am).