

URSULA WOLLASCH

Das VW-Projekt »Normenkodizes in Unternehmen und Verbänden« – eine Zwischenbilanz

Es gibt in unserer Gesellschaft einen Bedarf nach kollektiver Orientierung und Verbindlichkeit, der weder durch gesetzliche Vorschriften noch durch individuelle Moralvorstellungen abgedeckt wird. Kurz: Zwischen Recht und Moral besteht eine Lücke, die in zunehmendem Maße von den Betroffenen selbst durch die Formulierung von Richtlinien, Grundsätzen, Verhaltenskodizes geschlossen wird. Dieser Eindruck – gewonnen aus seiner vielfältigen Beratertätigkeit in Gremien der Medizin und der Wirtschaft – hat Professor *DDR*. Franz Furger 1990 bewogen, mit Unterstützung vom *Verein der Freunde des ICS e. V.* ein Projekt einzurichten, das sich mit der Frage beschäftigen sollte, wie dieser Trend zur »Selbstonormierung« aus christlich-sozialethischer Perspektive zu begleiten und zu unterstützen sei. Die Übernahme des Projekts in die Forschungsförderung »Recht und Verhalten« der VW-Stiftung zu Beginn des Jahres 1994 ermöglichte es dem ICS, zwei eigenständige Schwerpunkte zu den Themenbereichen »Verbände« und »Unternehmen« einzurichten, die im folgenden kurz vorgestellt werden sollen.¹

Global vernetzte Märkte, Umweltschäden und Technikrisiken stellen Politik und Rechtsprechung national wie international vor neue Herausforderungen. Wo die bewährten Instrumente der Rechtsetzung noch nicht, nicht hinreichend oder nicht mehr greifen, treten selbstverpflichtende Abkommen ergänzend und kompensierend auf den Plan. Die von großem Medieninteresse begleitete Selbstverpflichtung der Industrie zur Einhaltung bestimmter Umweltstandards – man denke an den Verzicht auf FCKW oder die Einführung des 3-Liter-Autos – gehören ebenso in diesen Zusammenhang wie die Erablerung definitiver Sozialstandards, z. B. die Ächtung der Kinder- und Zwangsarbeit in der Textilindustrie. Der Analyse dieses Phänomens, das politische und humanitäre, rechtliche und ethische Aspekte umschließt, dient eine Studie, die *Dipl. Theol. Helge Wulsdorf*, Wiss. Mitarbeiter am ICS, in Zusammenarbeit mit dem *Bundesverband der Deutschen Industrie e. V.* (BDI) erstellen wird. Mehrfach hat sich der BDI in der Vergangenheit zur Idee der Selbstverpflichtung als einem geeigneten Instrument gemeinwohlorientierter Interessenvertretung bekannt.² Im Austausch mit Verantwortungsträgern aus der Verbändepraxis wird diese Studie der Frage nachgehen, wie sich selbstverpflichtende Abkommen zu traditionellen Formen rechtlicher Normierung verhalten. Stellen sie eine sinnvolle und konstruktive Ergänzung dar, bilden sie eine Konkurrenz, oder bleiben sie eher wirkungslos? Worin liegt ihr genuin ethischer Charakter begründet? Was kennzeichnet sie als Mechanismus subsidiärer Normfindung? Inwiefern dürfen sie als Ausdruck solidarischer Verantwortung verstan-

¹ Vgl. *Ursula Wollasch*, Normenkodizes in Unternehmen und Verbänden – ein Forschungsbericht, in: JCSW 35 (1994), 224–237.

² *Bundesverband der Deutschen Industrie* (Hg.), *Freiwillige Kooperationslösungen im Umweltschutz*, Köln 1992. – Vgl. auch das Interview mit dem Präsidenten des BDI, *Hans-Olaf Henkel*, Mehr Verlierer als Gewinner, in: DIE ZEIT vom 26.05.1995, 33–35.

den werden? Anders gesagt: Wie sind Gemeinwohl und Eigeninteresse vermittelt? Worin liegt ihre spezifische Leistung im Hinblick auf den Anspruch einer »gerechteren« Gestaltung der gesellschaftlichen Ordnung? – Fragen wie diese sind anhand konkreter Beispiele aus verschiedenen Bereichen zu reflektieren. Im Mittelpunkt wird dabei stets der Träger, d. h. das Subjekt der Selbstverpflichtung, stehen, das auch bei der Analyse unternehmerischer Selbstverpflichtung, an der die Verfasserin arbeitet, den Ausgangspunkt der Überlegungen bildet.

Selbstverpflichtung begegnet in Unternehmen – ähnlich wie im Verbandswesen – in vielerlei Gestalt. Sie beginnt bei Umweltleitlinien und führt über Qualitätsstandards bis hin zu »Codes of Ethics« nach US-amerikanischem Vorbild. Die Unternehmen, im engeren Sinne die Unternehmensführungen, präsentieren sich damit vielfältigen internen und externen Bezugsgruppen. Kodizes, welche die selbstgewählten Standards verbal und visuell fixieren, dienen als zentrales Medium der Kommunikation. Sie lassen sich in dreierlei Hinsicht befragen: Was wird kommuniziert (Inhalt), wie wird kommuniziert (Form), und wer kommuniziert mit wem (Kontext)? Aus ethischer Sicht interessiert dabei insbesondere, ob und inwiefern eine solche Kommunikation von gegenseitiger Anerkennung geprägt ist, welches Bild ein Unternehmen von seinen Mitarbeitern, Kunden, Lieferanten etc. entwirft, und wie dies zu bewerten ist.

Die Fragen, die sich daran anschließen, werden – parallel zum Verbändeprojekt – im engen Austausch mit Verantwortlichen aus der Praxis sowie im interdisziplinären Gespräch diskutiert. Dem Dialog von Theorie und Praxis dient insbesondere ein Arbeitskreis mit Vertretern aus Unternehmen, der zweimal, am 3./4. März 1995 und am 19./20. Januar 1996, im Franz-Hitze-Haus in Münster tagte. Entstanden ist diese Initiative im Zusammenhang mit wissenschaftlichen Abschlußarbeiten zur Kodex-Problematik, die im Vorfeld von den mitwirkenden Firmen betreut wurden.³ So entstand in Zusammenarbeit mit der *BASF AG* in Ludwigshafen die Staatsexamensarbeit von *Silke Noack* über das Umweltkonzept und Initiativen der Umweltbildung in diesem Unternehmen. *Sven Beuke* erarbeitete eine Diplomarbeit über den Leitbildprozeß bei der *Hamburg-Mannheimer-Versicherungen AG* in Hamburg. Abgeschlossen wurden darüber hinaus die Diplomarbeiten von *Helge Wulsdorf*, der am Beispiel der *Sparkasse Kiel* und der *Deutsche Bank AG* in Frankfurt Verhaltensrichtlinien im Kreditwesen erforschte, und von *Jan Christopher Geldern* zu einem Vorruhestandsprogramm der *IBM Deutschland GmbH* aus dem Jahre 1993. Den Unternehmen, die sich mit großer Aufgeschlossenheit und mit erheblichem personellen und zeitlichen Engagement um die Kandidaten des Instituts bemüht haben und bemühen, sei an dieser Stelle im Namen des ICS ausdrücklich gedankt.

Angeregt durch die Diskussion des Arbeitskreises über die kommunikativen und institutionellen Voraussetzungen von Verhaltenskodizes in Unternehmen pflegt das Projekt auch Kontakte zu Beraterfirmen und Bildungseinrichtungen, namentlich zur Düsseldorfener Unternehmensberatungsgesellschaft *intra*, deren Mitarbeiter *Volker Wittberg* an der Universität Bielefeld eine repräsentative Studie zu Stellenwert und Verbreitung von Unternehmensleitbildern in deutschen Unternehmen erstellt hat,⁴ sowie zur Münchener Agentur *Studio G1 (Lothar Maßmann)* und zum *Bildungswerk der Nordrhein-Westfälischen Wirtschaft e. V.* in Schwelm. Ein positives Echo von unternehmenspraktischer Seite fand das Projekt darüber hinaus auch bei den beiden konfessionellen Unternehmensverbänden, dem *Bund Katholischer Unternehmer e. V.* in Köln (BKU) und dem *Arbeitskreis Evangelischer*

³ Bezüglich der Ergebnisse im einzelnen wurde mit den Firmen strenge Vertraulichkeit vereinbart.

⁴ *Volker Wittberg*, Zur Analyse der Qualität von Unternehmensleitbildern und ihrer Wirkung. Diplomarbeit im Fach Betriebswirtschaftslehre an der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften der Universität Bielefeld, 1993 (unveröffentlichtes Manuskript). – Für die Erlaubnis zur Einsichtnahme möchten wir dem Verf. ausdrücklich danken.

Unternehmer in Deutschland e. V. in Karlsruhe (AEU). Diese Kontakte eröffnen der Untersuchung eine ökumenische Perspektive, die durch den wissenschaftlichen Austausch insbesondere mit *Professor Dr. Karl-Wilhelm Dahm* vom Lehrstuhl für Christliche Gesellschaftslehre in Münster sowie *Dipl. Theol. Stefan Jepsen* vom Institut für Wirtschafts- und Sozialethik an der Universität Rostock intensiviert wird.

Dem Bemühen um eine breite interdisziplinäre Vernetzung der Forschungsarbeiten im Kontext benachbarter Disziplinen entsprechen außerdem Begegnungen mit den Rechtswissenschaftlern *PD Dr. Thomas Hoeren*, der eine Habilitationsschrift über Selbstkontrolle im Banken- und Versicherungswesen erstellt hat,⁵ sowie zu *Professor Dr. Helmut Kollbosser* vom Institut für Wirtschaftsrecht in Münster, der die Studie Hoerens angeregt und begleitet hat. Dem Spannungsfeld Recht und Ethik benachbart sind Fragen der Sprach- und Kommunikationswissenschaften, die zum Problem der »Kommunikativen Ethik« führen. In *Professor Dr. Wolf Paprotté* vom Arbeitsbereich Linguistik an der Universität Münster und *PD Dr. Helmut Ebert* (Bad Breisig/Osnabrück) hat das Projekt sehr kompetente und aufgeschlossene Gesprächspartner gewinnen können. Während der Arbeitsbereich über die Möglichkeit verfügt, Textmaterialien in Form einer linguistischen Korpusanalyse EDV-technisch aufzubereiten, hat *Helmut Ebert* mit seiner Habilitationsschrift zu Unternehmensgrundsätzen eine für meine geplante Unternehmensstudie zentrale Fragestellung aus philologischer Sicht erarbeitet.⁶

Von besonderer Bedeutung sind darüber hinaus die Anregungen, die das Projekt Vertretern der betriebswirtschaftlichen Fachrichtungen verdankt. Das Verhältnis von Marketing und Ethik reflektierten Gespräche mit *Professor Dr. Heribert Meffert* vom Institut für Marketing in Münster und *Professor Dr. Hans H. Bauer* vom gleichnamigen Institut in Mannheim. Zu grundlegenden Managementfragen wie den Möglichkeiten und Grenzen einer Integration ethischer Momente in die mittel- und langfristigen Planungen von Unternehmen (Strategisches Management) hat *Professor Dr. Hartmut Kreikebaum* von der European Business School Schloß Reichartshausen/Oestrich-Winkel wichtige Impulse gegeben. Anregend für die Forschungsarbeit erweist sich darüber hinaus die Mitgliedschaft des ICS im *Deutschen Netzwerk Wirtschaftsethik e. V.* seit Anfang des Jahres 1995. Hier findet Christliche Sozialethik ein Diskussionsforum für wirtschaftsethische Fragen, das ihr nicht nur ermöglicht, eigene Positionen in ein interdisziplinäres Gespräch von Theologen, Philosophen und Ökonomen einzubringen, sondern ihr zugleich die Chance gibt, Anregungen aus diesem Dialog für die Arbeit an einer eigenen unternehmensethischen Konzeption fruchtbar zu machen, welche nach wie vor ein Desiderat christlich-sozialethischer Forschung ist.

Ursula Wollasch, Dipl. Theol., ist Wissenschaftliche Mitarbeiterin und Doktorandin am Institut für Christliche Sozialwissenschaften der Universität Münster.

⁵ *Thomas Hoeren*, Selbstregulierung im Banken- und Versicherungsrecht. Habilitationsschrift zur Vorlage bei der Rechtswissenschaftlichen Fakultät der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster, 1994 (unveröffentlichtes Manuskript). – Für die Überlassung des Manuskripts sei dem Verf. ausdrücklich gedankt.

⁶ *Helmut Ebert*, Grundzüge der Sprache unternehmenspolitischer Texte. Textmuster, Sprachhandlungen und die Formulierung von Normen, Zielen und Werten in Führungs- und Unternehmensgrundsätzen aus Wirtschaftsunternehmen der Gegenwart (1966–1992), Habilitationsschrift Bonn 1994 (erscheint demnächst).