

KARIN DIERKES

Normenkodizes in Unternehmen und Verbänden aus sozialetischer Sicht

I. ZUR SCHRIFTLICHKEIT ETHISCHER NORMEN

»Wirtschaft (wird) nicht nur von ökonomischen Gesetzen regiert, sondern in erster Linie durch den Menschen bestimmt, in dessen Wollen und Wählen immer ein ganzes Ensemble von wirtschaftlichen Erwartungen, gesellschaftlichen Normen, kulturellen Einstellungen und ethischen Vorstellungen vom Guten wirksam sind. Deshalb muß im wirtschaftlichen Handeln diese Gesamtheit wieder in den Vordergrund gestellt werden und die Reflexion auf den ethischen Charakter des Wirtschaftshandelns enthalten sein.«¹ Diese Aussage eines mittelständischen Unternehmers verdeutlicht sehr gut, weshalb viele Unternehmen, Konzerne und Verbände ethische Grundsätze aufstellen. Die Einzelentscheidungen ihrer Mitarbeiter/innen sollen autonom gefällt und zugleich ethisch verantwortet sein. Sie sollen in einem Wertrahmen gefällt werden, der das wirtschaftliche Handeln ethisch reflektiert. Dieser Rahmen wird freilich nicht von allen Unternehmen explizit formuliert. Insbesondere kleinere Betriebe haben meist keine internen Normenkodizes, da sie aufgrund ihrer übersichtlichen Betriebsstruktur und der Möglichkeit des direkten Kontakts untereinander die Normen des täglichen Umgangs und Wirtschaftens selbst reflexiv setzen. Auch manche Banken wenden sich gegen die Formulierung von Ethik-Regeln. »... die Landesbank Rheinland-Pfalz hält viel davon, den Geist des Hauses aufmerksam zu pflegen. Aber wir sind skeptisch gegenüber schriftlichen Deklamationen. (...) Wir vertrauen auf die Fähigkeit unserer Mitarbeiter, selbst genau zu wissen, was im Sinne ihrer Bank praktikabel ist und was nicht.«² Zudem werden Unternehmens-Grundsätze als »unterschwellige Mißtrauenserklärung an

¹ *Peter Quirin*, Die Bedeutung der Wiederentdeckung des Humankapitals in der Wirtschaft, Vortrag, zugeschickt am 7.5.90.

² Anzeiger der Landesbank Rheinland-Pfalz in: *Der Spiegel*, Nr. 38, 17.9.90, 215.

die moralische Souveränität und Handlungsfähigkeit der einzelnen Mitarbeiter«³ bezeichnet und abgelehnt.

Aus der beobachteten Nicht-Formulierung betriebsinterner Normen lassen sich jedoch auch zwei Motive ableiten, die Unternehmen veranlassen, dennoch solche Normen aufzustellen: Zum einen soll die in einem großen Unternehmen nicht mehr mögliche direkte Kommunikation und damit auch gemeinsame Vereinbarung und Kontrolle von Normen durch einen schriftlich verfaßten Kodex kompensiert werden. Dieser Kodex kann allen Mitarbeiter/innen zugänglich gemacht werden und gilt als allgemein verbindlich. Auch die Tatsache, daß gerade Verbände Normenkodizes aufstellen und Verstöße sanktionieren, bestätigt den mangelnde Übersichtlichkeit kompensierenden Charakter von Schriftlichkeit. Zum anderen scheint die Formulierung von ethischen Normen der Ersatz für fehlende Tradition zu sein: Die Unternehmensstruktur des Bankwesens kennt ihre Normen, die nicht schriftlich fixiert werden müssen. Neuere Unternehmen hingegen müssen diese erst vereinbaren.

Doch es gibt noch ein weiteres Motiv für die Formulierung ethischer Normen für das wirtschaftliche Handeln: »Die Menschen – auch die Unternehmer – streben nicht danach, als homo oeconomicus lediglich ihren privaten Nutzen zu maximieren. Sie haben vielmehr ein starkes Bedürfnis nach Selbstverwirklichung und Selbstentfaltung. Dazu gehören auch das Streben nach Verantwortung und der Wunsch, den Mitmenschen, der Umwelt und der Nachwelt möglichst nützlich zu sein.«⁴ Die Unternehmer betonen also, daß auch außerökonomische Werte den formulierten Normenkodizes zugrunde liegen. Die Achtung des Menschen, der verantwortliche Umgang mit der Umwelt und das Einbeziehen der Nachwelt in heutige Entscheidungen liegen dem Menschenrechtsgedanken sehr nahe.

Das Forschungsprojekt, von dem hier die Rede ist, will anhand von schriftlich vorliegenden Normenkodizes einzelner Unternehmen und Verbände untersuchen, wo inhaltliche und formale Gemeinsamkeiten bestehen, um dann die behauptete Nähe von Normenkodizes zur Menschenrechtsidee überprüfen zu können.

³ Ebd.

⁴ *Walter Tegethoff*, *Wirtschaft und Ethik*, in: *BKU-Rundbrief*, Nr. 1, März 1990, 8.

II. DAS FORSCHUNGSPROJEKT

1. *Zum Titel*

Das am Institut für Christliche Sozialwissenschaften in Münster (ICS) angesiedelte und von Prof. DDr. Franz Furger initiierte Projekt begann Anfang des Jahres 1990. Die konkrete Durchführung wurde durch den Verein der Freunde des ICS ermöglicht, indem eine Teilzeitstelle für eine wissenschaftliche Hilfskraft geschaffen wurde. Das Projekt trug den Titel »Die Bedeutung berufsständischer Regeln in sozialetischer Hinsicht«. Da aber der in der päpstlichen Enzyklika *Quadragesimo anno* (1931) verwendete Ausdruck »berufsständisch« leicht mit ständestaatlicher Ordnung und hierarchischem Denken assoziiert wird, und auch Oswald von Nell-Breuning, der Verfasser des Entwurfs zu diesem Rundschreiben, ihn später als mißverständlich erklärte⁵, wurde auch hier darauf verzichtet. So kam es zu dem jetzigen Titel »Normenkodizes in Unternehmen und Verbänden aus sozialetischer Sicht«. Der vorliegende Forschungsbericht ist als Zwischenergebnis zu verstehen.

2. *Vorgehen*

Im April d. J. habe ich an alle Teilnehmenden der Tagung »Institutionelle Regelung freiwilliger Selbstkontrolle: Die ethische Verantwortung der Verbände«⁶ einen Brief mit der Bitte geschrieben, mir für das oben beschriebene Projekt – soweit im Betrieb vorhanden – »betriebsinterne Normenkodizes, d. h. die Richtlinien, an die Sie sich selbstverpflichtend halten«, zuzusenden. Von den 32 angeschriebenen Unternehmens- und Verbandsvertretern haben 20 geantwortet und interessantes Material zugeschickt. Für diese Mitarbeit sowie für viele wertvolle Hinweise meiner Kolleg/innen am ICS will ich mich an dieser Stelle ausdrücklich bedanken.⁷

Nach Durchsicht der Unterlagen hat sich die erste Differenzierung von Unternehmens- und Verbandskodizes ergeben. Die interne Struktur dieser beiden Größen und die jeweils gegebene Funktion eines Kodex ist

⁵ Vgl. *Oswald von Nell-Breuning*, *Wirtschaft und Gesellschaft heute*, 1. Bd., Freiburg im Br. 1956, 251f.

⁶ Diese Tagung der Konrad-Adenauer-Stiftung hat vom 28.2.–2.3.1990 in Wesseling stattgefunden.

⁷ Ein Sonderabdruck dieses Berichts geht allen Unternehmen, die auf die erste Anfrage antworteten, zu. Anregungen und Kritik wie Hinweise auf weitere Kodizes sind mit bestem Dank erbeten an: Institut für Christliche Sozialwissenschaften, Hüfferstr 27, D-4400 Münster.

sehr unterschiedlich. Gemeinsamkeiten und Unterschiede, sowie die Struktur der Kodizes sollen im folgenden untersucht werden. Die Auswahl der vertretenden Unternehmen und Verbände kann wegen der beschriebenen Vorgehensweise noch nicht als repräsentativ bezeichnet werden. Aus diesem Grund habe ich es in dieser ersten Phase der Projektbeschreibung vorgezogen, zunächst je drei Normenkodizes von Unternehmen und Verbänden als für ein bestimmtes Konzept typisch ausführlich vorzustellen, statt alle zugesandten Kodizes aufeinmal auszuwerten. Letzteres soll auf Grund der so gewonnenen Erkenntnis in einer weiteren Phase der Projektbearbeitung geschehen.

3. Normenkodizes in Unternehmen

a) Drei Beispiele:

IBM – Deutschland

Die Hauptverwaltung der IBM Deutschland GmbH schickte die IBM Geschäftsgrundsätze, »die unsere Normenkodizes repräsentieren«⁸. Das 50 Seiten umfassende Heft will den Mitarbeiter/innen und der IBM, die »häufig vor schwierigen ethischen und rechtlichen Fragen« stehen, »eine Anleitung für die Lösung solcher Probleme an die Hand geben«⁹. Mit der Einsicht, daß gerade die Computerbranche mit raschen Veränderungen konfrontiert wird und ständig neue ethische und rechtliche Fragen aufkommen, »müssen die einmal aufgestellten Verhaltensregeln nicht unter allen Umständen das letzte Wort sein« (IBM, S. 9). Die Geschäftsgrundsätze werden also laufend überarbeitet.

Die Themen der Broschüre behandeln die Bereiche, in denen die Mitarbeiter/innen der IBM gegenüber Verantwortung tragen: Sicherung von Unternehmenswerten, Geschäftstätigkeit, Freizeitverhalten und Wettbewerbsrecht. Auf übersichtlich gestalteten Seiten mit prägnanten Kurzüberschriften werden die einzelnen Bereiche behandelt. Dabei fällt auf, daß Regeln begründet und erläutert werden. So ist beispielsweise die Unterstützung einer Firma, die mit Dienstleistungen oder Produkten in Wettbewerb mit der IBM steht, in der Freizeit verboten. Begründet wird das Verbot mit dem Loyalitätskonflikt, den eine solche Tätigkeit hervorruft (vgl. IBM, S. 35 ff). Nicht begründet werden muß, was die IBM allen Mitarbeiter/innen über gesunde, sichere und produktive Arbeitsbedin-

⁸ Antwortschreiben der Firma IBM vom 9.5.90 auf meine Anfrage

⁹ IBM Geschäftsgrundsätze 1990, Übersetzung der Geschäftsgrundsätze der IBM Corporation 1988, 8 – im folgenden zitiert als (IBM, S. ...) im laufenden Text.

gungen hinaus bieten will: »Das Arbeitsklima bei der IBM muß auch frei sein von Diskriminierung wegen der Rasse, Farbe, Religion, des Geschlechtes, Alters oder sonstiger Faktoren, die mit der Leistung nichts zu tun haben. (...) Beschwerden über die beschriebenen Verhaltensweisen werden sofort untersucht.« (IBM, S. 11)

Die Bedingungen für das Gelingen der IBM Grundsätze werden selbst formuliert: »Der durch harte Arbeit erworbene gute Ruf der IBM für höchste Geschäftsethik ist keineswegs eine Selbstverständlichkeit. Er beruht auch nicht auf regelmäßigen Kontrollen des Unternehmens durch Rechtsanwälte oder Wirtschaftsprüfer, sondern auf dem hohen Maß an gegenseitigem Vertrauen und Verantwortungsbewußtsein, das zwischen dem Unternehmen und seinen Mitarbeitern herrscht.« (IBM, S. 10) Durch das geforderte »ethisch einwandfreie Verhalten am Arbeitsplatz« (ebd.), was einen ehrlichen und fairen Umgang mit anderen Mitarbeitern, Kunden, Lieferanten, Mitbewerbern und der Öffentlichkeit meint, wird die Integrität und der gute Ruf der IBM das Ergebnis des persönlichen Handelns der einzelnen.

Weitere Kennzeichen der IBM Geschäftsgrundsätze sind a) der Wechsel zwischen Sachtext, der erläutert und begründet, und direkter Anrede mit Frage- und Appellativsätzen, b) die stringente Gliederung, die es leicht macht, mit dem Heft zu arbeiten, und c) die prägnanten Kurzformeln wie »keine falsche Darstellung« (IBM, S. 20) oder »Gebrauch von Informationen« (IBM, S. 29). Damit die einzelnen Grundsätze nicht leere Absichtserklärungen bleiben, sind viele Bereiche in konkrete Geschäfts- und Handlungsanweisungen, Verfahren und Programme übersetzt worden – beispielsweise in die »Grundsätze der Personalpolitik«. So werden die Grundsätze der IBM rechtlich verbindlich und auch einklagbar. Abschließend sollen die »Unternehmensgrundsätze« der IBM, um sie später mit denen anderer Unternehmen vergleichen zu können, genannt werden:

»Unternehmensgrundsätze:

- Achtung vor den Rechten und der Würde jedes Mitarbeiters
- Dienst am Kunden
- Hervorragende Qualität als Kennzeichen des Unternehmens
- Manager müssen effektiv führen
- Verpflichtung gegenüber den Aktionären
- Faire Geschäftsbeziehungen zu Lieferanten
- Verantwortung gegenüber der Öffentlichkeit«¹⁰

¹⁰ Folie zu dem Vortrag »Herkunft, Inhalt und Praxis von Unternehmensgrundsätzen am Beispiel der IBM principles« von *Rudolf Fiege*, gehalten am 17.10.90, Fachkonferenz

»Übergeordnete Richtlinien für Führungskräfte in bezug auf ihr ethisches Handeln existieren in unserem Unternehmen nicht; vielmehr sind wir der Ansicht, daß jede Führungskraft auch in diesem Bereich je nach den unterschiedlichen Gegebenheiten vor Ort selbständig entscheiden und Verantwortung tragen muß.«¹¹ So lautete die Antwort der Siemens. Befremdlich scheint hier zunächst der Satz, daß das selbständige Entscheiden und Verantwortungstragen von Führungskräften nicht mit übergeordneten Richtlinien zu vereinbaren ist. Beim Lesen der mitgeschickten »Leitsätze für Führungskräfte« und der »Unternehmensleitsätze« wird jedoch deutlich, daß wohl lediglich das »große« Wort »ethisch« in der Anfrage zu der Behauptung geführt hat, einen solchen Normenkodex nicht zu kennen. Die Papiere definieren dann nämlich sehr wohl, wie das Verhältnis gegenüber Mitarbeiter/innen, Gesellschaft und Umwelt zu gestalten ist.

Die »Leitsätze für Führungskräfte« (1971) behandeln auf einem dreiseitigen DIN-A4-Faltblatt die Bereiche »Leistung und Zusammenarbeit« und »Einsatz und Förderung der Mitarbeiter«. Damit sollen die Leitsätze Hilfe sein, die sich wandelnde Arbeitswelt – neue Einstellungen zu Leistung und Zusammenarbeit, Zunahme der fachlich qualifizierten Mitarbeiter/innen – zu bewältigen. Es fällt auf, daß den einzelnen Mitarbeiter/innen sehr große Aufmerksamkeit zuteil wird. Sie sollen selbstkontrolliert arbeiten, Verantwortung tragen, Erfahrungen einbringen, im Team zusammenarbeiten und sich gegenseitig informieren. Der so erkennbare Wert, der jedem und jeder einzelnen zugesprochen wird, wird jedoch nicht aus der Menschenwürde abgeleitet, sondern pragmatisch verknüpft mit den unternehmerischen Zielen: »Menschen mit Verantwortung engagieren sich stärker, gewinnen rascher Erfahrung und erzielen bessere Leistungen.« (Siemens, S. 1) »Wer Arbeitsergebnisse nicht bloß feststellt, sondern sie mit seinem Mitarbeiter bespricht, gibt Leistungsanreize.« (Siemens, S. 2) »Zusammenarbeit bestimmt mehr denn je den Erfolg des einzelnen und des Unternehmens.« (Siemens, S. 2) Die »Unternehmensleitsätze – Grundsätze der Organisation und Zusammenarbeit« (1990) definieren Unternehmensziele (»Wir wollen«) und formulieren Basissätze:

Sozialethik – Unternehmensethik, Unternehmensstruktur der Konrad-Adenauer Stiftung in St. Augustin bei Bonn.

¹¹ Antwortschreiben der Firma Siemens vom 28.5.90 auf meine Anfrage.

- Wir wollen auf dem Gebiet der Elektrotechnik und Elektronik zu den wettbewerbsstärksten Unternehmen der Welt gehören und Schrittmacher des technischen Fortschrittes sein.
- Unser Ziel ist, unseren Kunden in aller Welt Produkte und Leistungen von höchstem Nutzen zu bieten.
- Kreativität und Leistungswille unserer Mitarbeiter sind die Basis für den Unternehmenserfolg.
- Wir wollen nachhaltig hohe Erträge als Voraussetzung für die Sicherung der Zukunft unseres Unternehmens erwirtschaften und den Wert des Investments unserer Aktionäre erhöhen.
- Mit unseren Partnern in aller Welt wollen wir konstruktive, langfristige und vertrauensvolle Beziehungen pflegen.
- Wir sehen uns als integrierten Bestandteil der Volkswirtschaften und fühlen uns der Gesellschaft und der Umwelt verpflichtet.«¹²

Auf den folgenden sieben Seiten werden diese Leitsätze differenzierter dargestellt, begründet und erklärt. Auffallend ist die Anrede in der Form der ersten Person Plural. Der mit »Wir« gemeinte Personenkreis wechselt im Text. Einmal sind alle Mitarbeiter/innen gemeint, die sich so mit dem Gesagten und mit ihrer Firma identifizieren können (»Wir wollen zufriedene Kunden« (Siemens, S.6); »Wir fühlen uns der Schonung der Umwelt verpflichtet« (Siemens, S. 10)). Ein anderes Mal ist die Unternehmensleitung das »Wir« (»Wir wünschen uns unsere Mitarbeiter als Unternehmer in eigener Sache« (Siemens, S. 7)).

Wie und ob die formulierten Leitsätze rechtlich verbindlich und damit einklagbar sind, geht aus keinem der beiden bisher vorgestellten Leitsatz-Papiere hervor. Beide zeichnen sich durch eine klare Struktur und Prägnanz aus. Zudem sind die Formulierungen durchweg präzise, knapp und eindeutig. Die Papiere setzen sich mit betriebsinternen Punkten (Art der Zusammenarbeit, Unternehmenserfolg) sowie mit externen Bereichen auseinander (Umweltschutz, Bekenntnis zur demokratischen und marktwirtschaftlichen Struktur als Voraussetzung zur Weiterentwicklung der Leistungsfähigkeit).

BUSS-SMS

Mit dieser Abkürzung ist ein Unternehmen für Verfahrenstechnik gemeint, dessen »Unternehmens-Grundsätze und Arbeitsregeln« ich nicht angefordert habe, sondern die mir von einem Kollegen zur Kenntnisnahme gegeben wurden. Der Stil, in dem diese Grundsätze formuliert

¹² Siemens, Unternehmensleitsätze – Grundsätze der Organisation und Zusammenarbeit, 1990, 3.

sind, ist noch prägnanter als der der beiden zuvor vorgestellten Kodizes. Das handliche Heft, das nicht nur zufällig in jede Anzug- oder Handtasche bequem paßt, beinhaltet die »Philosophie« des Unternehmens. Die Philosophie ist einfach: »BUSS-SMS gestaltet seine Zukunft!«¹³ »Das Leben nach der Philosophie« (BUSS, S.3) soll mit Hilfe des Heftes »Schritt für Schritt« geübt werden. Stets soll »die Übereinstimmung Ihres Verhaltens mit den Regeln der Philosophie« (ebd.) geprüft werden. Die hier gemeinten Regeln leiten sich aus 14 prägnanten Unternehmensgrundsätzen ab, die deutlich hervorgehoben den sich je anschließenden vier bis neun Arbeitsregeln vorangestellt sind. Alle Grundsätze sowie Regeln beginnen mit »Wir«. Gemeint sind damit alle Mitarbeiter/innen, die sich mit dem Unternehmen identifizieren sollen.¹⁴

Der Basissatz der »Philosophie« findet sich in vielen konkreten Arbeitsregeln wieder. So wird etwa der Grundsatz 7 »Wir haben konkrete Ziele, denn wer keine eigenen Ziele hat, wird von den Zielen anderer beherrscht« in sechs Regeln umgesetzt, die zum aktiven, vorausschauenden Planen mit genauen Zielvereinbarungen auffordern. Der sich immer wiederholende Satzaufbau »Wir handeln ..., sehen, rechtfertigen, gestalten, bekennen, leisten, spüren, sichern, machen, helfen, geben, wirken, fördern, planen, suchen, ...« scheint tatsächlich zu vermitteln, daß »wir« im Unternehmen mitgestalten, aktiv sind und jeder und jede Verantwortung trägt für das Ganze.¹⁵

In den Unternehmensgrundsätzen stehen marktwirtschaftliche Ziele – »Wir müssen Gewinne erwirtschaften ... Gewinn ist der Beweis für die Richtigkeit unserer Tätigkeit.« (14. Grundsatz) – neben eher ethisch orientierten Aussagen – »Wir achten die Würde jedes Mitarbeiters ...« (9. Grundsatz). Dabei bleiben jedoch die grundsätzliche Achtung der Menschenwürde als ein unveräußerliches Menschenrecht und die ökonomische Notwendigkeit der Gewinnerwirtschaftung als Forderung unvermittelt nebeneinander stehen. Wie in einem Konflikt zwischen den beiden Ansprüchen zu entscheiden ist, bleibt entsprechend offen. Unklar bleibt ferner, wie die Forderungen, die auf tunlichste Konfliktvermeidung tendieren¹⁶, mit den in jedem Betrieb auftretenden Spannungen und

¹³ BUSS-SMS, Unternehmens-Grundsätze und Arbeitsregeln, Butzbach, 1988, 3.

¹⁴ »Wir identifizieren uns mit unseren Unternehmens-Zielen. Sie sind objektives Ordnungsprinzip für unser Wissen, Wollen und Handeln.« (Regel zum 8. Grundsatz)

¹⁵ »... Mit unserem Auftreten verstärken wir das positive Bild unseres Unternehmens.« (13. Grundsatz)

¹⁶ »Wir sprechen nicht über Probleme, sondern formulieren Aufgaben.« (Regel zum 2. Grundsatz), »Wir vermeiden im Denken und Handeln Formulierungen, die Konfrontationen auslösen.« (Regel zum 9. Grundsatz)

Konflikten, die sich nicht ohne weiteres in Aufgaben umformulieren lassen, zu vereinbaren sind.

b) Vergleich der drei Beispiele:

Die Struktur der drei vorgestellten Papiere ist ziemlich gleich: Einer prägnanten Überschrift schließen sich erläuternde Sätze an. Die Texte sind sehr übersichtlich und gut zu lesen. Allgemein verständlich und in der direkten Anrede der 3. Person Singular oder dem gemeinschaftlichen »Wir« der 1. Person Plural entsprechen alle Texte dem selbstgesetzten Ziel, daß sich die Mitarbeiter/innen mit ihrem Unternehmen identifizieren. Die vorgestellten Kodizes wollen mehr sein als »Hausregeln«. Sie erheben den Anspruch, das Wie des Miteinanders im Unternehmen zu formulieren – ethisch zu sein. Auch wenn nur die IBM diesen Anspruch explizit formuliert, ist er doch auch in anderen Kodizes¹⁷ erkennbar. Es werden Regeln aufgestellt, Sachverhalte und Zusammenhänge bewertet und die Würde des Menschen – hier: der Mitarbeitenden – betont.

Die Unternehmensgrundsätze der IBM und Siemens sind formal weitgehend gleich: prägnante Sätze, eindeutige Formulierungen, gehaltvolle Aussagen. Die Verpflichtungen gegenüber Kunden und Aktionären und die Verantwortung gegenüber Gesellschaft und Umwelt werden ausdrücklich in beiden Grundsätzen betont. Inhaltlich betont die IBM die Achtung vor den Rechten und der Würde der Mitarbeiter/innen, was bei Siemens so formuliert nicht vorkommt. Siemens setzt in erster Linie auf den zu erzielenden Unternehmenserfolg, für den jede/r einzelne Mitarbeiter/in mitverantwortlich ist.

In den drei vorgestellten und zahlreichen weiteren Normenkodizes für Unternehmen findet sich auf die Frage, weshalb heute das Interesse an Wirtschaftsethik wächst, die Antwort bestätigt, daß damit »insbesondere der Entfremdung der Wirtschaftswelt und der geistigen und materiellen Kultur«¹⁸ entgegengewirkt wird. Den Mitarbeiter/innen wird die Möglichkeit zur Identifikation gegeben, sie finden Werte formuliert, denen nicht nur sie sich verpflichten, sondern die das Miteinander im Unternehmen begründen.

¹⁷ Damit sind auch die Kodizes gemeint, die hier nicht vorgestellt werden können: Leitlinien bei Bayer, Grundsätze bei VW, Grundsätze der Inter Nations, Internationale Verhaltensregeln der Werbepraxis, Internationale Grundregeln der Berufsethik von Krankenschwestern und -pflegern, Grundsätze des Zentrums für Energie-, Wasser und Umwelttechnik der Handwerkskammer Hamburg.

¹⁸ *Peter Koslowski*, Prinzipien der Ethischen Ökonomie. Grundlegung der Wirtschaftsethik und der auf die Ökonomie bezogenen Ethik, Tübingen 1988, 7.

4. Normenkodizes in Verbänden

Nicht nur Unternehmen geben sich ethische Normen und verbindliche Grundsätze. Auch Verbände formulieren Kodizes, in denen sich die starke wechselseitige Beziehung zwischen Verbänden und Staat verdeutlicht: »Gerade die Wirtschaftsverbände bündeln eine Vielzahl von Teilinteressen, liefern praxisnahe Informationen aus den Unternehmen und können damit die politischen Entscheidungsträger sachdienlich beraten. Andererseits tragen sie zur effizienten Umsetzung politischer Entscheidungen bei und erfüllen durch ihre umfangreiche Informationstätigkeit zugleich eine wichtige Servicefunktion gegenüber ihren Mitgliedern. Durch die Übernahme administrativer Aufgaben vergrößern sie den staatsfreien Raum.«¹⁹

a) Drei Beispiele:

Pressekodex

Der Pressekodex für die publizistische Arbeit, der im Februar 1990 vom Presserat²⁰ neu gefaßt wurde, bestimmt die Richtlinien für die publizistische Arbeit.²¹ An jeden der 16 Kodizes, die prägnant formuliert sind, schließen sich detaillierte Richtlinien an, die den Kodex in verschiedenen Kontexten differenziert darstellen. So wird beispielsweise der Pressekodex 1 »Achtung vor der Wahrheit und der wahrhaftigen Unterrichtung der Öffentlichkeit sind oberstes Gebot der Presse« im Zusammenhang von Exklusivverträgen, Wahlkampfveranstaltungen und Pressemitteilungen beleuchtet. Die weiteren Kodizes behandeln Bereiche wie die unlauteren Methoden bei der Nachrichtenbeschaffung (Kodex 4), Vertraulichkeit (Kodex 5), Berufsgeheimnis (Kodex 6), Achtung des sittlichen und religiösen Empfindens (Kodex 10) u. a. Wichtig ist insbesondere für den »sozialethischen Bereich«, was Kodex 12 fordert: »Niemand darf wegen seines Geschlechts, seiner Zugehörigkeit zu einer ethnischen, religiösen, sozialen oder nationalen Gruppe diskriminiert werden.« Der dem Menschenrechtsethos entsprechende Satz wird konkretisiert, indem etwa das Berichten über eine Straftat bezüglich der Zugehörigkeit eines Verdächtigen oder Täters zu einer bestimmten Gruppe nur erlaubt ist, wenn das unbedingt für die Information von Bedeutung ist. Verstoßen Publikationsorgane gegen den Pressekodex, so sollen sie gemäß der »fairen

¹⁹ BDI, Wirtschaftsverbände. Partner der Politik oder Pressure groups?, 7f.

²⁰ Der Presserat ist das Selbstkontrollorgan der bundesdeutschen Presse.

²¹ Vgl. Abdruck in »Frankfurter Rundschau«, 26. März 1990, Dokumentation, 10.

Berichterstattung« die öffentlich ausgesprochenen Rügen abdrucken (Kodex 16). So sollen die Leser/innen den wahren Sachverhalt und den verletzten publizistischen Grundsatz erfahren. Der Presserat hat keine Sanktionsmöglichkeit bei Nichtbefolgung des Kodex, so daß folgenlos gegen ihn verstoßen werden kann. Da die Formulierung des Kodex jedoch öffentlich verantwortet wird, kommt ihr in jedem Fall eine gewisse Ethos bildende Bedeutung zu.

VDI

Die besondere Verantwortung, die Ingenieuren und Technikern zukommt, ist in zahlreichen Verhaltenskodizes für Ingenieure formuliert. Schon 1914 lag in den USA der »Code of Ethics« der American Society of Civil Engineers vor, fünf Jahre später das »Bekenntnis des Ingenieurs des Vereins Deutscher Ingenieure (VDI)«²². In dem religiös beginnenden Bekenntnis – in Ehrfurcht vor den Werten jenseits von Wissen und Erkennen und in Demut vor der Allmacht soll der Beruf ausgeübt werden (1. Satz) – finden sich Formulierungen, die direkt an die spätere UNO-Menschenrechtscharta erinnern.²³ Der Beruf des Ingenieurs steht demnach im Dienst der Menschheit und hat die für alle Menschen geltenden Grundsätze der Ehrenhaftigkeit, Gerechtigkeit und Unparteilichkeit zu wahren (2. Satz). Er soll sich um die sinnvolle Entwicklung der Technik in kollegialer Zusammenarbeit bemühen (4. und 5. Satz) und die Ehre seines Berufsstandes über den wirtschaftlichen Vorteil stellen (6. Satz). Im Zusammenhang dieser Arbeit ist vor allem der 3. Satz wichtig: »Der Ingenieur arbeite in der Achtung vor der Würde des menschlichen Lebens und in Erfüllung des Dienstes an seinem Nächsten, ohne Unterschied von Herkunft, sozialer Stellung und Weltanschauung.« Die hier genannten Werte Würde und Gleichheit der Menschen kommen immer wieder in den Kodizes vor; sie entsprechen direkt den Forderungen der Menschenrechte. Das »Bekenntnis des Ingenieurs« ist kurz (eine Seite), prägnant formuliert und nicht begründend.

Die zahlreichen, nach Berufsrichtung (Maschinenbau, Elektrotechnik, Architektur u. a.) oder übergeordneten Themen (Technikbewertung, Verantwortlichkeit für Folgen technischer Entwicklungen u. a.) formulierten Kodizes behandeln insbesondere die Normenbereiche »Verhalten gegenüber anderen Einzelpersonen, Forderungen für den Sozialbereich, standesethische Forderungen und umweltethische Forderungen.«²⁴

²² In: VDI-report, von den zehn Geboten zu Verhaltenskodizes für Manager und Ingenieure, August 1987, 70.

²³ 1948 wurden die Menschenrechte von den Vereinten Nationen erklärt.

Die Mitgliedschaft im VDI ist freiwillig. Die Bestimmung von Sanktionen bei Verstoß gegen den Kodex ist schwierig. Es werden daher keine ausformuliert.

Bundesverband der Pharmazeutischen Industrie e. V.

Schon 1969 verabschiedete der Bundesverband der Pharmazeutischen Industrie Richtlinien für die Arzneimittelwerbung. Die Richtlinien waren die Antwort auf die vielfältige Kritik an der Arzneimittelwerbung. Im Rahmen der Selbstverantwortung stellte der Verband dazu Wettbewerbsregeln auf, in denen die pharmazeutischen Unternehmen anerkannten, »daß die Herstellung und der Vertrieb von Arzneimitteln besondere Verpflichtungen gegenüber der Allgemeinheit mit sich bringen, die auch für das Verhalten im Wettbewerb von großer Bedeutung sind.«²⁵

Nach zahlreichen Veränderungen und Ergänzungen des Kodex, die den gegebenen Erfordernissen entsprechen und immer wieder erforderlich sein werden, liegt seit 1987 der »Kodex der Mitglieder des Bundesverbandes der Pharmazeutischen Industrie e. V.«²⁶ vor. Der in 35 Paragraphen eingeteilte Kodex ist in juristischer Sprache formuliert. Die einzelnen Paragraphen sind übersichtlich unterteilt und weisen oft Beziehungen zu anderen Paragraphen auf.

Der Kodex folgt den gesetzlich geltenden Richtlinien des Arzneimittelrechts und der Gesetze über Werbung und unlauteren Wettbewerb. Nur für Arzneimittel, »die nach den geltenden gesetzlichen Bestimmungen in den Handel gebracht werden dürfen« (§1), ist eine wissenschaftliche Information und Werbung zulässig. Der Kodex regelt, nachdem er seinen Ort innerhalb des gesetzlichen Rahmens bestimmt hat, die Vorschriften für Werbung (vergleichende Werbung, Werbung mit »Neu« u. a.). Im weiteren geht es um Nebenwirkungen, die gemeldet werden müssen (§9–11), um die wissenschaftliche Zusammenarbeit mit Ärzten (§12–24) und Apothekern (§25–30) und um die Publikumswerbung (§31–35). Bei der Werbung ist der »Grundsatz der Wahrheit und Klarheit« (§31) zu beachten und bei der Publikumswerbung muß auf »fremd- und fachsprachliche Bezeichnungen« (§34) verzichtet werden.

Entscheidend für die Relevanz des Kodex ist die »Verfahrensordnung für die Durchführung des Kodex der Mitglieder ... «²⁷. Sie dient der

²⁴ Vgl. VDI-report, a. a. O., 38ff.

²⁵ Einführung: Kodex der Mitglieder des Bundesverbandes der Pharmazeutischen Industrie e. V., in: Pharma-Information und Werbung. Gesetze, Wettbewerbsregeln, Erläuterungen, Frankfurt 1988, 19.

²⁶ Abgedruckt in ebd., 21–44.

²⁷ Abgedruckt in ebd., 223–227.

Durchsetzung des Kodex mit entsprechenden Sanktionen. Wird das Verhalten einer Mitgliedsfirma beanstandet, so hat diese Gelegenheit zur Anhörung (Punkt I). Dann entscheidet der Gesamtvorstand über Sanktionen (Punkt II.4). Das differenzierte Vorgehen bei Verstößen gegen den Kodex regelt Punkt III, der auch der Schwere der Verstöße nach bestimmte Sanktionen nennt: Verwarnung (a) bis hin zu unbefristetem Ausschluß aus dem Verband (e) (Punkt III.6 a-e). Ein Ausschluß bedeutet zugleich, daß die Mitgliedsfirma keinen Anspruch auf Aufnahme ihrer Präparate in die Rote Liste²⁸ hat. So hat der Bundesverband ein wirksames Druckmittel zur Durchsetzung der erklärten Interessen.

Der Kodex der Pharmazeutischen Industrie mit der verbindlichen Verfahrensordnung kann aufgrund folgender Elemente als vorbildhaft bewertet werden: Das Ziel, Arzneimittel umfassend mit allen Nutzen und Gefahren Ärzten, Apothekern und dem Publikum zu erklären, ist klar formuliert. Es wird erreicht, indem der Kodex die relevanten Bereiche ausspricht und die Verfahrensordnung die Durchsetzung garantiert.

b) Vergleich

Bei der Gegenüberstellung der Kodizes der Verbände fällt zum einen auf, daß die Intention meist klar formuliert ist. Der Presserat will die wahrhafte Unterrichtung der Öffentlichkeit, der VDI will den sich seiner Verantwortung gegenüber Umwelt, Mensch und Natur bewußten Ingenieur und der Verband der Pharmazeutischen Industrie will klare Informationen über Arzneimittel. Die Möglichkeit der Einforderungen ihrer Ziele ist bei den drei vorgestellten Verbänden jedoch sehr unterschiedlich. Lediglich der Verband der Pharmazeutischen Industrie hat ein Machtinstrument in der Hand – den Ausschluß von der Roten Liste –, das bei der Durchsetzung greift. Die anderen beiden sind »Ehren-Kodizes«, da ein Verstoß keine direkte Benachteiligung nach sich ziehen muß.²⁹

III. ANFRAGEN AN DIE NORMENKODIZES AUS SOZIALETHISCHER SICHT

1. Die Nähe zur Menschenrechtsidee

Die in den untersuchten Richtlinien formulierten ethischen Werte kommen der Menschenrechtsidee sehr nah. Die Würde des Menschen und die

²⁸ Die Rote Liste ist die Aufstellung aller erlaubten, gesetzlich geprüften Medikamente, die den Ärzten und Apothekern vorliegt.

²⁹ Zudem ist die Mitgliedschaft im VDI freiwillig, und der Presserat versteht sich als Selbstkontrollorgan der bundesdeutschen Presse ohne direkte Sanktionsbefugnis.

Achtung vor seiner Umwelt sind u. a. immer wieder indirekt und zum Teil direkt Thema der einzelnen Abschnitte. Diese Nähe zum Menschenrechtsgedanken bestimmt ethisch zunächst in besonderer Weise Wert und Bedeutung der Normenkodizes.

Bei der Bewertung der Richtlinien aus sozialetischer Sicht ist jedoch der Kontext der einzelnen Kodizes mit zu berücksichtigen. Dabei fällt auf, daß die Kodizes der Unternehmen stark funktionalisiert sind. Auf die Funktionen der besser möglichen Identifikation mit dem Betrieb bzw. der Kompensation fehlender Tradition wurde schon hingewiesen. Das Fest- und Hochhalten von ethischen Grundsätzen wird zudem in marktwirtschaftlichen Zusammenhängen gesehen: »Der ethische Grundsatz, nur verantwortbare Techniken einzusetzen, und die wirtschaftliche Herausforderung, im Wettbewerb zu bestehen, sind deshalb eng miteinander verknüpft. Sie sind nur gemeinsam erreichbar. Wir sind davon überzeugt, daß die Umsetzung dieser Grundsätze auch Marktvorteile mit sich bringt. (...) Auf Dauer werden sich die Produkte durchsetzen, die sicher hergestellt und verbraucht werden können. Es ist eine unternehmerische Aufgabe, diese Entwicklung mitzugestalten.«³⁰

Diese Funktionalisierung stimmt bedenklich. Denn selbst wenn sie nicht notwendigerweise in Konflikt mit der Menschenrechtsidee kommt, ist die Gefahr nicht ausgeschlossen, daß die funktionalen Ziele mit Menschenrechten kollidieren und dann die funktionalen Momente den Vorrang erhalten. Unter sozialetischen Gesichtspunkten wären daher die Richtlinien daraufhin aufmerksam anzufragen und gegebenenfalls zu korrigieren.

Der sozialphilosophische Grundsatz, das Subsidiaritätsprinzip, nach welchem »es gegen die Gerechtigkeit verstößt, was die kleineren und untergeordneten Gemeinwesen leisten und zum guten Ende führen können, für die weitere und die übergeordnete Gemeinschaft in Anspruch zu nehmen«³¹, wird von Einzelunternehmen und Verbänden mit Recht in Anspruch genommen. Auch untergeordnete Gemeinwesen können und sollen ihre Belange direkt und selbständig regeln. Dabei muß aber die unbedingte Achtung der unveräußerlichen Würde eines jeden Menschen wie die Bewahrung der Schöpfung als solcher wie zu Gunsten kommen-

³⁰ Hans J. Strenger, Unternehmensethische Grundsätze in der chemischen Industrie, in: Unternehmensethik, 1990, 367.

³¹ Quadragesimo anno (1931) Nr. 79, in: Texte zur katholischen Soziallehre. Die sozialen Rundschreiben der Päpste und andere kirchliche Dokumente, hrsg. vom Bundesverband der kath. Arbeitnehmer-Bewegung (KAB) Deutschlands, 7. erw. Aufl. Köln 1989, 131.

der Generationen als umfassender Anspruch des Gemeinwohls beachtet werden. Entsprechend müssen auch die im vorgesetzlichen Bereich wirksamen Normenkodizes dieser grundlegenden sozialetischen Zielsetzung unterstellt und daraufhin kontrollierbar bleiben. Wie diese Aufgabe am besten erfüllt werden kann – durch eine staatliche Instanz, durch ein Schiedsgericht oder durch die Verpflichtung zur Publikation von Richtlinien zur Bildung von öffentlicher Meinung – muß geklärt werden.

2. Entstehung der Kodizes

Die Funktion von Normenkodizes ist die Entlastung bei oft unter Zeitdruck und in komplexen Zusammenhängen zu fällenden Entscheidungen. Aus der reflexiv ethischen Einsicht werden Richtlinien zur Basis von verantwortlichem Verhalten. So können auch »neue Umstände, wie sie sich aus sozialen Veränderungen und technologischen Entwicklungen gerade in unserem Jahrhundert mit hoher Dichte einstell(t)en, rechtzeitig und umsichtig erkannt und sittlich, d. h. im Rahmen der grundlegenden Forderungen der Menschlichkeit und deren Entfaltung etwa in den Menschenrechten, wesensgerecht bewältigt werden.«³²

Diese Funktion können die aufgestellten Normen in befriedigender Weise jedoch nur unter der Voraussetzung erfüllen, daß sie von allen Betroffenen akzeptiert werden. Dabei hängt ihre Akzeptanz unmittelbar mit ihrer Erarbeitung zusammen: »Der Weg ist das Ziel – der Prozeß des Entstehens entscheidet über die spätere Akzeptanz. Das bedeutet: Unternehmensgrundsätze können nicht von oben verordnet, sie müssen gemeinsam in Gruppen auf verschiedenen hierarchischen Stufen erarbeitet werden.«³³ Dieses Vorgehen, bei dem die einzelnen Mitarbeiter/innen selbst einbezogen sind, entspricht zunächst den Forderungen einer an den Menschenrechten sich orientierenden Sozialethik und deren demokratischen Organisationsgrundsätzen, nach welchen das, was alle betrifft, auch von allen in irgendeiner Form mitbestimmt werden soll. Für eine einmal gefundene Lösung ist im Lauf der Zeit mit all ihren Veränderungen und (Verbesserungs-) Möglichkeiten »die stets aufmerksame, aber wohl selten spektakuläre Weiterarbeit ein festes Erfordernis der normativen Ethik.«³⁴ Diese Arbeit stößt jedoch nicht selten auf Widerstände derer,

³² Franz Furger, Einführung in die Moraltheologie, Darmstadt 1988, 175; vgl. auch 174–197.

³³ Alexander Demuth, Eine Verfassung für das Unternehmen, in: Richard Bachinger (Hg.), Unternehmenskultur. Ein Weg zum Markterfolg, Frankfurt 1990, 27.

³⁴ Furger, a. a. O., 170.

»die als Privilegierte bisher von direkt gewollten und mehr noch von langsam gewachsenen und so scheinbar gerechten Unrechtsstrukturen profitiert haben.«³⁵ Das bedeutet, daß die Formulierung von Normen offenbar nicht immer konfliktfrei abläuft. Da bei den vorliegenden Kodizes jedoch konfliktive Entstehungsprozesse nicht festgestellt wurden, stellt sich die Frage, ob wirklich alle Interessen der Betroffenen hinreichend eingebracht werden konnten, oder ob bei der Erarbeitung der Kodizes, gerade wo es sich um Richtlinien von einzelnen Konzernen oder Unternehmen handelt, nicht partikuläre Punkte von privilegierten Kapitaleignern, Führungskräften u. a. einseitig bestimmend waren.³⁶ Schwierig wird es zudem, wenn die Sozialethik »mehr« fordert, als von Kodizes einzelner Firmen und Verbände, die in legitimer Weise ihr Unternehmens- bzw. Verbandsziel berücksichtigen, gefordert wird oder in einer konkret dem einzelnen Unternehmen vorgegebenen gesellschaftlichen Ordnung gefordert werden kann. Die christliche Sozialethik wird die Findung von normativen Sätzen daher nicht einfach dem freien Spiel der Kräfte überlassen können, da sonst dem Recht des jeweils Stärkeren zu großer Spielraum gelassen würde. Deshalb strebte seinerzeit schon die päpstliche Sozialenzyklika »Quadragesimo anno« (1931) ein anderes gesellschaftliches Organisationskonzept an, das *Oswald von Nell-Breuning* so charakterisiert: »Als Ziel wird eine neue, klassenfreie gesellschaftliche Ordnung anvisiert. Leider wurde für diese neue Ordnung der Gesellschaft, mit der die kapitalistische Klassengesellschaft überwunden werden soll, eine aus der katholischen Sozialtradition überkommene Bezeichnung gewählt (in dt. Übersetzung »berufsständische Ordnung«), was in aller Welt dahin mißverstanden wurde, es sei beabsichtigt oder werde empfohlen, etwas längst Dahingegangenes in ein wenig modernisierter Gestalt wiederzubeleben, während in Wirklichkeit etwas ganz und gar Neues gemeint war; heute würden wir es als klassenfreie (im Gegensatz zur Marxschen klassenlosen) Gesellschaft bezeichnen.«³⁷ Im weiteren wird deshalb zu prüfen sein, ob und unter welchen konkreten Voraussetzungen die hier untersuchten Richtlinien und Kodizes über die bereits im Sinne einer größeren Achtung der Menschenwürde allgemein etablierte Wirtschaftsordnung und -politik der sozialen Marktwirtschaft und deren Sozialpartnerschaft, Tarifautonomie der Verbände u. a. hinaus das voranbringen, was eine solche sozialethische Konzeption an Mitmenschlichkeit und Gerechtigkeit begründet fordert.

³⁵ Ebd.

³⁶ Dies abzuklären, wird eine Aufgabe für die weitere Arbeit an diesem Projekt sein.

³⁷ *Nell-Breuning*, Einführung zu: *Texte zur katholischen Soziallehre*, a. a. O., 11.