

Unternehmenskodizes

ALEXANDER BRINK*

Rezension zu Till Talaulicar (2006): Unternehmenskodizes – Typen und Normierungsstrategien zur Implementierung einer Unternehmensethik, Wiesbaden: Gabler

Till Talaulicar hat mit seiner Dissertation „*Unternehmenskodizes – Typen und Normierungsstrategien zur Implementierung einer Unternehmensethik*“ in Deutschland eine bedeutsame Forschungslücke geschlossen. Ziel seiner Arbeit ist es, „grundlegende Gestaltungsdimensionen unternehmensethischer Kodizes zu ermitteln und erste Empfehlungen hinsichtlich ihrer konkreten Ausgestaltung zu entwickeln“ (559). Die Chancen stehen nicht schlecht, dass sich das Buch als *Standardwerk in der deutschsprachigen Kodexforschung* durchsetzen wird.

Das umfangreiche Werk hat 659 Seiten und gliedert sich in vier Kapitel: Nach einer kurzen Einleitung (Kapitel 1: 1-4) werden unternehmensethische Grundlagen vermittelt (Kapitel 2: 5-113), wobei ausgehend von Begriff und Notwendigkeit einer Unternehmensethik (A) das moralphilosophische Fundament der Unternehmensethik (B) zum einen und Grundprobleme (C) zum anderen erläutert werden. Der Hauptteil liegt jedoch eindeutig auf den Ethik-Kodizes als unternehmensethisches Implementierungsinstrument (Kapitel 3: 115-557). Hier wird zunächst die Begründungsfrage thematisiert (A), sodann Gestaltungsdimensionen (B) skizziert und schließlich die Eignung (C) geprüft. Der Fokus liegt auf der Gestaltungsdimension, also dem B-Teil des dritten Kapitels. Eine Zusammenfassung mit einem kurzen Ausblick rundet die Arbeit ab (Kapitel 4: 559-629).

Kodizes sind „Dokumente, die in schriftlicher Form Handlungsgrundsätze (Normen) beschreiben, die über moralische Relevanz verfügen und für das Unternehmen verbindlich sein sollen“ (1). Talaulicar möchte diesbezüglich nicht nur die *Begründungsfrage*, sondern auch die *Implementierungsfrage* ins Blickfeld rücken. Dabei geht es darum zu prüfen, wie „die Befolgungschancen dieser Normen unter den konkreten Anwendungsbedingungen der Unternehmenspraxis zu fördern sind“ (1). (Trotz einer wechselseitigen Bedingtheit und Relevanz von deskriptiver und normativer Dimension einer Unternehmensethik ist Talaulicar bei der analytischen Aufrechterhaltung der Trennung zuzustimmen, um eine vorzeitige Integration zu verhindern (24f.)) Vier verschiedene Funktionen unternehmensethischer Kodizes werden sodann vorgestellt (126ff.): (1) Ethisierungs-, (2) Koordinations-, (3) Legitimations- und (4) Deregulierungsfunktion.

Kodizes werden im Fortgang der Argumentation und in Anlehnung an die Rechtstheorie bezüglich ihrer Konkretetheit in *prinzipien-* und *regelbasierte Kodizes* unterteilt. Regeln umfassen definitive Gebote, Prinzipien beschreiben eher die „Approximation als Ideal beschriebener

* Prof. Dr. Dr. Alexander Brink, Institut für Philosophie, Studiengang Philosophy & Economics, Universität Bayreuth, Universitätsstr. 30, Tel.: +49-(0)921-554122, Fax: +49-(0)921-554160, E-Mail: alexander.brink@uni-bayreuth.de, Forschungsschwerpunkte: Ethik und Beratung, Leadership in Sozialen Institutionen, Ethik und Corporate Governance, Freiwillige Selbstverpflichtungen und Ethik-Kodizes.

Zustände“ (559). Darüber hinaus sind Regeln eher geschlossen (entweder-oder), Prinzipien sind offen (mehr-oder-weniger). Talaulicar macht deutlich, dass die Verwendung des einen oder anderen Terminus immer von der spezifischen Situation des Unternehmens (u. a. Größe, Branche) abhängt. Die permanente ökonomische Anschlussfähigkeit der Darstellung im Weiteren ist äußerst ansprechend, z. B. über die Unterscheidung in *präferenzbasierte* und *restriktionsbasierte Implementierung* (401ff.), die dann in der „*Typologie unternehmensethischer Kodizes*“ (538) aufgegriffen wird. Hier differenziert Talaulicar *R-Codes (regelbasiert)* von *P-Codes (prinzipienbasiert)* hinsichtlich einer präferenzbasierten und einer restriktionsbasierten Implementierung.

Zur wissenschaftlichen Methode: Die Arbeit ist komplex, umfassend und tiefgründig; man findet selten Doktorarbeiten, die so nahe an das Vollständigkeitskriterium herankommen. Das Quellenstudium ist hervorragend: sowohl im Literaturverzeichnis als auch in dem vorbildlich gestalteten Fußnotenapparat, der an sich schon wieder ein Nachschlagewerk und eine Fundgrube zugleich darstellt. Auffallend positiv ist darüber hinaus die Tatsache – und Talaulicar zieht dies durch –, dass er seine Aussagen immer wieder über direkte Zitationen stützt, die nicht im Text, sondern im Fußnotenapparat benannt werden. Dies hebt die Arbeit im Vergleich zu vielen anderen Dissertationen in der Wirtschafts- und Unternehmensethik positiv hervor, da die Lesbarkeit bei aller Komplexität dadurch nicht verloren geht. Sehr schön sind die z. T. akribisch zusammengetragenen Übersichten (i. S. v. Metastudien) wie etwa die „*Übersicht bisheriger Untersuchungen der Verbreitung unternehmensethischer Kodizes*“ (37ff.) oder aber die „*Empirische(n) Untersuchungen zum Zusammenhang zwischen ethischer und ökonomischer Performance*“ (91ff.) sowie die „*Übersicht bisheriger Untersuchungen zur Effektivität unternehmensethischer Kodizes*“ (177ff.) und die „*Übersicht bisheriger Untersuchungen der Themenstellungen unternehmensethischer Kodizes*“ (207ff.). Diese Darstellungen dürften – trotz einiger Metastudien in der angloamerikanischen Literatur – in dieser Schärfe ziemlich einmalig sein und verweisen auf den hohen Präzisionsgrad der Arbeit. Die Ergebnisse, die sich aus der *Verbreitung*, der *Performance*, der *Effektivität* und den *Themen* ergeben, werden dann jeweils aggregiert vorgestellt. Der Autor vermeidet dabei – und das ist gut – eine Überinterpretation einzelner Studienergebnisse, verweist aber dort, wo es nötig ist, auf einzelne Studien. Zugleich fällt auf, dass der Autor immer einen kritischen Standpunkt aus seiner Position mitlaufen lässt (z. B. 145ff.). Wenn Vereinfachungen vorgenommen werden wie z. B. die bloße Unterscheidung von *Codes of Ethics* und *Codes of Conduct*, so gibt es immer wieder hinreichende Differenzierungen in den Fußnoten, die – wiederum – einen starken Präzisionsgrad aufweisen (z. B. 260: Fußnote 315). Insgesamt ist die Arbeit auf äußerst hohem wissenschaftlichen Niveau sehr gut lesbar und verständlich.

Was bleibt einem Rezensenten dann noch an Kritik übrig? Nun, sicherlich die Tatsache, dass die Anschlussfähigkeit an die deutschen wirtschafts- und unternehmensethischen Theorien völlig ausbleibt. Warum wird kein Bezug genommen auf die Bedeutung von Kodizes zum Beispiel im Ansatz von Horst Steinmann, der schon in den 80er Jahren im Rahmen eines korrekativen Verständnisses von Unternehmensethik auf Kodizes verwies? An verschiedenen Stellen wird sogar auf Steinmanns Ansatz implizit Bezug genommen: So etwa beim Verweis auf *Ethik als Korrektiv* (z. B. 10f.) (Steinmann 1994), aber auch später bei dem auch für Steinmann zentralen „Fünferkanon“ (27) von Koontz/O'Donnell (1955). Dann fehlt ein Bezug zu Karl Homann (1994), in dessen Konzeption Kodizes eine herausragende Funktion haben, gerade wenn man sich im ökonomischen oder morali-

schen Konfliktfall befindet. Im Übrigen ist Talaulicars Analyse einfacher Kausalbeziehungen eng an das Vier-Quadranten-Schema von Homann angelehnt, welches an der Stelle auch hätte erwähnt werden müssen (53ff.). Schließlich vermisst man Anknüpfungspunkte an Josef Wieland (1994), der in seiner governancetheoretischen Variante den Kodex geradezu zum Kern seiner EthikManagementSysteme macht. Auch für Peter Ulrich sind Kodizes von Bedeutung (Ulrich 1994). Hier wäre eine Aufbereitung des Status Quo wünschenswert. Insgesamt ist damit der A-Teil des zweiten Kapitels etwas dünn in puncto philosophischer und wirtschafts- und unternehmensethischer Grundlagen.

Zu nennen ist auch ein zweiter kritischer Punkt: Talaulicar stellt zwar Bezüge zu sozialpsychologischen und organisationstheoretischen Theorien auf, wie z. B. zu der *Organisationstypologie von Etzioni* (371ff.), zu der *sozialen Einflussstheorie von Kelman* (378ff.), zu dem *gestaltungsorientierten Ansatz von Ouchi* (383ff.) und zu dem *Bürokratiansatz von Adler* (390ff.). Es gelingt ihm aber dennoch nicht zu erklären, wie freiwillige Selbstverpflichtungen letztlich „funktionieren“. Hier hätte man sich z. B. der *Theorie der objektiven Selbstaufmerksamkeit* (Frey/Wicklund/Scheier 1978) widmen können.

Ein dritter kritischer Aspekt mag erlaubt sein: Es fehlen – wenn man die Implementierung untersuchen möchte (1) – *Anwendungsbeispiele*. Der Leser dürfte diese am meisten vermissen. So tauchen Anwendungsbezüge erst beim *Arbeitsschutz* auf (302), dann später bei der *Begründung einer Gewichtungsempfehlung* (342). Eine Konkretisierung durch Bezugnahme auf Anwendungsbeispiele sollte auch eine wissenschaftliche Arbeit leisten, wenn man Fragen der angewandten Ethik mit Blick auf die Implementierungsfrage lösen möchte.

Eine letzte kurze Anmerkung: Der Autor bleibt die Sanktionsseite von Kodizes weitgehend schuldig: Welche Sanktionsmaßnahmen für Defektierer sind möglich? Wie sind sie einzuschätzen? Wie ist das Verhältnis von extrinsischer und intrinsischer Motivation? Obwohl der Autor immer wieder die „ermöglichende“ Funktion von Kodizes betont, widerspricht er sich an der einen oder anderen Stelle, zum Beispiel wenn er behauptet, Moral und Recht seien die „soziale Funktion gemein, Handlungsspielräume zu begrenzen“ (138). Wir wissen, dass Kodizes neben der Einschränkung auch Handlungsspielräume garantieren, sogar eröffnen, indem sie wechselseitige Erwartungen stabilisieren. Der Fokus der Arbeit liegt zwar im dritten Kapitel. Dies rechtfertigt aber keine ‚Zusammenfassung‘, die sich nicht mehr auf den vorderen Teil der Arbeit bezieht, sondern eigentlich nur die letzten Seiten zusammenfasst.

Die kritischen Anmerkungen sollen nicht darüber hinwegtäuschen, dass das Buch hervorragend ist, ein völlig vernachlässigtes Forschungsfeld zu Recht ins Blickfeld rückt und dessen Wissenschaftlichkeitsanspruch völlig erfüllt ist. Das Buch ist jedem Wirtschafts- und Unternehmensethiker mit größtem Nachdruck zu empfehlen: Der Kodex ist eines der wichtigsten und erfolgreichsten Implementierungsinstrumente, über die wir zurzeit in der Wirtschafts- und Unternehmensethik verfügen. Es bleibt zu hoffen, dass die Kodexforschung dieses herausragende Buch zum Anlass weiterer Diskussionen nimmt.

Literaturverzeichnis

- Frey, D./ Wicklund, R. A./ Scheier, M. F.* (1978): Die Theorie der objektiven Selbstaufmerksamkeit, in: Frey, D. (Hrsg.): Kognitive Theorien der Sozialpsychologie, Bern: Verlag Hans Huber, 192-216.
- Homann, K.* (1994): Marktwirtschaft und Unternehmensethik, in: Forum für Philosophie Bad Homburg (Hrsg.): Markt und Moral. Die Diskussion um die Unternehmensethik, Bern u. a.: Haupt, 109-130.
- Koontz, H. D./ O'Donnell, C.* (1955): Principles of Management Analysis of Managerial Functions, New York: McGraw Hill.
- Steinmann, H./ Löhr, A.* (1994): Unternehmensethik – Ein republikanisches Programm in der Kritik, in: Forum für Philosophie Bad Homburg (Hrsg.): Markt und Moral. Die Diskussion um die Unternehmensethik, Bern u. a.: Haupt, 145-180.
- Ulrich, P.* (1994): Integrative Wirtschafts- und Unternehmensethik – Ein Rahmenkonzept, in: Forum für Philosophie Bad Homburg (Hrsg.): Markt und Moral. Die Diskussion um die Unternehmensethik, Bern u. a.: Haupt, 75-107.
- Wieland, J.* (1994): Warum Unternehmensethik?, in: Forum für Philosophie Bad Homburg (Hrsg.): Markt und Moral. Die Diskussion um die Unternehmensethik, Bern u. a.: Haupt, 215-239.