

## Aufsichtsrats-Studie: Nach innen und außen ethisch und wertschätzend handelnde Unternehmen sind wirtschaftlich erfolgreicher



Kontrolleure sehen großen Nachholbedarf in Sachen Wertschätzung und Co.

Wertschätzungskultur und ethische Prinzipien steigern die Profitabilität eines Unternehmens. Davon sind mehr als neun von zehn Aufsichts- und Beiräten in der DACH-Region überzeugt. Doch der Geschäftsalltag sieht oft anders aus: Nicht einmal jedes fünfte Kontrollgremium beschäftigt sich in seinen Sitzungen regelmäßig mit diesen Themen. Das sind Ergebnisse der aktuellen Studie "Die Bedeutung von Ethik und Wertschätzungskultur für die Arbeit von Aufsichts- und Beiräten", für die im Auftrag der Personalberatung Rochus Mummert Aufsichts- und Beiräte von Unternehmen in Deutschland, Österreich und der Schweiz befragt wurden.

Die Bankenkrise und der Dieselskandal sind prominente Beispiele für mangelnde Kontrolle innerhalb von Unternehmen - obwohl die jeweiligen Aufsichtsräte ihre Unternehmensleitungen geprüft und überwacht haben. Doch während die Sitzungen der meisten Kontrollgremien im deutschsprachigen Raum von Kennzahlen, der Geschäftsplanung und gegebenenfalls dem Krisenmanagement geprägt sind, stehen sogenannte weiche Themen nicht regelmäßig auf der Agenda. Dabei beeinflussen eine Wertschätzungskultur und gelebte ethische Prinzipien die wirtschaftliche Entwicklung eines Unternehmens positiv.

"Unsere Studie zeigt, dass 96 Prozent der Aufsichts- und Beiratsmitglieder bekräftigen, ein guter Zustand der Wertschätzungskultur sowie klare und gelebte ethische Prinzipien erhöhten die Profitabilität und stärkten die Robustheit eines Unternehmens gegen Krisen", erläutert Dr. Frank Döring, Studienleiter und Partner bei der Personalberatung Rochus Mummert. "Aber wider besseren Wissens der einzelnen Aufseher verkennen ihre Gremien als Kontroll- und Beratungsorgane diesen wirksamen Hebel systematisch." So setzen sich nur 17 Prozent der Aufsichts- und Beiräte mehr oder weniger regelmäßig mit den weichen Themen auseinander, zu denen eine offene Kommunikation, ein individuelles, zeitnahes Feedback, eine angstfreie Firmenkultur und Vertrauen in die Mitarbeiter ebenso zählen wie die moralischen Grundsätze des jeweiligen Unternehmens. Klar abgegrenzt wurde in der Studie von Schein-Wertschätzungskultur mit etwa vordergründigen Wohltaten, "wir haben uns alle lieb-Policy" oder "keiner wird entlassen", da darin individuelle Bedürfnisse, Anerkennung und individuelles Leistungsvermögen sowie klar verständliche Ehrlichkeit schnell

untergehen.

Der Nachholbedarf in den Unternehmen ist also hoch, wie die Kontrolleure zugeben: Lediglich 19 Prozent der Teilnehmer bejahen uneingeschränkt die Aussage, die ethischen Grundsätze würden wirklich gelebt. Dabei belegt der Blick ins Detail den direkten Einfluss auf den ökonomischen Erfolg: Jedes vierte Unternehmen, das eine höhere Rendite als der Markt erwirtschaftet, verwirklicht seine ethischen Prinzipien ohne Wenn und Aber, aber nur drei Prozent der Betriebe mit einer unterdurchschnittlichen Rendite. Ähnlich sieht es beim Thema Wertschätzung aus, wie die Rochus-Mummert-Studie beweist. Hier geben insgesamt 15 Prozent der Befragten zu Protokoll, eine Wertschätzungskultur werde "wirklich gelebt". Dies gilt für 21 Prozent der - im Vergleich zum Wettbewerb - erfolgreicheren Betriebe (Over-Performer) und für drei Prozent der wirtschaftlichen Under-Performer.

"Bei Under-Performern ist der Zustand der Wertschätzungskultur und Unternehmensethik deutlich schlechter. Die Aufsichts- und Beiräte wissen weniger darüber und bringen diese Themen seltener auf die Agenda ihrer Gremien", gibt Personalexperte Döring zu bedenken. Dabei spricht eine gelebte Wertschätzung die menschlichen Urbedürfnisse an, anerkannt zu werden und den Sinn des eigenen Handelns zu kennen. Das wiederum stärkt die innere Widerstandskraft des einzelnen Beschäftigten. Dieser ist dadurch motivierter und erträgt Stress besser, was sich in einer geringeren Krankheits- und Fluktuationsquote äußert und letztlich die Profitabilität der Firma steigert. "Wertschätzung und gelebte Unternehmensethik wandeln den Mitarbeiter von der anonymen Personal-Nummer - so empfinden es zumindest die Mitarbeiter - zur beeindruckenden Ressource", fasst Rochus-Mummert-Partner Döring zusammen.