

## Weniger Compliance-Regeln, mehr Corporate Integrity: Unternehmen vor großen kommunikativen Herausforderungen



### Führungskräftebefragung zur Wahrnehmung von Wirtschaftsskandalen und zur Wertekultur in den Unternehmen

Das mittlere Management ist besorgt über Regelverstöße und Skandale in der Wirtschaft. Viele Führungskräfte machen zu hohe Zielvorgaben dafür verantwortlich. Wie können Unternehmen auf diese Wahrnehmung reagieren? Mit der Einbettung der Compliance in ein umfassenderes Integrity Management. Damit dies nachhaltig wirkt, müssen Werte viel stärker als bisher konkretisiert werden und praktische Bedeutung im Geschäftsmodell und für das verantwortliche Handeln des Einzelnen erhalten - eine große kommunikative Herausforderung. Zu diesem Ergebnis kommt die Führungskräftebefragung der Kommunikationsagentur A&B One und Prof. Dr. Lars Rademacher von der Hochschule Darmstadt.

An der Studie zur Bedeutung von Werten, Compliance und Integrität haben 351 Führungskräfte aller Ebenen aus Unternehmen mit mehr als 1.000 Mitarbeitern teilgenommen. Sie sind mit Blick auf Fehlentwicklungen und Compliance-Verstöße zu mehr als zwei Dritteln besorgt. 51 % der Befragten glauben sogar, dass wirtschaftliche Missstände und Skandale in den letzten 10 Jahren zugenommen haben - trotz einer immer umfassenderen Ausgestaltung der Compliance-Systeme.

Ursachen sehen die Befragten vor allem bei zu hohen Gewinnerwartungen (82 %) und Zielvorgaben (77 %). Gleichzeitig zeigt die Studie, dass Fehlerkultur und Konfliktfähigkeit in den Unternehmen oft unbefriedigend wirken, vor allem aus Sicht der unteren Führungsebenen: Hier wünschen sich zwei Drittel der Befragten (67 %) einen besseren Umgang mit Fehlern. Das Top-Management ist vom Handlungsbedarf allerdings nicht gleichermaßen, nämlich nur zu 39 %, überzeugt. "Eine ausgeprägte Zielorientierung birgt aber hohe Compliance-Risiken, wenn Zielkonflikte nicht angesprochen und Fehler nicht zugegeben werden", schlussfolgert Ralf Weinen, Markt- und Sozialforscher bei A&B One.

Compliance wirkt primär informativ und weniger kulturbildend.

Die Befragten fühlen sich über "regelkonformes Verhalten" zwar gut informiert, Compliance wirkt den Studienergebnissen zufolge aber vorwiegend reaktiv. Die Führungskräfte verstehen darunter die einfache Einhaltung und Befolgung von Regeln oder Vorschriften, die andere gesetzt haben. Die Einrichtung einer Stabsstelle oder Abteilung Compliance verbessert den Informationsstand bei den Mitarbeitern, wirkt sich bisher in der Regel aber nur mäßig kulturbildend aus.

Integrität motiviert zur Eigenverantwortung, muss aber konkretisiert werden. Der Begriff Integrität adressiert derweil die Eigenverantwortung des Einzelnen auch in schwierigen Situationen und steht für gelebte Werte. "Die Forderung nach Integrität hat unseren Studienergebnissen zufolge hohe persönliche Relevanz und motivierendes Potenzial", erklärt A&B One Geschäftsführer Hartwin Möhrle. "Das große Wort Integrität wirkt aber zu allgemein. Es muss kommunikativ heruntergebrochen und übersetzt werden in nachvollziehbare, alltagstaugliche Beispiele und Verhaltensvorgaben auf allen Ebenen. Das kann Compliance alleine nicht leisten." So sehen es auch die Verantwortlichen in den Unternehmen: Zwei Drittel der TopFührungskräfte meinen, dass zu wenig deutlich wird, was genau mit Integrität gemeint ist.

"Die Führungskräftebefragung zeigt, dass die Vorfälle der letzten Jahre ihre Spuren hinterlassen haben - nicht nur in den Bilanzen, sondern auch in den Köpfen der Mitarbeiter", so Prof. Dr. Lars Rademacher von der Hochschule Darmstadt. "Umso mehr gilt, dass Compliance als Trusted Advisor positioniert und in ein umfassenderes Integrity Management eingebettet werden muss. Kommunikation ist ein Schlüssel dafür. Die Synergien einer strategischen Kooperation von Compliance, Unternehmenskommunikation und HR sollten nun gehoben werden."

**Die Ergebnisse der Befragung erhalten Sie hier:**

[https://www.a-b-one.de/fileadmin/user\\_upload/pdf-Dateien/AB\\_One\\_h\\_da\\_Fu%CC%88hrungskra%CC%88ftebefragung.pdf](https://www.a-b-one.de/fileadmin/user_upload/pdf-Dateien/AB_One_h_da_Fu%CC%88hrungskra%CC%88ftebefragung.pdf)