

Serie: Compliance

Wer sich als Teil des Teams sieht, spielt fair

Identifikation mit der Firma motiviert zu Regeltreue



Jochen Bernhard,
Rechtsanwalt und Compliance
Officer bei Menold Bezier Rechts-
anwälte Partnerschaft, Stuttgart

STUTT GART. Das Thema Compliance wird vielfach zweckentfremdet. Manche Unternehmen nutzen es als Verkaufsargument, wie eine Art Fair-Trade-Siegel. Andere versuchen, darüber Fördergelder zu erlangen. Wieder andere Firmen profilieren sich als rechtstreu, um so junge Bewerber zu gewinnen. In der Praxis funktioniert Compliance aber nur, wenn das Thema im Bewusstsein der Mitarbeiter verankert ist.

Zum einen muss jeder Angestellte wissen, dass es nicht Kür, sondern Pflicht ist, sich regelkonform zu verhalten. Zum anderen sollte jeder sein Unternehmen so wertschätzen, dass er es keinem Schadensrisiko durch einen Rechtsverstoß aussetzen will.

Wer sich, andersherum, nicht mit dem eigenen Unternehmen identifiziert, wird auch weniger Wert auf rechtskonformes Verhalten legen. Mitarbeiter lassen sich

nur dann motivieren, wenn die Compliance-Richtlinien zur Identifikation mit dem Unternehmen beitragen und ein Gemeinschaftsgefühl schaffen. Notwendig ist ein Wertekodex mit Zielen wie Ehrlichkeit, Loyalität und Menschlichkeit, der täglich im Betrieb gelebt wird.

Schwer fällt Compliance immer dann, wenn Mitarbeiter nicht vollständig abschätzen können, ob sie sich regelkonform verhalten, etwa beim Datenschutz. Betriebe sollten dazu ermutigen, über entsprechende Unklarheiten zu reden. Dafür braucht es flache Hierarchien und einen zentralen Ansprechpartner, der schnell reagiert. Das kann auch ein externer Ombudsmann sein, etwa ein Anwalt.

Wenig sinnvoll ist indes eine Null-Toleranz-Politik. Denn dadurch wird der offene Austausch über Zweifel an der Rechtskonformität des Verhaltens gehemmt. Besser ist es, Rechtsverstöße ohne Vorsatz und Schädigungsabsicht nicht zu ahnden. Umgekehrt sind vorsätzliche Schädigungen sofort zu sanktionieren.

Nicht zu vergessen ist der Druck, unter dem viele Mitarbeiter stehen. Auch deshalb werden sie nur dann Verstöße aufdecken, wenn Compliance als Teil der Unternehmenskultur gelebt wird. Umsatzvorgaben dürfen nicht Vorrang vor geltendem Recht bekommen. Führungskräfte sind da Vorbilder. Mittelständlern, denen es gelingt, die Identifikation mit dem Unternehmen für die Regeltreue zu nutzen, brauchen dafür keinen teuren Compliance-Officer.