

Verhaltensorientierte Compliance

Ansätze und Methoden für die betriebliche Praxis

Von
Thomas Schneider und Carina Geckert

ERICH SCHMIDT VERLAG

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Weitere Informationen zu diesem Titel finden Sie im Internet unter
[ESV.info/978 3 503 16667 1](http://ESV.info/978_3_503_16667_1)

Gedrucktes Werk: ISBN 978 3 503 16667 1
eBook: 978 3 503 16668 8

Alle Rechte vorbehalten

© Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG, Berlin 2017
www.ESV.info

Dieses Papier erfüllt die Frankfurter Forderungen der Deutschen Nationalbibliothek und der Gesellschaft für das Buch bezüglich der Alterungsbeständigkeit und entspricht sowohl den strengen Bestimmungen der US Norm Ansi/Niso Z 39.48-1992 als auch der ISO-Norm 9706

Druck und Bindung: Difo-Druck, Bamberg

Vorwort

Dieses Buch ist keine Einführung in die Compliance. Grundlegende Kenntnisse und praktische Erfahrungen werden beim Leser vorausgesetzt. Der Anspruch des Buches liegt vielmehr darin, dass mit der Einbeziehung einer verhaltenswissenschaftlichen Perspektive ein weiterer Schritt in Richtung des Pareto-Optimums getan werden kann, dass also eine Eigenschaft verbessert wird, ohne zugleich eine andere verschlechtern zu müssen. Dabei ist den Autoren bewusst, dass in der unternehmerischen Praxis die Erreichung des Pareto-Optimums eher ein theoretisches Ideal als eine praktische Möglichkeit darstellt.

Peter Drucker definiert Management wie folgt: „An integrating discipline of human values and conduct, of social order and intellectual inquiry, that feeds off economics, psychology, mathematics, political theory, history, and philosophy. In short, management is a liberal art.“¹ Ein vergleichbares Verständnis wird in diesem Buch für die Compliance entwickelt.

Der Kauf eines Hauses ist eine große – für die meisten Menschen einmalige – Entscheidung. Entsprechend sorgfältig erfolgt die Entscheidungsfindung. Das Exposé wird gelesen, der Preis eingeordnet und Baupläne studiert. Das Haus als auch das Grundstück werden angesehen. Mit den Ohren wird möglicher Lärm aufmerksam registriert. Die Nase nimmt Gerüche wahr, die vielleicht Hinweise auf feuchte Stellen geben können. Ein Energieausweis, vielleicht sogar ein Wärmebild, geben Hinweise auf einen Sanierungsbedarf. Freunde und Bekannte werden hinzugezogen und um ihren Eindruck gebeten. Ein Gutachter unterstützt mit seinen Fachkenntnissen. Weiterhin stellt sich die Frage, ob das Haus auch zu weiteren Lebensabschnitten passt. Steht Raum für Kinderzimmer zur Verfügung? Ist altersgerechtes Wohnen möglich? Um zu einem Gesamtbild zu gelangen, werden ganz selbstverständlich verschiedene Perspektiven eingenommen. Aber egal wie sorgfältig jede der einzelnen Perspektiven abgewogen werden, ein Gesamtbild ist nur möglich, wenn sämtliche Aspekte berücksichtigt werden.

Hieraus ergibt sich die unmittelbare Analogie zur Compliance. Auch deren Komplexität erschließt sich nur dann, wenn verschiedene Perspektiven eingenommen werden, sowohl bei der äußeren Betrachtung des Unternehmens, als auch beim Innenblick auf die eigene Tätigkeit. Die Verhaltenswissenschaften bieten hierfür eine Vielzahl von geeigneten Ansätzen, die im vorliegenden Buch aufgezeigt werden.

¹ Drucker, 1957, S. 141 f.

Baut eine Veröffentlichung über Compliance auf den Verhaltenswissenschaften auf, ist dies nur dann gerechtfertigt, wenn neue – bisher nicht oder unzureichend berücksichtigte – Aspekte angesprochen werden. Gleichwohl müssen diese von einer hohen Relevanz für die Compliance sein. Die Autoren des vorliegenden Buches sprechen den Verhaltenswissenschaften eine große Bedeutung für die erfolgreiche Compliance-Tätigkeit zu – wovon es den Leser zu überzeugen gilt –, wenn die damit verbundenen Schritte umgesetzt werden sollen. Deshalb sind die Vorstellung der Verhaltenswissenschaften und die Begründung der Bedeutung der Erkenntnisse für die Compliance die Schwerpunkte des ersten Teils.

Die Teile zwei bis vier bauen auf der in den Verhaltenswissenschaften gängigen Einteilung in Individuum, Gruppe und Organisation auf. Dabei bezieht sich der zweite Teil auf das Individuum, den Leser als Compliance-Officer. Im dritten Teil werden die Compliance-Abteilung als Gruppe, als auch weitere Gruppen innerhalb und außerhalb des Unternehmens betrachtet. Im vorletzten Teil steht das gesamte Unternehmen im Mittelpunkt. Dabei stellt die Unternehmensleitung einen Schwerpunkt dar, die sich aus unterschiedlichen Individuen zusammensetzt, womit wiederum ein Bezug zum zweiten Kapitel hergestellt ist. Der fünfte und zugleich letzte Teil thematisiert die Umsetzung der bis dahin entwickelten Thesen unter dem Begriff der „wirksamen Compliance“.

Was macht erfolgreiche Unternehmen und was eine wirksame Compliance aus? Den ersten Punkt hat die Unternehmensberatung McKinsey im Januar 2015 in einer breit angelegten Untersuchung behandelt. Für die Effektivität der Unternehmensführung wurden vier Schlüsselfaktoren identifiziert, die für 89 % des Erfolges maßgeblich seien. Einer dieser vier Faktoren ist die Suche oder die Einnahme einer anderen Perspektive.² Diese wichtige Erkenntnis kann auch auf die Compliance übertragen werden. Die Komplexität der Compliance erschließt sich nur dann, wenn unterschiedliche Perspektiven eingenommen werden. Die Verhaltenswissenschaften bieten hierfür die notwendigen Instrumentarien.

Der Leser wird sich vor der Lektüre eines Fachbuches die Frage stellen, was sich in seinem Tätigkeitsfeld bzw. in seiner Ausübung der Compliance-Funktion ändern muss. Bei dem Einen werden grundsätzliche Verhaltensmuster in Frage gestellt, ein Anderer wird zu partiellen Änderungen angeregt, ein Dritter stellt fest, dass fast alles so bleiben kann, wie es ist. Ganz gleich, wie die Antwort lautet: Das Buch vermittelt eine erweiterte und veränderte Perspektive der Wirklichkeit, die es mehrdimensional zu betrachten gilt, um in dem eigenen Arbeitsfeld erfolgreich sein zu können.

Diese mehrdimensionale Betrachtungsweise eröffnet die Möglichkeit der kritischen Selbstreflektion. Allerdings lassen sich komplexe, dynamische und sich rasch verändernde Systeme nicht mittels einfacher Rezepte optimieren.

² Feser et al., 2016, S. 1.

Die Autoren merken an, dass für den Leser eine individuelle Prüfung der in diesem Buch unterbreiteten Vorschläge unabdingbar ist, da eine kritische Selbstreflexion vor dem Hintergrund der eigenen Situation erfolgen muss. Wer sich auf die Angebote einlässt, kann die Compliance-Abteilung und das Unternehmen positiv verändern.

Dabei soll nicht der Eindruck entstehen, dass die bisherigen Vorgehensweisen falsch waren oder die juristische oder betriebswirtschaftliche Ausbildung und die gewonnenen Erfahrungen nicht mehr gelten. Die Compliance soll sich weiterentwickeln, um sich dem – oben erwähnten – Pareto Optimum weiter anzunähern.

In diesem Spannungsfeld wünschen die Autoren eine erfolgreiche, anregende und spannende Lektüre. Schließlich bereitet das Selbst-Denken in Vielfalt mehr Spaß als das Nach-Denken in Einfalt.³

Unser Dank gilt Herrn Dr. Mario Schulz vom Erich Schmidt Verlag für die menschlich angenehme und fachlich kompetente Zusammenarbeit.

Essen und Bönen, Oktober 2016, Thomas Schneider und Carina Geckert

³ Hedtke, 2014, S. 12.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
Inhaltsverzeichnis	9
Abbildungsverzeichnis	11
Abkürzungsverzeichnis	13
Kapitel 1: Die Verhaltenswissenschaften	15
1.1 So nicht (mehr)	15
1.2 Notwendigkeit einer verhaltenswissenschaftlichen Perspektive	17
1.3 Verhaltenswissenschaftliche Grundlagen	23
1.4 Ansprüche und Möglichkeiten	33
Kapitel 2: Das Individuum	39
2.1 Individuum	39
2.2 Person und Persönlichkeit	40
2.3 Intelligenz	47
2.4 Wahrnehmung	52
2.5 Wissen	59
2.6 Lernen	65
2.7 Motivation	73
2.8 Handeln	85
2.9 Diskrepanz zwischen Person und Situation	92
2.10 Der Compliance-Officer als Individuum	97
Kapitel 3: Die Gruppen	105
3.1 Gruppen	105
3.2 Aspekte sozialer Gruppen	107
3.3 Geschlossene Gruppen	111
3.4 Erfolgsfaktoren einer Gruppe	119
3.5 Kommunikation	121
3.6 Gruppenkonflikte	131
3.7 Macht	137
3.8 Die Compliance-Organisation als Gruppe	144

Kapitel 4: Die Organisation	147
4.1 Organisation	147
4.2 Kultur	148
4.3 Ethik	155
4.4 Führungskonzepte und -stile	164
4.5 Lernen im Unternehmen	175
Kapitel 5: Eine wirksame Compliance	187
Literaturverzeichnis	201
Stichwortverzeichnis	205
Kurzporträt der Autorin und des Autors	211