

Corporate Governance und couragiertes Handeln – Zur Bedeutung individueller Urteilskraft in Hinweisgebersystemen

Beate R. Werner

Professur für Sozialwissenschaften

beate.r.werner@t-online.de

Abstract: Mit Hilfe von Gesetzesinitiativen wurden strenge Corporate-Governance-Anforderungen erhoben. Diese formale Governance lässt jedoch das Individuum als moralisch handelndes Subjekt völlig außer Acht. In dieser Arbeit stehen der Handelnde und der Handlungsprozess im Vordergrund. Die Bedeutung der individuellen Urteilskraft in Hinweisgebersystemen wird exemplarisch herausgearbeitet und Förderungspotential aufgezeigt.

Ausgangslage

Die Wirtschaftskriminalität nimmt durch den sich verschärfenden, globalen Wettbewerb zu. Die Abläufe werden komplexer und undurchsichtiger. Es entsteht zum Teil ein rechtliches und „moralisches“ Vakuum, das – fehlen verbindliche Werte – zur Ausnutzung der eigenen, relativ unkontrollierten Machtposition für das Wohl des Unternehmens, aber auch den eigenen individuellen Nutzen, verführt.

Wirtschaftskriminalität ist in den zurückliegenden Jahren immer mehr zu einem öffentlich diskutierten Phänomen geworden. Mit Hilfe von Gesetzesinitiativen wurde versucht, das Vertrauen in die Kapitalmärkte wieder herzustellen. Nicht nur die Gesetzgebung schätzt Wirtschaftskriminalität als ein ernsthaftes Problem ein und glaubt, dass das Ausmaß noch zunehmen wird [KP+12, S. 3]. Es wird immer mehr in Präventions- und Entdeckungsmechanismen investiert. Gründe dafür liegen vermutlich in der steigenden Sensibilität dem Thema gegenüber, aber auch im Wissen über Möglichkeiten der Risikominimierung mit Hilfe von strengeren Corporate-Governance-Anforderungen zur Verhinderung und Aufdeckung von wirtschaftskriminellen Handlungen.

Durch empirische Studien wird bestätigt, dass ein Großteil wirtschaftskrimineller Handlungen, neben den durch die in den Corporate-Governance-Systemen formal geforderten Trägern der Unternehmensüberwachung, durch Hinweisgebersysteme

aufgedeckt wird. Am Erfolg eines Kontrollsystems ist letztendlich ein (moralisch) denkender Mensch beteiligt. Systeme allein können das moralische Subjekt nicht vollständig ersetzen.

Ziel der Arbeit

Das Ziel der Dissertation liegt in der Untersuchung des Handlungsprozesses innerhalb der Unternehmensüberwachung und der Erkenntnisgewinnung über die Entscheidungsmomente bzw. Hürden, die den Prozess als einen solchen begründen und erfolgreich machen. Hinweisgeber beziehen sich auf Recht als formale Governance, werden jedoch auch von ihrer individuellen (informalen) Governance, ihrer Moral in der Handlung geleitet. Entscheidend ist hier das individuelle Urteilsvermögen des Einzelnen. Whistleblowing erfordert Mut. Ist es das Maß an Zivilcourage, was handlungsleitend ist? Wenn Zivilcourage eine Individualethik ist, kann diese gefördert werden?

Die Arbeit soll u. a. Antworten auf folgende, erkenntnisleitende Forschungsfragen finden: Wie lässt sich Prävention von Wirtschaftskriminalität in die Unternehmensethik einordnen? Genügen die Regulierungsversuche der formalen Corporate Governance zur Wiederherstellung des Vertrauens am Kapitalmarkt? Ist in die präventive, strukturelle Ausrichtung der Governance nicht die Betrachtung moralischer Handlungsmuster einzuschließen? Wird dabei dem Zeitpunkt der Übergabe vom System zum Handelnden ausreichend Geltung geschenkt? Was sind die individuellen Voraussetzungen zum Whistleblowing? Welche Maßnahmen zur Forderung von Zivilcourage im Handlungssystem „Whistleblowing“ sind auf der Ebene der individuellen Governance sinnvoll und denkbar? Kann ein wissenschaftlich begründetes und empirisch abgesichertes Präventionskonzept zu einer Verbesserung der Moralität und dadurch zur effizienten Bekämpfung von Wirtschaftskriminalität führen?

Außerdem untersucht diese Arbeit, inwieweit sich die Moral im sozialen Wertesystem eines Unternehmens als funktional ausdifferenziertes Handlungssystem integrieren lässt. Dies bedingt das Handeln der Akteure mit einer institutionellen Ethik. Die Ausarbeitung geht dabei vom tatsächlichen, rational nach den Regeln des zweckgerichteten Handelns von wirtschaftenden Menschen in ihren spezifischen sozialen Verflechtungen und Beziehungen aus.

In diesem gegebenen Rahmen verfolgt die Dissertation das Ziel, mit Hilfe der Entwicklung von der Realität angemessenen und überprüften allgemeinen Theorien, über die Bedeutung individuellen Handelns in Systemen zur Prävention und Aufdeckung wirtschaftskrimineller Handlungen aufzuklären. Des Weiteren soll sie durch

Anwendung empirisch bewährter theoretischer Erkenntnisse einen wissenschaftlich fundierten Vorschlag zur Lösung möglicher, in Konfliktsituationen auftretender Probleme liefern.

Inhaltliches und methodisches Vorgehen

Die zum Bearbeitungszeitpunkt aktuellste empirische Studie zur Wirtschaftskriminalität wurde von der KPMG zum Thema „Wirtschaftskriminalität in Deutschland 2012“ erstellt. Es wird die Pathologie der Wirtschaftskriminalität erklärt und die Erscheinungsformen und Verteilung in der Unternehmung dargestellt. Die dadurch entstandenen Vermögensschädigungen begründen das Interesse an der Untersuchung von Aufdeckungsstrukturen und der Ableitung von Präventionsmaßnahmen.

Das Umfrageergebnis zeigt deutlich, dass das innerbetriebliche Potential eine wesentliche Rolle bei der Aufdeckung wirtschaftskrimineller Handlungen spielt und bei den meisten Unternehmen interne Kontrollmechanismen gut funktionieren. Hinweisgebersysteme und interne Kontrollsysteme bilden durch die hohen Aufdeckungsraten der Vergangenheit eine außerordentliche Basis zur Entwicklung neuer Präventions-Konzeptionen [Be01, S. 87].

Als Präventionsmaßnahme sind Hinweisgebersysteme noch nicht in der Gesamtheit anerkannt. Die Implementierung im Unternehmen und die Information der potentiellen Hinweisgeber über diese Möglichkeiten des Hinweisgebens sollten im Vordergrund stehen. Hinweisgeber besitzen Informationen, die sich den Kontrollen und Systemen entziehen, aber essenziell für die Aufdeckung wirtschaftskrimineller Handlungen sind. Eine Implementierung solcher Systeme ohne Bekanntmachung der Möglichkeiten und ohne individuelle Sensibilisierung genügt jedoch nicht. Es wird eine Abgrenzung von erwünschten und unerwünschten Whistleblowing vorgenommen.

Die Entwicklung in den Governance-Systemen wird durch die ausführliche Darstellung des Enron Falls, einem der größten Wirtschaftsskandale, in dem das Whistleblowing entscheidend für die Aufdeckung war, verdeutlicht.

Durch die Wirtschaftsskandale wurde eine Compliance-Debatte losgetreten, die insbesondere die Forderung nach internen Kontrollsystemen und Prüfungen stärker fixiert. Der Sarbane-Oxley-Act of 2002 als wohl populärstes Corporate-Governance-System verpflichtet zur Einrichtung und Dokumentation eines internen Kontrollsystems als Bestandteil des Finanzberichtswesens. Im ebenfalls dort genannten Code of Ethics sollen Standards für ehrliches und ethisches Verhalten festgelegt sein. Und

schließlich befasst es sich mit dem Thema Whistleblowing als Verfahren zur Entgegennahme und Behandlung von Informationen, die an das Audit Committee adressiert werden. Es reguliert den oft unterschätzten Schutzbedarf vor negativen beruflichen Folgen und sonstiger Diskriminierung von Hinweisgebern. Der Stand der Umsetzung und die Einschätzung der Wirksamkeit werden anhand einer empirischen Studie dargestellt. Diese werden durch die Erläuterung diesbezüglicher rechtlicher Veränderungen der EU-Gesetzgebung und der Gesetzgebung der Bundesregierung ergänzt.

2004 wurde von der COSO¹ das „Enterprise Risk Management – Integrated Framework“ als ein umfängliches Risikomanagement-System veröffentlicht, das vom internen Kontrollsystem nicht mehr isoliert zu betrachten ist. Neben der genauen Erläuterung dieses Rahmenwerks erfolgt eine Überleitung auf die Unternehmenspraxis. Hier schließt sich der Kreis zu den Präventionsmaßnahmen der oben genannten Studie. Die Bedeutung von Soft Law wird durch eine Studie zur Befolgung der Regelungen des Deutschen Corporate Governance-Kodex verdeutlicht².

Ergänzt wird der folgende Teil um die individuelle Sicht durch die Adaption auf den Enron-Skandal und die Erfahrungen von Sherron S. Watkins, die als Whistleblower maßgeblich an der Aufdeckung des Betruges beteiligt war. Begonnen wird mit der Analyse der einzelnen Schritte des Whistleblowing-Prozesses. Zivilcourage stellt hier eine handlungsleitende Voraussetzung dar. Basis der Erkenntnisse bringen die Befunde vierer sehr unterschiedlicher Studien zu zivilcouragiertem Verhalten [HM99; He02; Si03; KS02] und eine Studie zum Hilfeverhalten [Bi04]. Zusätzliche Aspekte werden aus der Forschung zu wirtschaftskrimineller Handlungen – dem Leipziger Verlaufsmodell – entnommen. Die Orientierung an Werten ist in den betrachteten Handlungsverläufen entscheidend für das Tun oder Lassen. Es folgt deshalb eine nähere Betrachtung der Entwicklung einer Werteorientierung als Teil der individuellen Urteilskraft und eine Analyse des Förderungspotentials.

Es wurde auf Basis der Studienbefunde untersuchter Handlungsprozesse ein Faktorenmodell aus personalen und situativen Faktoren in die Compliance-Matrix ein-

¹COSO = Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission bestehend aus: American Institute of Certified Public Accountants (AICPA), American Accounting Association (AAA), Institute of Management Accountants (IMA), Institute of Internal Auditors (IIA), Financial Executives International (FEI).

²Die Basis stellte die DCGK-Fassung vom 18.6.2009 mit 82 Empfehlungen und 18 Anregungen.

gebettet. Des Weiteren wird ein im Compliance-System integriertes Wertemanagementsystem entwickelt und eine Ausrichtung der beschriebenen Komponenten des Compliance-Systems empfohlen.

Schlussfolgerung

Gesetzliche Regulierungen allein genügen nicht als Abwehrmechanismus wirtschaftskrimineller Handlungen. Eine Compliance-Automatisierung ist nur begrenzt möglich. Compliance-Systeme wirken nur mit moralisch Handelnden sinnvoll zusammen. Systeme können das moralische Subjekt nicht vollständig ersetzen. Die Werteorientierung des Individuums ist maßgeblich für die Handlungsverläufe. Zivilcourage als Individualethik fundiert ein „besseres“ Compliance-System. Das individuelle Urteilsvermögen bildet die Voraussetzung für couragiertes Handeln in Hinweisgebersystemen. Verbesserte Urteilskraft fördert couragiertes Verhalten. Ein sinnvolles Zusammenwirken zwischen System und Individuum auf der Grundlage einer gemeinsamen Werteorientierung fördert die präventive Wirkung von Compliance-Maßnahmen für wirtschaftskriminelle Handlungen.

Literaturverzeichnis

- [Be01] Berg, A. *Wirtschaftskriminalität in Deutschland. Ursachen und Bekämpfung von Korruption und Untreue*. Der Andere Verlag, Osnabrück, 2001.
- [Bi04] Bierhoff, H-W. Handlungsmodelle für die Analyse von Zivilcourage. In Meyer, G; Dovermann, U; Frech, S; Gugel, G (Hrsg) *Zivilcourage lernen. Analysen – Modelle – Arbeitshilfen*, S. 60-69, Bundeszentrale für politische Bildung, Bonn 2004.
- [HM99] Hermann, A; Meyer, G. „... normalerweise hätt' da schon jemand eingreifen müssen“, *Zivilcourage im Alltag von BerufsschülerInnen. Eine Pilotstudie*. Wochenschau-Verlag, Schwalbach/Ts, 1999.
- [He02] Heuer, W. *Couragiertes Handeln*. Zu Klampen Verlag, Lüneburg, 2002.
- [KS02] Kapp, F; Scheele, B. Utopie Zivilcourage: zur Integration von Fürsorgemoral und öffentlichem Handeln. *Kölner Psychologische Studien*, 7(1):125-144.
- [KP+12] KPMG (Hrsg.). *Wirtschaftskriminalität in Deutschland 2012*. Köln, 2012.
- [Si03] Singer, K. *Wie man lernt, sich einzumischen*, Piper Verlag, München 2003.



Beate R. Werner: Expert in „Statutory Requirements“ Financial Systems and Methods Airbus Operation GmbH, MBA Financial Services, University of Wales (2004), seit April 2007 externe Doktorandin am Internationalen Hochschulinstitut Zittau, bei Prof. Dr. Albert Löhr, Forschungsschwerpunkte: Bilanzmanipulation, Fraud, Corporate Governance, Risk-Management, Ethic and Compliance-Systems, Whistleblowing, Zivilcourage, Moralentwicklung, Finance & Ethics.

Dieser Beitrag ist erschienen in: Thorsten Claus und Niels Seidel (Hrsg.), *Werkstatt europäischen Denkens – 20 Jahre Internationales Hochschulinstitut Zittau*, TUDpress, Dresden, 2014. Online verfügbar: <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:bsz:14-qucosa-152415>.