

Courage oder Wofür stehen Sie?

Was war das?! Mark ging aus dem Meeting und fragte sich, ob er das jetzt wirklich erlebt hatte.

Man hatte sie einberufen, um die Ergebnisse der aktuellen Mitarbeiterbefragung bekanntzugeben. Die Human Resources Managerin hatte die rosigen Zahlen präsentiert. Das beste Ergebnis Europas! Wer hatte das gedacht! In allen Bereichen hatten sie massiv zugelegt. Großartig! Die Vertreter der Unternehmensleitung bedankten sich bei Ihnen, den Führungskräften der dritten Ebene, für ihren Beitrag zu diesem fabelhaften Ergebnis.

Lächerlich! dachte Mark.

Stimmung hatte in dem Meeting trotz der Erfolgsmeldung nicht recht aufkommen wollen. Weder bei ihm und seinen Kollegen, noch bei der HR-Managerin.

Wie auch? dachte Mark, *fake! Alles fake!* Nichts daran war wahr. Sie wussten es alle. Aber keiner hatte den Mund aufgemacht.

So wie damals, als das Management Druck gemacht hatte, bei der heurigen Befragung für positive Ergebnisse zu sorgen. Sie sollten bei den Mitarbeitern Standortgefährdung in den Raum stellen, für den Fall kritischer Befragungsergebnisse. *Volksverhetzung*, hatte Mark gedacht.

Schon klar, dass die Geschäftsleitung selber unter Druck stand wegen der katastrophalen Ergebnisse aus dem Vorjahr.

Er hatte da nicht mitgemacht. Hatte seinen Mitarbeitern gesagt, sie sollten ehrlich ausfüllen. Die meisten seiner Kollegen hatten mit den Schultern gezeit. Pete hatte gemeint: „Sieh's locker. Geh einfach mehr auf Distanz. Das ist nur ein Job, weißt Du“. *Das ist eigentlich die Definition von innerer Kündigung*, hatte Mark gedacht. Wie soll man seine Mitarbeiter motivieren, alles für das Unternehmen zu geben, wenn man selber nicht voll dabei ist?

Das konnte er nicht. Das war nicht seine Firma, für die er seit Jahren arbeitete. So kannte er auch die HR-Managerin nicht. Dass sie sich da hin stellte und Lügen erzählte. Auch der Geschäftsführer hatte bisher immer sehr auf Transparenz und Nähe zu seinen Führungskräften gebaut.

Mark hatte schon damals etwas sagen wollen. Aber keine Mitstreiter gefunden und es dann gelassen.

Wie kann ich in diesem Unternehmen arbeiten und gleichzeitig mir und meinen Werten treu bleiben? fragte Mark sich jetzt. Wie kann ich bei dieser Show mitmachen und mir weiterhin ins Gesicht schauen? Wie konnte man dieser Unternehmensleitung vertrauen?

Beim Mittagessen waren sich alle einig, dass diese Präsentation ein ziemlich starkes Stück war. Und dass es schon Zeit wäre, etwas zu sagen. Ehrlichkeit einzufordern. Georg hatte zerknirscht gewirkt, als er ging.

Mark versuchte, das Ganze zu vergessen. Als ihn am dritten Tag die Sache immer noch nicht los ließ, beschloss er, zu handeln. Er wollte zumindest reden. Sagen, dass sie alle wussten, dass diese Ergebnisse fake waren. Sagen, dass er verwirrt und enttäuscht war über die Vorgangsweise. Dass der Zynismus in der Gruppe deutlich spürbar war. Und dass sie, wenn sie Vertrauen und sein Engagement erhalten wollten, anders mit ihnen umgehen mussten. Er wusste, das war ein Risiko. Wusste, dass es unangenehme Konsequenzen für ihn haben konnte. Das wollte er nicht. Aber anders wollte er auch nicht. Und er sah es als Teil seiner Verantwortung als Führungskraft, Dinge anzusprechen, die schief liefen. Im Sinne des Unternehmens. Zuerst würde er mit der HR-Managerin reden. Dann wollte er den Geschäftsführer um ein Gespräch bitten. Er erzählte Georg von seinem Plan. Der kam nach dem Abteilungsleiter-Meeting zu ihm und sagte, er würde mitgehen.

*

„Mark, was glauben sie eigentlich, mir so zu kommen!“ Die HR-Managerin war aufgesprungen und hektisch durch ihr Büro gerannt. Auf ihrem Dekolleté bildeten sich rote Flecken. „Sie haben sich einfach den Anweisungen widersetzt! Es wird Ihnen klar sein, dass Sie damit Ihren Jahresbonus gefährden, wenn sich heraus stellt, dass in Ihrem Bereich negativ beantwortet wurde.“ Mark hielt sich angespannt am Sessel fest. „Und meinen Jahresbonus auch. Mit wem aller haben

Sie gesprochen?“ Ihre Stimme war ungewohnt schrill geworden.

Georg griff ein. „Ruth, es geht gar nicht gegen Sie. Wir wissen alle, dass Sie den Druck nur weiter geben. Wir wollen Ihnen nur sagen, dass alle wissen, wie die Ergebnisse zustande gekommen sind. Aber wir wollen zumindest offen mit dem Management darüber reden.“

Die HR-Managerin setzte sich und seufzte. „Und was stellen Sie sich vor? Schließlich gibt's Vorgaben von der Konzern-Zentrale.“

„Wir wollen diesen Zirkus nicht mitmachen. Sie wissen doch genauso gut wie wir, dass niemand diese Mitarbeiterbefragungen ernst nimmt. Und dass sie ein Schweinegeld kostet.“ Mark fand wieder zu Worten. „Das könnten wir für was viel Sinnvolleres einsetzen.“

„Ja, keine kosmetischen Pseudomaßnahmen, von denen dann nie wieder jemand etwas hört“ meinte Gerald.

Die HR-Managerin hatte sich zurück gelehnt und aus dem Fenster gesehen. Nicht, dass sie sich noch keine Gedanken gemacht hatte. Aber sie hatte sich bisher die Auseinandersetzung nicht antun wollen. „Mmh. Ein direkter Dialog zwischen Mitarbeitern und Management, in dem man offen darüber redet, wo man steht und was es braucht ... Mit allen Mitarbeitern“ sagte sie nachdenklich.

„Super Idee!“ Georg hatte sich ganz an die Vorderkante des Sessels gesetzt.

„Allerdings gibt's immer noch die Konzernleitung. Ich werde darüber nachdenken“ meinte die HR-Managerin.

Eine Pause trat ein und Mark und Georg sahen sich an. Eine Gelegenheit, auszubüchsen? Es ruhen zu lassen? Nein, sie würden weiter machen.

„Morgen haben wir einen Termin beim Geschäftsführer“ sagte Mark gedehnt „wir freuen uns natürlich, wenn Sie dabei sind.“

*

Der Geschäftsführer hatte kühl reagiert. Die HR-Managerin nicht Stellung bezogen. Sie waren gegangen, ohne das Gefühl zu haben, weiter gekommen zu sein. Sie hatten einen wunden Punkt beim Geschäftsführer erwischt. Er hatte schon lang mit den Leuten aus der Zentrale wegen der lächerlich hohen Kosten der Mitarbeiterbefragungen reden wollen. Bisher hatte es immer dringlichere Themen gegeben. Aber das Vertrauen seiner Führungskräfte verlieren, das wollte er auf keinen Fall. Er hatte lange genug daran gearbeitet, diese Mannschaft aufzubauen. Er wusste, was es bedeuten würde, sie zu verlieren. Am Nachmittag bat er noch einmal seine HR-Managerin zu sich. Sie hatten schließlich gemeinsam die „Kampagne“ beschlossen und dann das Management Team ins Boot geholt. Sie würden gemeinsam die Strategie wechseln.

Sie würden ein Meeting mit den Führungskräften einberufen, um die Sinnhaftigkeit einer weiteren Mitarbeiterbefragung im Folgejahr zu besprechen und Alternativ-Vorschläge zu hören. Ruth würde mit dabei sein. Und die Zahlen liefern, die für andere Vorgehensweisen sprachen.

*

Das Meeting war ergiebiger gewesen als erwartet. Der Geschäftsführer, die HR-Managerin und ein weiteres Management Team-Mitglied waren anwesend gewesen. Es war möglich gewesen, die Dinge anzusprechen, ohne dass jemand sein Gesicht verlor. Und ohne etwas unter den Teppich zu kehren. Und nachdem die zentralen Punkte angesprochen waren, hatte die Frage nach alternativen Vorschlägen zu einer Fülle unerwarteter Ideen geführt. Der Geschäftsführer würde sie in die Zentrale tragen. Danach würden sie wieder von ihm hören.

Mark nickte Georg zu, als sie gingen. Er lächelte. Er war wieder dabei. Neugierig, wie es weiter gehen würde. Er würde auch wieder zur Geschäftsleitung gehen, wenn das notwendig war.

