

Macht mit Macht mit

Es ist Frühsommer. Sie sitzen gemütlich bei einer Tasse Kaffee im Büro und genießen den ersten Morgen nach Abschluss Ihres Projektes. In Gedanken lassen Sie die Geschehnisse der letzten Monate an sich vorüberziehen. Waren doch einige ganz schön knifflige Situationen dabei gewesen, die den pünktlichen Projektabschluss beinahe ins Jenseits befördert hätten. Aber ein Mann mit Ihrer Erfahrung hat die kleinen und großen Krisen trotz Hektik und unter Einsatz etlicher Überstunden vortrefflich gemeistert.

Und Sie träumen so vor sich hin, wie gerne Sie mehr Führungsverantwortung übernehmen würden und vielleicht auch mal in einem neuen Themengebiet tätig werden könnten. Ob denn Ihre Vorgesetzten den Projekterfolg entsprechend honorieren werden, fragen Sie sich, als plötzlich das Telefon klingelt. Es ist Ihr Chef.

„Guten Morgen“, sagt er und schließt schnell an: „Ich freue mich, Ihnen einen Besuch ankündigen zu können. Ein Herr von der Beratungsfirma BrainTrains kommt heute Nachmittag zu Ihnen, um die neuen Konzepte zur Effizienzsteigerung zu diskutieren. Für die Umsetzung dieser Konzepte in Ihrer Projektgruppe werden Sie dann verantwortlich sein. Ich zähle auf Sie.“ Ohne eine Erwiderung abzuwarten hat er auch schon wieder aufgelegt. Nun, das war nicht die Reaktion, die Sie in diesem Moment erhofft hatten, denken Sie, während Sie unsanft auf dem Boden der real existierenden Unternehmenskultur aufsetzen. Auf der anderen Seite waren Sie gerne mit dabei, wenn es um neue Konzepte ging – Innovationen voranzubringen hat Sie schon immer motiviert.

Sie sind also neugierig gespannt, als am Nachmittag der angekündigte Herr zu Ihrer Tür eintritt. Es ist ein Herr in feinem Anzug und Krawatte mit glatt gekämmten Haaren und demonstrativer Selbstsicherheit. Sie begrüßen ihn freundlich. „Guten Tag“, sagt er. Sein Händedruck verrät Entschlossenheit. Ohne große Umschweife kommt er zur Sache: „Zur Effizienzsteigerung werden in Zukunft einige Budgetposten von den operativen Kostenstellen eliminiert. Dies betrifft die Weiterbildung für Projektleiter und Mitarbeiter sowie die Anschaffung von neuer Software. Beides konnte in der Vergangenheit keinen eindeutigen ROI nachweisen. Es ist jedoch ausdrücklich erlaubt, in Zukunft Weiterbildung auf private Kosten zu betreiben und dafür Urlaubstage einzusetzen.“

Die erste Verblüffung macht Sie sprachlos. Auf eine Diskussion hat er es wohl erst gar nicht abgesehen. Er betrachtet Sie mit nur mäßigem Interesse. Ihre Verwirrung wächst, und Sie fragen sich: "Was hat er eigentlich für einen Auftrag?" Natürlich denken Sie, dass es einen guten Grund für sein Auftauchen gibt und dass Sie womöglich nur nicht ausreichend informiert worden sind. Auch möchten Sie Ihren Gast nicht unfreundlich behandeln, er macht ja auch nur seinen Job und schließlich wurde er vom Management beauftragt. Überhaupt möchten Sie jeglichen Streit vermeiden.

Mit bewusst ruhiger Stimme fragen Sie ihn: "Warum glauben Sie, dass unsere Effizienz nicht ausreichend ist?" Er nickt und antwortet mit ernster Stimme: "Ich bin froh, dass Sie diese Frage stellen. Die neuen Maßnahmen sind von größter Wichtigkeit. Außerdem sind noch weitere Maßnahmen vorgesehen, aber nehmen Sie das bitte nicht persönlich: Die Gehälter werden bis auf weiteres eingefroren, Erfolgsbeteiligungen gestrichen und Überstunden nicht mehr ausbezahlt."

Erschrocken fahren Sie zusammen; das kann er nicht so gemeint haben, und war nicht zuvor von Konzepten die Rede? "Warum denn?" beginnen Sie zu verhandeln und unterdrücken Ihre Erregung. Wieder ist seine Stimme ernst und fest, und er sagt: "Wahrscheinlich werden Sie mir nicht glauben, wenn ich Ihnen sage, dass die Gründe so vielschichtig sind, dass Sie über Ihren Horizont weit hinausgehen. Aber immerhin kann ich Ihnen sagen, dass es für die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens von höchster Bedeutung ist. Schon alleine wegen der Globalisierung der Märkte, des Dollarkurses und der gestiegenen Rohstoffpreise. Hinzu kommen der Renditedruck des Kapitalmarktes und die schwache Konjunktur. Ohne diese Maßnahmen geriete das Unternehmen unweigerlich in eine ungeheure Krise. Ich wäre Ihnen sehr verbunden, wenn Sie jeglichen Widerstand unterlassen. Alle richten sich danach, also seien Sie nicht unkooperativ. Schließlich geht es um den Standort Deutschland."

Der Herr scheint es ernst zu meinen. Und sind Sie nicht immer ein verlässlicher Angestellter gewesen? Von Globalisierung und Eigenkapitalrendite haben Sie natürlich schon gehört, obwohl Sie sich mit den komplizierten Zusammenhängen und den vielfältigen Argumenten von Gegnern und Befürwortern nicht auseinandergesetzt haben. Genaugenommen halten Sie sich auf diesem Gebiet eher für inkompetent. Eigentlich möchten Sie jetzt nachfragen, aber Ihre Furcht, als Ahnungsloser dazustehen, ist größer.

Der Herr sieht von weitem betrachtet durchaus kompetent aus – hat sicher BWL oder Jura studiert. Bei näherem Hinsehen wirkt er irgendwie ölig und glatt wie ein Aal, selbst Honig würde an ihm wie Wasser an einer Lackschicht abperlen. Nach seinem Verhalten und seiner Kleidung zu urteilen, mimt er gerne den Erfolgsmenschen. "Hättest du dich mehr um Finanz- und Wirtschaftsthemen gekümmert, dann wärest du jetzt besser dran", denken Sie. Und: "Du warst in der Hinsicht schon immer zu bequem und glaubtest, es reiche aus, Fachexperte zu sein. Das hast du jetzt davon, jetzt musst du auch das schlucken, was andere dir vorsetzen."

Der Herr scheint angesichts Ihrer Sprachlosigkeit erfreut: "Ihr Verhalten ist mustergültig; da sieht man, was einen guten Angestellten ausmacht: Flexibilität bei gleichzeitiger Linientreue. Die Firma verdankt Menschen wie Ihnen viel. Da können Sie stolz auf sich sein." Mit diesen Worten verlässt er den Raum.

Allmählich gewöhnen Sie sich an den Gedanken, Ihr Projektteam über diese Neuigkeiten in Kenntnis zu setzen. Sie verlassen ihr Büro, um ein wenig Bewegung zu bekommen, und über alles nachzudenken. Im Gebäude sehen Sie, dass viele andere ebenfalls Besuch haben oder gerade bekommen. Überall sind die feinen Herren in ihren Anzügen unterwegs. Alle sind freundlich oder versuchen zumindest so zu wirken. "So muss es wohl sein, nur keinen Ärger machen", denken Sie und fühlen sich schon wohler. Sie wissen, dass Sie mit Ihrem Verhalten der Gemeinschaft dienen. Wirtschaft erfordert eben auch Ethik.

Schon beginnen Sie während des Umhergehens, selber Ideen zu entwickeln: "Die Effizienz lässt sich noch weiter steigern, indem in Zukunft jeder Mitarbeiter seine Arbeitsmittel selbst mitbringt, also PC, Handy, Bleistifte usw. Schließlich muss jeder etwas dafür tun, dass er für seinen Arbeitgeber interessant bleibt und außerdem kann er das doch steuerlich als Werbungskosten geltend machen."

Weiter unten nahe der Kantine sind einige Leute zu sehen, wie sie gegen die neuen Maßnahmen protestieren. Sie haben die feinen Herren beiseite gestoßen, und nun marschieren sie durch die Gänge und rufen: "Gerechter Lohn für gute Arbeit!" Sie sind empört. Sogar Azubis sind unter den Demonstranten! Nun verführen sie auch schon die Jugend! Warum wollen sie nicht bei den neuen Maßnahmen mitmachen? Wie können sie es nur wagen, die Zukunft unserer Arbeitsplätze und die wirtschaftliche Stärke unserer Firma in Frage zu stellen? Es ist doch nicht zuviel verlangt, auf ein paar liebgewonnene Privilegien zu verzichten!

Die aufgebrachte Meute drängt nun zielsicher in Richtung Haupteingang, wo einige Limousinen mit Chauffeur herumstehen; 7er BMW, Audi A8 und Mercedes S-Klasse sind zu erkennen. Sicher werden gleich einige Herren aus der Führungsetage erscheinen, um zu einem wichtigen Termin aufzubrechen, denken Sie – Strategietagung im Golfhotel oder ähnliches. Wahrscheinlich werden sie von den Demonstranten aufgehalten oder womöglich angegriffen, und Sie machen sich Sorgen, dass sich dadurch die Situation für alle weiter verschlechtern könnte. Aber zum Glück kommt da schon der Werksschutz, löst die Demonstration auf und verhaftet ein paar Rädelsführer. Es gibt also noch Gerechtigkeit.

Dank der Inspiration durch Claude Steiner: Macht ohne Ausbeutung