

Volker Meier

Sie sind 38 Jahre alt und von Beruf Wirtschaftsingenieur. Sie arbeiten seit 6 Jahren in der Mabau GmbH in der Abteilung Technik, die sich mit der Entwicklung von innovativen Antriebstechniken für die Automobilindustrie beschäftigt.

Die Abteilung Technik gliedert sich in die Bereiche Entwicklung und Prozesse, die jeweils durch einen Abteilungsleiter geführt werden.

Sie sind zunächst als Abteilungsleiter Prozesse im Team Technik eingestellt worden.

Sie hatten damals durch Martin Schmitt, dem Abteilungsleiter Entwicklung in der Mabau GmbH, mit dem Sie gemeinsam in der Freiwilligen Feuerwehr ihres Ortes ehrenamtlich tätig sind, von der freien Stelle erfahren. In dem mehrphasigen Bewerbungsverfahren konnten Sie sich aufgrund Ihrer hohen beruflichen Kompetenz gegen die restlichen Bewerber durchsetzen. Sie brachten in den vergangenen Jahren zahlreiche innovativen Visionen in das Unternehmen ein. Martin Schmitt zeigte sich diesen Ideen gegenüber sehr offen, weshalb sie von Anfang an sehr gewinnbringend zusammenarbeiteten und damit die Produktivität der gesamten Abteilung steigerten.

Aufgrund des von Ihnen initiierten innovativen Schwungs und Ihrer sehr guten Leistungen, sind sie vor 6 Monaten, nach altersbedingtem Ausscheiden ihres Vorgängers, zum Bereichsleiter der gesamten Abteilung Technik befördert worden.

Sie haben die Aufgabe mit Stolz und Freude und dem Plan, die Abteilung noch produktiver zu machen, übernommen.

Nach einigen Wochen bemerken Sie, dass die Kommunikation in ihrer Abteilung nicht wie gewohnt funktioniert. Immer wieder erhalten sie wichtige Informationen sehr spät oder gar nicht. Ihre Nachforschungen ergeben, dass dies vor allem an der zeitverzögerten Kommunikation mit Martin Schmitt liegt. Dieses Verhalten kommt für sie sehr überraschend und sie können es sich nicht erklären, kennen sie Martin Schmitt doch als engagierten und loyalen Mitarbeiter. Als Sie Martin Schmitt mit Ihren Erkenntnissen konfrontieren, bleibt er distanziert und veränderte sein Verhalten in der Folge nicht. Darüber sind sie sehr verärgert. Als das Unternehmen vor einigen Tagen einen lukrativen Auftrag durch eine verzögerte und deshalb bei der Präsentation nicht berücksichtigte Information zur Technik verliert, konfrontiert Sie der Geschäftsführer Dr. Frank Zimmer mit der negativen Entwicklung Ihrer Abteilung in den vergangenen Monaten.

Sie berichten von den Kommunikationsproblemen mit Martin Schmitt und davon, dass sie bisher keine Veränderung seines Verhaltens erwirken konnten.

Ihr Geschäftsführer stellt daraufhin Ihre Führungskompetenz - aus Ihrer Sicht unberechtigterweise - in Frage und beraumt einen gemeinsamen Gesprächstermin an.

Sie befürchten, dass Ihre Karriere in der Mabau GmbH durch die Vorfälle, für die sie Martin Schmitt verantwortlich machen, empfindlich gestört wird und Ihr Arbeitsplatz in Gefahr ist. In dem bevorstehenden Gespräch wollen Sie alles tun, um den Geschäftsführer davon zu überzeugen, dass Sie unschuldig an der derzeitigen Entwicklung der Abteilung und nach wie vor der „richtige Mann“ für die Position des Abteilungsleiters sind.

Martin Schmitt

Sie sind 50 Jahre alt und haben zunächst eine Ausbildung zum Maschinenschlosser bei der Mabau GmbH gemacht, die sich mit der Entwicklung von innovativen Antriebstechniken für die Automobilindustrie beschäftigt.

Nach Abschluss der Ausbildung haben sie dort mehrere Jahre in ihrem Ausbildungsberuf gearbeitet. Um sich weiter zu qualifizieren, besuchten Sie die Technikerschule und konnten nach erfolgreichem Abschluss wieder für die Mabau GmbH in der Abteilung Technik tätig werden.

Die Abteilung Technik gliedert sich in die Bereiche Entwicklung und Prozesse, die jeweils durch einen Abteilungsleiter geführt werden.

Aufgrund Ihrer hohen Identifikation mit dem Unternehmen und Ihren tiefen Kenntnisse der Unternehmensstrukturen sind Sie vor 15 Jahren in der Abteilung Technik zum Abteilungsleiter Entwicklung befördert worden.

Mit Volker Meier, dem ehemaligen Abteilungsleiter Prozesse, verband sie bis vor kurzem eine väterliche, kollegiale Freundschaft. Sie sind beide Mitglied der Freiwilligen Feuerwehr in Ihrem Wohnort. Als die Stelle Abteilungsleiter Prozesse in der Mabau GmbH vakant war, hatten Sie ihn dem Geschäftsführer Dr. Frank Zimmer als zuverlässigen, kompetenten und vertrauenswürdigen Bewerber für die Stelle empfohlen.

Nach seinem Eintritt in die Mabau GmbH nahmen Sie Volker Meier unter ihre Fittiche und machten ihn vor allem mit den sozialen Strukturen im Unternehmen, die Sie als langjähriger Mitarbeiter bestens kennen, vertraut. Volker Meier arbeitete sich dadurch sehr gut ein und Ihre Zusammenarbeit verlief erfolgreich. Hierdurch konnte auch die Produktivität der gesamten Abteilung gesteigert werden.

Als sich im vergangenen Jahr die Vakanz der Bereichsleiterposition Technik abzeichnete, gingen Sie aufgrund Ihrer Verdienste und hohen Loyalität für das Unternehmen davon aus, dass der Geschäftsführer Sie auf dieser Position sieht.

Für Sie völlig überraschend teilte Ihnen der Geschäftsführer Dr. Frank Zimmer dann jedoch mit, dass Volker Meier die Bereichsleitung übernehmen wird. Sie wurden lediglich gebeten bei der Einarbeitung des neuen Abteilungsleiters Prozesse mitzuwirken.

Sie sind tief enttäuscht über die Entscheidung des Geschäftsführers und vermuten, dass Volker Meier hinter Ihrem Rücken unter Ausnutzung seiner Kenntnis über die von Ihnen vermittelten sozialen Strukturen des Unternehmens, die Entscheidung beeinflusst hat.

Sie fühlen sich von Volker Meier ausgenutzt und ihre langjährigen Leistungen für das Unternehmen durch den Geschäftsführer nicht ausreichend gewürdigt.

Sie entscheiden sich deshalb, Volker Meier in seinem beruflichen Fortkommen zukünftig nicht weiter zu unterstützen. Ihr Engagement verringern sie seit dem deutlich und machen, um eine offene Eskalation zu vermeiden, nur noch Dienst nach Vorschrift. Ihren früheren ausführlichen Austausch mit dem Abteilungsleiter reduzieren Sie auf ein Mindestmaß und gestalten diesen eher schleppend. Sie halten die Ihnen gesetzten Termine oft nur knapp ein. Im Übrigen gehen Sie Volker Meier so gut es geht aus dem Weg.

Als die Produktivität der Abteilung sinkt und ein wichtiger Auftrag für das Unternehmen verloren geht, fühlen Sie sich in ihrer Auffassung bestätigt, dass Sie und Ihr Know-how für den Erfolg des Unternehmens ausschlaggebend sind. Sie hätten zum Bereichsleiter befördert werden müssen.

Von Volker Meier auf die Kommunikationsprobleme angesprochen, bleiben Sie unverbindlich und verändern ihr Verhalten nicht.

Jetzt werden sie von dem Geschäftsführer Dr. Frank Zimmer zu einem 6 Augen-Gespräch gebeten.

Sie wollen keinesfalls Ihren Arbeitsplatz gefährden, da sie sich in Ihrem Alter keine guten Chancen auf dem Arbeitsmarkt ausrechnen. Darüber hinaus wollen sie ihre persönliche Enttäuschung über die nicht erfolgte Beförderung nicht preisgeben, weil Sie der Meinung sind, dass der Geschäftsführer nun mit den Konsequenzen seiner Falscheinschätzung, wer zu befördern gewesen wäre, zu Recht kommen muss.

Auch Ihre Frau ist der Meinung, dass Sie in der Vergangenheit zu viel Zeit Ihrem Arbeitgeber geopfert haben und es jetzt Zeit ist, der Familie mehr Aufmerksamkeit zu schenken. Sie haben für die kommenden Monate mehrere Reisen geplant und beschlossen, privaten Planungen wieder oberste Priorität einzuräumen.

Geschäftsführer der Mabau GmbH, Dr. Frank Zimmer

Sie sind Geschäftsführer der Mabau GmbH, die sich mit der Entwicklung von innovativen Antriebstechniken für die Automobilindustrie beschäftigt.

Ihren für den Unternehmenserfolg wichtige Bereich Technik gliedert sich in die Abteilungen Entwicklung und Prozesse, die jeweils durch einen Abteilungsleiter geführt werden und an den Bereichsleiter Technik berichten.

Ihr Abteilungsleiter Entwicklung ist seit 15 Jahren der 50 Jahre alte Martin Schmitt, der in Ihrem Unternehmen bereits seine Ausbildung absolviert und anschließend die Technikerschule besucht hat. Er ist dem Unternehmen seit vielen Jahren loyal verbunden und kennt die sozialen Strukturen genauestens.

Vor 6 Monaten haben sie Ihren bisherigen Abteilungsleiter Prozesse, den 38 Jahre alten Wirtschaftsingenieur Volker Meier, zum Bereichsleiter Technik befördert. Er war seit 6 Jahren in ihrem Unternehmen tätig und hatte sich durch seine innovativen Visionen und seine kompetente Herangehensweise für die Position qualifiziert. Bemerkenswert fanden sie auch, dass er sehr schnell die sozialen Strukturen und Netzwerke im Unternehmen für seine erfolgreiche Arbeit nutzen konnte.

Ums so erstaunter sind sie nun, dass die Abteilung unter seiner Leitung an Produktivität verliert und für den Verlust eines lukrativen Auftrags maßgeblich verantwortlich ist.

Darauf angesprochen, macht Volker Meier Kommunikationsprobleme, vor allem wiederholtes zu spätes Weiterleiten von wichtigen Informationen des Bereichsleiters Entwicklung, Martin Schmitt, verantwortlich, die er bisher nicht beheben konnte.

Darüber sind sie sehr verärgert und stellen seine Führungskompetenz in Frage.

Sie beschließen das Problem selber anzugehen und in einem 6 Augen-Gespräch zu lösen.

Ihr Ziel ist es, dass die Abteilung Technik schnellst möglich wieder reibungsfrei funktioniert und zu ihrer alten Produktivität zurückkommt. Deshalb wollen sie noch heute eine Entscheidung treffen, wie mit dem Kommunikationsproblem zu verfahren ist und diese Volker Meier und Martin Schmitt in dem Gespräch mitteilen.

Sie sind ein Mann der Tat und scheuen sich nicht vor deutlichen Worten oder Maßnahmen.

Da sie am heutigen Tag noch weitere wichtige Termine haben, haben sie für das Gespräch 15 Minuten angesetzt.