



Warum Whistleblowing-Konzepte am Ende immer scheitern

Der in den Medien breit diskutierte aktuelle Whistleblowing-Fall aus dem Universitätsspital Zürich zeigt einmal mehr exemplarisch die Schwächen dieser Vorgehensweise auf. Whistleblowing hat fast immer für sämtliche Beteiligten negative Folgen und führt zu einer weiteren "Betonierung" einer untauglichen internen Kommunikationskultur.

Das passiert: Whistleblowing Konzepte bedeuten ganz einfach, dass Verwaltungsrat und Geschäftsleitung ein System bevorzugen, mit dem unangenehme Wahrnehmungen, Beobachtungen und Meinungen der Mitarbeiter nur mittels anonymer Mitteilung in einem separaten Prozess geäussert werden dürfen. Whistleblowing wird damit ein dysfunktionaler Prozess, denn es wendet sich gegen das bestehende System. Naturgemäss überlegt sich der potentielle Whistleblower gut und über eine beträchtliche Zeitperiode, ob er einen Schritt aus dem etablierten System heraus machen möchte. Während dieser Phase entwickelt sich der Missstand unwidersprochen weiter. Wenn nun der Whistleblower den Vorfall gemeldet hat, werden seine Wahrnehmungen und Anliegen durch ein meist rechtlich geprägtes Tribunal geprüft und in der Regel relativiert oder sogar negiert. Verwaltungsrat und Geschäftsleitung versuchen erfahrungsgemäss, ihr Tun zu rechtfertigen. Dadurch wird der Whistleblower aus dem Prozess ausgeschlossen und sogar oft übereilt wegen sogenannt 'unüberwindbaren Differenzen' aus dem bestehenden System entfernt.

Das ist wichtig zu wissen: Organisationen, welche mit Whistleblowing arbeiten, wollen im Grunde keine frei denkenden Mitarbeiter. Sie verstehen Mitarbeitende unbewusst als transaktionale Marionetten, die nur gemäss Vorgaben durch die Leitung zu funktionieren haben. Für diese Organisationen dient Whistleblowing auch nur als Label, um den Mitarbeitern und der Öffentlichkeit gegenüber anzuzeigen, dass die Führung vermeintlich offen sei gegenüber kritischen Sichtweisen. Im Grunde ist das aber nicht der Fall, denn Whistleblower dürfen nur "hintenherum" und nicht gerade heraus mitteilen, was sie und die Organisation stört. Qualifizierte Arbeitskräfte werden Organisationen mit so komplizierten Kommunikationssystemen tendenziell meiden oder selbst die Zügel im Sinne der Organisation in die Hand nehmen und so zu "Strippenziehern" werden.

Das kann getan werden: Kommunikation kommt vom lateinischen Wort communicari und heisst „gemeinsame Sache machen, mitteilen (miteinander teilen). Dabei sind unterschiedliche Wahrnehmungen und Meinungen der Treibstoff für Innovationen und die Zukunftssicherung. Damit dies gelingt, braucht es ein funktionierendes und gelebtes **Kommunikationsfundament**, wo andere Ansichten hoch erwünscht sind, sowie eine Führung, welche Transparenz und Offenheit vorlebt und aktiv fördert. Dies muss schon auf Aufsichtsratsebene beginnen, der zuerst selbst einmal überprüft, ob im VR-Gremium offen und frei kommuniziert werden darf, und dann den Blick im Sinne einer "Governance of Communication" auf die Organisation wirft, .