

CEO-Tipp *des Monats*

von Guido Quelle

Wozu das alles?



Es wird wesentlich mehr über die Zukunft der Arbeit, über das Miteinander, über die Art und Weise des Arbeitens, nicht nur technisch, sondern auch unternehmenskulturell gesprochen. Ich möchte Ihre Aufmerksamkeit, liebe Unternehmenslenkerinnen und -lenker, heute gar nicht so sehr mit einem weiteren der vielen Beiträge auf die viel diskutierten Themen Homeoffice, Digitalisierung, New Work, und so fort lenken, sondern einige Beobachtungen mit Ihnen teilen und zu einer Schlussfolgerung kommen.

Die Beobachtung ist, dass sich die meisten der aktuell diskutierten Themen (siehe die begonnene Aufzählung oben) auf Alternativen beziehen, nicht auf Ziele. Das Homeoffice als Alternative zum Präsenzbüro, das Digitalisierte als Alternative zum „New Work“ als Heilmittel und als Alternative zu „9 to 5 Old School Work“. Wir wissen aber: Wenn man über Alternativen spricht, ohne das Ziel fest im Auge zu haben, springt man zu kurz. Deswegen führen auch die allermeisten Überlegungen zu den oben genannten Themen ins Leere.

Die Frage, die sich nicht wenige Mitarbeiter – Chefs nicht ausgenommen – heutzutage stellen, lautet: „Wozu das alles? Mir geht es doch gut, meiner Familie geht es gut, wozu also der ganze Aufriss um die Arbeit?“ Hier liegt der Hase im Pfeffer, wenn Sie mir dieses altbemühte Bild erlauben. Es geht nicht darum, wie ich etwas neu organisiere, sondern es geht um drei inhaltliche Dimensionen:

Erstens ist die Arbeit als Mittel zum Geldverdienen fraglicher geworden. Man bekommt fast stets zu wenig Geld, die Frage, ob man das Geld, das man bekommt, verdient hat, wird meist nicht gestellt, das Geld kommt aus dem Geldautomaten – fragen Sie manche Kinder und eigentlich ist die gesamte Geldverteilung sowieso vermeintlich unfair.

Zweitens ist der Sinn der Arbeit oft nicht beantwortet. Fragen Sie Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, warum sie

das tun, was sie tun und was sie meinen, damit zu bewirken, welchen Sinn ihre Arbeit also hat. Sie werden aller Voraussicht nach sehr erstaunt sein. Viele Mitarbeiter können den Sinn ihrer Arbeit nicht auf den Punkt bringen. Nein, nein, ich spreche nicht nur von monotonen Arbeiten in der Produktion oder in der Verpackung, in der Kommissionierung, ich spreche von einer großen Breite der Mitarbeiter in den Unternehmen.

Drittens kommt ein aktueller Aspekt hinzu: In der Covid-Pandemie hat das Miteinander gelitten. Die emotionale Bindung untereinander ist vielfach in Schieflage geraten, gar nicht so sehr dadurch, dass man sich abneigend gegenübersteht, aber der emotionale Klebstoff, die gemeinsamen Erlebnisse, das gemeinsame Erstreiten toller Lösungen für schwierige Aufgaben, das hat gelitten.

Sie kennen meine Position: Wegen irgendwelcher Teamevents, wegen kostenfreier Soft-Drinks oder wegen der freien Parkplätze in der Tiefgarage bleibt kein Mitarbeiter. Diese Dinge werden „verselbstverständlich“ und irgendwann nicht mehr gesehen. Sie mögen richtig sein – wie auch bei Mandat –, aber sie würden nur auffallen, würden sie nicht mehr angeboten.

Was aber Ihre ureigene Aufgabe ist, an der Sie – ganz vorn an der Spitze – unbedingt arbeiten müssen, wollen Sie (wieder) neuen Zusammenhalt schaffen, wollen Sie die Zukunft der Arbeit nicht aus der Alternative heraus, sondern aus etwas Größerem heraus begründen, ist – Trommelwirbel – die Sinnfrage zu beantworten. Warum machen wir das alles? Was ist der Sinn meiner Arbeit? Wozu das alles? Wozu das Unternehmen? Wozu jeder einzelne Verantwortungsbereich? Welchen Sinn schaffen wir?

Und am besten beantworten Sie sich diesen Fragekomplex als erstes für sich selbst. Sie müssen es ja niemandem ver-raten.