

Echte neue Arbeitswelt? Wir haben die Wahl

Dr. Barbara Josef, 5–9 AG (Pfäffikon)

Wenn wir einst mit mehr Distanz auf Covid-19 zurückblicken, so werden wir feststellen, dass auf Jahre der Pseudo-Transformation eine echte folgte. Die folgenden Gedanken sind eine Einladung, aus der ersten Klasse des Hamsterrads auszusteigen.

In der New-Work-Debatte, die wir seit Jahrzehnten führen, stellt das Jahr 2020 ohne Zweifel eine Zäsur dar. Covid-19 hat über Nacht das bargeldlose Bezahlen in der kleinen Bäckerei, die Nutzung von Video-Conferencing-Plattformen in Verwaltungen sowie den Roll-out von firmeninternen sozialen Netzwerken in KMU ermöglicht. Die wohl fundamentalste Veränderung betrifft aber nicht den Technologiesprung, sondern die Glaubenssätze, die unserem Denken und Handeln zugrunde liegen. Das Jahr 2020 hat uns auf eindrückliche Weise vor Augen geführt, wie machtlos wir sind und wie wenig wir planen und steuern können. Und das ist gut so. Nur wenn wir unsere Vorstellung der Wirtschaft als einer gut geölten, auf Leistung und Effizienz getrimmten Maschine loslassen, können wir mit der neuen Realität sinnvoll umgehen.

Was uns zweifelsohne am stärksten fordert, ist der Umgang mit permanenter Unsicherheit. Und genau jetzt haben wir die Wahl: Wir können die Krise als Auslöser für einen grundlegenden Reflexionsprozess nutzen oder wir können mit dem alten Betriebssystem weiterfahren und es punktuell updaten. Die unbequeme Wahrheit liegt darin, dass es keine echte Wahl ist. Mit einer Pseudo-Renovierung verpassen wir nicht nur die Chance auf Erneuerung, sondern wir erzielen das Gegenteil von dem, was wir erreichen wollen: eine Wirtschaft, die mit langsamen und schnellen Veränderungen angemessen umgehen kann. Wenn die Aussenwelt nicht planbar ist, muss die Innenwelt beweglich sein. Doch das alleine genügt nicht. Alle Beteiligten müssen

eigenverantwortlich dazu beitragen, dass die Zusammenarbeit auch unter erschwerten Bedingungen funktioniert. Mit allen Beteiligten sind nicht nur die Mitarbeitenden gemeint, sondern auch KundInnen und PartnerInnen. Goodwill-Kapital wird zur wichtigsten Währung im Post-Covid-Zeitalter.

Eine neue Solidarität wird nur dann Realität, wenn alle im Ergebnis Involvierten fair am gemeinsamen Erfolg partizipieren. Dieser Gedanke des «All-Holder Value» ist nicht per se neu – die Firma Remei und deren visionärer Gründer Patrick Hohmann haben ihn vor mehreren Jahrzehnten zum Leben erweckt. Neu ist für mich die Erkenntnis, dass Systeme, die dieses Prinzip konsequent verfolgen, «anti-fragil» sind – weil alle Akteure mitdenken und sich ihrer Verantwortung bewusst sind.

Als Führungskräfte, Kontroll- und Steuerungsorgane haben wir es jetzt in der Hand, die Weichen richtig zu stellen. Wir können unser bisheriges Bild der Organisation hinterfragen und ein neues skizzieren. Wir können Schlüsselpositionen mit Menschen besetzen, die nicht nur die notwendigen Kompetenzen und Erfahrungen, sondern auch die richtige Haltung mitbringen. Den bisherigen Wachstums- und Effizienzpfad zu verlassen, braucht visionäres Denken. Die Regulierungskultur in eine Wertegemeinschaft zu verwandeln, braucht Mut. Legen wir los.



Barbara Josef ist Mitgründerin von 5–9 AG. Auf die Erstausbildung als Primarlehrerin folgten unter anderem Studium und Promotion in Wirtschaftswissenschaften an der Universität St.Gallen. Barbara Josef begleitet Organisationen in Transformationsprozessen mit dem Schwerpunkt «neue Arbeitswelten». Ihre Leidenschaft gilt dem Thema Coworking.



Goodwill-Kapital wird zur wichtigsten Währung im Post-Covid-Zeitalter.

Der Artikel ist online unter www.swisslex.ch abrufbar.