

viele auf der Strecke, weil sich die Philosophie „der Stärkste sitzt am Thron“ durchsetzt. Das heißt aber nicht, dass der Stärkste der Geeignetste ist.

Eine Ihrer Thesen besagt, dass „wieder Rücksicht darauf genommen werden sollte, was der Betroffene will und wozu sich der Arbeitnehmer berufen fühlt, was er gerne macht und worin er schlussendlich meisterlich wird – eine Tätigkeit, bei deren Ausübung er den höchstmöglichen Nutzen stiftet – für sich und die Organisation und die Gesellschaft.“ Nehmen wir in einem einfachen Beispiel an, 10.000 Menschen wollen als Zimmermann arbeiten. Nach marktwirtschaftlichen Gesichtspunkten können aber nur 5.000 Menschen als Zimmermann ihren Lebensunterhalt bestreiten. Was machen die anderen 5.000, die nicht davon leben können? Wer Miete, Rechnungen und die einfachsten Dinge zum Leben nicht bezahlen kann, ist doch nicht glücklich?

Ich gebe ehrlich zu, dass diese Frage nur schwer zu beantworten ist. Ich glaube auch nicht, dass es den idealtypischen Fall gibt, nur etwas zu tun, wozu ich mich berufen fühle. Wenn aber siebzig Prozent der Arbeit Energie geben, dann ist das schon viel.

Ich verstehe Ihr Argument, ich weiß, dass wir in einer Marktwirtschaft leben. Volkswirtschaftlich ergibt es meiner Meinung nach mehr Sinn, Menschen das tun zu lassen, was sie gerne tun. Oft sind Menschen in ihrem Beruf so unglücklich, dass Arbeitsämter mit Umschulungen einspringen müssen. Das alles sind Zeiten des Stillstands, das kostet die Allgemeinheit viel Geld. Wenn Menschen das tun können, woran sie Freude haben, dann gibt es keine kostenintensiven Stillstands- und Umschulungszeiten. Ich wehre mich einfach dagegen, jemanden in einen derzeit gefragten Beruf zu pressen.

Was ist allerdings die Lösung, um marktwirtschaftliche Gesetze auszuhebeln? Es gibt die Idee des bedingungslosen Grundeinkommens. Ist das Ihr Ansatz?

Zum Beispiel, auch wenn ich dieses Modell nur bedingt unterstütze. Ich halte es in einer Zeit der Umorientierung für richtig. Meine Meinung ist, dass jeder Mensch zum Funktionieren einer Gesellschaft beitragen will. Es gibt eine interessante Studie des Schweizer

Theo Wehner, Professor für Arbeits- und Organisationspsychologie, der jährlich Freiwilligendienste untersucht. Er fragt immer, warum die Menschen den Freiwilligendienst leisten. Dann ist meistens die erste Antwort, dass sie den Dienst sinnvoll finden. Wenn der Professor hingegen Topmanager nach dem Grund ihrer Tätigkeit befragt, kommt meistens sehr viel, dass sie es sinnvoll finden, aber nicht.

Sie fordern auch, „wesensgerechte Dinge“ zu tun und Arbeitnehmer von der Arbeitszeit zu befreien. Es bringe nicht besonders viel, alle über einen Kamm zu scheren und beispielsweise zur Anwesenheit im Büro zu verpflichten, wenn manche vielleicht inmitten der Natur mehr leisten würden. Im Dienstleistungsbereich zum Beispiel, in Krankenhäusern oder in Branchen, in denen das Geschäft von fixen Terminen abhängt, stelle ich mir das schwierig vor. Sie auch?

Richtig, in einigen Bereichen ist das nicht möglich. In Schweden gibt es allerdings ein Beispiel eines Pflegeheims: Residential Care and Nursing Home in Borås. Das ist total selbstorganisiert. Da kümmern sich die Mitarbeiter um den Dienstplan selbst. Dass es funktioniert, hat mir eine dort angestellte Führungskraft bestätigt. Das Beispiel zeigt: Wenn ich als Führungskraft meinen Mitarbeitern vertraue, regelt sich alles von selbst.

In welchen Bereichen können Arbeitgeber ihre Mitarbeiter von der Arbeitszeit befreien?

In vielen Bereichen. Zum Beispiel überall, wo Projektarbeit geleistet wird. Und dieser Bereich wird weiter zunehmen. Bei Behörden ist es ebenfalls möglich. Selbst wenn viele das nicht glauben, es funktioniert auch im Maschinenbau, wie das Beispiel vom brasilianischen Maschinenbauer Semco zeigt. Semco hat acht Jahre gebraucht, um den Konzern umzubauen. Sie waren die Ersten, die ihre Mitarbeiter von der Arbeitszeit befreiten und von Serien- auf Einzelfertigung umstellten. Alles hat sich selbst geregelt und es hat funktioniert.

Wenn die Arbeitgeber die Arbeitnehmer von der Arbeitszeit befreien, fehlt der Nachweis der geleisteten Stunden. Wie

sollen die Arbeitgeber dann belegen, dass sie ihren Angestellten geregelte Mindeststundenlöhne zahlen? Immerhin fehlt eine Berechnungsgrundlage. In Deutschland zum Beispiel wird nach der Einführung des gesetzlichen Mindestlohns zu Anfang des Jahres gerade über dieses Thema diskutiert.

Ich bin ein Fan von Pauschalberechnung. Ich muss einen Job nicht in acht Stunden absitzen, den ich in vier Stunden erledigt habe. Wir sind in einem gesellschaftlichen Wandel, vieles ändert sich grundlegend, wodurch wir heutige Diskussionen in Zukunft nicht mehr führen werden. Nur sehen das viele noch nicht.

Ein Beispiel stammt von Professor Frithjof Bergmann. Er hat die neue gesellschaftliche Struktur bereits vor langer Zeit vorausgesagt. Noch ist die Struktur nicht vorhanden, sie wird aber kommen. Bergmann hat schon einmal die Zukunft vorhergesehen, als er der Stadt Detroit vor einigen Jahren den Niedergang prophezeite. Er hat der Stadt daraufhin neue Konzepte für den Wandel vorgelegt. Damals wollte aber keiner auf ihn hören. Nun kommen sie in Detroit auf ihn zu und setzen seine Konzepte um.

So wird es auch mit dem gesellschaftlichen Wandel sein, er kommt. Das zeigt mir auch der Film „Augenhöhe“. Im deutschsprachigen Raum wurden in relativ kurzer Zeit über einhundert Vorführungen und darauf folgende Diskussionen selbstständig organisiert. Das Bedürfnis nach einem Wandel ist da. Ich hoffe, dass durch den Film weiterhin viel passieren wird.

Wie weit sind wir aktuell von Ihrer Idealvorstellung einer Arbeitswelt entfernt?

Ich schätze, dass wir in zwanzig Jahren so weit sein werden. An die Personalverantwortlichen will ich abschließend noch appellieren, Quereinsteigern eine Chance zu geben. Sie sollten den Kandidaten in Bewerbungsgesprächen immer die Frage stellen: „Warum würde Ihnen der Job Spaß machen?“ Wir haben nur ein Leben und verbringen viel Zeit mit Arbeit. Dann sollte diese Zeit nicht wehtun.

WEBTIPP

www.augenhoehe.jimdo.com

Interview: Benjamin Geierhaas