

Wirtschaft

Weil man etwas leisten will

Die Motive für die Arbeit sind vielschichtig. Es geht nicht nur ums Geldverdienen, sondern auch um den Spaß. Durch Freude an der Arbeit entsteht Leistung, worauf Unternehmer besonders scharf sind.

Thomas Jäkke

Das neoliberale System funktioniert nicht so, wie man es sich vorgestellt hat. Der freie Markt weist viele Mängel auf. Der Jurist und Wirtschaftswissenschaftler Stephan Schulmeister erklärte kürzlich in einem Interview, dass sich die Wirtschaft in einer Übergangsphase befindet. „Das System Politik hat in den vergangenen Jahren Aufgaben an das System Markt übertragen. Doch nun kommt man allmählich dahinter, dass das System Markt nicht so funktioniert, wie man sich das versprochen hatte.“ Eine hohe Jugendarbeitslosigkeit und vor allen Dingen die Frage, wie das soziale System künftig finanziert werden wird, beunruhigt die Gesellschaft. „Das System Markt hat da zumindest nicht funktioniert“, glaubt Schulmeister. Der „innovative Sozialstaat“ ist gefragt, bei dem der Staat private Institutionen fördert, aber auch Leistungsanreize schafft.

Das Prekariat und neuerdings das neue Klassenbewusstsein mit der Rede von „Unterschicht“ sind höchst beunruhigende Tendenzen in einer Gesellschaft, die sich in den vergangenen 50 Jahren ein soziales Antlitz verschafft hat. Die Zementierung der Zweidrittelgesellschaft in der EU ist ebenso Realität. Den Spruch „Die Reichen werden immer reicher, die Armen immer ärmer“ als überzogene Sozialromantik zu bezeichnen, verkneifen sich die Verharmloser. Fakten haben sie gelehrt, dass der Spruch stimmt.

Das Zittern in den Unternehmen ist längst Realität, insbesondere für ältere Beschäftigte. Und die Altersgrenze beginnt dort bekanntlich schon ab dem 40. Lebensjahr. Der Mensch wird zur Verschiebemaschine. Betriebsvereinbarungen sollen Kollektivverträge ablösen, um die letzten Bastionen der Mitbestimmung zu beseitigen. Einseitig, unter sanftem Druck, wird so indirekt die Auslagerung nach Osteuropa, China oder Indien angedroht. Das Poltern auf den Staat (wegen hoher Lohnnebenkosten) und die Gewerkschaften hat ja schon Methode. Vor dem Bedeutungsverlust von Kollektivverträgen

warnen Paul Kolm, Leiter der Abteilung für Arbeit und Technik bei der Gewerkschaft für Privatangestellte. Neben der Entsolidarisierung wird das Arbeitgeberisiko an den Arbeitnehmer übertragen. Eine entsprechende finanzielle Leistung findet dabei selten statt, abgesehen von Mitarbeiterbeteiligungsmodellen. „Am Ende stehen dann Reallohnverluste“, warnt Kolm.

Das Kalkül, Druck auf die Mitarbeiter auszuüben, kann für Unternehmer ein Schuss nach hinten sein. „Systemdruck wird Mitarbeitern die Entwicklungsmöglichkeiten nehmen, das ist kontraproduktiv“, erklärt Eberhard Ulich, Universitätsprofessor und seit 2000 wissenschaftlicher Leiter des EU-Unternehmensnetzwerkes „Enterprises for Health“. „Unternehmen müssen Jobs so gestalten, dass es den Mitarbeitern wieder Spaß macht, Leistung zu erbringen.“ Schließlich sei der Mensch das Ergebnis seiner Arbeit. Psychologin Ulich hinterfragt: „Haben wir die Menschen vielleicht daran gehindert, Leistung zu erbringen? Wenn man schon Leistungslohn zahlt, dann muss man sie auch Leistung erbringen lassen.“

Die Partizipation

Was Leistungsförderung bewirken kann, zeigt das Beispiel von Alcatel STR in der Schweiz. Im Bereich Baugruppenprojekte sollten Jobs gestrichen werden, die Produktion ins billige Osteuropa oder gar nach Fernost stand bevor. 90 Prozent der Mitarbeiter waren angelernte ausländische Frauen mit geringen Deutschkenntnissen. Der verantwortliche Manager forderte finanzielle Mittel, um seine Mitarbeiterinnen auf Leistung zu bringen. Die Frauen lernten besser Deutsch. Das Ergebnis: Die Durchlaufzeiten wurden von 45 auf zehn Tage reduziert. Nach gut zwei Jahren war die Produktion wieder bestens aufgestellt. Die Vorleistung des Arbeitgebers wurde also mit Leistung belohnt. Fazit von Ulich: „Die Frauen wurden offenbar lange daran gehindert, Leistung zu erbringen, wozu sie, wie klar bewiesen wurde, in der Lage sind.“



Wer in seine Mitarbeiter investiert, bekommt dies als Leistung zurück. Dass Arbeit sinnstiftenden Charakter hat, vergessen Topmanager und Unternehmenschefs allzu oft. Foto: Bilderbox.com

Das Kernproblem liegt aber in den prekären Arbeitsverhältnissen. In sogenannten „modernen“ Unternehmen unterscheidet man zwischen Kern- und Randbelegschaften – unterschiedliche Gagen für den gleichen Job –, zwischen „Good Jobs“ und „Bad Jobs“. Es kommt zur Arbeit auf Abruf als sonderbarste Ausprägung der Flexibilisierung oder auch zur Entgrenzung der Arbeitszeit nach dem Schema „Macht was und wann ihr wollt, aber seid effektiv“. Letzteres hat mit Leistung (-lohn) nur wenig zu tun. „Menschen werden aufgrund derartiger Arbeitsbedingungen vorzeitig altern“, warnt Ulich. Das Produktions- und Dienstleistungssystem wird so aufgebaut, dass die Leistungserbringung mittel- und langfristig verhindert wird, Menschen früh berufsunfähig werden, obwohl die Arbeitsmedizin fortschrittlicher denn je ist.

Das Beispiel von Mondragon in Spanien beweist, dass selbst Konzerne, sollten sie ihre Intelligenz bündeln und auf Leistung setzen, sich auf dem Markt bestens behaupten können. Die Genossenschaft ist die siebtgrößte Gruppe in Spanien. 2006 erzielte der Konzern einen Umsatz von rund 13,3 Mrd. Euro. 81.880 Beschäftigte arbeiten in 264 Unternehmen und Organisationen. Die hoch profitable Unternehmensgruppe gliedert sich in Finanzen, Industrie, Vertrieb, Forschung und Ausbildung. 1956 hatte der junge Priester José María Arizmendiarrreta eine Werkstatt für die Herstellung von Paraffinölen und -herden gegründet, aus der eine Kooperative hervorging. Die Gehälter sind festgeschrieben. Die Relation zwischen dem niedrigsten Lohn und der Gage eines Topmanagers beträgt maximal 1:6. Derzeit beläuft sich die Rate auf 1:1,52 – in Unternehmen in Österreich oder der Schweiz ist das Verhältnis etwa 1:400.

Zweite, internationale Konferenz ECO-X Recycling Management

in Elektronik und Automotive

Internationale Forschung, Praxisberichte, Strategien

ECO-
Sustainable Recycling Management & Recycling Network Centre

9. bis 11. Mai 2007
Tech Gate Vienna
90 internationale Redner
18 Sessions und Workshops

Diskutieren Sie
mit Wissenschaftlern und Unternehmen aus der EU, Asien und den USA.

Erfahren Sie
aus erster Hand über die aktuelle Gesetzgebung (WEEE, RoHS, EUP, ELV) und die nationale Umsetzung.

Bauen Sie
Kooperationen in den Nachbarländern auf. Experten informieren Sie über passende Förderungen.

Nähere Informationen unter www.eco-x.at

© Tech Gate