



Führen, aber bitte ohne Ziele

NECKARSULM Überraschende Einsichten für Personalchefs beim Arbeitsmarktforum der Bera

Von unserem Redakteur
Manfred Stockburger

Was hat ein Hundertmeterlauf mit der Arbeitswelt zu tun? Weniger, als es auf den ersten Blick erscheint, wie Professor Gerald Hüther von der Universität Göttingen beim Arbeitsmarktforum des Personaldienstleisters Bera im Neckarsulmer Audi-Forum erklärt: Nicht auf reine Zielerreichung, wenn die Grundbedürfnisse eines Menschen befriedigt werden sollen, sondern auf das Gelingen kommt es an. Und das ist mehr.

„Einen Hundertmeterlauf kann man erfolgreich zu Ende bringen. Aber ein Arbeitsleben? Oder eine Partnerschaft? Die können gelingen – oder eben nicht“, sagt der Göttinger Hirnforscher. Die 130 Teilnehmer des Kongresses, darunter zahlreiche Geschäftsführer und Personalchefs aus der Region, hören gebannt zu. Nicht das Ziel zählt also, sondern der Weg dorthin. Auch im Unternehmen.

Machbarkeitswahn „Es ist furchtbar für das Hirn, wenn es immer irgendwelche Ziele erreichen muss“, erklärt der Professor. „Es ist eines der ungünstigen Muster in unserer Gesellschaft, dass wir erfolgreich sein müssen.“ Mit deutlichen Worten wendet Hüther sich gegen den „Machbarkeitswahn“, der in Wirtschaft und Gesellschaft vorherrscht. „Wir brauchen einen Paradigmenwechsel hin zum Verständnis, dass es ums Gelingen geht.“ Um den Prozess.

„Kein Mensch kommt als Faulpelz zur Welt“, sagt Hüther. „Wenn die Lust an der Arbeit vergeht, liegt das an ungünstigen Erfahrungen, die dabei gemacht werden.“ Seine Schlussfolgerung daraus ist: „Wir müssen mehr darüber nachdenken, was uns Menschen demotiviert, und gar nicht darüber, was uns moti-



Die Professoren Jan Teunen (links) und Gerald Hüther (rechts) mit Bera-Geschäftsführer Bernd Rath beim Arbeitsmarktforum in Neckarsulm. Foto: Andreas Veigel



Die Heilbronner Anwälte Ado Nika (links) und Bernd Uwe Sätzler.



Brigitte Lang vom Landratsamt (l.) und Radio-Ton-Chefin Christine Rupp.

viert.“ Controller sollten nicht das messen, was eben messbar ist, „sondern das, worauf es ankommt“.

Hüthers Weisheiten und die seines Kollegen Jan Teunen („Business as usual ist tot“) sind keine Alltagskost im Kosmos der Personalwirtschaft. Ins Selbstverständnis der Bera passt das aber durchaus. „Die Arbeitswelt verändert sich nicht mehr Schritt für Schritt, sondern revolutionär. Deshalb brauchen wir Visionäre“, sagt Geschäfts-

führer Bernd Rath, der in einer Branche mit zweifelhaftem Ruf „von Anfang an alles anders machen“ wollte. Zu diesem Anderssein gehört auch der Kongress, dessen dritte Auflage am Freitag unter anderem Gerald Hüther ein Podium bot.

Aber lassen sich die Ideen auch in die Praxis umsetzen? Nicht alles, meint der Pfedelbacher Unternehmer Eberhard Bauer. „Aber es gibt Impulse und man kann erklären, warum der eine oder andere so rea-



■ Hintergrund

Arbeitsmarktforum

Visionen vermitteln und Austausch fördern ist das Ziel des Arbeitsmarktforums, das der Personaldienstleister Bera aus Schwäbisch Hall schon zum dritten Mal veranstaltet hat. Die nächste Auflage des Kongresses hat Geschäftsführer Bernd Rath bereits in der Planung. Die *Heilbronner Stimme* ist Medienpartner.

Bera

2002 gegründet ist die Bera (kurz für Bernd Rath) einer der größten Personaldienstleister in der Region. Für sein ethisches Geschäftsgebaren ist die Firma mehrfach ausgezeichnet worden – unter anderem mit dem Beschäftigungssiegel Arbeit Plus der Evangelischen Kirche. *mfd*

giert, wie er jetzt reagiert. Der Heilbronner Anwalt Ado Nika nimmt mit, wie wichtig die Ausstattung der Büroräume ist.

Umbau Zusätzliche Praxis-Impulse bringen Referenten wie Stephan Grabmeier. „Es geht darum, wie wir die Organisation der Zukunft bauen“, sagt der Berater aus Bonn, der bis Mai bei der Telekom unter Vertrag stand. Firmen müssten davon wegkommen, in den Abteilungen Machtzentren zu bauen, sondern themenbezogene Netzwerke. „Wenn Unternehmen überleben wollen, dann müssen sie was tun.“

Professor Jutta Rump von der Hochschule Ludwigshafen bringt das Kunstwort Flexicurity ins Spiel – eine Mischung aus Flexibilität und Sicherheit. „Für die Zukunft gilt, dass das betriebliche Handeln mehr und mehr in Parallelitäten erfolgt: Hierarchie und Netzwerk, Jung und Alt, Frauen und Männer.“