

Elly Oldenbourg: "Workshift"

Arbeitsarrangements für die Zukunft

Von Anne-Kathrin Weber

Deutschlandfunk, Andruck, 11.03.2024

Die Wirtschaft muss Wege finden, Mensch, Klima und Demokratie zu schützen. Es ist an den Führungskräften, diesen Wandel einzuleiten, meint die ehemalige Google-Managerin Elly Oldenbourg. Sie plädiert für flexibles und kollaboratives Arbeiten.

„Was kostet ein Nachmittag am Sandkastenrand?“ Das ist eine der zynischen Lebensfragen, die sich viele von uns früher oder später stellen, meint Elly Oldenbourg. Sie hat lange als Marketing- und Vertriebsmanagerin bei Google gearbeitet, gehört also zu den sogenannten „High Potentials der freien Wirtschaft. Und wie so viele arbeitende Eltern in der „Rushhour“ des Lebens, in der man sich im Job entwickelt und immer mehr Familienaufgaben übernimmt, stellt sie die Verhältnisse, unter denen wir leben und arbeiten, zunehmend infrage:

„Leichtigkeit? Lebens- und damit Gestaltungslust? Vielleicht später. Die meisten von uns haben die eigene Zeitmaschine durchökonomisiert – und sind einfach nur müde. Die Rechnung, dass es so etwas wie Vereinbarkeit geben könnte, und dass sie nach ökonomischen Gesichtspunkten funktioniert, sie geht nicht auf. Für die Unternehmen nicht, wenn Entscheiderinnen und Entscheider mit tiefen Augenringen im Meeting sitzen. Und für die Menschen im Unternehmen nicht, weil sich jede Stunde mit der Familie in eine gefühlte Kostenfalle verwandelt.“

Engagement über die Arbeit hinaus

So, wie es ist, kann es nicht weitergehen – mit diesem Grundtenor reiht sich „Workshift“ in den immer größer werdenden Kanon an Manifesten ein, die eine neue Arbeits- und Zeitkultur einfordern. Ihre Ansprache richtet Elly Oldenbourg an einen ganz bestimmten Personenkreis, nämlich gut ausgebildete und leistungsstarke junge Menschen, die nach und nach die Führungssetzungen größerer Unternehmen erklimmen – und für die die 60-Stunden-Vollzeitwoche der Standard ist. Die Autorin spricht sich für flexible und kollaborative Arbeitsarrangements aus, die mehr Zeit für Familie und gesellschaftliches Engagement ließen – wie beispielsweise das sogenannte „Jobsharing“, das, anders als die klassische Teilzeit, durchaus auch mit Karrierezielen vereinbar sei. Dabei teilen sich zwei Personen eine Führungsposition:

„Jobsharing ist ‚weniger arbeiten, aber besser‘, weil alle Beteiligten gewinnen. Mit diesem Modell holen Unternehmen qualifizierte und erfahrene Führungs- und Fachkräfte aus dem

Elly Oldenbourg

Workshift. Warum wir heute anders arbeiten müssen, um unser Morgen zu retten

Campus Verlag

239 Seiten

30 Euro

beruflichen Aus, in das sie so oft nur deshalb rutschen, weil sie sich zeitweise um Kinder, Eltern oder um eigene Gesundheitsthemen kümmern. Jobsharing hilft Unternehmen also dabei, Mitarbeitende langfristiger an sich zu binden und wertvolles Wissen zu erhalten.“

Das Buch offenbart viele Privilegien der Zielgruppe, der, Zitat, „mutigen Führungskräfte“ – Privilegien, denen sich Oldenbourg immerhin durchaus bewusst ist. „Workshiff“ ist aber kein klassischer Vereinbarkeitsratgeber für diejenigen, die über genügend Möglichkeiten verfügen, nur an drei Tagen die Woche zu arbeiten: Die Autorin macht klar, dass privatwirtschaftliche Akteur*innen eine große Verantwortung dafür tragen, Klima und Demokratie zu schützen und dafür die Unternehmenswelt umzugestalten.

Verbindliche Zielvereinbarungen müssen her

Das Zusammenspiel zwischen Wirtschaft und Politik bleibt im Buch weitgehend unangetastet – Oldenbourg setzt in ihrer Analyse klar auf den eigenverantwortlichen Wandel innerhalb der Unternehmen. Manger*innen und Führungskräfte müssen demnach deutlich stärker als zuvor auf Vielfalt achten, beispielsweise bei der Stellenbesetzung. Statt die sogenannte „Diversity“ mit blumigen, Zitat, „Awareness-Days“ zu zelebrieren, müsse sie endlich flächendeckend in verbindliche Zielvereinbarungen münden:

„Damit meine ich, dass Führungskräfte für das Erreichen bestimmter Zahlen verantwortlich sein sollten – und dass ihre unternehmensinternen Privilegien (zum Beispiel die Höhe ihrer Boni, ihre Beförderung) direkt vom Erreichen dieser Leistungsziele abhängen. [...] Solange wir mit unseren Unternehmen in einer globalen Marktwirtschaft eingebunden sind, heißen unsere stärksten strukturellen Hebel incentives aka: Geld.“

Neben Geld regieren laut Oldenbourg auch betriebswirtschaftliche Kennzahlen die Arbeitswelt:

„Aktuell messen sie vor allem eine Bewegung: Wachstum“, moniert die Autorin und spricht sich dafür aus, dass Unternehmen künftig auch die realen Kosten, die Produkte oder Dienstleistungen verursachen, einkalkulieren – dazu zählen:

„die soziale, physische und mentale Gesundheit von den Menschen im Unternehmen und in den Partnerunternehmen entlang der Lieferketten. Es gehören auch ökologische Folgeschäden und sicherheitspolitisch bedenkliche Abhängigkeiten entlang der Liefer- und Produktionsketten dazu“.

Wirtschaftsaffine Grundhaltung

Deswegen fordern Oldenbourg und ihre Co-Autorin Anne Jacoby in ihrem charakteristischen Business-Jargon: „Update, bitte!“ Mit ihrer wirtschaftsaffinen Grundhaltung holt Elly Oldenbourg diejenigen ab, die keinen radikalen Systemwechsel anstreben, um der, Zitat, „permanenten Performance-Party“ Einhalt zu gebieten – ein Systemwechsel, mit dem die Autorin durchaus selbst schon einmal geliebäugelt habe. Aber:

„Ich arbeite selbst schon zu lange in dieser komplexen Maschinerie namens ‚Hyperkapitalismus‘, um zu glauben, dass man sie allein mit aktivistischem Idealismus zerschlagen und am nächsten Tag ein neues System hochfahren könnte. Das funktioniert nicht.“

Deshalb plädiert Elly Oldenbourg in „Workshift“ für eine moderne Wirtschaft, in der sich der notwendige Wandel am besten über, Zitat, „knallharte Businessziele“ vollziehe – ein spannender und pragmatischer Gedanke, der die wichtige Debatte um eine neue Zeit- und Arbeitskultur durchaus bereichert.