



# Fünf rebellische Regeln für Unternehmen

Text: Markus Czerner

Die Businesswelt verändert sich rasant. Die Pandemie hat für zahlreiche Veränderungen gesorgt, die längst überfällig waren: mehr Digitalisierung, Homeoffice, schnellere Entscheidungswege, um nur einige zu nennen. Viele weitere Veränderungen werden kommen, denn sie stehen bereits unaufhaltsam in den Startlöchern. Dafür sorgen die nachkommenden Generationen, die eine völlig andere Vorstellung von der Definition »Business« haben werden. Das gilt für die Generation Z (Jahrgang 1997 bis

2012), aber ganz besonders für die danach kommende Generation. Zukunftsforscher haben sich für den Generationen-Namen »Alpha« ausgesprochen. Sie werden nie ohne Smartphone und soziale Netzwerke leben und werden digital noch effizienter verknüpft sein. Es wird für sie Normalität sein, mit dem Haus oder dem Auto zu sprechen.

Das führt dazu, dass sich auch Unternehmen in den kommenden Jahren völlig anders aufstellen müssen. Unsere Gesellschaft ist geprägt von einem unaufhaltsamen Wertewandel, der auch vor der Wirtschaftswelt nicht Halt machen wird. Ich habe es im Laufe des Buches schon öfters gesagt: Der Anspruch nachkommender Generationen ist die Selbstverwirklichung. Geben Unternehmen ihnen nicht die Chance dazu, sind sie ein unattraktiver Arbeitgeber. Zudem wird »Arbeit« weniger ein Mittel zum Geldverdienen sein, sondern wird zunehmend als ein elementarer Lebens- und Gestaltungsbereich angesehen.

Ich habe fünf Regeln formuliert, die helfen können, die Form der Unangepasstheit in der eigenen Unternehmenskultur fest zu verankern. Unternehmen brauchen Rebellen, aber sie können auch selbst zu einem Rebellen werden – oder, was ich von der Formulierung her bevorzuge – zu einem Rulebreaker-Unternehmen.

## Business Rule #1: Widerspreche dem Vorgesetzten

Der Chef hat immer recht, deswegen ist er ja der Chef. Nur wenige haben den Mut, dem Vorgesetzten zu widersprechen. Die Angst vor den Konsequenzen ist zu groß. Vom berühmt-berüchtigten »Kieker« bis hin zur Kündigung könnte alles möglich sein. Rebellische Unternehmen folgen keinen veralteten Unternehmenskulturen nach dem Motto »Der Chef hat immer recht«. Autoritäre Führungsstile sind keine besonders gute Idee für eine Zukunft, in der Flexibilität und Chancenintelligenz gefragt sind. Das mag vor 20 Jahren einmal funktioniert haben, aber die Welt hat sich weiterentwickelt.

Die Regel »Widerspruch um jeden Preis« ist für Unternehmen wesentlich wertvoll-

er, und zwar für den gesamten Unternehmenserfolg. Mitarbeiter, die anderer Meinung sind, müssen sie aussprechen, egal ob gegenüber der Führungskraft oder dem Vorstandsvorsitzenden. »Offene Diskussions- und Feedbackkultur« ist der Schlüssel zum Erfolg. Widerspruch ist verpflichtend, wenn er sinnvoll und vernünftig ist. Ja-Sager haben ein Unternehmen noch nie wirklich vorangebracht. Es sind stets die Rebellen, die Kontra geben und so Fortschritt schaffen.

## Business Rule #2: Mitarbeiter genießen maximale Freiheit

»Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser« – nach diesem Grundsatz handeln viele Unternehmen. Die Unternehmensführung ist Taktgeber, vergibt Aufgaben und legt fest, wie Aufgaben umgesetzt werden, um die gewünschten Ergebnisse zu erzielen.

Ein Blick ins Silicon Valley genügt: Moderne Arbeitsmodelle haben den traditionellen längst den Rang abgekauft. Business-Rebellen wie Google, Yelp, Netflix und Co machen es vor: maximale Freiheit für die Mitarbeiter. Hauptsache, sie machen ihren Job und das gut. Keine Stempelkarte, keine verbindlichen Arbeitszeiten und erst recht keine Kontrolle. Wer im Homeoffice arbeiten möchte, macht das. Remote? Kein Problem! Wer auf Mallorca am Strand besser denken und produktiver arbeiten kann, macht das. Aber nicht nur das: 4-Tage-Woche, keine Hierarchien, Eigenverantwortung und kreative bis grenzenlose Freiräume.

## Business Rule #3: Kreative Rückzugsorte für unsere Mitarbeiter

Schon einmal das Headquarter von Google in Kalifornien näher betrachtet? Bowlingbahnen, Massageliegen, Sportplätze, Chillout-Zonen, Foodtrucks, verschiede-

ne Restaurants und Betten für einen Powernap, um nur einige Beispiele zu nennen. Hier gibt es jede Menge Ablenkung und Spaß – und das ist gut so. Zahlreiche Unternehmen sind bestrebt, ihren Mitarbeitern so wenig Ablenkung wie möglich während der Arbeitszeit zu geben. So wird sich erhöhte Produktivität erhofft. In dem Fall ist Hoffnung ein denkbar schlechter Begleiter. Niemand kann acht Stunden oder länger vor einem Bildschirm sitzen und produktiv sein. Zwischendurch braucht der Kopf eine Auszeit. Ablenkung von der Arbeit und ein kreativer Breakout bringen neue Ideen und Energie. Besonders dann, wenn Mitarbeiter in ihrem Denken festgefahren sind. Neue Ideen kommen selten am Schreibtisch. Sie kommen dann, wenn man nicht damit rechnet. Rebellische Unternehmen schaffen durch kreative Rückzugsorte die Möglichkeiten dafür.

Wer Ideen möchte, muss auch Möglichkeiten schaffen, dass Ideen entstehen können. Viele Unternehmen behindern sogar die Entfaltung von Ideen. Der Autor Christian Kee-se hat in seinem Bestseller »Silicon Valley« die Innovationsfähigkeit und Kreativkultur im Silicon Valley analysiert und herausgearbeitet, was sie ausmacht. Er schreibt: »Innovation entsteht durch den freien, ungehemmten Austausch von Menschen auf kleinstem Raum .... Menschen werden kreativ, wenn sie beruflich so arbeiten dürfen, wie sie privat leben: eng verwoben, in freundschaftlichem Abstand, im ständigen Dialog, im freien Spiel der Ideen ....«

## Business Rule #4: Bei uns gibt es keine Work-Life-Balance

Die Work-Life-Balance zählt zu den wichtigsten Arbeitnehmerkriterien bei der Auswahl eines potenziellen Arbeitgebers. Zahlreiche Unternehmen versuchen diesem Kriterium um jeden Preis gerecht zu werden. So wird alles für eine gesunde Work-Life-Balance gemacht. Große Konzerne stellen sogar spezielle Feel Good-Manager ein, die sich unter anderem darum kümmern.

## Ich sage ganz bewusst: Brecht mit dieser Regel!

Das Konzept »Work-Life-Balance« ist für Mitarbeiter gemacht, die ihren Job nicht mögen. Das mag hart klingen, ist aber bittere Realität. Wer seinen Job liebt, der braucht davon keinen Abstand. Zur Erinnerung: Bei Yelp erhalten die Mitarbeiter eine Prämie von 2000 Dollar, wenn sie mindestens zwei Wochen am Stück Urlaub nehmen. Darauf wird selten zurückgegriffen, weil die Mitarbeiter »Bock« auf ihren Job haben.

## Business Rule #5: Offene Unternehmenskultur, aber ohne Harmonie und Idylle

Damit wird es wenig Idylle? Harmonie? Damit wird es wenig bis gar keine Veränderung geben. Dafür braucht es Menschen, die bewusst für Ärger und Irritationen sorgen. Störenfriede, die eine scheinbar perfekte Welt durcheinanderbringen. Unternehmen brauchen keine Ja-Sager, sie brauchen kritische Denker. Rulebreaker sind genau das, weswegen sie in vielen Wirtschaftsunternehmen heiß begehrt sind.

Es geht aber auch anders: mit einer offenen Unternehmenskultur. Diese ist Voraussetzung für Innovation und Fortschritt. Unternehmen müssen nach Mitarbeitern suchen, die mutig sind, vorangehen und Bestehendes infrage stellen. Und selbst wenn Regelbrecher ins Unternehmen geholt werden: In einer verkrusteten Unternehmenskultur können sie sich nicht entfalten. ■

## Markus Czerner

Markus Czerner ist Keynote Speaker, Buchautor und Coach für den Themenbereich Persönlichkeitsentwicklung. Als Schülercoach coacht er seit mehreren Jahren auch Schülerinnen und Schüler der Sekundarstufe II. Zudem hat er als Hauptredner auf einem der größten Kongresse in Deutschland, dem deutschen Schulleiterkongress gesprochen.

