

Von Jean-Paul Thalmann

# Der Konflikt

Eine kommentierende Analyse zur Bereitschaft, sich weiterbilden zu können oder zu wollen

## KOMMENTAR



Es heisst: Nicht die Grossen werden überleben, sondern die Schnellen. Dagegen

sehe ich aber auch: Immer mehr Menschen in unseren grafischen Betrieben sind wie die fleissigen Feuerwehrleute – sie löschen. Doch um Brandverhütung kümmert sich fast niemand mehr. Will sagen, wir sind alle reaktiv geworden, und sind kaum noch in der Lage, die Dinge von uns aus zu bestimmen. Und dann soll alles noch schneller werden?

Schon heute stellen wir fest, wie wenig Berufsleute noch die Zeit finden, die eigentlich sinnvolle, notwendige und sogar unerlässliche Weiterbildung nach Feierabend, am Wochenende, an einem Tag, an dem man sich aus der Firma zurückziehen kann, zu verwirklichen. Es fehlt wahrlich nicht am guten Willen. Es fehlt an der Zeit.

Und dann soll alles noch schneller werden? Ich bezweifle, ob wir mit dem Begriff «schneller» wirklich gut beschreiben, was dem Grunde nach gemeint ist. Geschwindigkeit ist ja nicht nur Speed, Hektik, Rastlosigkeit und Tempo. Geschwindigkeit ergibt sich auch aus Effizienz.

Zum Beispiel aus der Effizienz des Umganges mit Fehlern. Wir haben, so meine ich, keine Fehlerkultur mehr. Und das will heissen, wir begreifen Fehler nicht mehr als ein positives Gestaltungsmittel der Weiterentwicklung. Kluge Menschen machen, auch das sagt ein Sprichwort, jeden Fehler nur einmal. Dumme immer wieder den gleichen.

«Aus Fehlern lernen», das findet kaum noch statt. Alle betrachten die absolute Fehlerlosigkeit als das grosse Ziel. Richtig ist, dass das Korn auf den Feldern durch die Sonne reif wird. Richtig ist aber auch, dass es des Regens bedarf, um zur Reife heranzuwachsen. Im übertragenen Sinne: Fortschritt kann es nicht geben, wenn es nicht auch gelegentliche Rückschläge gibt.

Beide Entwicklungen, die Angst vor dem Fehler und der vermeintliche Zwang zu höchster Eile, nehmen uns gehörig in die Klemme. Schon heute weisen Wissenschaftler und Ärzte aus der Humanmedizin nach, wie verheerend hoch die Krankheits- und Ausfallquote schon ist, weil das Mass der Belastung das Tragbare überschritten hat (und damit für die Verbliebenen weiteren Stress erzeugt).

Was wäre der Ausweg aus dieser Zwickmühle? Zumindest wäre es wert, nach einem neuen Denkansatz zu suchen, der vielleicht heissen könnte: Nicht die Eifrigen werden überleben, sondern die Smarten. Smart im Sinne von klug und einsichtig, aber auch anpassungs- und wandlungsfähig, dem Zweck angepasst, ohne das eigene Profil zu verlieren.

Nachzuweisen ist in fast jedem Betrieb, dass inzwischen die Zeit, die aufgewandt werden muss, um Fehler zu korrigieren und Arbeiten neu zu erstellen, höher ist, als jedes scheinbar überreichlich bemessene Weiterbildungs-Zeitbudget (vom Kostenaufwand ganz zu schweigen). Da kann doch dann etwas nicht stimmen.

Wer die Anpassungsfähigkeit verliert, verfügt nicht über die wichtigsten Eigenschaften, die in den nächsten fünf, zehn, wahrscheinlich auch noch mehr Jahren dringend erforderlich sind. Alles, was wir heute über die erahnten Trends der Zukunft formulieren können, läuft

auf noch radikalere Änderungen der Prozessketten, Technologie-Bedingungen und Globalisierungen in allem und jedem heraus, als wir es bisher gewohnt waren.

Wenn ich es unter dem Strich bilanziere, so scheint mir logisch, dass wir in jedem Unternehmen, bei jeder Berufsperson sehr dringend eine Rückbesinnung auf das brauchen, was uns in der Vergangenheit geholfen hat, eine der technologischen Top-Industrien zu werden: ein überaus solides, jeweils der Zeit angepasstes Fachwissen auf breiter Front. Die Branche war insgesamt clever, mehrheitlich gut ausgebildet, durch und durch denk- und entscheidungsaktiv.

Jeder einzelne, der an diese Tugenden nicht mehr anknüpfen kann, ist ein Verlust für die Branche insgesamt. Niemand von aussen wird uns helfen, wenn wir vielleicht eines Tages als Industrie zu schwach geworden sind, uns gegen Verdrängung zu wehren. Also haben wir nur eine einzige Chance: Wir müssen wieder selbst das Heft in die Hand nehmen und – so schwer es auch ist – dort weitermachen, wo wir vor ein paar Jahren aufgehört haben.

Gut wäre, wenn dies die Vielen, die ich kenne und die so oder so ähnlich denken, dies auch offen und immer wieder laut und deutlich sagen würden.