



"Die Gesellschaft ist zu bequem geworden"

Am Übergang von der Industrie- zur Wissensgesellschaft sei Neuorientierung in vielen Bereichen gefragt, auch beim Leistungsdenken, sagt Autor Wolf Lotter.

24.02.2022, 10:05



© KATHARINA LOTTER

Wolf Lotter, geboren 1962 in Mürrzuslag, schreibt und denkt seit den 1980er-Jahren über die Transformation von der Industrie- zur Wissensgesellschaft nach.

Wenn man von Leistung in Zeiten von Work-Life-Balance spricht, denkt man an Mühen und Anstrengungen. Ist es das, was Leistung ausmacht?

Wolf Lotter: Ja, natürlich steckt hinter Leistung immer eine Anstrengung, ein Bemühen, wobei die Frage, wie man das empfindet, doch sehr unterschiedlich ist. Talentierte Menschen, die tun, was sie am besten können, werden das, was sie leisten, gerne tun, auch wenn es bedeutet, viel Zeit, Energie und Anstrengung darin zu investieren. Wenn ich aber, und das trifft ja auch auf viele zu, nicht mache, was ich gern tu, dann ist meine Leistung, auch wenn sie nur sehr durchschnittlich ist, eine größere Anstrengung als das, was sogenannte Höchstleister machen. Es ist eigentlich nicht so schwer: Leistung sollte gekoppelt sein mit dem, was wir gerne erreichen wollen – und nicht müssen, weil andere es wollen.

Die Wirtschaft hat in den vergangenen Jahren einen grundlegenden Wandel vollzogen. Inwiefern hat sich dadurch auch der Leistungsbegriff gewandelt?

Lotter: Leistung war früher harte Arbeit, physisch kräftezehrend, bis zur körperlichen Erschöpfung. Industrialisierung und Automatisierung haben die Arbeit erleichtert. Die Digitalisierung gehört auch zu dieser „Erleichterungsevolution“. Jetzt sind aber all die Tätigkeiten dran, die Routinearbeit verlangen. Vieles davon wäre digitalisiert nicht nötig. Wissensökonomie setzt auf Know-how, originelles Denken. Wir müssen lernen, mit Komplexität und mit Vielfalt konstruktiv umzugehen. Das ist schwere Arbeit, weil es geistig anstrengend ist. In diesem Sinne verstehe ich die „neue Leistungsgesellschaft“. Wenn wir innovativ sein wollen, nicht nur nachahmend, dann brauchen wir diese neue Leistungs-idee.

Woran und wie sollte man in Zukunft also erbrachte Leistungen Ihrer Meinung nach messen?

Lotter: Kommt drauf an, wen Sie fragen. In erster Linie dient die Leistung dem Menschen, der sie erbringt, selbst – so sollte es sein. Im zweiten Schritt haben andere von der Leistung der oder des Einzelnen auch etwas. Kurz: Wir messen Leistung am Ergebnis, für die eigene Befindlichkeit und den Nutzen anderer. Was nicht gut ist, aber oft der Fall: Wenn Leistung von einem erbracht wird und andere hängen sich an. Wir messen in unserer Kultur mit dem falschen Maß. Es geht darum, dass Leistung an die Person gebunden sein muss.

Sie sagen, Leistung müsse sich wieder lohnen. Tut sie das aktuell denn nicht und woran liegt das?

Lotter: Nein, das tut sie nicht, wie ich im letzten Satz schon sagte. Was sich lohnt, ist eine Art Missbrauch des Begriffs in so manchen Organisationen, die viel von Leistung reden, aber andere arbeiten lassen. Ich bin in meiner Arbeit immer wieder an den Punkt gekommen, wo ich sage: Selbstständigkeit und die Person müssen stärker im Fokus sein. Dieses ganze Gerede vom Team und der Gemeinschaftsleistung ist ja auch sehr verlogen, weil sich viele, auch im Management, dahinter verstecken. Leistung, die gerecht beurteilt wird, sieht immer auch den persönlichen Einsatz. Wo es was zu verbergen gibt, redet man dann aber vom „Teamergebnis“ oder Arbeitskreis.

Wie unterscheidet sich in diesem Zusammenhang die Leistungsbereitschaft zwischen Selbstständigen und Unselbstständigen?

Lotter: Ich glaube, sehr stark. Selbstständige, die vom deutschen Staat, wo ich lebe, ja auch in der Pandemie vielfach wie Menschen zweiter Klasse behandelt wurden, passen nicht in das Muster, das ich beschrieben habe. Sie lassen sich nicht so leicht in Hierarchien bringen. Und immer mehr Selbstständige sind Spezialistinnen und Spezialisten in ihrem Fach. Sie können etwas, was andere so in dieser Form nicht können.

Ihr Appell, den Sie ja nicht zuletzt auch in Buchform veröffentlicht haben, lautet „Strengt euch an!“. Warum und was erhoffen Sie sich konkret davon?

Lotter: Dieser Appell ist notwendig, weil wir als Gesellschaft ganz einfach zu bequem geworden sind. Der Wohlstand hat uns Möglichkeiten eröffnet, die wir nicht oder zumindest zu wenig nutzen. Schauen Sie nur in die aufstrebenden Nationen, da sucht man auch den materiellen Erfolg, der bei uns vielen schon nicht mehr so attraktiv erscheint. Es ist ja schon die zweite, dritte Erbgeneration am Zug. Und die haben weit mehr als ihre Vorfahren. Sie müssen aber lernen, dass das schnell wieder weg ist, wenn man nicht geistig – also qualitativ – mithalten kann mit den Ansprüchen.

Das könnte Sie auch interessieren



"Auf Energiekostenzuschuss müssen weitere Maßnahmen folgen"

Gemeinsam melden sich die Vertreter des künftigen „Wirtschaftsraums Süd“ zu Wort: WKO-Steiermark-Präsident Josef Herk und sein Kärntner Amtskollege Jürgen Mandl begrüßen zwar das neue Unterstützungspaket für Betriebe als „wichtige Notmaßnahme“, dieser müssten aber weitere folgen. [➔ mehr](#)



Was dem Land zur Stromunabhängigkeit fehlt

Bis 2030 soll unser Strom zu 100 Prozent aus erneuerbaren Energien kommen. Doch dafür bräuchte es jetzt einen echten Ausbauturbo. [➤ mehr](#)



1.900 Besucher bei "Wissensdurst"

Offene Türen in den Werkstätten des WIFI, in der FH Campus 02 und im Talentcenter, dazu Top-Vorträge, Virtual Reality zum Ausprobieren und jede Menge (interaktive) Mitmach-Stationen samt Familien-Programm: Das alles und noch viel mehr wurde bei der dritten Auflage von „Wissensdurst – das Fest für Bildung und Talente“ geboten. [➤ mehr](#)