

Viel bezahlte Zeit zum Nachdenken

Bei der börsenkotierten Software-Firma Atlassian sind alle Mitarbeiter einen Tag pro Woche von ihren Pflichten befreit. Wieso sich das rechnet



Ableger der australisch-britischen Firma Atlassian in Mountain View, Kalifornien.

Markus Städeli

Bis vor einem Jahr hatte Dominic Price eine skurrile Doppelrolle inne. Er war Leiter Forschung und Entwicklung des rasch wachsenden Software-Anbieters Atlassian. Gleichzeitig amtierte Price als dessen «Work Futurist». Nun konzentriert sich Price beim australisch-britischen Unternehmen voll auf letztere Funktion. Das erweckt auf den ersten Blick den Eindruck eines Karriereknicks. Und überhaupt, was soll das sein, ein Work Futurist?

Dafür muss man wissen: Das Arbeitsmotto der Firma ist «Be the change you seek!», frei übersetzt: Sorgt selbst dafür, dass sich etwas ändert! «Unsere weltweit fast 3000 Mitarbeiter wissen, dass sie für die Produkte und ihre Arbeitsumgebung verantwortlich sind. Wenn sie etwas nicht mögen, müssen sie die Dinge halt umkrempeln», sagte Price der «NZZ am Sonntag» am Rande des World Web Forums. «Sie haben jeden Tag die Möglichkeit, dies zu tun.»

Allerdings frustriert es Angestellte, wenn man ihnen eintrichtert, sie müssten innovativ und veränderungsfreudig sein, wo sie doch schon die tägliche Arbeitslast kaum bewältigen könnten. Wer innovativ sein solle, brauche dafür Zeit, viel Zeit.

Darum wendet die Firma ein drastisches Rezept an: Jeder fünf-

te Arbeitstag steht den Mitarbeitern beziehungsweise deren Teams zur Verfügung, um darüber nachzudenken, wie man Produkte, Arbeitsprozesse, Kundenbeziehungen usw. verbessern könnte. Auf diese Art trägt jeder zur Weiterentwicklung der Firma bei. Innovation soll nicht einfach zentral von einer Forschungs- und Entwicklungsabteilung vorangetrieben werden.

Extrem teuer

Rechnet sich das für eine börsenkotierte Firma, die ihren Aktionären regelmässig Rechenschaft ablegen muss? «Wenn man es buchhalterisch an den Kosten misst, ist es extrem teuer. Wenn man es am Wert misst, der dadurch entsteht, muss man es jeder Firma empfehlen», sagt Price, der eine so gewinnende Art hat, dass er auch als Chief Happiness Officer wirken könnte. Es handle sich um eine grossartige Art, mit neuen Ideen zu experimentieren und die Produkte in einer Zeit schwindelerregenden Wandels «frisch» zu behalten.

Alle 90 Tage führt die Firma zudem einen Anlass durch, den sie «ShipIt» nennt. Während 24 Stunden haben alle Teilnehmer Zeit, Projektideen zu generieren, die inhaltlich überhaupt nichts mit der Firma zu tun haben müssen. «Die einzige Regel für die Teilnahme ist: Man muss das Ganze am Ende der 24 Stunden



Dominic Price

Als Hauptpreis winkt eine kitschige Trophäe aus einem Ein-Dollar-Shop.

seinen Kollegen in einer Dreiminuten-Präsentation vorstellen. Und diese stimmen dann darüber ab.» Als Hauptpreis winkt eine kitschige Trophäe aus einem Ein-Dollar-Shop. Man glaubt bei Atlassian nicht daran, dass monetäre Anreize zur Kreativität anregen. Aus solchen «ShipIt»-Präsentationen seien schon ganze Projekte entstanden, sagt Price. Am letzten Anlass hätten weltweit 400 Teams teilgenommen.

Zur Begründung von so viel kreativem Freiraum hat Price bei anderer Gelegenheit auch schon die Analogie zum Spitzensport und zum Militär gezogen. Armeeangehörige und Elitesportler trainieren zu 95 bis 98%. Sie liefern selten. Im Business sei es gerade umgekehrt: Dort arbeiteten sie nonstop und kämen kaum dazu, zu lernen. Das sei falsch.

Paranoide Angst

Der Vergleich zu Spitzensport und Militär kommt wohl nicht von ungefähr. Manager von Technologiefirmen haben eine fast schon paranoide Angst, dass sie obsolet werden, dass der technologische Wandel sie selbst überrollen könnte. Meg Whitman, die frühere Chefin von eBay und Hewlett-Packard, drückt es in der Samstagsausgabe der «Financial Times» martialisch aus: «Ich glaube, jede grosse Firma muss überlegen: Wer könnte kommen, um uns zu vernichten.»

Price glaubt nicht, dass die Rezepte von Atlassian so leicht auf andere übertragbar sind. Das sei aber weniger eine Frage der Branchenzugehörigkeit als der Geisteshaltung der Firmenchefs. Wenn die Angestellten dem Management nicht trauten, generiere es kaum Wert, Mitarbeiter auf diese Weise in den Innovationsprozess mit einzubeziehen. «Wir haben noch nie jemanden gefeuert, weil er eine schlechte Idee hatte. Aber in vielen Organisationen wäre das wohl der Fall.» Deshalb würden dort Mitarbeiter nie vorschlagen, ausgetretene

Pfade zu verlassen. Bei Atlassian nehmen die Angestellten das Management offenbar beim Wort und greifen auch sehr konkret in den Firmenalltag ein: Es gibt viele Sitzungen, zu denen die Leute mit ihren Laptops erscheinen. Die nähmen sie dann auch mit auf die Toilette, was wenig hygienisch sei, erzählt Price. So kam jemand auf die Idee, in einen Do-it-yourself-Shop zu gehen und vor den Toiletten Einrichtungen zu installieren, wo man seinen Laptop während der Pipipause deponieren kann. «Niemand hat dafür eine Bewilligung erteilt.»

Firmen wollen agil sein

Suche nach der ewigen Jugend

Je inflationärer Manager Wortfühlungen wie künstliche Intelligenz, Blockchain oder Big Data aneinanderreihen, desto offensichtlicher wird: Sie sind von der Geschwindigkeit des technologischen Wandels überfordert. Und spüren, dass ihre Organisationen schon rein aus kulturellen Gründen nicht mithalten können.

Deshalb experimentieren etablierte Firmen mit Möglichkeiten, beweglicher zu werden. Die einfachste Möglichkeit erscheint vielen, sich an Startups

zu beteiligen, diese aber möglichst nicht in die eigene Organisation zu integrieren. Denn dort würden sie innert Kürze von der Bürokratie erstickt. Andere wie etwa Swisscom setzen auf agile Teams; Gruppen von höchstens zehn Personen, die als selbstorganisierte Einheiten weitgehende Autonomie haben. Das krassste Organisationsmodell für mehr Effizienz, das etwa die Firma Freitag anwendet, heisst «Holacracy» und versucht, den Chef selbst abzuschaffen. (st.)

Swissmedic prüft, ob Bayer Meldepflicht verletzt hat

Die Verhütungsspirale von Bayer bereitet auch Schweizerinnen Probleme. Jetzt ermitteln die Behörden.
Franziska Pfister

Tausende Frauen klagen über Beschwerden mit der Spirale Essure. Der Hersteller Bayer hat das Implantat, das im Eileiter eingesetzt wird, inzwischen vom Markt genommen. Gemäss Angaben wurde es in der Schweiz nie vertrieben. Recherchen der «NZZ am Sonntag» zeigen aber, dass es in der Romandie Patientinnen gibt, die sich wegen Komplikationen im Inselspital Bern behandeln lassen. Das Unispital Lausanne



Die Mikrospirale Essure wird im Eileiter eingesetzt.

implantierte es in zwölf Fällen, bis ins Jahr 2014. Die meisten Eingriffe dürften jedoch nicht in Kliniken, sondern in Praxen durchgeführt haben.

Das Gesetz schreibt vor, dass schwerwiegende Vorkommnisse mit Medizinprodukten an Swissmedic gemeldet werden müssen. Doch die Aufsichtsbehörde hat von Bayer keine Meldungen erhalten. Der deutsche Konzern erklärt dagegen, «die meldepflichtigen Einzelfälle, die dem Unternehmen zur Kenntnis gebracht wurden» weitergegeben zu haben. Es steht Aussage gegen Aussage.

«Entweder gab es keine schwerwiegenden Vorkomm-

nisse, oder es liegt eine Verletzung der Meldepflicht vor», sagt Swissmedic-Sprecherin Danièle Bersier. Die Behörde untersucht nun, ob Bayer den rechtlichen Pflichten nachgekommen ist.

Westschweizer Frauenärzte haben das Implantat in Frankreich bezogen, vermutet Swissmedic. Dabei hätten sie «wenige Vorkommnisse» rapportiert. Die Meldungen hätten allerdings nur Eingriffe im Ausland betroffen, und schwerwiegende Vorkommnisse seien auch nicht darunter gewesen, sagt Bersier.

Das Gesetz sieht vor, dass in erster Linie Fachanwender, in diesem Fall Frauenärzte, Komplikationen melden müssen. Falls

sie Bayer ins Bild gesetzt haben, hätte auch der Hersteller die Behörde informieren müssen.

Essure-Patientinnen klagen über Kopf- oder Rückenschmerzen, Depression, Gedächtnisverlust. US-Ärzte meldeten der Aufsichtsbehörde FDA mehr als 26 000 Zwischenfälle, auch mehrere Todesfälle werden mit dem Implantat in Zusammenhang gebracht. Mittlerweile sind 16 000 Klagen gegen Bayer hängig. «Mit weiteren Klagen ist zu rechnen», heisst es im Geschäftsbericht. Vor allem Amerikanerinnen fordern Schadenersatz, doch auch in Deutschland und Österreich bestehen laut Presseberichten Rechtsfälle.