

Weg mit den Stechuhren!

Alltag in den Eingangskorridoren vieler deutscher Unternehmen: Die Belegschaft strömt ins Gebäude, und die erste Amtshandlung besteht darin, den Firmenausweis durch die Stechuhr zu ziehen. Die Vorstellung, mittels Zeiterfassung kontrollieren zu können, wie lange die Arbeitskraft ihre Arbeit verrichtet, gehört zu den größten Missverständnissen unserer Zeit. Dabei sind die Kosten für die damit verbundene Administration sowie Hard- und Software noch das kleinste Übel. Viel gravierender sind die verheerenden Folgewirkungen, die sich schleichend einstellen.

Da ist die Fehlorientierung: Wer stempeln muss, wird mit mechanischer Sicherheit seinen Blick immer stärker auf den Faktor Zeit lenken. Wann sind die acht Stunden abgesehen? Wann ist der nächste freie Tag angespart? Hierauf kommt es aber nicht an. Was zählt, sind individuelle Beiträge und Ergebnisse.

Da ist das Misstrauen: Halten Sie Ihre Mitarbeiter nicht für dumm. Sie spüren die hinter der Stechuhr liegende Haltung des Misstrauens. Vielleicht artikulieren es nur wenige, aber die wache Mehrheit fragt sich - manchmal unbewusst -, was dieses Überwachungskorsett eigentlich soll. Und die besonders Leistungsbereiten empfinden das Stempeln als Zumutung.

Deshalb: Weg mit der Zeiterfassung! Die Liste der Einwände ist lang. Eine Auswahl: „In der Verwaltung mag das ja funktionieren, aber in der Produktion brauche ich das, sonst brechen die Fertigungsabläufe zusammen.“ Was hier beschrieben wird, ist keine Auseinandersetzung mit dem Thema Zeiterfassung, sondern die schlichte Notwendigkeit, die betrieblichen Abläufe zu regeln.

Eine Selbstverständlichkeit. Wer in der Fertigung drei Schichten an sechs Tagen fährt, muss das organisieren. Genauso wie in der Verwaltung, wo beispielsweise eine bestimmte Erreichbarkeit für Dritte gewährleistet sein muss. Verwechseln wir also nicht Stechuhren zur Kontrolle unmündiger Gehaltsempfänger mit der Organisation betrieblicher Abläufe.

„Wir müssen die Zeit erfassen, um zu wissen, wie profitabel unsere Projekte sind.“ Auch hier wird der Zweck einer sinnvollen Profitabilitätsanalyse vermischt mit dem sinnbefreiten und hoffnungslosen Versuch, physische Anwesenheit zu dokumentieren. „Wir bezahlen aber nach gearbeiteten Stunden.“ Das ist eine Entscheidung. Aber es ist die falsche. „Ich muss meine Mitarbeiter schließlich beurteilen.“ Wer in seinem Verantwortungsbereich Stempeluhren benötigt, um Leistung zu beurteilen, versagt als Führungskraft.

Die Erfassung von Arbeitszeit ist nicht nur irgendeine Frage der Organisationsgestaltung. Sie ist täglich sichtbares Spiegelbild der Haltung in Bezug auf die Bereitschaft und Fähigkeit anderer zur Selbstverantwortung. Stechuhren mögen 1911 gepasst haben, als Frederick Winslow Taylor sein epochales Werk „The Principles of Scientific Management“ verfasste. Heute wirken sie wie ein einziger Anachronismus. Und morgen werden sie von der nachrückenden Führungsgeneration der Digital Natives endgültig ad absurdum geführt. Wer dieses Kontrollmonster beibehält, wird nie ein vor Vitalität und Selbstverantwortung strotzendes Unternehmen haben.

Zeiterfassung
passt nicht mehr
in die moderne
Arbeitswelt der
Unternehmen,
findet **Torsten
Schumacher**.



Der Autor ist Berater und schreibt im Wechsel mit Markus Baumanns regelmäßig auf dieser Seite.
Sie erreichen ihn unter: gastautor@handelsblatt.com