

Gastkommentar

# „Unsere Mitarbeiter“



Sie sind angeblich das Asset jedes Unternehmens. Warum behandeln wir sie dann wie Idioten, fragt  
**Torsten Schumacher?**

**W**as bestimmt in den kommenden zehn Jahren wesentlich die Zukunftsfähigkeit unserer Unternehmen? Eine Antwort landet regelmäßig unter den Top drei: „Unsere Mitarbeiter!“ Sie seien das wichtigste Asset, die entscheidende Ressource (übrigens: Assets werden abgeschrieben und Ressourcen verbraucht) und überhaupt total wichtig für den Unternehmenserfolg. Aber warum behandeln wir dann unsere Mitarbeiter wie unmündige Idioten?

Erstens: Arbeitsverträge sind Misstrauensdokumente. Auf viel zu vielen Seiten wird der verzweifelte Versuch unternommen, jede Eventualität, die schiefgehen könnte, vorwegzunehmen und zu regeln. Wir sind gedanklich schon vor dem gemeinsamen Start beim Arbeitsgericht. Was dagegen völlig unbelichtet bleibt, sind die gegenseitigen Erwartungen an die Zusammenarbeit. Hierauf kommt es aber an.

Zweitens: Zeiterfassung ist lächerlich. Wir trauen den Menschen nicht zu, dass sie selbst einschätzen können, bis wann Aufgaben zu erledigen sind. Also packen wir sie in ein Überwachungskorsett, das Anwesenheit mit

Leistung verwechselt. Wer so agiert, behandelt seine Leute wie Lohnsklaven, die leidenschaftslos mittelmäßige Produkte herstellen. Leistungsfähige und -bereite Mitarbeiter empfinden Stechuhren als Zumutung. Früher oder später verlassen sie die Überwachungsanstalt.

Drittens: Reisekostenverordnungen. Die zur Prüfung von Reisekostenabrechnungen eingestellten Verwaltungsmitarbeiter suchen wie Spürhunde nach Ungeheimheiten, denn genau dafür werden sie bezahlt. Hausgemachte Beschäftigungstherapie, die ein Klima des Misstrauens schafft.

Die Liste der selbst geschaffenen Regulierungs- und Überwachungsmonstren ließe sich leicht verlängern. Ihre geistige Wurzel hat Fredrick Winslow Taylor im Jahr 1911 in seinen „Principles of Scientific Management“, einem der einflussreichsten Managementbücher überhaupt, verfasst. Wir blicken auf eine einhundert Jahre währende Epoche zurück, die den Paradigmen von Effizienz und Kontrolle folgte, um immer weitere Fortschritte bei der Rationalisierung und Standardisierung von Arbeitsabläufen zu realisieren. Nun aber sind genau diese Managementmethoden in die Jahre gekommen. Mehr noch: Sie sind, konsequent zu Ende gedacht, menschenverachtend.

Management-Autor Gary Hamel bemerkt zu Recht, dass die moderne Managementmaschinerie unkonventionelle Menschen mit eigener Meinung und freiem Geist dazu zwingt, sich Normen und Regeln zu unterwerfen, und damit enorm viel menschliche Vorstellungskraft und Initiative unterdrückt. Es liegt in unserer Hand, sie zurückzugewinnen.

**Der Autor ist Berater und schreibt regelmäßig auf dieser Seite.** Sie erreichen ihn unter: [gastautor@handelsblatt.com](mailto:gastautor@handelsblatt.com)

”

Die moderne Managementmaschinerie **zwingt unkonventionelle Menschen dazu, sich Normen und Regeln zu unterwerfen.**