

Vertrauensarbeitszeit

Jeden Morgen um neun Uhr „auf der Matte stehen“ müssen: Was wäre, wenn man sich die Arbeit einteilen könnte? Und vor allem, wenn der Arbeitgeber dabei nicht auf die Uhr schauen würde?

Vertrauensarbeitszeit, was ist das?

Vertrauensarbeitszeit ist ein flexibles Arbeitszeitsystem, in dem die endgültige Lage und Verteilung der Arbeitszeit nicht feststeht, sondern angepasst werden kann; mit der Besonderheit, dass der Arbeitgeber auf die Kontrolle der Einhaltung der vertraglich vereinbarten Arbeitszeit verzichtet. Es gibt also keine Zeiterfassung und insbesondere auch keine offizielle Zeitkontenführung.

Hört sich nach Bilderstürmerei an! Wird nicht allenorten penibel darauf geachtet, dass alle Mann an Bord sind? Und öffnen Sie damit dem Missbrauch nicht Tür und Tor?

Die Befürchtung des Missbrauchs ist natürlich der Grund dafür, dass sich solche Systeme eher zögerlich ausbreiten. Empirisch ist es so, dass Vertrauensarbeitszeit überwiegend für Mitarbeiter aus dem außertariflichen Bereich zur Anwendung kommt – also für Führungskräfte und Spezialisten, bei denen das Thema Arbeitszeit sowieso keine große Rolle spielen sollte. Das ist natürlich ein bisschen Etikettenschwindel, denn bei Vertrauensarbeitszeit kommt es ja nach wie vor auf die Arbeitszeit an, und es geht um das Vertrauen der Arbeitgeber in die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, dass sie ihren arbeitsvertraglichen Pflichten auch ohne Zeitkontrolle genügen.

Geht es heute nicht umgekehrt vielmehr darum, dass Mitarbeiter längere Arbeitszeiten abliefern müssen als vertraglich vereinbart?

In der Tat ist der Produktivitätsdruck deutlich stärker geworden. Als man in den 1970er Jahren Gleitzeit eingeführt hat, waren die Arbeitnehmer und die Gewerkschaften zumeist gegen eine damit verbundene Zeiterfassung. Die haben dann die Arbeitgeber durchgedrückt. Heute bestehen die Ängste eher auf der anderen Seite. Druck gibt es aber in jedem Fall: Solange es Zeitkontrolle gibt, geht er in Richtung Erhöhung der Stundenproduktivität, bei der Vertrauensarbeitszeit in Richtung Kopfproduktivität. Für die Mitarbeiter ist Letzteres sicherlich angenehmer.

Warum Vertrauensarbeitszeit?

Ein Aspekt ist Deregulierung und Entbürokratisierung. Schließlich wird dadurch Administrationsaufwand eingespart.

Wichtiger finde ich allerdings den Aspekt der Selbst-rationalisierung: Bei Vertrauensarbeitszeit schneiden diejenigen Mitarbeiter am besten ab, die sich am besten selbst organisieren können. Leute, die keine Ergebnisse bringen und die das durch längeres Arbeiten auszugleichen versuchen, haben dagegen Nachteile. Bei Vertrauensarbeitszeit wird zwangsläufig mehr auf die Ergebnisse geschaut. Bei der Zeitkontenführung liegt der Druck beim Arbeitgeber, den Mitarbeiter optimal zu organisieren.

Sie drehen die Verantwortlichkeit um ...

Der schlimmste Fall ist doch die Kombination von Leistungsdruck und Zeitkontrolle. Das führt dann dazu, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter neben hervorragenden Ergebnissen auch noch lange Arbeitszeiten abliefern, um zu zeigen, wie unverzichtbar sie für den Arbeitgeber sind. Bei der Vertrauensarbeitszeit wird das Zeitverhalten weniger wichtig. Ich sehe hier sogar ein Entlastungspotenzial. Insofern ist Vertrauensarbeitszeit sozusagen die Vollendung der flexiblen Arbeitszeit.

Wir sind aber so groß geworden, dass wir Stunden aufschreiben und Stechuhren bedienen, das ist Kultur ...

Aber eine klein karierte. Schauen Sie sich doch einmal an, wie kreativ Leute mit Stechuhren umgehen ... Natürlich sieht das wie ein schönes Kontrollinstrument für den Arbeitgeber aus. Die Frage ist nur, ob der die richtigen Dinge kontrolliert – und nicht damit nur „Minutenjäger“ züchtet.



*Dr. Andreas Hoff, Arbeitszeit-
beratung Dr. Hoff Weidinger
Herrmann, Berlin
andreas.hoff@arbeitszeitberatung.de*