

Biometrische Zeiterfassungsgeräte für Arbeitende – Vertrauen für Manager?

Änderung der Arbeitsgesetzverordnung – da wiehert der Amtsschimmel wacker

Die Einteilung der Arbeitenden in eine Zweiklassengesellschaft in Sachen Arbeitszeiterfassung wirft Fragen auf, denen wir auf den Grund gehen wollen. Warum sollten Mobiltelefone oder andere bewährte Zeiterfassungsgeräte für Mitarbeitende mit hohem Einkommen nicht zum Einsatz kommen? Wir befragten den Zeitforscher Ivo Muri von der ZEIT AG in Sursee: Ist die Arbeitszeiterfassung ein Auslaufmodell?

Der Forscher in Sachen Zeit meint: «Der Jurist stellt aus demokratischer Sicht wichtige Fragen: Wer macht die Gesetze, wer macht die Verordnungen und wer macht die Politik? An der Personal Swiss 2015 schrieb die Chefin des SECO – sinngemäss –, sie stehe für eine Wirtschaftspolitik, welche dem Arbeitsmarkt diene. Wenn also die Staatssekretärin Politik macht und der Bundesrat die Gesetze ändert, dann dürfen wir durchaus fragen: Was machen dann noch die Parteien, die Politiker und das Volk? Wer ist wofür zuständig und weshalb? Gut, dass der Jurist hier konkret nachfragt. Nachfragen lohnt sich bei diesem Vorschlag auch aus rein praktischen Gründen.»

Schlicht nicht durchführbar

«Die hier vorgeschlagene vereinfachte Dokumentationspflicht ist schlicht nicht durchführbar. Kein Mensch kann nach Gefühl wissen, ob er sieben oder acht Stunden gearbeitet hat. Arbeiten und Zeit aufschreiben nach Gefühl geht nicht. Um zu wissen, wie lange ich gearbeitet habe, muss ich aufschreiben oder mit einem Zeiterfassungssystem erfassen, wann ich begonnen habe und wann ich aufgehört habe zu arbeiten. Nur dann kann ich eine Anzahl Stunden ermitteln und im Sinne einer vereinfachten Dokumentationspflicht korrekt aufschreiben. Wenn ich nun aber Beginn und Ende der Arbeit sowieso festhalten muss, um meine Anwesenheitszeit zu ermitteln, dann ist nicht einsichtig, warum ich dies nicht mit einem Handy oder einem Zeiterfassungsgerät tun soll. Damit ist also klar, dass es in Bezug auf Zeiterfassung keine halben Lösungen gibt: Entweder man registriert die Arbeitszeit – oder man registriert sie nicht.»

Wieso eine Lohngrenze von 120 000 Franken?

«Will der Bundesrat erlauben, dass gewisse Kategorien von Mitarbeitenden auf die Erfassung der Arbeitszeiten verzichten dürfen, dann stellt sich die Frage», so Ivo Muri, «nach welchen logischen und eindeutigen Kriterien man diese Kategorie

von Mitarbeitenden definiert. Im aktuellen Vorschlag geht der Bundesrat davon aus, man könne die Lohnbemessung als Grundlage dafür nehmen. Konkret bedeutet dies: Mitarbeitenden ab 120 000 Franken darf man zutrauen, nach Gefühl zu arbeiten – Mitarbeitenden mit weniger Lohn kann man dies nicht zutrauen. Auch diese Idee ist problematisch. Jeder der einmal in der



Primarschule war weiss: Menschen sind unterschiedlich leistungsfähig und unterschiedlich leistungsbereit. Kann man diese Leistungsbereitschaft und Leistungsfähigkeit objektiv an einer Lohngrenze festmachen und daraus Mitarbeiterkategorien definieren? Wäre es nicht ein Affront gegenüber der Belegschaft, wenn man in gewissen Branchen die Chefetagen von der Arbeitszeiterfassung befreit – für die Mitarbeitenden jedoch Zeiterfassungsgeräte mit biometrischen Lesegeräten einrichtet, aus Angst, diese könnten die Arbeitszeiten manipulieren? Viele Manager die viel arbeiten sind auch bereit, dies zu zeigen und zu registrieren. Vermutlich kommen wir nicht darum herum, gut verdienenden Mitarbeitenden auch längere Arbeitszeiten zuzumuten – die sie jedoch wie alle anderen auch registrieren – dürfen, nicht müssen.»

Das sind klare Worte. Sie zeigen auch, dass der Begriff «Zeit» und der Umgang damit alles andere als einfach ist. Deshalb haben wir Zeitforscher Muri gerne noch Gelegenheit gegeben, hier noch etwas weiter auszuholen. Wir drucken seine weiteren Überlegungen ab, die er unter dem Titel «Das Wichtigste im Leben ist die Zeit» zusammengefasst hat.

Vertrauensarbeitszeit – das funktioniert nicht

Zeit, beziehungsweise das Gefühl für Zeit, ist relativ. Deshalb kann das Konzept der Vertrauensarbeitszeit nicht funktionieren, denn kein Unternehmen kann von den Mitarbeitern verlangen, die vereinbarte Arbeitszeit nach Gefühl einzuhalten. Zeiterfassungssysteme schaffen Vertrauen – und zwar sowohl für das Unternehmen wie auch für den Mitarbeiter.

Das Wichtigste im Leben für jeden Menschen ist seine Zeit. Die Stunden seines Lebens sind für jedermann ein ganz persönlicher und wertvoller Besitz, mit dem er bewusst, zielgerichtet und sorgsam umgehen will. Auch Menschen, die gerne arbeiten, wünschen sich hin und wieder Urlaub. Und auch sie müssen sich mit den Rhythmen der Planeten koordinieren und synchronisieren.

Menschen brauchen regelmässig Schlaf und Pausen, um sich zu erholen und zu regenerieren. Zum Schutz vor Übermüdung schaffen Menschen Arbeitsgesetze, in denen minimale Vorschriften zur Erreichung der Erholung formuliert sind.

So soll die Arbeitszeiterfassung neu stattfinden

Die vom Bundesrat geplante Änderung der Arbeitszeitverordnung ArV1 präsentiert sich in Kürze wie folgt:

Art 73 a – Verzicht auf die Arbeitszeiterfassung

Unternehmen, die einem Gesamtarbeitsvertrag unterstehen, dürfen Arbeitnehmer von der Pflicht zur Arbeitszeiterfassung gänzlich befreien. Voraussetzung: Der Arbeitnehmer verdient inklusive Boni mindestens Fr. 120 000.– und hat eine hohe Autonomie in der Ausführung seiner Arbeit.

Art 73 b – Vereinfachte Arbeitszeiterfassung

Ein Betrieb kann mit einer Arbeitnehmervertretung (Gewerkschaft oder einer Betriebskommission) vereinbaren, dass Pausen, Arbeitsbeginn und Arbeitsende nicht mehr erfasst werden müssen. Es darf einfach die Anzahl täglich geleistete Stunden notiert werden.

Ein zu wenig überdachter Vorschlag

In seiner Stellungnahme zur Änderung der Verordnung 1 zum Arbeitsgesetz (ArGV1) – Arbeitszeiterfassung geht Zeitforscher Ivo Muri kritisch mit den Vorschlägen um. Er meint: «Problematisch an der vorgeschlagenen Verordnung ist:

1. Man kann Vertrauen und Misstrauen nicht an einer Lohngrenze festmachen
2. Niemand kann nach Gefühl arbeiten – deshalb ist die vorgeschlagene «vereinfachte Dokumentationspflicht» in der Praxis nicht durchführbar
3. Der Bundesrat und das SECO können rein juristisch nicht in Abweichung vom heutigen Arbeitsgesetz die Arbeitszeitverordnung ändern
4. Ob jemand nach Gefühl arbeiten kann, ist nicht davon abhängig, ob jemand einem Gesamtarbeitsvertrag unterstellt ist oder nicht.

Zeit ist relativ

Von der Natur her haben Menschen keinen objektiven Massstab für die Zeitmessung. Ohne Uhren und Kalender ist es für den Menschen kaum möglich, Zeit exakt zu messen. Wenn wir eine vertraglich vereinbarte Arbeitszeit – egal ob Vollzeit oder Teilzeit – einhalten sollen, dann kann uns unser Zeitgefühl sehr täuschen. Ein Arbeitstag kann im Flug vergehen, ein anderer erscheint uns unverhältnismässig lang. Diese nicht enden wollenden Arbeitstage erleben Menschen beispielsweise dann, wenn am Vortag Karneval war – egal ob in Köln, Basel oder Luzern. Oder aber, wenn am Abend ein lang ersehntes Konzert oder der Abflug in die Ferien auf sie wartet. Diese Beispiele sollen illustrieren, dass Zeit für den Menschen tatsächlich relativ ist. Albert Einstein hat dies treffend formuliert: «Wenn man zwei Stunden lang mit einem netten Mädchen zusammensitzt, meint man, es wäre eine Minute. Sitzt man jedoch eine Minute auf einem heissen Ofen, meint man, es wären zwei Stunden.

Je nach persönlichem Wohlbefinden

Diese Relativität im Zeitgefühl kennen alle Menschen – egal ob bei einer Pfadfinderübung, in der Primarschule, beim Militärdienst oder bei der Arbeit. Wie schnell oder eben langsam die Zeit vergeht, empfindet jeder Mensch anders.

Und zwar je nach persönlichem Wohlbefinden, der Tätigkeit, der er sich gerade widmet, oder anderen Umwelteinflüssen. Dies hat zur Folge, dass es sich auch mit der besten Selbsteinschätzung niemand zu- trauen kann, nach Gefühl zu wissen, ob er die vertraglich vereinbarte Arbeitszeit erreicht hat – oder nicht. Dies gilt erst recht dann, wenn jemand sehr flexibel und Teilzeit arbeitet.

Natürlich würden sich Arbeitgeber wünschen, dass die Mitarbeiter ihre Arbeit mit so viel Freude ausüben, dass sie das Zeitgefühl vergessen und aus purer Freude am sinnvollen Tun ein Maximum an Arbeit erledigen. Weil nun aber Menschen keine Roboter sind, ist dies ein Ding der Unmöglichkeit. Und wenn man ganz ehrlich ist: Sogar Roboter benötigen Wartungszeit. Genauso wie Menschen wie bereits erwähnt Zeit für Erholung und Regeneration benötigen.

Vertrauensarbeitszeit: guter Begriff, falsch verwendet

Der Begriff Vertrauensarbeitszeit wurde durch die Firma ABB geprägt, die im Jahr 1995 das Abschaffen der Stempeluhrn propagierte. Aus den einleitenden Schilderungen darf man nun allerdings ableiten, dass dieser Begriff eine praxisfremde Worthülse ist. Unternehmen

würden ihre Mitarbeitenden überfordern, wenn sie mit ihnen eine bestimmte Anzahl Stunden Arbeitszeit pro Woche, Monat oder Jahr vereinbaren und gleichzeitig verlangen würden, die vereinbarte Arbeitszeit nach Gefühl einzuhalten. Vertrauensarbeitszeit ist deshalb dann gegeben, wenn die Unternehmen ihren Mitarbeitenden vertrauen, dass sie ihre Arbeitszeiten ehrlich registrieren und mit einem Zeiterfassungssystem abrechnen. Nur mit einem solchen System können die Mitarbeiter ihre Arbeitszeiten effizient abrechnen.

Zeiterfassung ist also nicht ausschliesslich als Instrument der Fremdkontrolle zu betrachten. So wie der Autofahrer zum Überprüfen der einzuhaltenden Geschwindigkeit einen Tachometer benötigt, braucht der Mitarbeiter ein Zeiterfassungssystem. Es hilft ihm, zu überprüfen, ob sein Gefühl in Bezug auf die geleistete Arbeitszeit mit der Wirklichkeit übereinstimmt. Arbeitszeiterfassung wird leider oftmals zu wenig als Schutz der Mitarbeitenden verstanden. Richtig eingesetzt kann man durch die Arbeitszeiterfassung nämlich Überbelastungen frühzeitig erkennen und es können Massnahmen zur Entlastung eingeleitet werden. Der von ABB verwendete Begriff «Vertrauensarbeitszeit» müsste eigentlich «Gefühlsarbeitszeit» heissen. Würde dieser Begriff verwendet, dann könnte jeder Laie erken-



nen, wie absurd die Diskussion um die Vertrauensarbeitszeit ist, die seit 20 Jahren geführt wird.

Unternehmen ohne Zeiterfassung schaffen Misstrauen

Perspektivenwechsel weg vom einzelnen Menschen hin zu einem Team: Jeder, der einmal in der Primarschule war, weiss, dass Menschen ganz unterschiedlich leistungsfähig sind. Und Menschen sind auch ganz unterschiedlich leistungsbereit. Hoch motivierte Schüler erledigen ihre Hausaufgaben ohne Murren und ohne jede Kontrolle durch den Lehrer. Weniger motivierte tun dies mit Widerwillen oder gar nicht. Und so ist es auch in einem Team. Eine dauerhaft menschliche Arbeitswelt erfordert, dass alle Menschen zur Schule gehen dürfen und sich später auch in der Arbeitswelt mit einer sinnvollen und frei wählbaren Berufstätigkeit ihren Lebensunterhalt verdienen.

Um sowohl hoch motivierten Menschen als auch Minimalisten einen Arbeitsplatz anzubieten, braucht es die Zeiterfassung. Verzichtet ein Unternehmen auf die Zeiterfassung,

dann entsteht das Gegenteil von Vertrauen. Es entsteht Misstrauen. Man verdächtigt sich gegenseitig, zu wenig zu arbeiten. Dazu folgendes Beispiel: Frau XY ist sehr leistungsbereit, fühlt sich aber beobachtet. Sie arbeitet lieber ein paar Stunden mehr, um die vertraglich vereinbarte Arbeitszeit ganz sicher einzuhalten. Geht sie Freitagabend um 16.00 Uhr nach Hause, fühlt sie sich unwohl. Ausgerechnet Herr Z, von dem sie selbst glaubt, dass er es mit seiner Arbeitszeit etwas gar locker nimmt, schaut ihr – so glaubt sie zumindest – prüfend hinterher. Dieses Misstrauen setzt Frau XY unter Druck und so arbeitet sie Woche für Woche mehr Stunden als nötig. Ihr Energiehaushalt kommt ins Wanken. Sie fühlt sich ausgebeutet.

Es gibt Unternehmen, die dann die Meinung vertreten, Leistungsziele seien die Lösung. Im Arbeitsvertrag lässt man die zu leistende Arbeitszeit weg und misst die Leistung der Mitarbeitenden einzig und alleine an der Erreichung ihrer Ziele. Jeder soll halt so viel arbeiten, dass er seine Arbeit erledigt hat. Das würde jedoch zu prekären Arbeitsverhältnissen führen, die so vermutlich nicht eingegangen werden

Buchtipps

Im Buch «Die drei Arten von Zeit» beschäftigt sich Autor Ivo Muri damit, was Zeit eigentlich ist und ob und weshalb Zeit Geld sein soll. Ausserdem behandelt es Themen wie das, weshalb es dem Menschen so schwer fällt, der zunehmenden Zeitarbeit wirkungsvoll zu begegnen und welcher Zusammenhang zwischen dem Massenphänomen Burnout und der Zeit besteht. Bestellt werden kann das Buch für 25 Franken unter www.zeitag.ch oder zeitakademie@zeitag.ch.

können. Wer entscheidet zum Beispiel bei einer administrativen oder kreativen Tätigkeit, ob das Arbeitsergebnis erreicht ist – oder nicht?

Alle Menschen sollen in der Arbeitswelt Platz haben

In der Arbeitswelt geht es wie im übrigen Leben darum, dass alle Menschen in der Gesellschaft

integriert sind: Die hoch Motivierten und die Minimalisten. Die Hochbegabten und die weniger Begabten. Die Hocheffizienten und die weniger Effizienten. Die Superkreativen und die weniger Kreativen. Die Uhr ist unter diesen Umständen das objektivste Messinstrument überhaupt.

Wie Menschen sich die Arbeit teilen, dafür nehmen sie als Gradmesser sinnvollerweise die Uhren. Die Zeit ist das am gerechtesten verteilte Gut der Erde. Alle Menschen erhalten von der Natur täglich gleich viel davon. Nicht alle Menschen haben jedoch intellektuell oder vom Körperbau her die gleichen Voraussetzungen zur Arbeit. Wenn es um eine gerechte Arbeitsteilung und um vertrauensvolle Arbeitsbeziehungen geht, dann kann die Uhrzeit, und zwar nicht die gefühlte oder die vereinbarte, sondern die tatsächlich gemessene Arbeitszeit eine wichtige Grundlage bieten.

Will ein Unternehmen die unterschiedliche Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft ihrer Mitarbeitenden belohnen, dann kann dies ganz einfach über eine Leistungsvereinbarung und

dem damit verbundenen Leistungslohn erfolgen. Im Grundlohn wird berücksichtigt, in welcher Funktionsstufe der Mitarbeiter im Unternehmen eingebettet ist. Mit diesem Grundlohn verbun-

den wird eine Sollarbeitszeit festgelegt. Je höher der Lohn, desto höher darf auch die Sollarbeitszeit sein. Es ist einsichtig, dass jemand mit einem Grundlohn von 50000 Franken weniger Sollarbeitszeit leisten muss als jemand mit einem Grundlohn von 500000 Franken.



Ivo Muri, Zeitforscher und Unternehmer



Ivo Muri wurde 1959 geboren, ist verheiratet, Vater von zwei Töchtern und lebt in Sursee. Nach der Lehre als Maschinenzeichner bildete er sich an der HWV (heute Hochschule Luzern – Wirtschaft) zum Betriebsökonom aus. Als Ergänzung absolvierte er den Master of Advanced Studies an der ZFH in Human Resources Management. Der erfolgreiche Unternehmer ist Preisträger des Zentralschweizer Jungunternehmerpreises 1998.

Ivo Muri entstammt einer Unternehmerfamilie, welche Kirchturmuhren und Glockenantriebe herstellt. Im Jahr 1994 gründete er die ZEIT AG. Das Unternehmen ist innovative Marktführerin für Unternehmenslösungen und

Beratung zur Koordination von Menschen in Zeit und Raum. Die ZEIT AG entwickelt in der Zentralschweiz vollintegrierte Soft- und Hardware-Lösungen für Zeitwirtschaft und Zutrittsmanagement. Von Sursee und Montreux aus betreuen rund 60 Mitarbeitende 1400 Unternehmen aus Wirtschaft und Verwaltung.

Als Ivo Muri feststellte, dass die Menschen in den Unternehmen zunehmend Zeitprobleme beklagten, die man mit Software alleine nicht lösen kann, gründete er im Jahre 2002 das Institut Zeit & Mensch. Im Institut erforschte Ivo Muri das Wissen über die Instrumente der Zeitmessung und Zeitplanung, den Sinn, aus dem diese entstanden sind, und wie man sie sinnvoll anwendet. Seine Erkenntnisse beschreibt er in seinen Büchern «Die Uhr» oder «Die drei Arten von Zeit». Das einzigartige Zeitwissen wird in Form von Kursen, Seminaren, Beratungen und Publikationen verbreitet und bietet Unternehmen Lösungsansätze zu Fragestellungen rund ums Thema Zeit. Zudem fließt das Fachwissen in die Produkte und Dienstleistungen der ZEIT AG ein.

Eine Soll-Arbeitszeit von 60 Stunden kann fair sein

Wie viele Stunden ein Arbeitnehmer leisten soll, der 500000 Franken verdient, soll jeder nach seinem eigenen Empfinden beurteilen. Aber im Zusammenhang mit der Managerlohndebatte könnte man sich durchaus vorstellen, dass Managern mit einem derartigen Lohnniveau durchaus zuzumuten wäre, dass sie eine Soll-Arbeitszeit von 60 Stunden für diesen Lohn vereinbaren und diesen auch mit einem Zeiterfassungssystem abrechnen.

Das Gleiche wird ja auch von Menschen verlangt, die für 30000 Franken 42 Stunden ihrer Lebenswoche für ihre Erwerbsarbeitszeit einsetzen.

Hier zeigt sich eine weitere Nuance: Man kann die Diskussion um die Arbeitszeiterfassung und die Soll-Arbeitszeiten nicht gänzlich von der Lohnfrage entkoppeln. Die Eigenzeit jedes Einzelnen ist für ihn ganz persönlich sein ganzes Leben. Deshalb ist es niemandem egal, für wie viel Zeit wie viel Lohn vereinbart wird. Wer viel Zeit in die Arbeit investiert, will gut von seiner Arbeit leben können. Wer eine tiefe Wochenarbeitszeit oder Teilzeit vereinbart, hat eine höhere Lebensqualität und ist bereit, dafür auf Einkommen zu verzichten.