

DIE ILLUSION DER KONTROLLE

Selbsterfahrung: Martin A. Fellacher
weigert sich, Zeitaufzeichnungen zu
verlangen

Kürzlich besuchte ich eine Fachtagung. Beim gemeinsamen Mittagessen versammelten sich zufällig einige Führungskräfte an meinem Tisch. Sofort begannen die Anwesenden, sich über alltägliche Probleme in der Personalführung auszutauschen. Erst war ich Zuhörer, dann warf ich ein, dass in meinem Institut einige der Probleme gar nicht auftreten können. Alle staunten.

Es ging beispielsweise um die Schwierigkeit einer Führungskraft, einer Mitarbeiterin nachzuweisen, dass sie ihre Monatsaufzeichnungen fälschte. Der Herr schilderte sowohl seinen Ärger beim ersten Verdacht als auch seine Bemühungen, genügend stichhaltige Beweise zu sammeln, sehr eindrücklich. Warum mir das in meinem Institut nicht passieren kann? Wir haben gar keine Zeitaufzeichnung. Ob ein Kollege oder eine Kollegin am Vormittag im Büro oder beim Teleworking war oder nicht, ist mir egal. Was die verrechenbaren Leistungen betrifft, gibt es klare Zielvorgaben, und diese sind transparent und nachvollziehbar. Wann die jeweilige Leistung erbracht wird und wie viele Pausen dazwischen gemacht werden, interessiert mich nicht.

Als ich mit Mitte 20 in meine erste Führungsposition kam, hatte ich massive Konflikte mit meiner übergeordneten Führungskraft. Diese versuchte laufend, Entscheidungen zu treffen, die eigentlich in meine Zuständigkeit fielen. Als ich sie bat, sie solle mir doch vertrauen, bekam ich als Antwort: „Sie müssen sich mein Vertrauen erst verdienen.“

Ich mache es nun umgekehrt: Ich begegne neuen Mitarbeitenden von Anfang an mit Vertrauen. Ich bin überzeugt, dass diese Herangehensweise viel entspannter ist. Der Großteil der Mitarbeitenden weiß ja meinen Vertrauensvorschuss zu schätzen. Dann und wann ist mit jemandem ein Gespräch nötig – wenn mein Vertrauen ausnahmsweise nicht gerechtfertigt war oder ausgenutzt wird. Ich erspare mir aber, über strukturierte Instrumente wie Monatsaufzeichnungen eine scheinbare Kontrolle aufrechtzuerhalten. Bei meinem derzeit relativ kleinen Team – ich habe 4 Mitarbeitende – ist es problemlos möglich, auf Zeiterfassung und den damit verbundenen Aufwand zu verzichten. Aber auch wenn ein Team größer ist und man um eine gewisse Bürokratie nicht herumkommt, lohnt sich eine vertrauensvolle Grundhaltung.



MARTIN A. FELLACHER, MA, DSA

war unter anderem als Elektromechaniker, Sozialarbeiter, Erwachsenenbildner und in Management- und Führungspositionen tätig. Er ist geschäftsführender Gesellschafter der PINA GmbH in Feldkirch (Vorarlberg) und Experte für „Neue Autorität“, Social Media und Personalmanagement und -entwicklung. Zudem widmet er sich ehrenamtlich als Vorsitzender der NGO „B4HP – Bridges for Hope and Peace“, die weltweit Friedensprojekte in konfliktbehafteten Regionen durchführt. Bei Hernsteiner ist er Trainer für „Führen mit Neuer Autorität“.