

# Arbeiten ohne Stechuhr

**Technische Kommunikationspapiere, wie sie von Mitsubishi HiTec Paper in Bielefeld hergestellt werden, sind aus modernen Büros nicht wegzudenken. Und zu modernen Produkten gehört auch ein zeitgemäßes Personalmanagement, wie es bei dem Bielefelder Spezialpapierhersteller seit Langem erfolgreich betrieben wird. Zu der bereits vor sechs Jahren eingeführten Vertrauensarbeitszeit nach dem Motto „Gleitzeit ohne Stechuhr“ kommt ab 2007 ein innovatives Lebens-Arbeitszeitkonto hinzu.**

Viele Personalmanager können ein Lied davon singen: Die minutiöse Erfassung und Kontrolle der täglichen Arbeitszeit erfordert einen gewaltigen logistischen und bürokratischen Aufwand. Und das, obgleich ihr Nutzen umstritten ist – denn was letztlich zählt, ist nicht Anwesenheit, sondern Leistung.

Die Alternative dazu ist ein Modell der Vertrauensarbeitszeit, wie es Mitsubishi HiTec Paper eingeführt hat. Ein Konzept, das sich bewährt hat: Die Mitarbeiter sind motivierter, weil sie merken, dass sie eigenverantwortlich handeln können und das Unternehmen ihnen vertraut. Und die Personal- und die EDV-Abteilung können aufatmen, weil das komplexe Kontrollgerüst überflüssig geworden ist. „Unseren Sachbearbeitern übertragen wir teilweise Verantwortung für Budgets in Millionenhöhe, da lag es nahe, ihnen auch die Verantwortung für die Organisation ihrer Arbeitszeit zu übertragen“, erläutert Personalleiter Andreas Jastrzembowski. Ein System der Eigenverantwortung, das nicht nur in der Verwaltung, sondern sogar im Schichtbetrieb erfolgreich umgesetzt

wird: Wenn beispielsweise ein Mitarbeiter aus privaten Gründen verhindert ist, kann er sich mit einem Kollegen und seinen Vorgesetzten absprechen und einfach die Schicht tauschen.

Mitarbeiter wollen ernst genommen werden: Diese Erkenntnis führt bei Mitsubishi HiTec Paper auch dazu, dass auf die Bedürfnisse von Eltern besondere Rücksicht genommen wird; sei es, dass ein Mitarbeiter aus dem Schichtbetrieb für den Vaterschaftsurlaub freigestellt wird, sei es, dass Mitarbeiterinnen im kaufmännischen Bereich während der Elternzeit zum Teil vom Home-Office aus tätig sind.

Hinzu kommt: Das Bielefelder Unternehmen besetzt Führungspositionen vorwiegend aus den eigenen Reihen. Um ein umfassendes Reservoir dafür zu haben, engagiert man sich in der dualen Ausbildung – und das mit steigender Tendenz. Die Zahl der Azubis ist in den vergangenen Jahren von 10 auf 19 angestiegen. Dabei werden neben Papiertechnologen auch Industriekaufleute und Energieanlagen-Elektroniker ausgebildet.



**Geschäftsführer Johan van der Kruk:  
„Förderung der Mitarbeiter ist ständige Führungsaufgabe. Denn nur wer motiviert und gut ausgebildet ist, arbeitet verantwortungsbewusst und zielorientiert.“**