

Abschied von der Selbststeuerung? Gestalterische Spielräume schwinden

Alle Wege führen nach Rom – und viele Wege führen zum Ziel. Das war auch in der Finanzverwaltung über eine lange Zeit so. Es gab einen Rahmen, in dem man sich als Sachbearbeiterin oder Sachbearbeiter weitgehend frei bewegen konnte, solange am Schluss das Ergebnis stimmte. Wenn nicht, fragte man mal besser beim Nachbarbezirk nach. Die Erfahrung, dass die Strukturen vor Ort häufig schneller und flexibler auf Veränderungen reagieren können als vorgesetzte Dienststellen, mündete in der Finanzverwaltung in einen ehernen Grundsatz: „Selbststeuerung vor Fremdsteuerung“. Doch lückenlose Überwachung und standardisierte EDV-Anwendungen werfen die Frage auf, wie viel davon heute tatsächlich noch übrig ist.

Die Einführung der Computer konnte der kreativen Praxis an den Ämtern zunächst wenig anhaben. Auch

deshalb, weil die EDV der Frühzeit als Schreib- oder Rechenmaschine die vorhandenen Prozesse lediglich unterstützte. Die Daten liefen zwar beim Großrechner im Rechenzentrum zusammen, aber an Auswertungsprogramme war damals nicht zu denken. Speicherressourcen waren knapp und teuer. Man musste sich auf das Wesentliche beschränken. Die Grundlage der Arbeit bildete die Akte aus Papier. Die fertigen Ermittlungsergebnisse wurden in die wenigen Kennzahlen übertragen. Und wollte die EDV gar nicht, wurde eben ein manueller Bescheid erlassen. Doch um Zug um Zug änderte sich das. Ausgangspunkt war eine Idee: Der vollmaschinelle Bescheid.

EDV übernimmt Zepter

Für dieses Ziel explodierten die Kennzahlen. Denn letztlich ist ein Computer eben doch nur ein Rechner. Ohne Daten geht nichts. Die müssen standardisiert vorliegen, damit sie die

„dumme“ Maschine nutzen kann. Plötzlich stellte man fest, dass das mit dem Datenbestand nicht so einfach ist. Zwar hatte es immer „von oben“ gewisse Vorstellungen gegeben, die waren aber vor Ort mitunter sehr kreativ ausgelegt worden – zugunsten des Fortgangs und der Arbeitszufriedenheit. Das hatte nun ein Ende! Die Daten wurden gnadenlos verknüpft und mit Plausibilitätsprüfungen versehen. Entweder man macht es so, wie es sich die Programmierer gedacht haben, oder man scheitert. Der Computer hatte das Zepter übernommen.

Ja, so ist das halt, könnte man sagen. Wir leben im 21. Jahrhundert. Da wird die gesamte Hauselektronik übers Smartphone gesteuert. U-Bahnen brauchen keinen Fahrer mehr und Autos bald auch nicht mehr. Gesundheitsapps zeigen mir, wann ich was essen und wann ich mich wie bewegen sollte. Die Führung durch die Maschine – ein Zeichen der Zeit. Das ist halt so. Genau das ist die Frage:

Mehr ist mehr,
weniger ist mehr

Ergebnisse der Umfrage zum
Tag der Steuergerechtigkeit

Seite 10

„Arbeitsbelastung so hoch
wie noch nie“

Wipijewski im Gespräch mit MdL
Kreuzer und MdL Heckner

Seite 14

Weil es den

Menschen
braucht

Will sich der Mensch von den neuen Möglichkeiten einfach überrollen lassen, oder will er sie in seinem Sinne gestalten? Muss wirklich alles, was technisch möglich ist, auch gemacht werden? Ist manchmal weniger nicht mehr? Hilft es wirklich, wenn sich der Mensch der Maschine unterordnen muss, statt umgekehrt? Werden fest programmierte, unveränderliche Standardwerte, auch wenn sie auf wissenschaftlichen Erkenntnissen beruhen, dem Individuum noch gerecht? Welcher Mensch steht am Schluss der Entwicklung? Ein standardisiertes, allzeit kompatibles Wesen?

Ohne eigene Gestaltungsräume wird der Mensch krank

Eine Untersuchung der Debeka vom 1. November diesen Jahres kam erneut zu dem Ergebnis, dass der Anteil der psychischen Erkrankungen bei Berufsunfähigkeit unverändert bei sehr hohen 41,7 % liegt. Fehlende Möglichkeiten zur Gestaltung des eigenen Umfelds zählen zu den Hauptursachen für Burn-out. Es braucht einen Raum für Selbststeuerung! Doch wenn jeder Handstrich vorgegeben ist und lückenlos überwacht wird, dann bleibt da nicht mehr viel. Zumindest in der Arbeitswelt. Wie viel Fremdsteuerung man zuhause über sich ergehen lässt, bleibt (noch) jedem selbst überlassen. Am Arbeitsplatz aber hat man keine Wahl. In vielen Betrieben fehlen sogar schon Lichtschalter oder Heizungsthermostate. Das wird alles „von oben“ ge-

steuert. Einheitlich „optimale“ Lux- und Temperaturwerte für jedes Büro. Dazu wird jeder Arbeitsschritt aufgezeichnet. Vorgaben regeln unzweideutig, wie Prozesse durchzuführen sind. Hält man sich nicht daran, erscheint die Fehlermeldung und nichts geht mehr. Doch der Mensch braucht Freiräume. Das Leben ist da, um individuell gestaltet zu werden. Dann ist der Mensch glücklich. Dann kann er sich entfalten, das einbringen, was nur er einbringen kann. Wird er daran gehindert, verkümmert er.

Eingriffe in die Selbststeuerung

Auch in der Finanzverwaltung glauben maßgebliche Kreise, die Unwägbarkeiten des Individuums zurückdrängen zu müssen. Einheitliche Vorgänge, die immer gleich ablaufen, reduzieren Fehler, so die Begründung. Und sie erlauben ganz nebenbei sekundengenauen Einblick. Die Sachgebietsleiterinnen und -leiter, so die Idee, können so zu jedem Zeitpunkt zur Qualitätssicherung eingreifen. Sie wiederum werden in den neuesten „*-Prüfhinweisen“ genauestens instruiert, was sie gefälligst zu prüfen haben. Zum Beispiel die Existenz des Steuerpflichtigen. Kein Witz! Steht so in einem Prüfhinweis für den Sachgebietsleiter. Wie sowas ankommt, kann sich jeder ausmalen. Das Ideal der Selbststeuerung war ein ganz anderes. Die Beschäftigten sollten die ihnen übertragenen Tätigkeiten in eigener Verantwortung erledigen. Sie sollten Reihenfolge und Intensität der

Arbeiten selbst festlegen. Die Überwachung sollte sich darauf beschränken, die Ergebnisse zu bestimmten Stichtagen abzufragen, um dann ggf. im Gespräch Korrekturen für die Zukunft herbeizuführen. Davon beginnt man sich offenbar schleichend zu verabschieden. Zu verlockend sind die Möglichkeiten der Technik. Das große Steuerungspult in der Zentrale, das die Menschen vor Ort zu Handlangern degradiert. Wollen wir das?

Frage der Unternehmenskultur

Nicht zu vergessen ist, dass am Ende der für die Selbststeuerung eingeräumten Zeiträume ein umfangreiches Controlling steht. Sicherungen sind also ausreichend eingebaut. Die bfg hat sich dem nicht verschlossen, sondern über Jahre für einen vernünftigen Umgang mit diesen Instrumenten gestritten – zuletzt bei der Stapelbearbeitung in den Beihilfestellen des LfF. Der Grundsatz „Selbststeuerung vor Fremdsteuerung“ hat sich dabei zweifellos zu einem Erfolgsrezept entwickelt. Wollen wir also wirklich weg davon? Die bfg hielte das für grundfalsch und gefährlich! Was ist die Unternehmenskultur der Finanzverwaltung? Das Gegenteil von Vielfalt ist Einfalt. Denn viele Wege führen zum Ziel. Welchen man wählt, oder ob man sich gar einen neuen Pfad durch den Urwald bahnt, das gehört zu den spannenden Dingen, die das Leben lebenswert machen und die Menschheit voranbringen. Auch am Arbeitsplatz.

INHALT

- S. 1** Abschied von der Selbststeuerung?

- S. 4** Bericht aus dem HPR

- S. 6** Herbsttagung des Landesvorstandes

- S. 10** Ergebnisse der Umfrage zum Tag der Steuergerechtigkeit

- S. 14** Gespräch mit MdL Kreuzer und MdL Heckner

- S. 15** Fachgespräch der SPD-Fraktion

- S. 16** Ortsverbändetagung Südbayern

- S. 20** Deutschlandturnier 2017

IMPRESSUM

Herausgeber: bfg-Verlag, Karlstr. 41, 80333 München, Tel. (0 89) 54 59 17-0, Fax (0 89) 54 59 17 99, info@bfg-mail.de, www.finanzgewerkschaft.de

Verantwortlich: Gerhard Wipijewski, Vorsitzender der Bayerischen Finanzgewerkschaft

Redaktionsleiter: Thomas Wagner

Redaktion: Konrad Adam, Matthias Bauregger, Claus Braun, Florian Köbler, Johanna Markl, Christoph Werwein, Helene Wildfeuer und Gerhard Wipijewski

Layout und Gestaltung: Thomas Wagner

Druck: Druckerei Offprint, Planegger Straße 121, 81241 München

Anzeigenverwaltung: bfg-Verlag, Karlstr. 41, 80333 München, Tel. (0 89) 54 59 17-0, Fax (0 89) 54 59 17 99

Die „Bayerische Finanzgewerkschaft“ erscheint 10x jährlich. Der Bezugspreis ist durch den Mitgliedsbeitrag abgegolten. Gezeichnete Beiträge stellen die Meinung des Verfassers dar, die mit der Meinung der bfg und der Redaktion nicht übereinstimmen muss. Bei Leserbriefen behalten wir uns Kürzungen und redaktionelle Änderungen vor. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit Genehmigung und Quellenangabe des Herausgebers. Alle Bilder oder Grafiken sind urheberrechtlich geschützt und dürfen nur mit Genehmigung des bfg-Verlages bzw. des jeweiligen Rechteinhabers verwendet werden.