

Die Zeitmanagerin

Antonella Lorenz will Programmierarbeit berechenbar machen

Ein winterlicher Nachmittag in Freising. Der Kirchturm schlägt 16 Uhr. Auf den Wiesen rund um die älteste Stadt zwischen Bozen und Regensburg senkt sich der Abendnebel. Traute Kleinstadtidylle im Herzen Bayerns. Das ist nicht alles: Inmitten einer schmucklosen Reihenhauserie ist ein kleines Softwareunternehmen untergebracht, das durch eine höchst effiziente und mit neuester Informationstechnologie ausgestattete Arbeitsorganisation auf sich aufmerksam macht.

Angefangen hat alles mit Antonella Lorenz' Unzufriedenheit mit den Abrechnungsmodalitäten, die in der Softwarebranche üblich sind. "Ich wollte das Bezahlen nach Bauchgefühl vermeiden", sagt die Gründerin und Geschäftsführerin des Softwarehauses Lorenz Software GmbH. Zu oft werde der Preis von Programmierarbeiten grob nach dem Daumenprinzip geschätzt, was ein ungutes Gefühl bei Auftraggeber und Programmierer hinterlasse. "Wir haben eine Methodik der Leistungsberechnung entwickelt, um mehr Transparenz bei der Abrechnung und im Dialog mit unseren Kunden zu erhalten", sagt Lorenz. Zu oft gebe es gerade bei der Softwareentwicklung Konflikte über die erbrachten Leistungen, über Fehler in der Software und die Einhaltung von Abgabefristen, sagt die gebürtige Italienerin. Ihr Ziel sei es, den Arbeitsprozess und die Arbeitsergebnisse messbar zu machen. Objektive Maßstäbe sind für Lorenz, die Philosophie studiert hat und sich vor allem für die Geschichte dieser "Liebe zur Weisheit" begeistert, ein zentrales Anliegen.

Schon früh zeigte sich Lorenz' Drang zur Selbstständigkeit. Aufgewachsen in einer italienischen Kleinstadt, zog es sie nach Deutschland. Dort startete sie ihre berufliche Laufbahn als Sekretärin bei einem Speditionsunternehmen. Von ihrem ersten selbstverdienten Geld kaufte sie sich einen Personalcomputer und lernte autodidaktisch das Programmieren. Und sie begann, über eine effiziente, transparente Arbeitsgestaltung nachzudenken.

Dabei ist ihr System der Arbeitsorganisation erstaunlich einfach. In einem Computerprogramm erfassen alle 20 Mitarbeiter ihre einzelnen Arbeitsschritte: wer hat was wann und wie lange gemacht. Die Ergebnisse und Arbeitsschritte werden einzeln aufgelistet. Der Stand jedes Entwicklungsprojekts ist mit einem Mausklick abrufbar. "Die tägliche Dateneingabe dauert maximal 15 Minuten", sagt Lorenz. Dem stünde ein unschätzbare Nutzen gegenüber: Alle



Antonella Lorenz

Beteiligten - vom Projektmanager über den Programmierer bis hin zu den Kunden - könnten nachvollziehen, welche Tätigkeiten angefallen sind. Jeder hat Zugriff auf das Programm, sieht, welchen Status einzelne Projekte haben, wo Fehler in der Software aufgetaucht sind, wie diese behoben wurden und wie groß der jeweilige zeitliche Aufwand war. Ein wertvolles Instrument für eine transparente Arbeitssteuerung. "Der Kunde ist immer eingebunden und kann die Prioritäten der einzelnen Tätigkeiten ändern. Dadurch sieht er frühzeitig, ob das Projekt im angesetzten Zeitraum erfolgreich beendet werden kann oder ob er zusätzliche Zeit einplanen muss", sagt Lorenz.

Gerade bei der mit vielen Unwägbarkeiten gespickten Softwareentwicklung sei Übersicht und schnelle Information über Entwicklungsverzögerungen enorm wichtig, glaubt die Italienerin. Der sonst übliche Ärger durch Projekte, die aus dem Ruder laufen, bleibe ihrem Unternehmen und den Kunden meist erspart. Dabei funktioniert diese Form der Arbeitsorganisation nicht nur mit 20 Mitarbeitern. "Es ist eine Frage der Kultur", sagt Lorenz, "unsere Arbeitsmethode ist skalierbar. So haben wir auch schon externe Softwareentwickler - auch mit anderem Sprachhintergrund - in unser Arbeitssystem eingebunden."

Gemeinsam mit ihrem Mann, der ebenfalls aus der IT-Branche stammt und sich auf Datenbanken spezialisiert hat, gründete sie Anfang der 1990er Jahre das eigene Software-Unternehmen. Von

Anfang an war der "Self-Made-Frau" klar, dass sie die Arbeit auch deshalb effizient und transparent organisieren müsse, um nicht in die Falle der hohen Arbeitsbelastung zu geraten. Denn 14 Arbeitsstunden am Tag - häufig an sieben Tagen in der Woche - seien nicht selten in der Programmierbranche, sagt Lorenz.

Lorenz will möglichst selbst über ihre Zeit bestimmen. Freiräume für sich und ihre Mitarbeiter zu schaffen, die Arbeit und Arbeitsbelastung planbar zu gestalten und Überstunden weitestgehend zu vermeiden, das ist ihr Ziel. Dazu gehört auch, ihre Freizeit frei einteilen zu können, ohne Rücksicht auf Projektlaufzeiten - und ohne das Geschäft zu gefährden. "Man muss als Geschäftsführerin vertretbar sein", sagt Lorenz. Sie arbeitet durchschnittlich 40 Stunden in der Woche, macht regelmäßig Urlaub. Und alle haben bei Lorenz Software die gleichen Rechte. "Meine Mitarbeiter können selbst entscheiden, wie lange sie je Tag oder Woche arbeiten wollen", sagt Lorenz. Die Transparenz der Arbeit hat aber zwei Seiten: Einerseits sind die Projekte durchschaubar, andererseits ist es aber auch die Arbeitsfähigkeit der Mitarbeiter. Dies ist eine hohe Hürde für manchen Bewerber, der bei Lorenz Software arbeiten möchte. Mehr als fünf Mitarbeiter haben ihre Probezeit in den vergangenen zwei Jahren nicht überstanden, weil sie die zugewiesenen Arbeiten nicht erledigen konnten - was in der transparenten Arbeitsform sofort auffiel. Nicht zuletzt deswegen sucht Lorenz oft händierend nach gutem Personal - was in der Kleinstadt Freising ohnehin schwer genug ist.

UTA BITTNER