

Leidzirkulare
in kürzester Zeit

Anzeiger

Telefon 058 200 57 00
inserat@weissmedien.ch
www.affolteranzeiger.ch

aus dem Bezirk Affoltern

Einer für alle!

Anzeiger

aus dem Bezirk Affoltern

Arten fördern

Die Naturschutzgruppe Mettmenden lädt zur Exkursion in die Filderen. > Seite 11

Geselligkeit leben

Musik und Tanz locken in den Garten der reformierten Kirche Bonstetten. > Seite 13

Top-Form bestätigt

Die Reserven des Fussballclubs Wettswil-Bonstetten bezwangen Wiedikon verdient. > Seite 15

Arbeiten im Homeoffice: Vertrauen oder Kontrolle

Serie Arbeitswelten: Remote Work als Herausforderung an Vorgesetzte und Mitarbeitende

Bei Remote Work hat der Arbeitnehmer jeweils einen Arbeitsauftrag mit Erledigungstermin. Arbeitszeiten und Arbeitsplatz kann er eigenverantwortlich festlegen. Remote Work nahm mit der Pandemie einen Aufschwung. Homeoffice kann aber dazu verführen, weniger lang oder weniger intensiv zu arbeiten als vor Ort im Unternehmen.

VON REGULA ZELLWEGER

Wer seinen Blick vom Bildschirm abwendet, stempelt automatisch aus. Dafür sorgt eine spezielle Software. Science Fiction? Neue Formen von «Big Boss ist watching you» als Reaktion auf das zunehmende Bedürfnis nach Homeoffice? Diese und andere, beispielsweise in den USA angewendeten Technologien, sind in der Schweiz illegal. Doch auch hier gibt es mehr und mehr Überwachung. Auch wenn in der Schweiz solchen Kontrollen enge Grenzen gesetzt sind, nimmt die Nachfrage nach entsprechender Software zu. Versetzt man sich in Arbeitgeber, versteht man die Bedenken. Überall kann es schwarze Schafe geben. Eine Umfrage der englischen Institution für globale Technologiemarktforschung «Vanson Bourne» bei Unternehmen mit total 7600 Angestellten aus 20 Ländern, an der die Schweiz nicht teilnahm, wies nach: Rund 70 Prozent haben bereits Technologien angeschafft, um die Produktivität ihrer Mitarbeitenden zu überwachen – oder planen, dies zu tun. Gleichzeitig ist vielen Angestellten nicht klar, dass die Kontrolle zunimmt.

In Einklang oder Balance gebracht werden, müssen das Bedürfnis von Arbeitnehmenden nach freier Wahl von

Arbeitszeit und -ort und der Wunsch sowie die Notwendigkeit der Arbeitgeber, sicherzustellen, dass die Leistungen gemäss Arbeitsvertrag erbracht werden. Ist verstärkte Kontrolle eine gute Lösung? Eigentlich könnte man annehmen, dass die Zufriedenheit der Arbeitnehmenden mit der Wahlmöglichkeit von Remote Work gestiegen ist. Bei Remote Work muss die Arbeit nicht am Büroarbeitsplatz erledigt werden. Drei Viertel der Schweizer Arbeitnehmenden möchten in den kommenden Monaten ganz- oder teilweise remote arbeiten können. Im globalen Vergleich sind hybride Arbeitsmodelle in der Schweiz mit 45 Prozent zu weltweit 54 Prozent seltener möglich. Hybrides Arbeiten ist kaum von Remote Work zu unterscheiden, es umfasst die Kombination von Homeoffice, mobilem Arbeiten und «normalen» Bürotagen. Die Mitarbeitenden sind flexibel an verschiedenen Arbeitsorten. Neben dem Arbeitsort spielt zudem die Flexibilisierung der Arbeitszeit eine Rolle.

Homeoffice wird nicht von allen Arbeitnehmenden gleich bewertet. Das Wegfallen des Arbeitsweges und die ruhigen Bedingungen am Heimarbeitsplatz werden geschätzt – wenn er denn wirklich ruhig ist. Homeoffice ist für Eltern von kleineren Kindern in eher engen Wohnverhältnissen oftmals nicht einfach. Die Nachteile von Homeoffice bestehen in fehlenden sozialen Kontakten, mangelhafter Ergonomie sowie einer Entgrenzung der Arbeitszeit, der Mischung von Arbeits- und Privatleben gesehen.

Klare Regelungen

Homeoffice ist klar zu regeln. Die Sicherstellung einer entsprechenden Infrastruktur zu Hause, die Einschränk-

ung von ausufernden Arbeitszeiten und ein Recht auf zeitweise Nicht-Erreichbarkeit werden unabdingbar sein, damit sich Homeoffice nicht zum Nachteil der Arbeitnehmenden auswirken kann.

Wenn Remote Work nicht möglich ist, überlegt man sich vielleicht einen Stellenwechsel. Fast jeder Fünfte will in den kommenden zwölf Monaten aus unterschiedlichsten Gründen die Stelle wechseln, besagt eine globale Studie des Beratungsunternehmens PwC. Dafür wurden weltweit 52 000 Arbeitnehmende befragt, 1043 davon aus der Schweiz. Bei der Umfrage gab lediglich jeder zweite Schweizer an, mit seinem Job zufrieden zu sein. Damit liegt die Schweiz mit 54 Prozent unter dem weltweiten Durchschnitt, denn global sind 57 Prozent der Teilnehmer mit ihrer Arbeit zufrieden.

Mit übermässiger Kontrolle kann man die Arbeitszufriedenheit und den Willen, eigenverantwortlich zu arbeiten, untergraben. VMware, ein führender Anbieter von Innovationen im Bereich Unternehmenssoftware, machte 2021 eine internationale Umfrage. Sie zeigt, dass die Steigerung der Mitarbeiterleistung und das im Kontext neuer hybrider Arbeitsmodelle aufgebaute Vertrauen durch die Umsetzung zusätzlicher Fernüberwachungsmassnahmen gefährdet sein könnten.

Am gleichen Strick ziehen

Ist die Überwachung der Leistung und Produktivität der Mitarbeiter, die beispielsweise sogar über die Überwachung von Tastenanschlägen und der Zeit vor dem Computer hinausgeht, ethisch vertretbar und erfolgversprechend? Statt die Tätigkeit der Mitarbeitenden zu kontrollieren, müssen

die Führungskräfte ihren Fokus auf das Ergebnis legen und verbindliche Ziele vereinbaren. Es geht nicht mehr darum, Arbeit ausschliesslich mit Anwesenheit zu verbinden. Es gilt, herauszufinden, wie die konkreten Ergebnisse von Remote Work gemessen werden können. Es geht letztlich um Vertrauen, nicht um Kontrolle. Vertrauen beginnt bereits bei der Personalselektion.

Klare Zielformulierungen, verständliche Auftragserteilung, messbare Ziele und regelmässige Statusberichte können zur Zufriedenheit von Mitarbeitenden und Vorgesetzten beitragen. Dies bedeutet eine Herausforderung für Vorgesetzte: Kommunikationskompetenz, analytisches und strategisches Denken sind gefragt. Es kommt darauf an, dass die Mitarbeitenden fristgerecht die gemeinsam vereinbarten Ziele erreichen. Wie, wann und wo sie dies tun, entscheiden sie selbst.

Werden Ziele und Meilensteine transparent, realistisch und wertschätzend gesetzt, fühlen sich Mitarbeitende nicht nur dazu verpflichtet, diese zu erreichen, sie sind motiviert, nicht nur aus einer beruflichen Verpflichtung, sondern auch emotional, aus der Identifikation mit dem Projekt und dem Unternehmen. Es wird für Unternehmen eine Herausforderung sein, die richtige Balance zu finden, um die Leistung ihrer Mitarbeiter über blossen «Präsentismus» hinaus zu bewerten. Ob die Möglichkeiten für Remote Work zunehmen wird, dafür sind Arbeitnehmende und Arbeitgeber gemeinsam verantwortlich.

Serie Arbeitswelt von Regula Zellweger.

Dipl. Psychologin FH, dipl. Berufs- und Laufbahnberaterin, Buchautorin. Zuletzt erschienen: Ambivalenzen, 21.4.; Durchstarten nach Familienpause, 22.4.; Delegieren, 17.5.