

Totales Vertrauen

Arbeitskultur Flexible Arbeit wird vom Sonderfall zum Dauerzustand:
Welche Kontrollinstrumente dürfen Firmen noch nutzen?

JENNIFER GARIC

Bei Tim Rutishauser klingelt der Wecker auch mal um 5 Uhr morgens. Mit einer ersten Tasse Kaffee setzt sich der Business Developer dann an den Laptop und beginnt zu arbeiten. Wenn die meisten anderen noch im Bett liegen oder die Snooze-Taste drücken, ist Rutishauser schon produktiv. «So früh morgens ist es in der Wohnung noch schön leise, meine Kinder schlafen noch und ich kann konzentriert arbeiten», sagt der Zürcher. Meistens arbeitet er dann aber doch tagsüber, irgendwann zwischen 9 und 17 Uhr. Möglich macht das sein flexibler Arbeitsplatz bei der Digitalagentur Liip, die mehrere Standorte in der Schweiz hat. Hier darf jeder arbeiten, wann er möchte, und das schon seit Gründung der Agentur. Es gibt keine strikten Büro- oder Anwesenheitszeiten. Nur Termine bei Kunden müssen natürlich eingehalten werden.

Balanceakt für Arbeitgeber

So viel Flexibilität wünschen sich viele Schweizer, wie eine Umfrage von Jobcloud, einem Anbieter von Technologie zur Personalrekrutierung, zeigt. 31 Prozent der Befragten wollen komplett flexible Arbeitszeiten, 53 Prozent wünschen sich eine Kombination aus flexiblen und fixen Arbeitszeiten. Mit ihrem Drang nach mehr Selbstbestimmung liegt die Schweiz weit über dem globalen Durchschnitt der Studie. Dazu hat zuletzt auch die Covid-19-Pandemie beigetragen. Einige wollen gar

Bei der Digitalagentur Liip schlägt das System bei sehr ungewöhnlichen Arbeitszeiten Alarm.

nicht mehr zurück ins Büro, mehr als die Hälfte will mindestens zwei bis drei Tage pro Woche nicht im Büro arbeiten, viele Firmen haben ihre Reglemente bereits diesen Wünschen angepasst.

Michaela Knecht hat eine Vermutung, woher der Wunsch nach mehr Freiheit kommt. Sie ist wissenschaftliche Mitarbeiterin der Fachhochschule Nordwestschweiz und Expertin für die Vereinbarkeit von Arbeit und Privatem. «Der gestiegene Wunsch nach flexiblen Arbeitszeiten könnte an mehreren Faktoren liegen», sagt sie. «Zum einen gibt es erst seit ein paar Jahren mit Smartphones und Laptops die technische Möglichkeit dazu, zum anderen arbeiten immer mehr Mütter und Väter, die aufgrund der Kinder flexibler sein müssen.» Unstete Arbeitszeiten und die Arbeit von zu Hause aus bringen es aber mit sich, dass Arbeit und Freizeit näher zusammenrücken, sagt Knecht. «Das führt im Durchschnitt dazu, dass Mitarbeiter mehr arbeiten, als sie müssten. Und nicht weniger, wie viele Chefs fürchten.»

Damit das nicht passiert, gibt es bei Liip Sicherheitsmechanismen, erzählt Mitgründerin Nadja Perroulaz. «Für die Abrechnung bei unseren Kunden führen wir Buch über unsere Arbeitsstunden. In unserem selbst entwickelten Tool dafür sehen unsere Mitarbei-

tenden auch direkt, wie viel ihrer Arbeitszeit sie schon geleistet haben»; Überstunden seien so transparent für Mitarbeiter und Chef sichtbar. Bei sehr ungewöhnlichen Arbeitszeiten oder sehr vielen Überstunden schlägt das System dann Alarm: «Unsere Mitarbeiter können nur in Ausnahmefällen Stunden fürs Wochenende eintragen», sagt Perroulaz. «Denn wir wollen zwar flexibles und selbstbestimmtes Arbeiten ermöglichen, aber nicht die Arbeit am eigentlich freien Wochenende fördern.»

Solche Kontrollmechanismen können durchaus helfen, findet Expertin Knecht. Strikte Vorgaben schränken die Freiheit der Arbeitnehmer allerdings ein: «Auch wenn es viele erstrebenswert finden, ein freies Wochenende zu haben, sieht das nicht jeder so», wendet sie ein. «Es gibt auch Menschen, die lieber den Freitag frei haben wollen, um etwas mit Freunden zu unternehmen, und dann am Sonntag arbeiten, wenn eh nichts los ist.» Unternehmen müssten ihrer Ansicht nach also genauestens prüfen, was zur internen Kultur passt, und können entsprechend einen groben Arbeitsrahmen stecken.

Flexibilität und Vertrauenskultur sind auch Aline Ledergerber sehr wichtig. Die Freiheit, selbst zu wählen, wann Arbeit, Freizeit oder beides ist, hatte sie

**Arbeit an ungewöhnlichen
Randzeiten oder am
Wochenende sollte nicht**



per se verboten sein.

lange Zeit nicht. Als ihr ehemaliger Chef wollte, dass sie nach der Geburt ihrer ersten Tochter wieder voll einsteigt, lehnte sie ab. Dafür gab es die Kündigung.

Das liess die Grafikerin nicht auf sich sitzen und hat sich selbstständig gemacht. Sie ist jetzt nicht nur ihre eigene Chefin, sondern bestimmt auch ganz allein, wann sie arbeitet. Die Bielerin hat ihr eigenes Kartenlabel Ma'Loulou vor neun Jahren gegründet und die Entscheidung nicht ein einziges Mal bereut. «Ich kann mir meinen Tag jetzt komplett frei einteilen und keiner beschwert sich, weil ich Teilzeit arbeite.»

Schwankungen akzeptieren

Obwohl Ledergerber jeden Tag neu entscheiden könnte, wann sie die Arbeit beginnt und beendet, hat sie sich feste Abläufe erarbeitet. «Meine Arbeitswoche richtet sich vor allem nach den Kindern. Wenn sie in der Schule oder in Betreuung sind, dann kann ich in Ruhe arbeiten.» Die Nachmittage hält sie sich meistens für ihre Töchter frei, wechselt sich hier aber auch mit ihrem Mann ab. Nachtschichten kommen für sie nicht infrage, auch wenn mal was liegen bleibt. «Abends bin ich höchstens noch eine halbe bis ganze Stunde am Handy und erledige Social Media», sagt die Grafikerin. «Aber mehr kommt für mich nicht infrage und Nachtschichten tun mir einfach nicht gut.»

Schafft sie nicht alles, was sie sich für den Tag vorgenommen hat, dann verschiebt sie es auf den nächsten Tag oder die nächste Woche – eben auf dann, wenn sie wieder Zeit hat und kreativ ist. So empfiehlt es auch Wissenschaftlerin Knecht. «Menschen können nicht jeden Tag die gleiche Leistung erbringen. Mal sind sie kreativer, mal sehr konzentriert und manchmal geht einfach nicht so viel.» Ganz normal, kennt jeder. «Wer eine Jahresarbeitszeit oder mindestens flexible Arbeitszeiten hat, der kann so was super ausgleichen und ist nicht so gestresst, wenn es mal nicht so klappt.» Sich selbst verzeihen zu können und einen gelassenen Chef zu haben, sind letztlich also der Schlüssel zum Erfolg.

Jahresarbeitszeit als Alternativmodell

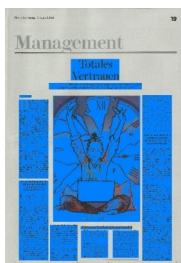
- ▶ **Vertrauen** Eine Möglichkeit, Mitarbeitenden mehr Flexibilität zu bieten und damit die Vertrauenskultur zwischen Homeoffices und Firmenzentrale zu fördern, ist die Umstellung auf Jahresarbeitszeit.
- ▶ **Flexibilität** «Unsere Mitarbeitenden können ihre Wochenarbeitszeit selbst aufstocken, wenn viel Arbeit anfällt, und dann in anderen Wochen weniger arbeiten oder mehr Urlaub nehmen», sagt dazu die Mitgründerin der Digitalagentur Liip, Nadja Perroulaz. Dort wurde das System eingeführt.
- ▶ **Praxis** Nicht nur die Angestellten, auch die Gründerin macht davon Gebrauch. Sie arbeitet nämlich wie fast zwei Drittel der Liip-Mitarbeitenden in Teilzeit. In Standardzeiten arbeitet Perroulaz auf 70-Prozent-Basis. «In stressigen Zeiten sind es dann schon mal 90 Prozent. Dafür nehme ich mir dann aber mehr Urlaub und kann in den Schulferien mehr Zeit mit meinen Kindern verbringen.» Wichtig sei dann nur, dass das geleistete Soll am Ende des Jahres stimme und auch kontrolliert werde.

Datum: 05.08.2021

Handelszeitung

Handelszeitung
8021 Zürich
058 269 22 80
<https://www.handelszeitung.ch/>

Medienart: Print
Medientyp: Publikumszeitschriften
Auflage: 37'700
Erscheinungsweise: 50x jährlich



Seite: 19
Fläche: 99'167 mm²

Auftrag: 1093187
Themen-Nr.: 666.014

Referenz: 81434250
Ausschnitt Seite: 3/3

