

Organisation

Flexibler arbeiten mit Home Office

Am 19. Mai ist zum zweiten Mal nationaler Home Office Day. Damit wird ein Modell propagiert, das in der Arbeitswelt zunehmend Anklang findet: Die Arbeit von zuhause aus. Zufriedenere Arbeitnehmende, höhere Produktivität und geringere Umweltbelastung können dafür sprechen, dass Unternehmen und Organisationen den Mitarbeitenden Home Office ermöglichen. *Dušan Milaković*



Bild: iStockphoto.com/Nyul

Home Office ermöglicht Mitarbeitenden mehr persönlichen Freiraum, flexiblere Arbeitseinteilung und weniger unproduktive Transferzeiten.

Auch wenn Home Office oft als ein Zukunftsmodell der Arbeitsorganisation bezeichnet wird, für Menschen, die ihren Arbeitsplatz an der Front haben oder einem Beruf in einer Werkhalle nachgehen, ist Home Office nicht praktikabel, denn ihre physische Anwesenheit am Arbeitsplatz ist zwingend. Home Office eignet sich jedoch für Wissensarbeiter, deren Arbeitsleistung im heutigen Informationszeitalter nicht von einem bestimmten Ort abhängig ist. Laut Schätzungen der Universität St. Gallen haben in der Schweiz bereits heute 450 000 Arbeitnehmende – also knapp 11 Prozent der arbeitenden Bevölkerung – das Potenzial für einen Home-Office-Tag pro Woche. Aufgrund der zunehmenden Bedeutung der Wissensarbeit wird sich diese Zahl laufend erhöhen.

Grosse Unternehmen wie Swisscom, Swiss Re oder Microsoft ermöglichen standortunabhängiges Arbeiten schon seit Langem. Swisscom setzt aus verschiedenen Gründen auf Home Office, wie

Fabian Etter, Head of Corporate Responsibility, erklärt: «Einerseits ist Home Office ein wirkungsvolles Instrument, um die kostbare Zeit sinnvoll einzusetzen und Reisewege zu minimieren.» Eine interne Studie habe ergeben, dass «das Einsparungspotenzial für Reisezeiten und -wege und damit CO₂-Emissionen gross» sei. Andererseits ermögliche Home Office den Mitarbeitenden ein individuelles Zeitmanagement, «mit mehr persönlichem Freiraum, flexiblerer Arbeitseinteilung und weniger unproduktiven Transferzeiten». Dies wirke sich natürlich auch auf die Produktivität der Mitarbeitenden aus, ist Etter überzeugt. Interne Umfragen zeigten, dass die Flexibilität von Home Office geschätzt werde.

Aus denselben Gründen ermöglicht auch Swiss Re ihren Mitarbeitenden Home Office. Dieses Modell erlaube es, die Bedürfnisse von Mitarbeitenden und Arbeitgeber gleichermaßen zu befriedigen, sagt Nia Joynson-Romanzina, Global Head

Diversity and Inclusion: «Die Mitarbeitenden können so ihre eigene Work-Life-Balance flexibler verwalten und selber steuern.»

Bei Microsoft Schweiz wiederum wird Home Office nicht nur geschätzt, sondern gehört ganz einfach zur Unternehmenskultur, bekräftigt René Villiger, Leiter Personal: «Wir haben den Home Office Day nicht einfach so ins Leben gerufen, sondern leben die Home-Office-Philosophie auch konsequent.» Ähnlich sieht es bei WWF Schweiz aus, wie Holger Hoffmann-Riem, Projektleiter Innovation, sagt: «Home Office ist für uns eine Selbstverständlichkeit.»

Die Vorteile von Home Office

Die Vorteile von Home Office für Arbeitnehmende und Arbeitgeber sind zahlreich: Mitarbeitende können sich die Arbeitszeit flexibler einteilen, was die Vereinbarkeit von Familie und Beruf fördert. Dies führt zu mehr Zufriedenheit, Motivation und dadurch höhere Produktivität. Studien belegen, dass Mitarbeitende, welche die Möglichkeit für Home Office haben und damit weniger pendeln, seltener krank und viel ausgeglichener sind. Einen weiteren gewichtigen Grund nennt Hoffmann-Riem: «Die Verminderung des Pendlerverkehrs schont nicht nur die Angestellten, sondern auch die Umwelt.» Was einem zentralen Anliegen der globalen Umweltschutzorganisation entspricht.

Nicht zuletzt lassen sich durch geteilte Arbeitsplätze Bürofläche und damit für das Unternehmen Kosten sparen, wie die Gesprächspartner bestätigen. Umgekehrt steigen durch Home Office die Anforderungen an die Unternehmensorganisation und an die Infrastruktur (Technologie, Kommunikation).

Für Swiss Re lohne sich Home Office auch aus einem weiteren Grund, erklärt Joynson-Romanzina: «Unsere Mitarbeitenden, die einem virtuellen globalen Team angehören, benutzen diese Möglichkeit auch für interkontinentale Zusammenarbeit und können so frühmorgens mit Asien oder spätabends mit Amerika noch eine Konferenz durchführen, ohne dafür im Büro anwesend sein zu müssen.»

Laut Professor Dr. Hartmut Schulze von der Hochschule für Angewandte

Psychologie FHNW ist es vor allem die gewährte Autonomie, die zu mehr Motivation und letztlich Produktivität führt, wenn Mitarbeitende im Home Office arbeiten können.

Verantwortungsbewusstsein und Selbstdisziplin notwendig

Bedingung dafür seien jedoch, betont Schulze, gemeinsam abgestimmte Ziele und ein erhöhtes Verantwortungsbewusstsein der Mitarbeitenden. Laut René Villiger mussten bei Microsoft im Laufe der Zeit gewisse Regeln – so genannte «Rules of Engagement» – eingeführt werden, um das Prinzip von Home Office in die Tat umzusetzen. Alle Gesprächspartner weisen auch darauf hin, dass ein hohes Mass an Selbstdisziplin die wichtigste Voraussetzung für Home Office sei. Home-Office-Mitarbeitende müssen ihre Arbeit und ihre Arbeitszeit klar strukturieren.

Ein Nachteil von Home Office ist die räumliche Trennung von den Bürokollegen, denn dadurch entfällt die tägliche soziale Interaktion. Laut Professor Schulze zeigen Studien, «dass zwei Tage Home Office pro Woche ideal für die Produktivität sind. Ab zweieinhalb Tagen kann Arbeiten von zuhause aus zu einer gefühlten Isolation führen.» Schulze weiss, wovon er spricht: An der Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW betreibt man Forschung zum Thema Home Office – und kennt das Forschungsgebiet auch aus eigener Erfahrung. Denn die Mitarbeitenden der Hochschule arbeiten in einem so genannten Multi Space Office.

Ein gewisses Risiko sieht Schulze in der Verbindung von Home Office mit

Familie: «Will man beide Lebensbereiche miteinander vereinbaren, kann das durchaus zu Belastungen führen, weil man die Arbeit auf den Abend oder die Nacht verschiebt.»

Wie verschiedenen Umfragen in den Medien zu entnehmen ist, stehen viele Unternehmen dem Modell Home Office trotz Vorteilen skeptisch gegenüber. Vor allem die Zweifel an der Produktivität scheinen zu überwiegen. Woher stammen diese Zweifel?

Führungsstil entscheidend

Es liegt an den tradierten Führungsprinzipien, die vor allem über Kontrolle funktionieren. Um Home Office in der Praxis anwenden zu können, sind daher die Führungskräfte gefordert. Dass eine andere Führungskultur notwendig ist, bestätigt auch René Villiger. Die Manager müssten sich weg vom «Kontroll-Management» hin zu ergebnisorientierter Arbeit, dem so genannten «Management by Objectives», bewegen. Bei Microsoft werde nur noch über Ziele respektive Zielvereinbarungen geführt. Die Gefahr, dass ein Mitarbeitender unbemerkt aus der Rolle falle und weniger arbeite, werde dadurch minimiert.

Wie sieht Home Office im konkreten Alltag aus? Fabian Etter erklärt, dass bei Swisscom rund zwei Drittel der Mitarbeitenden regelmässig im Home Office arbeiten. «Dabei sind verschiedene Ausgestaltungen, wie ganze Tage, halbe Tage und auch freieres Kommen und Gehen möglich. Die Festlegung der konkreten Ausgestaltung des Home Office wird von jedem Vorgesetzten individuell mit festgelegt.» ■

Home Office Day am 19. Mai

Der zweite nationale Home Office Day ruft dazu auf, an diesem Tag und darüber hinaus öfter von zuhause aus zu arbeiten. Der Anlass zählt auf breite Unterstützung verschiedenster Partner – der Schweizerische Arbeitgeberverband gehört erneut dem Patronat an –, und die SBB ergänzt in der Trägerschaft die bestehenden Partner Microsoft und Swisscom. Sie alle machen am zweiten Home Office Day mit, weil das Arbeiten von zuhause aus zu einer besseren Lebensqualität führt, die Umwelt schont und die Produktivität erhöht. Der nationale Anlass soll im Vorfeld und am Tag selber die Öffentlichkeit über die zahlreichen Vorteile informieren und für einen Tag Home Office pro Woche begeistern. ■

www.homeofficeday.ch