



INNOVATION

«Bei Digitec Galaxus gibt es keine heiligen Kühe»

Andreas Schwarz im Experten-Interview

Null-Bock-Stimmung?

Fünf Tipps für mehr Motivation
Was zu tun ist, wenn die Mitarbeitenden keine Lust mehr haben. **S. 16**

Innovationskultur

Mehr als nur ein Buzzword
Wie Sie Dinge verändern – und nicht nur darüber reden. **S. 20**

Sozialpartnerschaft

Reformideen für das digitale Zeitalter
Arbeitgeber und Arbeitnehmer müssen Zusammenarbeit erneuern. **S. 30**

EDITORIAL 3

EXPERTEN-INTERVIEW

«Bei Digitec Galaxus gibt es keine heiligen Kühe» 6
 Ein Gespräch mit Andreas Schwarz, zuständig für Personal- und Organisationsentwicklung, über Innovation

ARBEITSRECHT

Gut abgesichert in flexiblen Zeiten 10
 Wie Arbeitsuchende bei Gigwork, Plattformökonomie und Co. sozial abgesichert werden können

LOHN

Zwingende Rechtsvorschriften in der Lohnbuchhaltung 12
 Neben den Vorschriften zur Erstellung eines Lohnausweises müssen viele andere Regelungen eingehalten werden

SOZIALVERSICHERUNGEN

Die wichtigsten Updates 14
 Teil 1 der Zusammenfassung des Fachkongresses «Lohn und Sozialversicherungen 2019» vom 15. Januar 2019

PERSONALARBEIT IN DER PRAXIS

Fünf Tipps für mehr Motivation 16
 Was tun, wenn die Motivation der Mitarbeitenden plötzlich abnimmt? Wir haben die Antwort

IT-Talente für Schweizer KMU 18
 Wie hiesige Firmen ihre IT-Abteilungen mit hoch qualifizierten Fachkräften aus Kairo ergänzen können

Mut zur Innovationskultur 20
 Neugierig bleiben: Tipps, wie Sie Innovation zu einem zentralen Faktor im Arbeitsalltag machen



HR-STRATEGIE

Wie Co-Working die Arbeit revolutioniert 24
 Über die Vorteile von flexiblem Arbeiten und hilfreiche Tipps zu dessen Einführung in Ihrem Unternehmen

Zu Hause im Grossraumbüro 27
 Führung in der digitalen Transformation bedeutet bei der ZKB auch, dass der Chef ins Grossraumbüro zieht

FUTURE OF WORK

Reformideen für das digitale Zeitalter 30
 Wie sich die Sozialpartnerschaft im Hinblick auf die digitale Transformation erneuern muss



BERUFSBILDUNG

Lernende als grösstes Kapital 33
 Wir werfen einen Blick hinter die Kulissen von Repower, einem der besten Lehrbetriebe der Schweiz

WERTE & KOMPETENZEN

Lachend zu mehr Erfolg im Business 36
 Humorexpertin Yvonne Villiger begeisterte am 24. Berner Wirtschafts- und HR-Forum das Publikum

DENKSPORT

Testen Sie Ihr Wissen im Quiz! 38

WORK+

Für die Gesundheit und den Teamgeist 39
 Bike to work startet im Mai in die 15. Ausgabe – melden Sie sich an und seien Sie mit dabei

KOLUMNE

Personalentwicklung – ein Relikt aus alten Zeiten? 41
 Jeden Monat nimmt eine bekannte Persönlichkeit aus dem HR die Personalwelt unter die Lupe

VORSCHAU / IMPRESSUM 42

Innovation

«Bei Digitec Galaxus gibt es keine heiligen Kühe»

Angefangen hat alles vor fast 20 Jahren in den eigenen vier Wänden der drei Gründer, mittlerweile ist Digitec Galaxus Schweizer Marktführer im E-Commerce. Wir sprechen mit Andreas Schwarz, zuständig für People and Organizational Development (POD), über den Start-up-Spirit und Innovation.

Interview geführt von Mathias Liechti

Digitec Galaxus ist in den letzten Jahren rasant gewachsen. Wie hat das Unternehmen die HR-Abteilung strukturiert, um dieses Wachstumstempo zu bewältigen?

Bei uns sind zwei Teams für das Personalwesen verantwortlich. Da wäre erstens das HR-Operations. Die Einheit versorgt Digitec Galaxus mit allen Dienstleistungen, die Personalabteilungen traditionell managen. Das zweite Team heisst People and Organizational Development, kurz POD. Sie steuern und begleiten alle Veränderungsprozesse, die wir als Wachstumsunternehmen durchlaufen. Das Team identifiziert Wachstumsblocker und entwickelt Massnahmen, um die Kompetenzen und Fähigkeiten von Führungskräften und Mitarbeitenden kontinuierlich weiterzuentwickeln.

Das heisst, dass sich das klassische HR um Lohn, Arbeitszeiten und Sozialversicherungen kümmert?

Die Abteilung heisst bezeichnenderweise «HR» und nicht «R» – es geht um Menschen. Neben administrativen Aufgaben sind die HR Business Partner im engen Austausch mit den Führungskräften und den Mitarbeitenden. Im Team integriert sind auch das gesamte Recruiting, die Lehrlingsbetreuung sowie das betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM). HR und POD arbeiten Hand in Hand. Dennoch erlaubt unsere Struktur es beiden Einheiten, sich auf ihre Hauptaufgaben zu konzentrieren – in meinem Fall ist dies die strategische Personal- und Organisationsentwicklung.



«Damit sich Menschen wohlfühlen und sich aktiv einbringen, brauchen sie Gewissheit, dass ihre Meinung gefragt ist, verrückte Ideen erwünscht sind und eine positive Fehlerkultur vorherrscht.»

Was bringen die Mitarbeitenden des Teams Personal- und Organisationsentwicklung (POD) für einen beruflichen Hintergrund mit?

Das POD ist sehr interdisziplinär aufgestellt – ein inspiriertes Team bestehend aus Psychologen, Wirtschaftsinformatikern und Physikern. Dies ist kein Zufall, denn wir sind der festen Überzeugung, dass es gerade der Kompetenzmix ist, der ein starkes Team ausmacht. Klassische HR-Profile sind bei uns im Team derzeit nicht vertreten. Das kann sich aber jederzeit ändern.

Warum ist Digitec Galaxus zum Schluss gekommen, dass es neben der klassischen HR-Funktion noch

ein Spezialteam für die Organisationsentwicklung braucht?

Bekanntlich heissen unsere Mitbewerber Amazon, Alibaba oder Zalando – alles internationale Online-Giganten mit schier unerschöpflichen Ressourcen. Um in diesem Haifischbecken zu überleben, brauchen wir hoch motivierte, innovative Teams. Hochleistungsteams, die kontinuierlich am Innovationsrad drehen und das Unternehmen stetig vorwärtstreiben.

Konkret: Was braucht es, um aus einem gewöhnlichen Team ein hoch motiviertes, innovatives Team zu formen?

Das Rezept ist banal und auch kein Geheimnis. Schwieriger ist die konsequente

Plattformökonomie und Co.

Gut abgesichert in flexiblen Zeiten

Gigwork, Crowdwork, Work on demand und Plattformökonomie – diese Begriffe stehen für modernes, (hoch)flexibles Arbeiten. Sowohl bei klassischen wie auch bei modernen flexiblen Arbeitsformen sollte die Flexibilität vertraglich definiert sein, und es können Massnahmen zur sozialen Absicherung der Arbeitssuchenden ergriffen werden.

Von Thomas Letsch

Im folgenden Beitrag wird gezeigt, welche Massnahmen Arbeitsanbietende in Bezug auf Flexibilität und soziale Absicherung von Arbeitssuchenden bei Plattformarbeit ergreifen können, und was es hinsichtlich Flexibilität und Absicherung bei klassischen flexiblen Arbeitsverhältnissen zu beachten gilt.

«Arbeitsanbietende» sind Personen/Unternehmungen, die Arbeitssuchenden Aufgaben anbieten. «Arbeitssuchende» sind Personen, die Aufgaben suchen, die von Arbeitsanbietenden angeboten werden.

Absicherung bei Plattformarbeit

Mit der Digitalisierung sind zu den klassischen flexiblen Arbeitsformen wie Teilzeitarbeit, Stundenlohnarbeit, Arbeit auf Abruf, Temporärarbeit, Home-Office usw. neue, noch flexiblere Arbeitsformen hinzugekommen wie die Plattformarbeit. Schätzungen zufolge sind weltweit bereits über 30 Millionen Menschen bei den elf grössten Plattformen registriert.

Im Kern geht es bei den neuen Arbeitsformen darum, dass Arbeitssuchende und Arbeitsanbietende digital via Internetplattform oder Mobile App für einen Leistungsaustausch (sog. Gig) zusammenfinden. Dabei kann Umfang wie auch Art des Einsatzes sehr unterschiedlich sein: Kurzeinsatz für ein paar Stunden, Einsatz über mehrere Tage oder Wochen, Erledigung physischer Aufgaben (z.B. Einsätze im Gastro-/Eventbereich), Erledigung rein digitaler Aufgaben.

Vor- und Nachteile von Plattformarbeit

Plattformarbeit bietet Arbeitssuchenden unter anderem den Vorteil, dass sie die

vereinbarte Aufgabe oft zeitlich und örtlich flexibel ausführen können. Gerade die örtliche Flexibilität kennt dabei keine (Landes-)Grenzen. So ist es für einen in der Schweiz ansässigen Arbeitssuchenden ohne Weiteres möglich, eine digitale Aufgabe auszuführen, die z.B. ein australisches Unternehmen über eine amerikanische Internetplattform anbietet. Daneben ist Plattformarbeit vielfach niederschwellig, was den Marktzutritt für Arbeitssuchende und damit deren Teilnahmemöglichkeit am Erwerbsleben im Grundsatz erleichtert.

Ein Nachteil der Plattformökonomie zeigt sich hingegen darin, dass Arbeitssuchende von Plattformbetreibern und teilweise auch von den Arbeitsanbietenden in der Tendenz als «sich selbstvermarktende Solounternehmer» wahrgenommen werden, die immer nur dann eingesetzt werden sollen, wenn gerade Bedarf besteht. Dadurch steigt die Gefahr, dass Risiken, die beim herkömmlichen, unbefristeten Normalarbeitsverhältnis die Arbeitgeber tragen, auf die Arbeitssuchenden überwältigt werden. Bei sehr kurzen Einsätzen äussert sich dieses Risiko darin, dass einzelne arbeitsrechtliche Schutzbestimmungen aufgrund der kurzen Dauer nicht greifen (z.B. kein Anspruch auf Lohnfortzahlung in den ersten drei Monaten). Noch höher ist das Risiko bei einem Einsatz, der nicht im Rahmen des Arbeitsrechts, sondern im Rahmen eines Auftrags- oder Werkvertragsverhältnisses abgewickelt und von der Ausgleichskasse als selbstständige Tätigkeit eingestuft wird. Hier trägt der Arbeitssuchende sämtliche Risiken und Nachteile selber (kein Kündigungsschutz und keine Anwendung von Sperrfristen, kein Anspruch auf Lohnfortzahlung und

Ferienlohn; keine Arbeitslosenversicherung; eigenständige Finanzierung der AHV, Pensionskasse, Unfallversicherung usw.). Die Abgrenzung ist nicht immer einfach. Ein Auftragsverhältnis liegt typischerweise dann vor, wenn keine Subordination des Arbeitssuchenden in den Betrieb des Arbeitsanbietenden stattfindet.

Solche Auftragsverhältnisse können in der Praxis durchaus vorkommen, wie das Geschäftsmodell des Transportunternehmens UBER zeigt. Auch bei anderen Plattformen finden sich entsprechende Hinweise in den Allgemeinen Geschäftsbedingungen. So z.B. bei der Vermittlungsplattform «Gigme», die ausdrücklich darauf hinweist, dass die über die Webseite abgeschlossenen Verträge auch andere Vertragstypen als Arbeitsverträge, wie z.B. Aufträge oder Werkverträge, darstellen können.

Massnahmen zur besseren Absicherung

Arbeitsrechtliches Austauschverhältnis

Arbeitsanbietende können einen wichtigen Beitrag zur sozialen Absicherung von Arbeitssuchenden leisten, indem sie mit ihnen für den jeweiligen Einsatz einen Arbeitsvertrag abschliessen. Dies vor allem auch dann, wenn es sich nur um eine kleine Aufgabe oder nur um einen einmaligen (und kurzen) Einsatz handelt. Damit gelangen die oben erwähnten arbeitsrechtlichen (Schutz-)Bestimmungen im Grundsatz zur Anwendung, was bei einem Auftrags- oder Werkvertragsverhältnis nicht der Fall wäre. Typischerweise werden Arbeitsverhältnisse von der Ausgleichskasse als unselbstständige Tätigkeit eingestuft, womit auch in sozial-

Payroll Compliance

Zwingende Rechtsvorschriften in der Lohnbuchhaltung

Im Bereich der Lohnbuchhaltung gibt es allein aus schweizerischer Sicht zahlreiche Rechtsvorschriften, von denen die Vorschriften zur Erstellung eines Lohnausweises wohl die bekanntesten sein dürften. Aber auch im steuer- und im sozialversicherungsrechtlichen Bereich muss eine Vielzahl an Regelungen eingehalten werden.

Von Michelle Birri

Sich im Blätterwald dieser rechtlichen Vorgaben zurechtzufinden, stellt eine Herausforderung dar und erfordert Spezialistenwissen. Dieser Artikel greift einige wesentliche Themen auf, die regelmässig überprüft werden sollten.

Übernahme der Lohnbuchhaltung

In jüngster Zeit lässt sich in vielen Unternehmen ein Trend zum Insourcing feststellen. Dies bedeutet, dass Arbeitsleistungen, die zuvor von einem externen Provider erbracht wurden, wieder intern erbracht werden. Dazu gehört insbesondere die Lohnbuchhaltung. Dabei übernehmen nicht selten Mitarbeitende diese verantwortungsvolle Aufgabe, die bereits im Betrieb in einer anderen Funktion tätig sind.

Wird eine bestehende Lohnbuchhaltung übernommen, müssen sämtliche Eingaben kontrolliert werden. Es ist zu überprüfen, ob die eingerichteten Lohnarten korrekt erfasst sind; z.B. müssen Kinder- und Ausbildungszulagen auf «steuerpflichtig» gestellt sein, bei der Sozialversicherungspflicht sind diese jedoch auf «nicht pflichtig» zu stellen. Nicht nur zwischen der Steuer- und der Sozialversicherungspflicht gibt es Unterschiede. Auch innerhalb der verschiedenen Sozialversicherungen gibt es Lohnarten, die unterschiedlich beurteilt werden. Erwerbsausfallentschädigungen (EO) bei Dienstleistung oder bei Mutterschaft sind beispielsweise AHV-pflichtig, aber nicht UVG-pflichtig. Dies bedeutet für die Lohnabrechnung, dass diese Lohnart bei

der Basis der Berechnung des Beitrags an die Nichtberufsunfallversicherung nicht zu berücksichtigen ist.

Personaleintritt

Beim Eintritt von neuen Mitarbeitenden ist für die Lohnbuchhaltung unabdingbar, dass die Personalstammdaten vollständig und korrekt aufgenommen und erfasst werden. Je nach Betriebsgrösse stehen dazu verschiedene Tools zur Verfügung: von einer speziellen Software bis zum altbewährten Personalstammdatenblatt, welches dem Mitarbeitenden beim Eintritt abgegeben wird. Aus den Personalstammdaten entnimmt der Lohnbuchhalter die wesentlichen Daten und nimmt auf dieser Basis die Meldungen bei den Behörden vor. Generell ist eine Anmeldung bei der zuständigen Familienzulagekasse erforderlich, sofern der Mitarbeitende Kinder hat oder andere Personen unterstützt, für welche er eine Familienzulage erhält.

Gemäss Gesetz hat zudem innert acht Tagen eine Meldung beim zuständigen Quellensteueramt zu erfolgen, falls die eintretende Person quellensteuerpflichtig ist. Rechnet der Betrieb jedoch elektronisch mit ELM-QST ab, erfolgt die Meldung mit der ersten Übermittlung der elektronischen Daten.

Bezüglich der Pensionskasse, der Unfallversicherung sowie einer freiwillig abgeschlossenen Krankentaggeldversicherung ist es unabdingbar, dass der Lohnbuchhalter die entsprechenden Versicherungsverträge bzw. -policen kennt.

Nur dann kann er die entsprechenden Meldungen korrekt und vollständig vornehmen.

Mutationen während des Arbeitsverhältnisses

Um auch während des Arbeitsverhältnisses die Abrechnungen mit den Behörden und Versicherungen korrekt vornehmen zu können, ist es wichtig, dass die Daten regelmässig aktualisiert werden. Somit sind die Mitarbeitenden dahingehend zu informieren, dass sie Änderungen wie z.B. Wohnortwechsel, Zivilstand oder die Geburt eines Kindes umgehend mitteilen. Zu spät erfolgte Informationen führen unweigerlich zu Korrekturen, die es auf einem möglichst tiefen Niveau zu halten gilt, um allfälligen Fehlbuchungen entgegenzuwirken. Zudem werden allenfalls Taggelder bei zu später Meldung erst ab dem Tag der erfolgten Meldung ausgerichtet, was zu Mehrkosten für den Arbeitgeber führen kann.

Es sind somit Abläufe notwendig, um die Personalstammdaten bei den Mitarbeitenden abzufragen und sicherzustellen, dass die Mitarbeitenden die erforderlichen Unterlagen rechtzeitig liefern. Dies kann bei grösseren Firmen zum Beispiel über eine automatisierte E-Mail-Anfrage oder über das Intranet erfolgen. Aufgrund der Anonymität in Mittel- und Grossunternehmen ist es dort wesentlich, dass die Aktualisierungen in regelmässigen Abständen abgefragt werden. Bei kleineren Firmen ist dies oft weniger problematisch, da man beispielsweise in der Kaffeepause von Änderungen der Lebensumstände

Fachkongress «Lohn und Sozialversicherungen 2019», Teil 1

Die wichtigsten Updates

Über 210 Teilnehmer informierten sich am 15. Januar 2019 im Technopark Zürich über Neuerungen und Änderungen in den Sozialversicherungen sowie Aktualitäten in Lohn- und HR-Fragen.

Von Mathias Liechti

Gertrud E. Bollier, eidg.dipl. Sozialversicherungsexpertin, spricht im ersten Referat über Änderungen und Neuerungen in den Sozialversicherungen für 2019. Auf das neue Jahr wurden die AHV- und IV-Renten der Teuerung angepasst und sind daher um 0,84 Prozent erhöht worden. Es ist die erste Teuerungsanpassung seit 2015. Dies hat Auswirkungen auf die Höhe der auszubehandelnden Leistungen: Die AHV- und IV-Vollrente steigt um CHF 20.– pro Monat, die Witwen-/Witwerrente um CHF 16.–, die Kinderrente zur Altersrente um CHF 8.– und die Waisenrente ebenfalls um CHF 8.– Auch die Hilflosenentschädigung AHV, die Hilflosenentschädigung IV und die Ergänzungsleistungen zur AHV/IV werden leicht angehoben. Dagegen bleibt die Vermögensfreigrenze im neuen Jahr unverändert.

Für Arbeitnehmer bleiben die Beiträge für AHV/IV/EO und die ALV-Beiträge unverändert. Auch für Selbstständigerwerbende, die ihre Beiträge aufgrund des Reineinkommens aus selbstständiger Erwerbstätigkeit gemäss direkter Bundessteuer bezahlen, ändert sich nichts, die Beträge für AHV/IV/EO liegen ab einem Jahreseinkommen von CHF 56 900.– weiterhin bei 9,65 Prozent. Heikel ist allerdings die Frage, welche Tätigkeiten als selbstständig gelten und welche nicht. Grundsätzlich werden selbstständige Tätigkeiten im eigenen Namen und auf eigene Rechnung ausgeführt, und der Ausführende trägt sein eigenes wirtschaftliches Risiko. Letztendlich entscheidet immer die AHV-Ausgleichskasse, ob eine Tätigkeit die Bedingungen der Selbstständigkeit erfüllt.

Achtung Beitragslücke

Nichterwerbstätige haben häufig eine Beitragslücke, wie Gertrud E. Bollier eindringlich warnt. Bei lang dauerndem Tag-

geldbezug infolge Unfall oder Krankheit (Taggelder sind nicht AHV-pflichtig) oder bei Frühpensionierung können Lücken entstehen. Das HR muss den Arbeitnehmer beim Austrittsgespräch auf diesen Stolperstein hinweisen. Personen, die über ein halbes Jahr nur Taggelder beziehen, sollten sich bei der AHV melden, um eine allfällige Lücke durch Nachzahlungen schliessen zu können. Bei einer Pensionierung eines Arbeitnehmers, der einen jüngeren Ehepartner zu Hause hat, muss der jüngere Ehepartner bis zum Erreichen des ordentlichen Rentenalters Beiträge entrichten, was häufig vergessen geht. Der Mindestbetrag wurde auf CHF 482.– angehoben. Nichterwerbstätige Ehegatten mit Wohnsitz in der Schweiz sind beitragsfrei mitversichert, wenn für den in der Schweiz Erwerbstätigen im Jahr 2019 mindestens CHF 964.– (CHF 482.– × 2) Beiträge AHV/IV/EO aus Erwerbstätigkeit abgerechnet werden.

Neues aus Bundesbern

Letzten Herbst hat das Parlament dem Sozialversicherungsabkommen mit Serbien und Montenegro zugestimmt, das am 1. Januar 2019 in Kraft trat. Es koordiniert die Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenversicherung und regelt die Auszahlung von Renten ins Ausland. Auch mit Bosnien und Herzegowina ist ein ähnliches Abkommen unterzeichnet worden, die Ratifizierung durch die beiden Parlamente ist aber noch nicht erfolgt. Mit dem neuen Abkommen ist ein Bezug, also eine Auszahlung, bei Umzug von der Schweiz nach Bosnien-Herzegowina nicht mehr möglich. Nur Renten dürfen exportiert werden.

Mit dem Kosovo ist ebenfalls ein Sozialversicherungsabkommen geplant. Denn momentan ist es kosovarischen Staatsangehörigen im Ausland nicht möglich,

eine AHV- oder IV-Rente zu beziehen, was durch das Abkommen wieder möglich gemacht werden soll.

AHV-Arbeitgeberkontrolle

Das zweite Referat eröffnet Andreas Dummermuth mit einem Kompliment zur Zahlungsmoral der hiesigen Firmen. Schweizer Unternehmen rechnen zu einem Grossteil AHV-Beiträge rechtzeitig und korrekt ab. Trotzdem schleichen sich im Alltag immer wieder die gleichen Fehler ein, wie der Geschäftsleiter der Ausgleichskasse/IV-Stelle des Kantons Schwyz aus seinen Erfahrungen zu berichten weiss.

Die häufigsten Fehler sind:

- keine Abstimmung zwischen der Lohn- und der Finanzbuchhaltung
- AHV-, ALV- und FAK-Lohnsummen auf der Jahresendabrechnung werden nicht mit den deklarierten Lohnsummen verglichen
- Kranken- und Unfalltaggelder werden abgerechnet
- BVG-Arbeitnehmerverträge werden vollumfänglich und entgegen dem Vorsorgereglement vom Arbeitgeber übernommen
- Arbeitnehmerbeiträge der Pensionskasse werden Anfang Jahr nicht angepasst
- es geht vergessen, dass ab dem vierten vollen Monat Erwerbsunfähigkeit kein Anspruch mehr auf Familienzulagen besteht
- es werden überhöhte Dividendenzahlungen und gleichzeitig kein branchenüblicher Lohn entrichtet
- es werden Nettolöhne verbucht und bei der Buchung mehrere Auszahlungen zusammengefasst
- mitten im Jahr ändert man im Lohnprogramm eine Lohnart, z. B., dass diese nicht mehr in die AHV- oder UV-Basis fliesst



Was tun, wenn es die Mitarbeitenden nicht mehr tun?

Fünf Tipps für mehr Motivation

Fast alle Unternehmen haben Mitarbeitende, deren Motivation plötzlich aus scheinbar unerklärlichen Gründen abnimmt und die sich distanzieren. An Ihnen als Führungskraft ist es, das zu ändern. Wie Sie es machen? Mit diesen fünf Tipps eines erfahrenen Personalexperten.

Von Christoph Meier

Stellen Sie sich den Geschäftsführer eines aufstrebenden Unternehmens vor, nennen wir ihn Herr Hampe. Momentan hat es Herr Hampe mit seinem Unternehmen alles andere als leicht. Und das trotz der enormen Verkaufszahlen. Grund für seinen Unmut sind ein paar seiner Angestellten, die sich immer unmotivierter zeigen und sich kaum noch mit Leidenschaft in ihren Job reinhängen, so wie früher. Das Vertrauen ist belastet, und obwohl Herr Hampe scheinbar alles versucht, um mit seinen Mitarbeitenden zu reden und die Motivation zurückzuholen, ändert sich nichts.

Nicht einmal die spontane Lohnerhöhung – und darüber hätten sich die Mitarbeitenden doch freuen müssen – hat nennenswert funktioniert. Für einen Moment war alles o. k., dann war wieder alles wie vorher. Immer mehr sieht Herr Hampe deshalb seine Ziele in Gefahr und malt sich das mit Abstand schlimmste Szenario aus. Nämlich, dass die Kunden etwas mitbekommen und sich von seinem Unternehmen abwenden.

Doch er hat keine Ideen mehr, was er tun könnte, um ein solches Szenario zu wenden. Um die Situation zu drehen und seine Leute wieder für das Unternehmen zu begeistern. Herr Hampe tappt im Dunkeln und braucht Hilfe von aussen. So kommen wir beide zusammen.

«Ich weiss nicht mehr, was ich noch tun soll»

Das ist das Résumé, welches Herr Hampe nach seinen Ausführungen zieht, während ich kurz nachdenke und erkenne, was in seinem Unternehmen tatsächlich schief läuft und woran er bis dato noch nicht einmal einen Gedanken ver-

schwendet hat: Es hat mit Herrn Hampe selbst zu tun.

Denn durch den Stress der letzten Monate hat sich Herr Hampe immer weiter von seinen Mitarbeitenden entfernt und vieles oberflächlich entschieden. Er hat manche mit schneller Hand befördert, andere nicht. Es lief super und die Zahlen stimmten. Doch ein Teil seines Teams sah das anders und entfernte sich ebenfalls. Seine Versuche, es nunmehr mit netten Gesten wieder anzuheizen, scheiterten, weil es dem Team auf mehr als nur diese Gesten ankommt.

So gebe ich Herrn Hampe eine Handvoll Tipps mit, um die Motivation seiner Mitarbeitenden zu steigern.

Tipp 1: Die Mitarbeitenden besser kennenlernen

Wer Angestellte – die sowohl empfindlichste als auch anspruchsvollste Ressource eines Unternehmens – führen möchte, braucht ein Gespür für Menschen. Ohne dieses Gespür sind Sie in derselben Situation wie Herr Hampe. Sie versuchen vieles, was intuitiv korrekt erscheint, können die Erwartungen und Bedürfnisse Ihrer Mitarbeitenden aber weder identifizieren noch erfüllen. Diese machen kurzen Prozess. Wenn sie sich distanzieren oder auch direkt das Unternehmen verlassen, dann oft aus dem Grund, dass sie sich nicht verstanden fühlen oder weil die Chemie mit dem Chef nicht stimmt.

Der Punkt ist, dass Sie als Führungskraft auf beide Ursachen recht einfach Einfluss nehmen können. Wenn Herr Hampe nicht mehr versucht, seine Leute mit kurzen Motivationsreden und netten Gesten abzuspeisen, sondern sich mit ihnen aus-

einandersetzt und sie wertschätzt, wird er etwas bewegen und sie motivieren können. Denn er weiss, wo er konkret anzusetzen hat.

Tipp 2: Keine falschen Beförderungen vornehmen

Die meisten Unternehmen befördern jene Mitarbeitenden, die in ihrer aktuellen Position durch hervorragende Leistungen auffallen. So auch das Unternehmen von Herrn Hampe. Doch sein vorschneller Schritt ist mit Vorsicht zu geniessen. Menschen sind dann gut in ihrem Job, wenn sie Spass an ihm haben. Wenn sie sich um Bereiche kümmern, in denen sie sich vom Wesen her entfalten können und in denen sie sich wunderbar auskennen. Befördert zu werden, bedeutet immer, seine Komfortzone verlassen zu müssen. Die einen Menschen kommen damit hervorragend klar, bei anderen wechselt die Freude nach kurzer Zeit zum Frust. Weil sie merken, dass es falsch war, ihre Komfortzone zu verlassen und in die nächsthöhere Ebene zu wechseln.

Herr Hampe hat einen seiner besten Sales-Leute vor Kurzem zum Teamleiter befördert. Er dachte sich, dass er die ausserordentlichen Leistungen des Verkäufers dadurch loben könnte. Und der Verkäufer nahm das Angebot freudestrahlend an. Dann aber wurde ihm klar, dass er nicht mehr verkauft, sondern ein Team zu führen hat. Ihm wurde klar, dass das nichts für ihn ist.

Wenn Sie Ihre Mitarbeitenden befördern möchten, sprechen Sie ausführlich mit ihnen darüber. Und – aufbauend auf dem ersten Tipp – lernen Sie sie besser kennen, um ihre wahren Potenziale aufzudecken und sie in Positionen zu befördern, an de-

Sharing is Caring

Wie Co-Working die Arbeit revolutioniert

Immer mehr Schweizer wollen flexibel arbeiten – von Home-Office, geteilten Büros bis hin zum Co-Working-Space – in der heutigen Arbeitswelt ist alles möglich. Aus HR-Sicht ist flexibles Arbeiten eine Herausforderung und ein Gewinn zugleich.

Von Regina Sindel

Flexibles Arbeiten ist die Zukunft. Das zeigt die Regus-Studie zum Thema «Arbeitsplatzgestaltung», die im Herbst 2018 veröffentlicht wurde. Darin wurden für 16 Länder Daten erhoben und untersucht, die bereits flexible Arbeitsmodelle eingeführt hatten. Eine Hochrechnung für die Schweiz ergab ein voraussichtliches, rasantes Wachstum des Co-Working bis zum Jahr 2030 dank des zu erwartenden vermehrten Einsatzes von flexiblen Arbeitsmodellen.



Geteilte Büros fördern den direkten Austausch und damit neue, innovative Ideen.

200 000 neue Stellen

Die Zahlen sind massiv: Die Regus-Studie geht von einem Anstieg der Schweizer Bruttowertschöpfung um rund 44 Millionen Franken sowie bis zu 200 000 neu geschaffenen Arbeitsplätzen bis 2030 aus. Zu den Vorteilen von flexibler Arbeit gehören vereinfacht gesagt eine höhere Produktivität des Unternehmens und der Mitarbeitenden, geringere Fixkosten für Büros und die Zeiteinsparung von Millionen von Stunden durch den Wegfall des Pendelns. All diese Faktoren machen die Bruttowertschöpfung aus, die flexible Arbeitsmodelle zur Wirtschaft beitragen.

Für die Schweiz könnte die Bruttowertschöpfung bis 2030 auf insgesamt rund 90 Millionen Franken steigen. Dies entspricht dem erwähnten Anstieg um rund 44 Millionen Franken, verglichen mit 2017 basierend auf dem Wachstum im Co-Working.

Grünes Co-Working

Zudem zeigt die Studie: Die Schweizer können dank flexiblem Arbeiten bis 2030

jährlich bis zu einer Million Tonnen CO₂ einsparen. Wie das geht? Co-Working bietet die Möglichkeit, von überall aus zu arbeiten – also beispielsweise auch in unmittelbarer Nähe des Wohnortes. Dadurch können nach Hochrechnung jedes Jahr bis zu 18 Millionen Stunden Pendelzeit eingespart und so Kohlendioxidemissionen gesenkt werden. Flexibles Ar-

beiten leistet also auch einen Beitrag zur «Agenda 2030» und unterstützt das Ziel der Schweiz, eine nachhaltige Entwicklung auf ökonomischer, sozialer sowie ökologischer Ebene voranzutreiben.

Garry Gürtler, Geschäftsführer IWG Schweiz, erklärt: «Flexibles Arbeiten leistet einen kleinen Beitrag zum Klima-

DIE NÖTIGE INFRASTRUKTUR FÜR FLEXIBLES ARBEITEN

- flexible Arbeitsplatzmodelle in den Geschäftsablauf zu integrieren, ist eine strategische Entscheidung in einem Unternehmen
- das Vorgehen muss mit den einzelnen Geschäftsfeldern/Abteilungen abgesprochen sein und in die Teilstrategien eingearbeitet werden
- das HR spielt dabei eine entscheidende Rolle, da Führungssystem-KPIs für die einzelnen Geschäftsfelder angepasst werden müssen. Nicht mehr Präsenz, sondern die Erreichung der unternehmerischen Ziele muss für die einzelnen Unternehmensbereiche auf allen Stufen definiert werden
- ein aktives Performance Management und eine passende Einstellung dazu auf allen Management-Stufen sind eine wichtige Voraussetzung
- die Mitarbeitenden müssen uneingeschränkten Zugang zu ihren Daten (Cloud) und Systemen haben, damit sie von überall aus arbeiten zu können
- besonders zu beachten ist die Kommunikation und Management-Kultur im Unternehmen
- die Führungskräfte und die Mitarbeitenden müssen eine hohe Kompetenz im Umgang mit konventionellen und elektronischen Medien entwickeln: Wann setze ich welche Medien wie möglichst zielführend ein (Mail, Telefongespräch, Skype, persönliche Gespräche und Sitzungen, Events ...)?

Sozialpartnerschaft erneuern

Reformideen für das digitale Zeitalter

Die Digitalisierung verändert die Arbeitswelt. Die Grenzen zwischen selbstständig und angestellt werden fließend. Die Sozialpartnerschaft muss sich deshalb im Hinblick auf die digitale Transformation erneuern.

Von Christoph Koellreuter und Stephan Vaterlaus

Die Schweiz muss im digitalen Innovationswettbewerb besser werden, um in der internationalen Spitzengruppe zu bleiben. Das zeigt ein Innovationsreport, der an einer öffentlichen Tagung der Fondation CH2048 vor einem halben Jahr erstmals präsentiert wurde. Bei dem an der Bruttowertschöpfung pro Arbeitsstunde (Produktivität) gemessenen Innovationserfolg sowie beim Wachstum der Arbeitsplätze in den letzten zehn Jahren figuriert die Schweiz in ihren stark export-orientierten Branchen Pharma, Finanzdienstleistungen, ICT und MEM (Maschinen-, Elektro- und Metallindustrie) immer in der Spitzengruppe der sechs oder sieben besten Konkurrenzstandorte in Europa, Amerika und Asien, aber nie auf dem ersten Platz. Diese Schlüsselbranchen spielen für den Wohlstand der Schweiz eine zentrale Rolle.

Bei den allgemeinen Innovationsfaktoren, die den künftigen Innovationserfolg wesentlich beeinflussen, belegt die Schweiz mehrheitlich den ersten Platz: Dies gilt für die Besteuerung, die Arbeitsmarktregulierung, die Qualität der Verkehrs-



Sozialpartnerschaft statt Klassenkampf: Arbeitgeber- und Arbeitnehmerorganisationen müssen zusammen gesetzliche Rahmenbedingungen für die Zukunft der Arbeit definieren.

und Kommunikationsinfrastruktur, die Lebensqualität sowie die Qualität der Berufsbildung.

Schlusslicht Schweiz

Ganz anders sieht es bei jenen Faktoren aus, die für den Erfolg des zunehmend durch die Digitalisierung geprägten globalen Innovationswettbewerbs im Vordergrund stehen. Es sind dies die Exzellenz von Hochschulen, die für die Attraktivität für Toptalente aus aller Welt sehr wich-

tig sind, die Ausgaben für Forschung und Entwicklung, die Aufwendungen für Venture Capital, die ICT-Ausbildung und -Forschung, die Forschung in künstlicher Intelligenz, die digitale Absicherung von Weltklassepatenten, die Unternehmensneugründungen und das Wachstum der sogenannten «Gazelle Companies», das heisst der besonders rasch wachsenden Unternehmen. Hier ist die Schweiz in der Gruppe der fünf besten Konkurrenzstandorte fast immer das Schlusslicht.

Innovationspolitik

Es liegt im gemeinsamen Interesse der Sozialpartner und weiterer Stakeholder, dass die Schweiz eine Innovationspolitik betreibt, die sich der im CH2048-Innovationsreport aufgezeigten Defizite annimmt. Im digitalen Zeitalter verändern sich die Arbeits- und die Erwerbsformen sowie die Arbeitsbedingungen fundamental. Abhängige und selbstständige Erwerbstätigkeit werden zunehmend parallel und seriell in Erwerbslebensläufen vermischt. Das traditionelle Modell der langjährigen Vollzeitstellung wird ergänzt und abgelöst durch neue Erwerbsformen wie Crowdfunding, Mikrounternehmen usw., welche durch die klassische



«Wir haben mit den Arbeitnehmerorganisationen Unia, Syna, KV Schweiz und Angestellte Schweiz einen Gesamtarbeitsvertrag (GAV) abgeschlossen, der für über 360 000 Temporärarbeitende und 800 Personalverleiher gilt. Im GAV

Personalverleih haben wir Best Practices entwickelt, wie sich Flexibilität und Stabilität klug verbinden lassen. Der GAV Personalverleih enthält verbindliche Minimalstandards für Lohn- und Arbeitsbedingungen, moderne Regelungen im Bereich Weiterbildung und in der beruflichen Vorsorge sowie eine Branchenlösung für die Krankentaggeldversicherung.»

Myra Fischer-Rosinger, CEO swissstaffing, Mitglied Stiftungsrat Fondation CH2048

Die besten Lehrbetriebe der Schweiz: Repower

Lernende als grösstes Kapital

2018 hat Repower die Auszeichnung «Beste Lehrbetriebe der Schweiz» erhalten. Wir werfen einen Blick hinter die Kulissen des Bündner Energieunternehmens und auf seine Ausbildungsphilosophie.

Von Rahel Bauer und Paolo Raselli

Vor der Anstellung eines Lernenden bei Repower wird dieser üblicherweise zu einer Schnupperlehre eingeladen, im Anstellungsverfahren ist dann auch die Mitwirkung der Eltern gefragt. In den ersten Wochen der Lehre findet ein Einführungstag statt, an dem sich die Lernenden des ersten Lehrjahrs kennenlernen und mehr über den Betrieb erfahren. Während der gesamten Lehre folgen regelmässig Aktivitäten und Projekte speziell für die Lernenden. Repower liegt viel daran, die Weiterbeschäftigung der Lehrabgänger zu fördern.

Ein entscheidender Faktor für eine gute Lehre sind die Ausbilder, denn sie haben eine wichtige Vorbildfunktion für die Lernenden. In einer für die Entwicklung der jungen Leute so entscheidenden Phase liegt es an den Ausbildern, die wichtigsten Kompetenzen und Fertigkeiten für die Arbeitswelt professionell zu vermitteln. Sie unterstützen die Lernenden aber auch in ihrer persönlichen Entwicklung und fungieren häufig als deren Fürsprecher. Der jährlich stattfindende Austausch der Berufsbildner mit der Leiterin Human Resources und dem CEO zeigt, dass die Anliegen der Lernenden und der Berufsbildner ernst genommen werden und man entschlossen ist, die Qualität der Berufsbildung stetig zu optimieren.

Nach dem Erhalt der Auszeichnung «Beste Lehrbetriebe der Schweiz 2018» erklärte Kurt Bobst, CEO von Repower: «Motivierte Mitarbeitende sind der Schlüssel zu jedem unternehmerischen Erfolg. Ganz besonders wichtig ist dies auch bei den jungen Mitarbeitenden, denn sie sind unser grösstes Kapital. Wir sind überzeugt vom System der Berufsbildung. Es ist das Fundament für eine stabile, reizvolle und erfolgreiche berufliche und persönliche

Zukunft. Wir bieten unseren Lernenden moderne Strukturen, abwechslungsreiche Tätigkeiten und vor allem Respekt und Gleichbehandlung.»

Eine Berufslehre im Berggebiet

Für viele ist es nur ein Ferienziel, ein Ski- und Wandergebiet. Aber was bedeutet es, in einer abgelegenen Bergregion zu arbeiten? Repower hat fünf Niederlassungen in Graubünden, und in jeder von ihnen werden Lernende ausgebildet. Zurzeit stellt sich die Situation wie folgt dar: neun Lernende im Puschlav, am Hauptsitz der Repower-Gruppe, acht in der Surselva, acht im Raum Landquart, vier im Prättigau und ein Lernender im Engadin. Das Bündner Energieunternehmen ist von jeher bemüht, auch in den Randregionen einen Beitrag zur Berufsbildung zu leisten und an allen Standorten des Kantons attraktive Lehrstellen anzubieten. Für einige der Lernenden bedeutet dies, dass sie lange Fahrzeiten in Kauf nehmen, um die Schulen in den grösseren Orten besuchen zu können. Ihnen ist es aber oftmals wichtig, zumindest für die Lehrzeit noch dort zu leben, wo sie aufgewachsen sind.

Lunch & Learn wie die Grossen

2017 haben die Verantwortlichen der Abteilungen *Kommunikation* und *Human Resources* den Lernenden aller Standorte angeboten, fakultativ als Referenten an einem Lunch & Learn teilzunehmen. Der Lunch & Learn ist eine Mittagsveranstaltung, bei der Informationen über aktuelle Themen aus den Abteilungen bei einem Mittagessen übermittelt werden. Mehr als die Hälfte der 30 Lernenden von Repower haben sich angemeldet. Nach einem Briefing mit den Organisatoren wurden

vier gemischte Gruppen gebildet, mit Jugendlichen aus verschiedenen Berufen und teilweise auch von verschiedenen Niederlassungen.

Die jungen Auszubildenden mussten in kurzer Zeit lernen, eine interessante Präsentation für ihre Kollegen vorzubereiten. Sie organisierten sich selbstständig und kamen mehrfach zusammen. Von den Organisatoren erhielten sie in regelmässigen Abständen Ratschläge und Feedbacks.

Dann die grosse Überraschung am Tag der Präsentation: Die Säle waren voll, das Publikum deutlich grösser als sonst. Die Jugendlichen waren gut vorbereitet und keineswegs schüchtern. Auf spannende Art und Weise präsentierten sie die Besonderheiten ihrer Tätigkeiten bei Repower und verdienten sich den Applaus des Publikums. Eine bereichernde, lehrreiche Erfahrung jenseits der üblichen Muster: Die Lernenden hatten freiwillig eine neue Aufgabe übernommen und sie gemeinsam erfolgreich zu Ende geführt. Schon bald wird es eine Neuauflage geben.

DIE LEHRSTELLEN BEI DER REPOWER

Repower bildet rund 30 Lernende in sieben verschiedenen Lehrberufen aus: Kaufmann/Kauffrau, Netzelektriker/-in, Automatiker/-in, Polymechniker/-in, Zeichner/-in, Elektroplaner/-in und Informatiker/-in. Als breit aufgestelltes Energieunternehmen deckt Repower die ganze Angebotspalette von der Produktion bis zum Vertrieb ab. Damit bieten sich den Lernenden viele Entwicklungsmöglichkeiten. Repower hat Niederlassungen in Poschiavo, Ilanz, Küblis, Landquart, Bever und Zürich.



Humor zahlt sich aus

Lachend zu mehr Erfolg im Business

Die Humorexpertin Yvonne Villiger begeisterte am 21. Januar 2019 beim 24. Berner Wirtschafts- und HR-Forum der WKS KV Bildung das Publikum mit ihrem mitreissenden Vortrag zum Thema «Humor zahlt sich aus».

Von Sylvia Link und Nicole Berner

Als ausgebildete Trainerin und Business-Coach weiss Yvonne Villiger natürlich, wie Humor erfolgreich in den Berufsalltag integriert werden kann. Inzwischen hat sie zwei Bücher darüber geschrieben und eigene Humortechniken entwickelt und mischt damit den Businessalltag zahlreicher Firmen gehörig auf. Sie zeigt, wie Humor im Alltag die Produktivität steigert, Mitarbeitende motiviert, Stress reduziert, Teams zusammenschweisst und – quasi nebenbei – auch den Umsatz beflügelt.



Theorie und Praxis: Die Humorexpertin erklärt, wie der Lachstab funktioniert, das Publikum probiert, ob er auch wirkt.

Yvonne Villiger ist überzeugt davon, dass speziell am Arbeitsplatz mehr Humor dabei helfen kann, dass sich Mitarbeitende wohler fühlen und sich motivierter und mit mehr Freude und Engagement im Job einbringen. Dass das nötig ist, zeigen aktuelle Studien zum Thema «Zufriedenheit am Arbeitsplatz»: 71 Prozent der Mitarbeitenden machen nur noch Dienst nach Vorschrift, 14 Prozent haben bereits innerlich gekündigt, und nur 15 Prozent haben noch Spass an der Arbeit.

Humor ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor für den Business-Alltag

Was Humor als Erfolgsfaktor fürs Business im Detail alles leisten kann, zeigt die Humorexpertin anhand von drei wesentlichen Themenbereichen auf:

1. Humor bewirkt, dass die Mitarbeitenden mit mehr Freude, Leidenschaft und Leichtigkeit motivierter und effektiver arbeiten

Forschungsstudien zum Thema «Lachen am Arbeitsplatz» haben ergeben, dass eine lockere, humorvolle Arbeitsatmosphäre bewirkt, dass die Mitarbeitenden motivierter, kreativer, effektiver und produktiver sind. Der Grund: Lachen ist die

körperlich schnellste Entspannungstherapie. Es lockert die Muskulatur und baut so in kürzester Zeit Stressgefühle ab. Das Ergebnis: Die Mitarbeitenden gehen mit spielerischer Leichtigkeit an ihre Aufgaben und können so ohne Druck einfach mehr leisten. Zudem hat sich gezeigt, dass Humor im Business die Aufmerksamkeit der Mitarbeitenden erhöht und zu Höchstleistungen motivieren kann.

Nicht ohne Grund ist laut Yvonne Villiger «Sinn für Humor» bei den HR-Entscheidern in der Wirtschaft heute das dritt wichtigste Einstellungskriterium. Einige Unternehmen haben ihr zufolge heutzutage bereits einen CHO, einen «Chief Happiness Officer». Dass Google beispielsweise eine Rutschbahn in seiner Zürcher Zentrale installiert hat, beweist: Google ist nicht nur die grösste Suchmaschine, sondern auch in Sachen Mitarbeitermotivation ein Vorreiter.

Während Kinder durchschnittlich bis zu 400 Mal am Tag lachen, verlieren wir mit den Jahren diese Leichtigkeit und lachen nur noch rund 15 Mal pro Tag. Deshalb

lautet der Rat der Humorexpertin, es öfter wie die Kinder zu machen und die kindliche Leichtigkeit wieder in uns zuzulassen. Mit einer Übung fürs Publikum, bei der mittels aufgeblasener Luftballons Ärgerisse entsorgt werden, liefert sie dann auch gleich ein praktisches Beispiel für die Umsetzung.

Als weiterer Tipp, wie es besser gelingen kann, den Humor in den Alltag zu integrieren, verrät die Keynote Speakerin, dass sie im Alltag witzige Humor-Munition sammelt und am Abend in ein Humor-

HUMORWERKZEUGE IM EINSATZ!

Das Folgereferat zum Vortrag mit dem Titel «Humorwerkzeuge im Einsatz!» findet am 13. Juni 2019 bei der WKS KV Bildung AG in Bern statt. Hier erleben die Teilnehmer Yvonne Villiger in einem intensiven Halbtages-Workshop und lernen die Werkzeuge für die erfolgreiche Anwendung von Humor im Business-Alltag noch detaillierter kennen.

Nähere Infos und Anmeldung unter: www.bernerforum.ch

Wettbewerb

Testen Sie Ihr Wissen

Wie gut haben Sie unsere Artikel gelesen?

In welchem Land rekrutiert die TIMA Advice GmbH hoch qualifizierte IT-Fachkräfte für Outsourcing-Projekte für Schweizer KMU?

- In Indonesien
- In Indien
- In Ägypten

Wie viel Kohlendioxid könnte die Schweiz dank flexiblem Arbeiten bis 2030 jährlich einsparen?

- Eine halbe Million Tonnen
- Bis zu einer Million Tonnen
- Weit über zwei Millionen Tonnen

Was ist ein Lachstab?

- Eine Stabsstelle in einer Firma, die für ein positives und humorvolles Arbeitsklima zuständig ist
- Ein Humorwerkzeug für den Alltag, das den Risorius-Muskel, einen Teil unserer Lachmuskulatur, reizt
- Eine Gehilfe für einen Clown

Nehmen Sie per Online-Fragebogen auf www.personal-schweiz.ch am Wettbewerb teil!

Lösungen und Gewinner werden in der Aprilausgabe 2019 von personalSCHWEIZ bekannt gegeben.
Teilnahmeschluss: 11.3.2019. Der Rechtsweg ist ausgeschlossen.

Lösungen zum Denksport-Wettbewerb der Februarausgabe 2019:

Welche Aussage ist richtig?

Überstunden können im normalen Lohn inbegriffen sein

Gelten Pausen als Arbeitszeit?

Nur, wenn der Arbeitnehmer seinen Arbeitsplatz nicht verlassen darf

Was ist ein Stressor?

Ein Faktor oder Reiz, der Stress auslöst

Gewinner: Der Gewinner heisst Arnold Roman.
Herzliche Gratulation!

Gewinnen Sie eine Teilnahme am 19. WEKA Arbeitsrecht-Kongress 2019 im Wert von CHF 640.–



19. WEKA Arbeitsrecht-Kongress 2019
Mittwoch, 20. März 2019 – Technopark Zürich

bike to work

Für die Gesundheit und den Teamgeist

Die Velo- und Gesundheitsförderungsaktion von Pro Velo Schweiz startet im Mai und im Juni in die 15. Ausgabe und hilft zu mehr Bewegung und Frische im Berufsalltag. Ausserdem unterstützt die Aktion, die 2018 alle Rekorde brach, die Leistungsfähigkeit und fördert den Teamspirit. Dass bike to work das Mobilitätsverhalten nachhaltig ändern kann, belegt eine aktuelle Studie der Universität Bern.

Von Claudia Bucher

Aktuelle Studien zeigen: Herr und Frau Schweizer leiden unter Bewegungsmangel. Über 50 Prozent der arbeitenden Bevölkerung haben zu wenig Bewegung, was zu sinkender Leistungsfähigkeit und erhöhter Krankheitsanfälligkeit führt. Mit einer aktiven Bewegungsförderung können Unternehmen diesem Trend entgegensteuern. Bike to work hat sich hierbei als einfache und effiziente Gesundheitsförderungsaktion für grosse und kleine Unternehmen etabliert.

Studie belegt: bike to work verändert Mobilitätsverhalten nachhaltig

Die Abteilung Consumer Behavior der Universität Bern hat 1190 Teilnehmende der Aktion zu ihrem Velofahrverhalten befragt. Die Ergebnisse zeigen: bike to work motiviert. Das ist nicht weiter überraschend, denn zum einen erinnern einen die Arbeitskollegen daran, mitzumachen, und zum anderen kann man mit etwas Glück einen von vielen Preisen gewinnen, der Gesamtwert beträgt CHF 110 000.–.

Die Aktion endet, die Lust auf Bewegung bleibt

Überraschend ist, dass dieser positive Effekt nach der Aktion bike to work nicht endet: Zwei Monate danach fahren die Teilnehmenden immer noch häufiger Velo als vor der Aktion. Zudem steigert bike to work nicht nur das Velofahren zur Arbeit. Auch in der Freizeit schwangen sich die Teilnehmenden häufiger in den Sattel –



Fit zur Arbeit: Wer mit dem Velo kommt, hat sein tägliches Fitnessprogramm bereits absolviert.

während der Aktion wie auch noch zwei Monate danach. Damit ist belegt: bike to work kann Gewohnheiten der Mobilität verändern.

Die Umfrage bei den Teilnehmenden zeigt ausserdem, dass diese den Aspekt des Teamspirits als besonders wichtig und positiv beurteilen. Für viele ist bike to work zudem Anreiz und Motivation, das Velo aus dem Keller zu holen und mit Freude und Spass zur Arbeit zu fahren.

Alle Rekorde gebrochen

Die letztjährige «bike to work»-Challenger brach alle Rekorde: mehr Teil-

nehmende, mehr Teams, mehr Betriebe und mehr Kilometer. So haben im Mai und Juni 64 680 Teilnehmende aus 2114 Betrieben 15 970 071 Kilometer Arbeitsweg mit dem Velo zurückgelegt. Durchschnittlich fuhren die Teilnehmenden 247 Kilometer an 19 Tagen mit dem Velo zur Arbeit.

«Der Erfolg von bike to work zeigt, wie wichtig in Zukunft das Velo für Unternehmen ist. So investieren Unternehmen vermehrt in das Velo als Mobilitätsmittel, da es positive Effekte auf die Gesundheit der Mitarbeitenden, Sparpotenzial in der Infrastruktur und eine effiziente Mobilität innerhalb von Agglomerationen mit sich

«Bike to work verbessert die Zusammenarbeit»

Bike to work geht bei der Biotronik AG in die fünfte Runde. Gabriele Aspacher, die Verantwortliche für das Fitnessprogramm, sagt, warum ihre Firma ein Herz für die Zweirad-Aktion hat.

Was erwarteten Sie konkret von der Teilnahme an bike to work?

Die Aktion bike to work ist aus meiner Sicht eine gute Möglichkeit, die Mitarbeitenden zu motivieren, mit dem Velo zur Arbeit zu kommen und es auch in der Freizeit vermehrt einzusetzen. Es gibt drei Komponenten, die an bike to work spannend sind: die Gesundheitsförderung, das Umweltbewusstsein und die Teamentwicklung. Bei der «bike to work»-Plattform sieht man, wie viel CO₂ pro Kilometer eingespart wird. Die tägliche kleine Sporteinheit wirkt sich natürlich auch auf das Wohlbefinden der Teilnehmenden aus. Die Teams werden hauptsächlich abteilungsintern, aber auch abteilungsübergreifend gebildet. So fördert die sportliche Betätigung einerseits den Teambildungs-Gedanken innerhalb der Abteilungen und andererseits die Nähe zu anderen Abteilungen. Daraus folgt eine verbesserte Zusammenarbeit.

Und, wurden Ihre Erwartungen erfüllt?

Auf jeden Fall, deshalb machen wir 2019 wieder mit. Es ist spannend zu sehen, wie Sport eine Dynamik auslöst und Gesprächsstoff für die Kaffeepause bietet. Die unterschiedlichen Abteilungen stacheln sich gegenseitig an. Nicht selten reibt man anderen Teams den eigenen Erfolg unter die Nase: «Ich bin heute gefahren, du auch?»

Was hat Sie am Konzept von bike to work überzeugt?

Das Konzept ist optimal in unser bestehendes Fitnessprogramm zu integrieren. Die Webplattform ist intuitiv verständlich, und die neue App für die Smartphones steigert die Lust am Mitmachen noch mehr. Zudem führen die Verantwortlichen von bike to work die Aktion professionell. Ich schätze den guten Support sehr.

ZUR PERSON



Gabriele Aspacher ist Executive Assistant Vascular Intervention bei der Biotronik AG in Bülach. Die gebürtige Deutsche steigt in ihrer Freizeit auch selbst in die Pedalen. Nicht weniger als fünfmal fuhr sie an der Tortour – dem grössten mehrtägigen Nonstop-Ultracycling-Event – im 2er-Mix-Team eine Strecke von 1000 Kilometern und 16000 Höhenmetern innerhalb von 48 Stunden ohne Pause.

Gab es auch Widerstand an der Teilnahme?

Nein, im Gegenteil. Seit ich bike to work ins Fitnessprogramm aufgenommen habe, hat sich die Teilnehmerzahl sogar verdoppelt. Die Firma übernimmt die Startgebühr, und wir motivieren zur Teilnahme über die Intranetplattform und per E-Mail. Ausserdem gibt es eine zusätzliche Sonderauslosung von Geschenken für die Radfahrer. Dies ist neben den Preisen von bike to work ein zusätzlicher Anreiz.

BIOTRONIK AG

Die Biotronik AG in Bülach ist ein führendes europäisches Unternehmen der Medizintechnik. Die Firma konzentriert sich auf die Geschäftsfelder Elektrophysik des Herzens und Vaskuläre Intervention. Ihre Produkte helfen, Leben zu retten und die Lebensqualität der Patienten zu verbessern.

Personalentwicklung – ein Relikt aus alten Zeiten?

Die Personalentwicklung (PE) ist aus der Mode gekommen. Dafür sehe ich zwei Gründe: Erstens ist der deutschsprachige Begriff für viele Unternehmen nicht mehr zeitgemäss. Und zweitens sind klassische Laufbahnmodelle, die in der PE gefördert wurden, auch nicht mehr zeitgemäss.

Früher stand die individuelle Karriere, verbunden mit Status und finanziellen Anreizen, im Vordergrund. Dies war die Hauptentwicklungsmöglichkeit, die das Unternehmen seinen Mitarbeitenden bieten wollte. Die PE als Mittel zur Erhaltung der unternehmerischen Wettbewerbsfähigkeit war oft zweitrangig.

Nun ist aber dieses Verständnis von PE im Zeitalter der Digitalisierung nicht mehr relevant! Die klassischen Laufbahnmodelle verlieren somit an Bedeutung, auch für die Mitarbeitenden. In der vernetzten Welt der Digitalisierung ist aufgaben- und organisationsübergreifende Entwicklung immer wichtiger. Mitarbeitende lernen verstärkt selbstorganisiert voneinander und miteinander mit dem Ziel, die notwendigen unternehmerischen Kompetenzen zu entwickeln. Lernen heisst dabei auch, die Zukunft zu antizipieren. Programme oder Trainings könnten in Zukunft von den Mitarbeitenden selbst oder sogar von den Kunden entwickelt werden.

Ist das nun wirklich neu? Nein, denn auch unter der strategischen Personalentwicklung wurde spätestens seit den 80er Jahren des letzten Jahrtausends mehr verstanden als nur die individuelle Laufbahnentwicklung. Es galt schon damals, dass Unternehmen sicherstellen mussten, dass ihre Mitarbeitenden die notwendigen Skills haben, um die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens zu sichern. So ist die Entwicklung zu einem neuen, alten Verständnis der Personalentwicklung also erfreulich – und längst überfällig.

Kuno Ledergerber ist Leiter Zentrum für Human Capital Management an der ZHAW

