

Wer die Mitarbeiter überwacht, setzt ihr Vertrauen aufs Spiel

Unternehmen kontrollieren ihre Angestellten im Home-Office vermehrt mit elektronischen Mitteln – sie stossen dabei jedoch rasch an Grenzen

NATALIE GRATWOHL, NICOLE RÜTTI

Es ist der Albtraum eines jeden Arbeitgebers: Der Mitarbeiter im Home-Office surft während seiner Arbeitszeit im Internet herum, pflegt seine persönlichen Kontakte auf Social Media, erledigt den Haushalt, frönt seinen Hobbys und wird von einer Schar Kindern abgelenkt – von Arbeit kann keine Rede sein.

Die anfängliche Euphorie der Arbeitgeber gegenüber Home-Office sei verfliegen, sagt Roger Hischier, Fachgruppenleiter Arbeitsrecht des Zürcher Anwaltsverbandes. Bei einigen KMU, die er berate, mache sich Skepsis breit. Viele fragten sich, ob ihre Mitarbeiter im Home-Office auch tatsächlich arbeiten würden, und wollten sie vermehrt überwachen. Die meisten Arbeitnehmer würden laut Hischier dazu sogar Hand bieten. Aber bei der Arbeit im Home-Office sei der Persönlichkeitsschutz nochmals grösser. Daneben setze auch der Datenschutz einer Überwachung enge Grenzen.

Überwachungssoftware boomt

Dies bestätigt auch Margrit Weber-Scherrer, Rechtsanwältin der Anwaltskanzlei Prof. Giger & Partner. «Wir haben rund 10 bis 20% mehr Anfragen zum Thema Überwachung seit dem Lockdown vom Frühjahr und der Ausbreitung von Home-Office», sagt die Expertin für Arbeitsrecht. In der Regel gehe es dabei um elektronische Überwachung. Die Palette der Klienten, die rechtlichen Beistand suchen, reicht laut Weber von der Spitalangestellten, Mitarbeitern aus dem Verlagswesen bis hin zum Manager von Versicherungen. Sie sei auch Mediatorin und versuche zunächst einmal, zwischen den beiden Parteien zu vermitteln. Einige Arbeitgeber schössen aber übers Ziel hinaus, fügt Weber an.

Schon vor Ausbruch der Corona-Krise stieg das Interesse an digitaler Überwachungssoftware. Laut einer Erhebung der Beratungsfirma Accenture nutzen 62% der weltweit befragten Unternehmen Technologien und Quellen zur Sammlung und Auswertung von Mitarbeiterdaten.

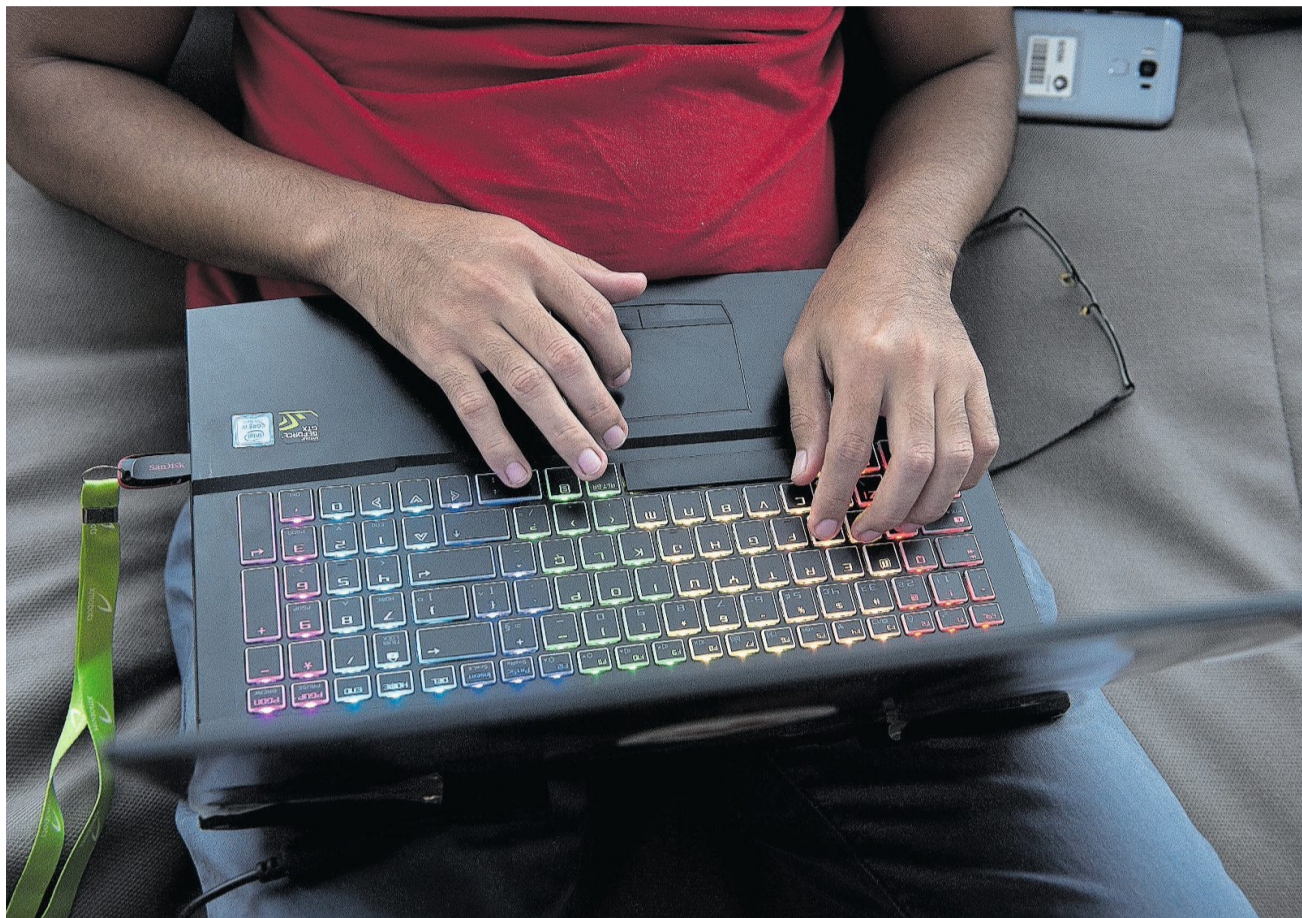
Für die Schweiz hat die Universität St. Gallen (HSG) über 200 Firmen zum Einsatz von sogenannten People-Analytics-Tools befragt. Mehr als ein Fünftel der Unternehmen geben an, sowohl die Arbeitszeit der Mitarbeitenden als auch ihre Computer- und Internet-Aktivitäten zu Zwecken des Performance-Managements elektronisch zu erfassen. 5% der Firmen nutzen diese Analysen ausserdem, um mögliche Compliance-Risiken frühzeitig zu erkennen.

Laut dem Studienautor Simon Schafheitle vom Forschungsinstitut für Arbeit und Arbeitswelten der HSG setzen die Firmen die Software mehrheitlich zum Nutzen der Beschäftigten und des Unternehmens gleichermaßen ein, indem sie daraus etwa Verbesserungen des Arbeitsumfelds sowie Lernchancen für die Mitarbeitenden ableiten.

Dass in der Schweiz die Überwachung am Arbeitsplatz vergleichsweise wenig verbreitet ist, hat laut Schafheitle mehrere Gründe. So schränken etwa der geltende Rechtsrahmen und eine starke Unternehmensethik den Spielraum des Möglichen ein. Zudem werden in der Schweiz viele kreative, hochqualifizierte Tätigkeiten ausgeübt, bei deren Beurteilung der Mensch dem Algorithmus noch überlegen ist.

Vor allem in China und den USA gehen Firmen bei der Überwachung am Arbeitsplatz sehr viel weiter. Algorithmen messen dabei nicht nur die Produktivität, sondern sie entlassen auch Mitarbeitende, die ihre Ziele nicht erreichen.

In der Schweiz ist dies verboten. Der Arbeitgeber kann aufgrund seiner Stel-



Ob mit der elektronischen Überwachung im Home-Office auch die Leistung der Mitarbeitenden steigt, ist fraglich.

KARIN HOFER/NZZ

lung aber berechtigt und auch verpflichtet sein, seine Arbeitnehmer und deren Arbeit zu überwachen – beispielsweise im Zusammenhang mit der Erfassung der Arbeitszeit, der Einhaltung der Sorgfalts- und Treuepflicht oder der Wahrung von Geschäftsgeheimnissen. Die Wegleitung zum öffentlichrechtlichen Arbeitsgesetz hält jedoch fest: «Überwachungs- und Kontrollsysteme, die das Verhalten der Arbeitnehmer am Arbeitsplatz überwachen sollen, dürfen nicht eingesetzt werden.»

Nicht verwertbare Beweismittel

Die systematische Überwachung von Arbeitnehmern ist in der Regel nicht vereinbar mit den Pflichten des Arbeitgebers zum Gesundheitsschutz und zur Achtung der Persönlichkeit seiner Mitarbeiter. Es muss also ein entsprechender Verdacht auf die Verletzung von Arbeitnehmerpflichten vorliegen.

Als eine Art Leitentscheid gilt hierbei ein Urteil des Bundesgerichts von 2013: So war ein Chefinstruktor des Zivilschutzes wegen eines «starken elektronischen Verkehrs» am Arbeitsplatz mittels einer Software heimlich überwacht worden. Dabei stellte der Arbeitgeber fest, dass der Arbeitnehmer während rund 70% seiner dienstlichen Computerzeit für private Zwecke missbraucht hatte – wie Lektüre von Zeitungen, Surfen in den sozialen Netzwerken, Onlinespiele, E-Banking, Buchungen von Privatreisen oder Konsumation von Filmen – mit teilweise pornografischen Inhalten. Er wurde fristlos entlassen.

Doch die mit der Spyware beschafften Beweismittel beurteilte das Bundesgericht als nicht verwertbar. Die fristlose Entlassung musste rückgängig gemacht werden. Die Argumentation der Richter lautete, dass der Einsatz der Spyware für die Durchsetzung der arbeitsvertraglichen Pflichten nicht erforderlich gewesen sei. Der Arbeitgeber hätte in erster Linie präventive Instrumente einsetzen müssen.

Überwachungs- oder Kontrollsysteme am Arbeitsplatz sind hingegen ausnahmsweise zulässig, wenn sie beispielsweise aus Sicherheitsgründen oder zur Arbeitsplanung verwendet werden. Auch die aggregierte oder anonymisierte Auswertung der gesammelten Daten ist erlaubt – beispielsweise um festzustellen, wie viel Zeit

im ganzen Unternehmen in sozialen Netzwerken verbracht wird. Allerdings sollte der Arbeitgeber seine Mitarbeiter im Voraus über solche Kontrollen und über interne Richtlinien, was während der Arbeit am Computer und im Internet erlaubt ist, informieren.

Viele Firmen halten sich bedeckt zum Thema oder erklären, keine Daten über ihre Angestellten zu sammeln. Eine Ausnahme ist Novartis. Der Pharmakonzern erhebt laut eigenen Angaben aggregierte Daten in Teams mit mehr als 30 Mitarbeitenden, so dass keine Rückschlüsse auf einzelne Beschäftigte gezogen werden können. Zudem wurde bei der Einführung die Zustimmung der Angestellten eingeholt. 97% der Belegschaft haben eingewilligt. Das Tool zeigt, inwiefern Mitarbeitende mit anderen zusammenarbeiten, sich auf die individuelle Arbeit konzentrieren oder die Verbindung trennen. Laut einer Sprecherin hat sich die Zeit zwischen Arbeitsbeginn und -ende im Home-Office vergrössert. Dies sei aber kein direkter Indikator für die Arbeitszeit, da die Angestellten auch mehr Pausen machten.

Transparenz ist wichtig

Die Abgrenzung zwischen erlaubter und unerlaubter Überwachung am Arbeitsplatz stellt im Urteil der Juristen eine Gratwanderung dar. Die Überwachung muss verhältnismässig sein, und der Arbeitgeber sollte hierbei die Zustimmung des Mitarbeiters einholen. «Wenn er überprüft, wie viele Zeichen pro Minute sein Mitarbeiter während seiner Computerzeit tippt und dies nicht kommuniziert, ist das unzulässig», sagt Arbeitsrechtsexperte Hischier. Die Überwachung könne für den Arbeitgeber sogar eine Busse nach sich ziehen. Wichtig sei Transparenz, führt die Rechtsanwältin Weber aus. Unternehmen sollten klar kommunizieren, was sie genau überwachen würden, wann und weshalb.

Trotz allen rechtlichen Bedenken und Fallstricken: Die Überwachungsindustrie und deren Produkte wie Orvell Monitoring, Hubstaff oder Time Doctor boomen. Seit Ausbruch der Corona-Krise ist die Nachfrage nach People-Analytics-Software gestiegen. Einige Hersteller meiden das Wort «Überwachung» und versprechen stattdessen «Einblicke, die die Produktivi-

tät und das Wohlbefinden der Mitarbeiter fördern».

Andere Anbieter gehen offensiver vor: «Mithilfe von Screenshots, Aktivitätsüberwachung, App-Nutzung und Berichterstellung wissen Sie in Echtzeit, ob Ihr Team auf dem richtigen Weg ist», preist beispielsweise die amerikanische Firma Hubstaff ihr Produkt in der Schweiz an. Mit Blick auf Deutschland vermeldet das Startup-Unternehmen laut Medienberichten fast dreimal so viele Anfragen wie noch 2019. Für die Schweiz gibt Hubstaff keine Zahlen bekannt.

Die deutsche Softwarefirma Protectvision, die unter anderem das Programm Orvell Monitoring anbietet, verzeichnete zu Beginn der Corona-Krise in der Region Deutschland, Österreich und der Schweiz ein monatliches Umsatzwachstum von rund 15%. Seit der Ankündigung des November-Lockdowns betrage der Zuwachs in Deutschland beinahe 30%. Ähnlich positiv wie in Deutschland fällt laut Protectvision auch das Umsatzwachstum in der Schweiz aus.

Mitarbeiter einbeziehen

People-Analytics-Tools seien per se weder gut noch schlecht, es komme auf deren Anwendung an, sagt Antoinette Weibel, Professorin für Personalmanagement an der HSG. Die Führungskräfte müssten dafür sorgen, dass das Vertrauensverhältnis durch den Einsatz der Software nicht untergraben werde. So sollten Angestellte bei der Einführung der Tools einbezogen werden und die Kontrolle über ihre Daten behalten. Ausserdem gelte es, bei der Datenanalyse klare Leitlinien für ethische, rechtliche und technologische Fragen zu definieren.

Fraglich sei allerdings, ob durch die Überwachung die Arbeitsleistung tatsächlich gesteigert werden könne, sagt Weibel. Studien zur Überwachung von Fabrikarbeitern hätten zwar gezeigt, dass die Produktivität zugenommen habe, die Angestellten hätten sich aber deutlich gestresster gefühlt. Zu den Auswirkungen auf höher qualifizierte Berufe ohne Routineaufgaben wurden noch keine umfangreichen Studien durchgeführt.

Laut Weibel haben die Mitarbeitenden allerdings einen Anreiz, ihre Arbeitsweise auf messbare, aber nicht unbedingt produktive Aktivitäten wie etwa eine möglichst grosse Anzahl von versandten Nachrichten auszurichten oder die Software zu überlisten. Es sei äusserst schwierig, die Produktivität digital zu messen und zu beurteilen. «Eine Chefin sollte ohne Überwachungssoftware in der Lage sein, die Leistung ihrer Mitarbeitenden einzuschätzen», sagt Weibel.

Der Versicherer Mobiliar verzichtet bewusst auf die Überwachung am Arbeitsplatz und die Messung der Produktivität der Mitarbeitenden. Laut Nathalie Bourquenoud, Leiterin Human Development und Mitglied der Geschäftsleitung, wäre dies nicht mit der dezentralen, eigenverantwortlichen und ortsunabhängigen Arbeitsweise vereinbar. «Die Leistung zählt und nicht die am Computer verbrachte Arbeitszeit», sagt Bourquenoud.

Die Ziele würden vom gesamten Team gesetzt. Leiste ein Mitglied seinen Beitrag zur Erreichung nicht, suche die Führungskraft das Gespräch. Die allerwenigsten Mitarbeitenden würden den Freiraum gezielt ausnutzen, sondern meist habe ein Leistungsabfall private Gründe. «Das Vertrauen zahlt sich aus», sagt Bourquenoud. In der herausfordernden Zeit der Pandemie etwa hätten die Mitarbeitenden Überdurchschnittliches geleistet, obwohl viele von ihnen zusätzlich Kinder daheim betreuten oder sich um Angehörige kümmerten.