

HOME-OFFICE? LÄUFT

Technologien zum Videochatten und zur Zusammenarbeit gibt es schon lange. Aber erst seit der Coronapandemie kommen sie in Agenturen und Unternehmen auch so wirklich zum Einsatz – und stellen dort die Weichen für die Zukunft der Arbeit

TEXT IRMELA SCHWAB

Tim Höttges ist ein vielbeschäftigter Mann. Als Vorstand der Telekom ist er viel unterwegs; dass er mit seinen beiden Söhnen etwas unternimmt, kommt eher selten vor. Vom Home-Office hat er nie viel gehalten. Doch neulich schwärmte er im Handelsblatt davon, wie gut sich in Zeiten von Corona von zu Hause aus arbeiten lässt: „Ich bin viel produktiver, als wenn ich die ganze Zeit unterwegs bin.“ Magic!

Ein ähnliches Fazit ziehen heute viele Nutzer von Videokonferenzen, Livestreams und Kollaborationstools – selbst Skeptiker stellen jetzt fest: Es funktioniert! Der „Druck

AUCH IN DEN EIGENEN VIER WÄNDEN DARF EINE ARBEITSZEIT VON ACHT STUNDEN PRO TAG NICHT ÜBER- SCHRITTEN WERDEN

der Umstände“ könnte so durchaus sein Positives haben, sagt auch Mirko Kaminski, CEO der Hamburger Agentur Achtung. Er schildert das Umdenken, das derzeit stattfindet: „Es ist eben etwas anderes, ob man sich die Vorteile auf hundert Charts erklären lässt oder als Anwender einmal selbst die gute Erfahrung macht.“

Was kurzfristig vielerorts schlicht notwendig war, um den Betrieb am Laufen zu halten, könnte die Arbeitswelt nachhaltig verändern: Weniger Reisen und Pendeln, mehr Mobile-Office und Technologien.

Mobiles Arbeiten spart Reisekosten und Büromieten

Die Magie des neuen Arbeitsplatzes zu Hause bringt weitreichende Veränderungen mit sich – für Arbeitgeber und für Arbeitnehmer. Nicht nur Höttges beteuert in Zukunft weniger reisen zu wollen. Vielen Pendlern geht es ähnlich. Die Arbeitswege zu reduzieren, ist nicht nur gut für die Umwelt, sondern spart Mitarbeitern und Unternehmen bares Geld. Denn auch umgekehrt gilt: Je mehr Mitarbeiter mit mobilen Arbeitsgeräten, VPN-Zugängen et cetera ausgestattet werden, desto weniger von ihnen müssen zwingend einen festen Schreibtisch im Büro haben. Wegen Corona sind aktuell ohnehin viele Büros verwaist. Womöglich bleibt das auch einige Wochen noch so. Perspektivisch können sich Firmen einen Teil der teuren Büromiete sparen, glaubt Agenturchef Kaminski: „Unternehmen werden dazu übergehen, Arbeitsplätze gar nicht mehr fest zuzuordnen, sondern sie morgens beim Check-in nach Verfügbarkeit zu vergeben.“

Das viel beschworene agile Arbeiten ist im Arbeitsalltag angekommen, endlich. In seiner Agentur arbeitet Kaminski bereits „sehr intensiv“ mit Videochat-Tools. Je nach Kunde greift er auf Skype, Zoom, Google Hangouts oder Microsoft Teams zurück. So wie Achtung machen das inzwischen immer mehr Unternehmen. Zoom etwa berichtet von weltweit 300 Millionen täglichen Teilnehmern an seinen Videokonferenzen. Vor der Corona-Pandemie: undenkbar.

Nicht nur in Agenturen ist New Work seit dem Lockdown verstärkt Thema, auch Unternehmen beschäftigen sich mit der Zukunft des Arbeitens. Beispiel Daimler: Bei der internen Kommunikation setzt der Automobilkonzern neben E-Mails auf Threema Work sowie das Intranet. „Wir nutzen unterschiedliche Kommunikationskanäle und bieten unterschiedliche Zusammenarbeitsmöglichkeiten, um den Austausch untereinander zu stärken“, heißt es auf Anfrage von MEEDIA. Mobil zu arbeiten, das ist dort schon seit Dezember 2016 machbar. Einzige Voraussetzung: Es muss nur zur jeweiligen Aufgabe passen.

Das Arbeiten mit digitalen Kommunikations- und Kollaborations-Tools treibt auch die Medienhäuser um. Bei Axel Springer etwa hat die Führungsriege das Thema New Work schon vor Corona auf die Agenda gesetzt. Vor zwei

Jahren hat man das jährliche EMPEX-Festival ins Leben gerufen; dort teilen Mitarbeiter untereinander Ideen, wie sie künftig arbeiten möchten. Die Formen der New Work, zu denen vor allem flexibles und mobiles Arbeiten zählen, sollen dann im Axel-Springer-Neubau mit 3000 Arbeitsplätzen in den Arbeitsalltag übergehen. Als im vergangenen März die Corona-Krise ausbrach, konnte der Verlag im Handumdrehen auf seine vorhandenen Tools in der Cloud zurückgreifen. Florian Klages stellt das mobile Arbeiten, powered by Corona, deswegen nicht über Nacht vor unlösbare Aufgaben. „Es galt schon vorher die Devise, dass es eigentlich egal ist, von wo aus die Arbeit erledigt wird. Hauptsache, sie wird gut erledigt“, sagt der Leiter Corporate HR bei Axel Springer.

Die Strukturen bleiben – auch nach Corona

Während der vergangenen Wochen sind die letzten Barrieren gefallen. „Mobile-Office geht bei uns nicht“, „Uns fehlt die entsprechende Technik“, „Wie soll das von zu Hause gehen?“ – solche Sätze sind nicht nur bei Springer nicht mehr zu hören. Selbst die Gleichstellung von Frau und Mann soll vom Virus profitieren, so zumindest schildert es Klages: „Väter sehen jetzt, was Mütter oftmals für einen grandiosen Job leisten, und sie sehen, was ihnen ihre Kinder wiedergeben, wenn sie jetzt substantiell öfter greifbar sind.“ Die Rollenaufteilung verschiebt sich laut dem HR-Manager damit automatisch weiter. Und das sei auch gut so.

Eine Rückkehr zur alten Arbeitswelt post-Corona sieht auch Gudrun Kreutner nicht. Kreutner ist Mitglied der Geschäftsleitung und Leitung Unternehmenskommunikation beim Wort & Bild Verlag und spricht Klartext: „Die neuen Strukturen werden bleiben. Durch die digitalen Möglichkeiten in unserem Unternehmen konnten 80 Prozent der Belegschaft innerhalb kürzester Zeit aus dem Home-Office arbeiten.“ Eine Erfahrung, auf die die Verlagsmanagerin künftig nicht verzichten will. „Die Bereitschaft und das Vermögen, virtuell und digital zu arbeiten, stärkt Unternehmen. Es macht sie agiler und fördert die Bildung neuer Netzwerke.“

Ausprobiert hat man im Verlag aus Baierbrunn bei München vieles. „Alles, was sich mit dem Datenschutz in Einklang bringen lässt, userfreundlich und technisch gut umsetzbar ist“, fasst die Wort & Bild-Chefin die Maßnahmen zusammen. Ihre Mitarbeiter ließen sich von den neuen Möglichkeiten, die sich in ihrem Arbeitsalltag auf einmal auftäten, mitreißen. „Es

48

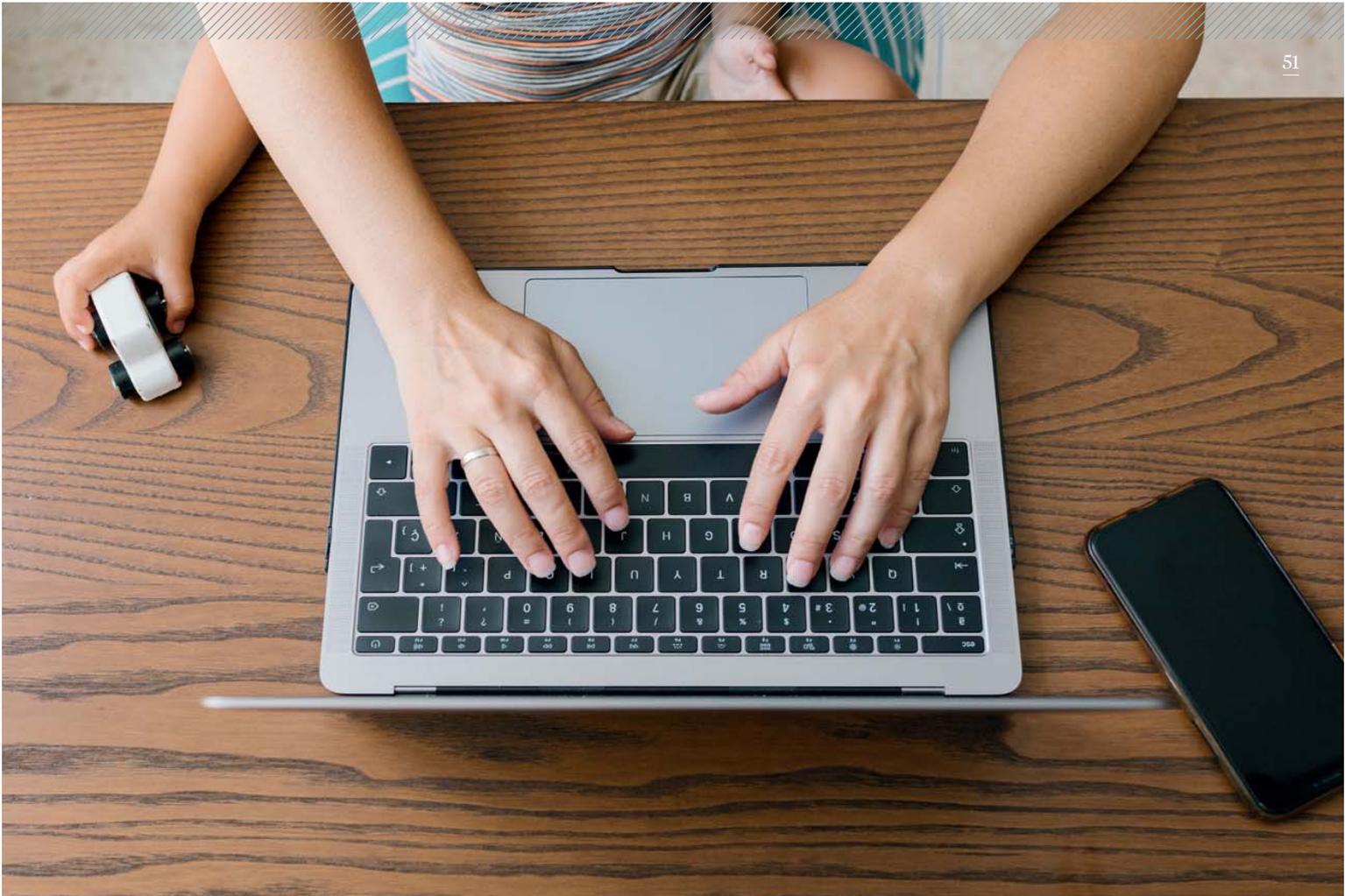
PROZENT

der Berufstätigen arbeiten infolge der Corona-Pandemie ganz oder teilweise im Home-Office

33

PROZENT

der Berufstätigen arbeiten erstmals im Home-Office



hat sich gezeigt, dass die Herzen beim Thema Video höher schlagen als bei reinen Telefoncalls“, sagt sie. Im Gegensatz zum klassischen Telefonat können sich die Mitarbeiter während der Videotelefonie schließlich auch sehen und kämen so schneller zum Punkt. Auch im Vergleich zum klassischen Konferenzraum gewinnt der Video-call: Bisschen später eintrudeln, noch mal einen Kaffee holen – wer sich mobil einwählen kann, ist eher pünktlich.

New Work braucht eine menschliche Kultur

Moderne Technologien dienen als Basis fürs Arbeiten 4.0 – doch sind sie längst nicht alles. „Es braucht einen neuen Umgang mit Mitarbeitern, um sie bestmöglich zu fördern“, sagt Kreutner. Und so wurde beim Wort & Bild Verlag ein Krisenstab einberufen, der die Belegschaft im Home-Office dabei unterstützt, ihren neuen Alltag zu organisieren. Dazu zählen die Versorgung mit Mundschutzmasken und Verpflegung zum Abholen. Auch an die Kinder der Mitarbeiter hat man gedacht. An Ostern zum Beispiel hat der Verlag den Familien Osternester nach Hause geschickt und sie mit Heften und Spielen versorgt.

Home-Office bedeute ja nicht automatisch eine attraktive Work-Life-Balance, das sei ein Trugschluss. Das hauseigene Magazin *Apotheken-Umschau* schildert dementsprechend in der Mai-Ausgabe detailliert, wie anstrengend das Arbeiten von Daheim für viele ist und gibt Tipps, wie sich der Alltag mit Kindern organisieren lässt oder wie man ihnen und sich am besten Grenzen setzt. Denn laut Gesetzgeber darf auch in den eigenen vier Wänden eine Arbeitszeit von acht Stunden pro Tag nicht überschritten werden.

Dennoch: Nicht allen fällt es leicht, zu Hause zu arbeiten. Bei Condé Nast wendet sich CEO Jessica Peppel-Schulz auch deswegen jeden Morgen um neun Uhr an die gut 300 Mitarbeiter. Das sogenannte Morning Briefing soll dem Team eine Struktur geben. Daneben unterstützt der Verlag die Mitarbeiter mit virtuellen Rückenfit- und Yoga-Kursen und spendiert eine Kinderbetreuung: Babysitter des Münchner Startups Mymary betreuen Kinder zu Hause und sorgen so dafür, dass sich die Doppelbelastung im Home-Office in Grenzen hält.

Denn auch das zeigt das Arbeiten im Lockdown: Ohne ein aufmerksames Miteinander geht es nicht. „Unternehmen lernen jetzt, wie wichtig Kultur und Teamspirit sind. Und wie hinderlich ein Vorzimmer sein kann“, beobachtet Achtung-CEO Kaminski. Dabei gilt: Diejenigen, die schon vor Corona für ein angenehmes Arbeitsklima gesorgt haben, profitieren jetzt davon. Andere dagegen müssen jetzt fest-

»UNTERNEHMEN LERNEN JETZT, WIE WICHTIG KULTUR UND TEAM- SPIRIT SIND. UND WIE HINDERLICH EIN VOR- ZIMMER SEIN KANN«

stellen, dass sie ihre Mitarbeiter während des staatlich verordneten Lockdowns nicht richtig erreichen. „Führungskräfte, die zuvor Distanz durch ein Vorzimmer gepflegt haben, versuchen sich jetzt zum Beispiel krampfhaft an internen Videobotschaften.“ Glaubwürdig mag das nicht sein – aber immerhin lernen sie. Für den Moment, aber auch für die Zukunft.

Zu den Aufgaben zählt es auch, zu lernen zu vertrauen. Die nagenden Zweifel, dass Mitarbeiter nichts tun, wenn sie zu Hause sind, haben sich Kaminski zufolge als falsch herausgestellt: „Die Leute sind produktiv, auch ohne, dass man sie in Sichtweite hat und mit Argusaugen kontrollieren kann.“

Arbeitgeber-Image: Empathie wird belohnt

Das Führen über rigide Ziele und Ansagen weicht einem emphatischer Führungsstil. Genau wie die neuen Technologien wurde die Kommunikation auf Augenhöhe zwar oft beschworen, aber noch nicht überall angewandt. Echtes Interesse für die Mitarbeiter gehört für Kaminski aber unbedingt dazu. Der Agenturchef erzählt von Führungskräften, die Mitarbeiter nach jahrelanger Zusammenarbeit zum ersten Mal fragen, wie es ihnen geht. Oder die erstmals mitbekommen, dass ein Mitarbeiter Kinder hat, spätestens, wenn sie bei der Videokonferenz durchs Bild laufen. Solche privaten Details fördern Nähe.

Der gute Nebeneffekt: Je wohler und freier sich die Mitarbeiter fühlen, desto mehr fühlen sie sich einem Arbeit-

geber verbunden. Das spricht sich rum. Michael Trautmann beobachtet derzeit sehr genau, wie unterschiedlich sich Unternehmen in der Krise verhalten. Trautmann, der die Kreativschmieden Kemper Trautmann und anschließend Thjnk gegründet hatte, betreibt seit drei Jahren den Podcast *On the Way to New Work*. Der selbsternannte New-Work-Evangelist ist sich sicher, dass die Bewerber bei der Wahl eines Arbeitgebers immer mehr darauf achten, wie dort gearbeitet wird. Wichtiger als Tools ist ihm zufolge „die Haltung, mit der Unternehmen durch die Krise navigieren“. Arbeitgeberplattformen wie Kununu sorgen dabei für Transparenz: Auf seiner Website ruft das Portal dazu auf, Unternehmen danach zu bewerten, wie sie die Herausforderungen während der Corona-Krise bewältigen. Nicht alle kommen dabei gleich gut weg.

Jedes Unternehmen kann aus der Krise lernen, wenn es es nur will. Trautmann rät ihnen, nicht sofort wieder in alte Muster zu verfallen, sondern die gemachten Erfahrungen zu analysieren und sich auf Basis dieser Erkenntnisse weiterzuentwickeln. So könnten Unternehmen das Büro und Geschäftsreisen jeweils als ein Tool betrachten und nur dann nutzen, wenn ein Video-call im Home-Office weniger gut funktioniert, schlägt Trautmann vor.

2/3

der Bundesbürger sehen digitale Technologien im Kampf gegen das Coronavirus als hilfreich an

Physische Präsenz treibt Innovationen an

Bei Springer vermissen viele Mitarbeitern die Arbeit im Büro inzwischen. „Sei es wegen der ruhigen Arbeitsatmosphäre, der besseren technischen Ausstattung oder wegen des Austauschs mit den Kollegen“, sagt HR-Manager Klages. In den vergangenen Wochen hat das Unternehmen viel darüber gelernt, wie die digitale Zusammenarbeit noch besser funktionieren kann. „Es hat sich aber auch gezeigt, dass der persönliche Austausch nicht zu ersetzen ist.“ Die spontane Idee, die beim kurzen Austausch in der Kaffeeküche entsteht, das Anstoßen auf gemeinsame Erfolge und Mitarbeiterveranstaltungen lassen sich virtuell eben nicht eins zu eins abbilden. Der Personalmanager bricht eine Lanze für menschliche Nähe als Schlüssel zum Erfolg: „Wir als Media- und Tech-Company werden vor allem das Thema Innovationen und Kreation auch immer mit Präsenz verbinden, im persönlichen, fast schon physischen Austausch.“

Dennoch, der Beweis ist erbracht: Wenn etwas funktionieren muss, dann klappt es auch. So kann man der Corona-Krise am Ende vielleicht doch mehr Positives abgewinnen als zunächst gedacht. Ganz bequem – aus dem Home-Office. —

