

# Das Beste aus zwei Welten

## Kombination von klassischem

CHRISTINE WITTENZELLNER ► Diplom-Kauffrau, freie Journalistin mit den Schwerpunkten Management und Weiterbildung, München

Lange Anfahrtswege, Staus, voll besetzte Züge – so mancher Mitarbeiter fühlt sich schon wieder abgekämpft, wenn er das Büro endlich erreicht. In der Arbeit vom heimischen Schreibtisch aus, dank schneller Datenverbindungen längst kein Problem mehr, sehen viele Arbeitnehmer einen Ausweg aus dem täglichen Verkehrsstress. Auch Unternehmen profitieren, sie können Kosten sparen und den Straßenverkehr entlasten. In München diskutierten im Juni Unternehmensvertreter und Wissenschaftler am runden Tisch über Vor- und Nachteile der mobilen Arbeitsmodelle.

Yahoo-Chefin Marissa Mayer hatte Anfang dieses Jahres für Schlagzeilen gesorgt, als sie Mitarbeiter aus dem Home-Office zurück in die Zentrale beorderte. Axel Praus, Geschäftsführer der AECOM Deutschland GmbH, nahm dieses Signal zum Anlass, den von ihm organisierten Round Table im Juni dem Thema „Home Office – aber richtig“ zu widmen. Das Unternehmen mit amerikanischem Mutterhaus ist in Deutschland im Bereich des Corporate Real Estate Management und der Entwicklung von innovativen Arbeitsumgebungen tätig. Zu dem Treffen waren zehn Referenten aus Management und Consulting, aus Unternehmen und Wissenschaft geladen, rund 50 Teilnehmer aus der Region München waren der Einladung gefolgt.

Gabrielle Arnold, für Arbeitszeitmodelle bei der Schweizer Bahn SBB AG, stellte ein Pilotprojekt vor, das vor allem die Schweizer Verkehrsinfrastruktur entlasten soll. Statt täglich zu den Hauptverkehrszeiten zu pendeln, arbeiten die SBB-Beschäftigten morgens zwei Stunden zu Hause, fahren dann ins Büro und bleiben abends etwas länger oder verlassen es vor der Hauptverkehrszeit. Gearbeitet wird auch im Zug. „Arbeit ist Arbeit, ganz egal, wo ich sie mache, solange ich die vorgegebenen Ziele erreiche“, sagte Arnold. Der Großteil der Mitarbeiter empfinde dies als „sehr positiv“, und die Hauptverkehrsfahrten konnten drastisch reduziert werden.

Bei der BMW Group ist Laura Holzhauser für den Bereich „Arbeitsstrukturen

## Büro und Home-Office hat Vorteile

und mobiles Arbeiten“ verantwortlich. Seit Mitte der 90er-Jahre bietet der Autobauer mobiles Arbeiten an. Neue Wege beschreibt Holzhauer derzeit mit Kollegen des Gebäudemanagements. Das mobile Arbeiten wird mit einem zentralen „Erlebnisbüro“ kombiniert, in dem Kommunikations- und Ruhebereiche sowie Teeküchen auch für Meetings genutzt werden können. Die Mitarbeiter sollen, wenn sie im Büro sind, die Möglichkeit haben, nach ihrem Biorhythmus zu arbeiten. „Wir haben den Leuten gesagt: Probiert euch aus, bleibt einen halben oder ganzen Tag weg, arbeitet in der Teeküche, verabredet euch mit eurem Team dort, wo es Sinn macht, sich auszutauschen.“ Die Befragungsergebnisse seien „recht positiv“.

### ARBEITEN VON ÜBERALL AUS

Jörg Langer vertritt die Telekom Deutschland GmbH. Etwa 60 Prozent der Jobs dort seien für Telearbeit geeignet. „Wir bieten den Leuten an, auf der Grundlage dessen, was wir an Regelungen haben, Telearbeit zu machen, entweder mobil oder alternierend“, berichtet Langer. Im Prinzip könnten die Mitarbeiter arbeiten, wo sie wollen. Mit dem Betriebsrat wurde vereinbart: Wer Telearbeit wählt, arbeitet im Büro mit Desk-Sharing. „Über 95 Prozent bescheinigten uns mehr Arbeitsattraktivität, und wir haben eine deutlich motiviertere Mannschaft“, sagte Langer.

Sofie Geisel leitet das Netzwerkbüro „Erfolgsfaktor Familie“, eine Kooperation des Bundesfamilienministeriums mit den Verbänden der deutschen Wirtschaft. Die Mutter von drei Kindern steht dem Home-Office zwiespältig gegenüber, wenn sie an Mütter mit Smartphone an der Wiege oder mit Laptop auf dem Schoß und dem Kind daneben denkt. „Home-Office ist okay, wenn Sie einen Krippenplatz haben, ansonsten sind Sie nur mit Kinderbetreuung beschäftigt.“

### KLASSISCHE FALLSTRICKE

Das Nichtkommunizieren von Erwartungen sieht Laura Holzhauer von BMW als typischen Fallstrick. „Man muss Führungskräften und Mitarbeitern klarmachen, was Vorteile und Veränderungen sind. Geht ein Mitarbeiter in Telearbeit, müsse er wissen, ob er bis 20.00 Uhr erreichbar sein soll oder auch um 16.00 Uhr aufhören kann. Für Führungskräfte müssten auch praktische Fragen geklärt sein, etwa wie gecheckt wird, ob Mitarbeiter tatsächlich am Arbeitsplatz sitzen, oder ob Arbeitsschutzfragen geklärt sind.“

Mobile Arbeit, darin waren sich die Diskutanten einig, bürdet Führungskräften mehr Aufgaben auf. Eine entsprechende Betriebsvereinbarung gewinnt an Bedeutung. Macht mobiles Arbeiten die Gewerkschaft überflüssig? Diese Frage war an Karl-Heinz Brandl von der ver.di Bundesverwaltung gerichtet. „Nein, wir ver-

suchen Telearbeit zu forcieren, denn 50 bis 70 Prozent wollen sie, bekommen sie aber nicht.“ Auch Brandl forderte klare Regeln.

### BUSINESS CASE STATT ROMANTIK

Jens Redenius von der IndiTango AG, einer Beratung für IT-Management Consulting, berief sich auf einschlägige Studien, wonach Mitarbeiter zu Hause effizienter arbeiten, bessere Ideen haben und kreativer seien. „Der Mitarbeiter im Büro wird alle elf Minuten bei seiner Arbeit unterbrochen, und es braucht dann noch eine Rüstzeit, bis er wieder drin ist.“

Auch Dr. Jens O. Meissner, Professor an der Hochschule Luzern, belegte die kosteneffizientere Arbeitswelt im Home-Office anhand einer Studie. Danach können flexible Arbeitsmodelle Betriebskosten und Umweltemissionen von jeweils 15 bis 20 Prozent einsparen. Für Betriebe sei die Büromiete der wichtigste Posten. Die Frage, ob Mitarbeiter zu Hause mehr bummeln würden, wurde verneint. Dr. Johann Weichbrodt von der Fachhochschule Nordwestschweiz berichtete, dass Mitarbeiter sogar mehr arbeiten und motivierter seien, wenn sie produktiver arbeiten können. Einig waren sich alle darüber: Wenn Mitarbeiter an Zielen gemessen werden und die Führung gut ist, funktioniert Telearbeit bestens. ●