

Jens Schlüter

New-Work-Konzepte: Das Zusammenarbeitsmodell _spheres®



Einleitung

Die im Folgenden beschriebenen New-Work-Ansätze beziehen sich auf die Wandlung der Arbeitswelt bei den Büroarbeitsplätzen. Veränderungen der Arbeitswelt in anderen Berufsgruppen beziehungsweise Arbeitsorten werden in diesem Beitrag nicht beleuchtet.

Auswirkungen der Corona-Pandemie auf die Arbeitswelt

Die Ausplanungen von New-Work-Konzepten sind stärker in den Fokus vieler Unternehmen gerückt. Die Dynamik, in der sich die Arbeitswelten vielerorts verändern, liegt dabei sicherlich in vielen Faktoren begründet; eine viel zitierte Veränderung in Unternehmen ist die durch die Covid-19-Pandemie erforderlich gewordene Regelung zum sogenannten Homeoffice.¹ »Homeoffice« impliziert dabei nicht die allgemeine gesetzliche Regelung zum Telearbeitsplatz, sondern ist lediglich die Beschreibung des alternativen (ggf. privaten) Arbeitsortes (vgl. § 2 Abs. 7 ArbStättV).

Die Verortung der Mitarbeitenden und ein weitgehender zeitweiser Ersatz der Präsenz-Büroarbeitstage beim Arbeitgeber hatten erhebliche Auswirkungen auf die Art der Arbeit. Damit einhergehend wurden in vielen Unternehmen Regelungen zur Arbeit von zu Hause getroffen und Mitarbeitende aus den Büros in eine neue Arbeitswelt entlassen – in ihr privates Umfeld.

Veränderte Nutzung von Büroflächen

Dies führte zu einem massiven und höchst dynamischen Umbruch gewohnter Tagesabläufe. Arbeitsweisen und Arbeitsorte erfuhren eine starke Veränderung bezüglich der Bereitstellung der Arbeitsfunktionen und der Services für die Mitarbeitenden. In letzter Konsequenz üben die vorgenannten Veränderungen einen erheblichen Druck auf die vorhandenen Büroflächen und ihre bisherige Nutzung aus.

Was beschreibt »New Work« und welchen Ursprung hat es?

Ursprung des Begriffs

Das Konzept **New Work** bezeichnet diese neue Arbeitsweise und Ausgestaltung der Zusammenarbeitsmodelle der heutigen Gesellschaft im globalen und digitalen Zeitalter. Der Begriff wurde vom österreichisch-amerikanischen Sozialphilosophen Frithjof Bergmann geprägt und geht von der Annahme aus, dass das bisherige Arbeitssystem veraltet ist.²

1 Siehe die Regelungen der Bundesregierung März 2020: <https://www.bundesregierung.de/breg-de/themen/coronavirus/leitlinien-zum-kampf-gegen-die-corona-epidemie-vom-16-03-2020-1730942>

2 Zum Begriff New Work siehe Gründerszene-Lexikon: <https://www.businessinsider.de/gruenderszene/lexikon/begriffe/new-work>

Seine Vorstellung war eine erste Utopie: In einer idealen Welt sollte der Mensch selbstbestimmt und sinnvoll arbeiten und seiner Berufung folgen können. Auch Teilhabe an der Gemeinschaft und ökologische Nachhaltigkeit waren für Bergmann enorm wichtig: »[...] eine bessere Arbeitsgesellschaft, in der nicht der Mensch für die Arbeit da ist, sondern die Arbeit für den Menschen. In welcher der Mensch eine Tätigkeit sucht und findet, die er »wirklich, wirklich will.«³

Unter diesen Ansätzen und in der Konzeption von New Work stehen die Mitarbeitenden und ihre Selbstbestimmtheit in der Arbeit und in den benötigten Funktionen im Vordergrund. New-Work-Konzepte unterstützen damit auch die Mitbestimmung und die Freiheit der Arbeit(sweise) und verbessern die Work-Life-Balance. In diesem Zusammenhang wird mittlerweile oft der weiter gefasste Begriff »Work-Life-Blending« benutzt, der die Vermischung beziehungsweise den nahtlosen Übergang von Leben und Arbeit besser beschreibt.

Die nachfolgende Beschreibung des New-Work-Konzeptes _spheres® der Cariad SE umreißt seine Konzipierung, seine Einführung und den grundsätzlichen Aufbau der Flächengestaltung; insbesondere wird auch darauf eingegangen, wie die Mitarbeitenden einbezogen werden, um eine möglichst optimale, bedarfsgerechte und flexible Arbeitswelt zu gewährleisten.

New-Work-Konzepte unterstützen die Mitbestimmung



Abb. 13: Reviewprozess und Einbindung der Teams (eigene Darstellung)

3 Markus Väh, Schöne neue Arbeitswelt, deutschland.de: <https://www.deutschland.de/de/topic/wirtschaft/zukunft-der-arbeit-die-new-work-bewegung>

SpheresAgents
als Schnittstelle
zu den Teams

_spheres® versucht, durchgängig durch die »Mitarbeiterbrille« zu schauen und die jeweils individuellen Bedürfnisse und Anforderungen zu berücksichtigen. Um die Anforderungen zu verstehen und in das Konzept zu einzubringen, bedarf es eines steten Austauschs zwischen dem Real-Estate-Strategy-Team und den Teams aus dem Kerngeschäft. Bei _spheres® erfolgt dies durch die Integration der Multiplikatoren, der »SpheresAgents«. Sie dienen als Schnittstelle zu den Teams und sorgen für den Informationsfluss zurück zum Real-Estate-Strategy-Team. Die SpheresAgents sind nominierte und selbstbestimmte Mitarbeitende in diesem Prozess und weder hierarchisch noch funktional abhängig. Sie repräsentieren die Teams und vertreten deren Interessen und Anforderungen. Die Einbindung erfolgt im Wesentlichen in Workshops und Schulungen durch Feedback- und Reviewschleifen in drei zeitlich unabhängigen Zyklen (vgl. Abbildung 13).

Dieser Austausch ist geprägt von Offenheit und Transparenz als entscheidendem Mittel, um Vertrauen in dem Change-Prozess aufzubauen und den gemeinsamen Weg zielgerichtet zu beschreiten.

Relevanz
der Unternehmenskultur

Ob die Einführung in das Unternehmen erfolgreich ist und das Konzept akzeptiert wird, hängt unter anderem von der Unternehmenskultur ab; dabei spielen die Transparenz der Gründe und die Einbindung der Mitarbeitenden eine entscheidende Rolle. So wurde von Anfang an durch die hohe Anzahl der eingebundenen SpheresAgents Wert darauf gelegt, alle Fragen, Kommentare und die zugehörigen Antworten in Q&A-Form im Intranet für alle Mitarbeitenden zugänglich zu halten. Zahlreiche Fragen wurden in den Workshops mit den SpheresAgents ermittelt, die sie bei ihren Teams aufgenommen und weiter in den Prozess eingebracht haben. Alle Fragen und die zugehörigen Antworten werden konstant in den Q&A mitgeführt und stets aktuell gehalten. Hierdurch wird erreicht, dass sich alle Mitarbeitenden mitgenommen und in die Konzeptentwicklung eingebunden fühlen.

Veränderungen der Arbeitswelt im Corporate-Umfeld

Auswirkungen auf die Corporate Culture

Transformation
vom Ich
zum Wir

_spheres® verändert die Unternehmenskultur und die Wahrnehmung der Mitarbeitenden, ihrer individuellen Position im Unternehmen und in ihren jeweiligen Teams und Abteilungen. Die damit einhergehende Transformation »vom Ich zum Wir« beschreibt das Streben nach gemeinschaftlichen Werten und nach einem neuen Ansatz in der Zusammenarbeit. Bei New-Work-Konzepten wird als erster Reflex oft zuerst von »Desk Sharing« und neuen Möbelkonzepten



Abb. 14: Transformation der Arbeitswelt von klassisch zu _spheres® (eigene Darstellung)

gesprächen, jedoch sind diese Inhalte hier nicht entscheidend, sondern nur ein Teil der Lösung. Viele Mitarbeitenden nehmen dies als vordergründigen Ansatz zur Einführung und als Bedrohung der bisherigen Arbeitsweisen wahr – umso mehr ist eine kontinuierliche Kommunikation und Einbindung der Mitarbeitenden wichtig.

Entscheidend für die erfolgreiche Einführung einer New-Work-Kultur und eines New-Work-Konzeptes ist die Vermittlung eines Mehrwerts für den einzelnen Mitarbeiter und die einzelne Mitarbeiterin. Bei Einführung eines New-Work-Konzeptes zeigen sich bei den Mitarbeitenden meist grundsätzliche Veränderungen. Selbst vermeintlich banale Ängste werden möglicherweise nicht beachtet. Einige Mitarbeitende werden die Einführung des Desk Sharing und die damit einhergehende »clean desk policy« als Wegnahme ihres über Jahre individualisierten Arbeitsbereichs empfinden.

Häufige Gründe für die Ablehnung sind Lautstärke (Akustik), keine Möglichkeit ungestört zu arbeiten, keine Vertrautheit und zu geringe Rückzugsmöglichkeiten. Entsprechend sind all diese Positionen zu beachten und in einem New-Work-Konzept positiv als Lösung zu adressieren.

Moderne Unternehmenskulturen sollten ein »Empowerment« und die Befähigung zur Selbstverwirklichung stützen und fördern. Eine besondere Rolle kommt dabei den Führungskräften zu, indem sie ih-

Einbindung der Mitarbeitenden

Rolle der Führungskräfte

ren Teams die Freiheit und Flexibilität gewähren, die sie benötigen, um ihr ganzes Potenzial voll entfalten und ausschöpfen zu können. Die Unternehmenskultur sollte dieses Maß an Freiheit zulassen und sich auf die Führungskräfte stützen können. »Lead by example« sei hier eine prägende Attitüde, denn wenn die Führungskräfte die neue Art der Zusammenarbeit vorleben, sich selbst in das Konzept einfügen und einbringen, ist ein Erfolg wahrscheinlicher und die Akzeptanz unter den Beschäftigten höher.

Darüber hinaus sollte das einführende Unternehmen Regelungen für New-Work-Konzepte aufsetzen, zum Beispiel zur mobilen Arbeit und zur Art der Bereitstellung freiwilliger Leistungen (»corporate benefits«) oder auch die oben genannte »clean desk policy«.

- Wenn es Vorbehalte gegenüber New-Work-Konzepten gibt, warum sollte ein Unternehmen dann überhaupt New Work einführen?

Das Arbeitsleben hat sich massiv verändert. Dies geht sowohl mit der fortschreitenden und insbesondere während der Corona-Pandemie sprunghaft angestiegenen Digitalisierung und Technologieentwicklung als auch mit den Veränderungen in der Art und Weise unserer Zusammenarbeit einher. Die (Bewegungs-)Freiheit, die Laptop, Smartphone und Medientechnik bieten, verleitet auch zur non-territorialen Arbeit und unterstützt sie. Gleichzeitig hat sich die Art der Büroarbeit an sich verändert: Varianz und Themenvielfalt der Arbeit wechseln über den Tag stärker als zuvor. Entsprechende Angebote in Form von Fläche, Möbeln und bereitgestellten Arbeitsmöglichkeiten bieten unterschiedlichste Optionen zur Erbringung der Arbeit beziehungsweise zur Interaktion mit Kollegen, Mitarbeitenden, Kunden und Auftraggebern.

Büro-
arbeitsplatz
im Wettbe-
werb mit dem
Homeoffice

Bei all diesen Aspekten ist nicht zu vernachlässigen, dass sich im Rahmen der Pandemie und der räumlichen Veränderungen auch das Homeoffice etabliert hat. Viele Mitarbeitende schätzen die auch hier gewonnene Freiheit und Selbstbestimmtheit, ihren Arbeitsort und ihre präferierte Arbeitsweise nicht nur im Office, sondern auch im Homeoffice zu wählen. Das individuelle Homeoffice steht somit in unmittelbarem Wettbewerb zum örtlich fest gebundenen Office des jeweiligen Unternehmens. Diesen Mehrwert unterstützt _spheres® durch ein erhöhtes Angebot unterschiedlicher Funktionsbereiche mit dem Schwerpunkt kollaborativer Arbeitsweisen.

Jedoch bietet das Homeoffice im Vergleich zum Unternehmensbüro meist nur eine eindimensionale Arbeitsweise in Form eines Schreibtischs und/oder digital eingeschränkte Möglichkeit der Kollaboration (s. Abbildung 14).

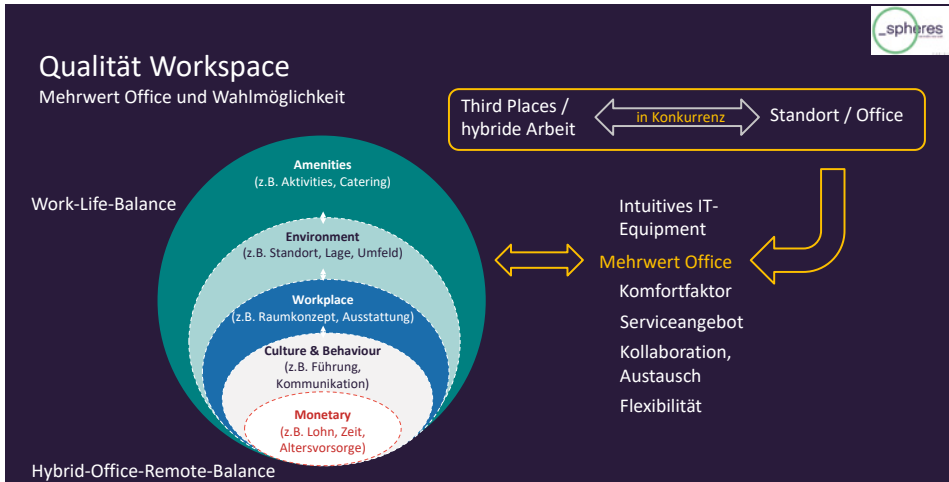


Abb 15: Workplace-Qualität und Anforderungen, Anlehnung an Bauakademie (eigene Darstellung in Anlehnung an FAME, Bauakademie)

Vision von _spheres®

Zu einem gemeinsamen Wir.

Vision von _spheres®:

Unsere Arbeitsplatzgestaltung nach _spheres® fördert **Innovation, Kollaboration, Selbstbestimmung und Kreativität** und macht Carriad zu einem inspirierenden und starken Arbeitgeber. Unsere Brand hat Strahlkraft von der Welcome Zone bis zum Workspace.

Die Mitarbeitenden haben ein hohes Maß an **Wohlbefinden** und finden die **optimalen Arbeitsmöglichkeiten** in zahlreichen funktionalen Zonen und Subzonen vor.

_spheres® stiftet **Identität** und fördert die **Kultur** einer ausgewogener **Kollaboration**.

»Arbeit ist kein Ort, sondern eine Tätigkeit in vielen Facetten«, und _spheres® bietet inklusive und diverse Lösungen dafür.

Konventionelle Workplace-Layouts denken von Einzelarbeitsplätzen aus. _spheres® dagegen stellt kollaborative Arbeit in Teams und cross-funktionalen Set-ups und vor allem die Wahlmöglichkeiten der Art und des Ortes der Arbeit an erste Stelle. Das bedeutet auch: Teams sol-

Kollaboratives Arbeiten im Fokus

len gemeinsam diskutieren, welche Arbeitsumgebungen sie brauchen, und den Workspace daran anpassen können.

Konzeptionelle Herleitung _spheres®

_spheres® ist von der modernen Stadtplanung abgeleitet: Dort durchmischen sich permanent verschiedene Flächen, Funktionsräume und Raumqualitäten. Stadtplanung fördert dabei die zufällige Begegnung (in Parks), das zufällige (oder gewollte) Aufeinandertreffen von Menschen (Parkbänke, Aufenthaltsqualität), terminierte Treffen (Begegnungsstätten, Bars, Restaurants), die Individualität (Wohnen) oder das kollaborative Miteinander (z. B. in Sportstätten). Klassische Büros, in denen Einzel oder Gruppenbüros und Meetingräume vorherrschen, bedienen jedoch diese unterschiedlichen Funktionen nur eingeschränkt.

Zonen bieten Abwechslung

_spheres® nimmt die Idee des städtebaulichen Ansatzes unter oben genannten Aspekten auf und bedient die unterschiedlichen Funktionen und Arbeitsarten durch die Anordnung von Zones (s. Abbildung 15). Die Zonen bieten dabei Abwechslung in der Möglichkeit der Arbeit von fokussiert (Einzelarbeit, Schreibtisch) bis hin zu offenen Raumstrukturen und informellen, wie auch formellen Räumen. Angelehnt an die Stadtplanung sind dabei Raumstrukturen und Abfolgen von Fokus-Arbeitsplätzen permanent durchbrochen, einerseits um Störungen durch Laustärke von zu großen Arbeitsgruppen zu reduzieren, andererseits um die anderen Zones in der Nähe der je-



Urban Planning: Bürogestaltung in Anlehnung an die moderne Stadtplanung

weiligen Fokus-Arbeitsplätze und damit in Reich- und Sichtweite zu platzieren. Der individuelle Moment wird durch die Relax Zone unterstützt und aus den ehemaligen Teeküchen sind nun Refresh Zones geworden, die mehr bieten als die Versorgung mit Kaffee und anderen Getränken, nämlich Aufenthaltsqualität und Möglichkeiten für informellen Austausch bei zufälligen Begegnungen am Kaffeeautomaten, aber auch das individuelle Arbeiten in lockerer Umgebung.

Mehr Aufenthaltsqualität und Austauschmöglichkeiten

Beschreibbare Möbel dienen dazu: »Den Moment festzuhalten, statt einen Meetingraum zu einem Folgetermin zu buchen« ist der konzeptionelle, unterstützende Ansatz dabei; nicht den Moment und die Inspiration verpassen, indem man sich erst den Raum buchen muss, um dann dort wieder »spontan und kreativ« zu sein.

New Work und das Warum, Einflussfaktoren

Die in Abbildung 16 aufgezeigten Merkmale einer erhöhten Informiertheit von Mitarbeitenden in unterschiedlichen Raumszenarien wurde vor der Covid-19-Pandemie erhoben. Es wird deutlich, dass sich mit der Öffnung der Büroflächen das zufällige »Mitbekommen von Informationen« zwischen den Mitarbeitenden erhöht. Dies mag je nach Mitarbeitertyp ein positiver Effekt sein oder kann auch als Störung empfunden werden. Gleichzeitig zeigen Studien, dass sich

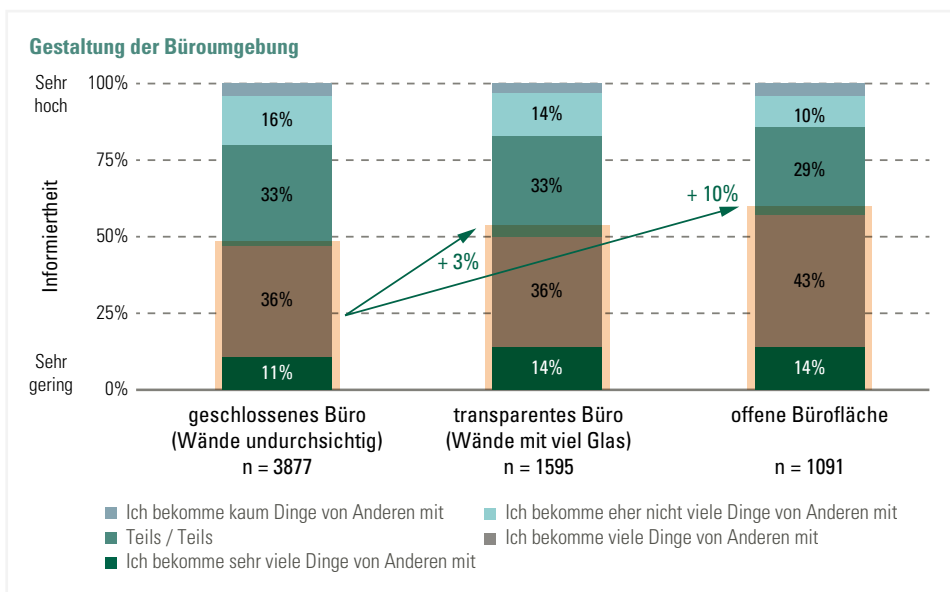


Abb. 16: Informiertheit im Büro (Darstellung nach Bauer et al., Office Analytics)



Abb. 17: Einflussfaktoren auf die Zufriedenheit mit der Büroumgebung (Darstellung nach Bauer et al., Office Analytics)

die Gestaltung der Fläche, die Akustik, Rückzugsmöglichkeiten, die Möbelgestaltung, aber auch Abstände zu anderen, die Ausrichtung des Arbeitsplatzes, die Farbwahl sowie Beleuchtungs- und Luftkonzepte auf die Mitarbeiterzufriedenheit auswirken.⁴

⁴ Bauer, W./Jurecic, M./Rief, S./Stolze, D. (Hrsg.): Office Analytics. Erfolgsfaktoren für eine typbasierte Arbeitswelt, Fraunhofer Institut IAO, Fraunhofer Verlag, Stuttgart 2018

Demnach ist es nicht nur die Art der Möblierung, die es Mitarbeitenden erlaubt, unterschiedlichen Arbeitsformen nachzugehen, es sind vielmehr vielschichtige Abhängigkeiten zu berücksichtigen. In *_spheres®* wird daher die Anordnung der Zones zueinander beachtet, indem gegenseitige Beeinflussung und Störfaktoren reduziert, Aspekte der Erhöhung der Zufriedenheit gefördert und negative Aspekte möglichst vermieden werden.

_spheres® in Zones

Funktionale Gliederung

Bei der Gestaltung von Büroraumflächen ist die Aufnahme der Anforderungen und Bedürfnisse aus den Teams essenziell. Vorausgesetzt diese Bedürfnisse sind vollumfassend ermittelt, sollte im Planungsprozess in laute (kollaborative, agile) Flächenanteile und ruhige, vertraute (leise, Fokus) Flächen unterschieden werden.

Orientierung an den Bedürfnissen der Teams

Einer der Hauptfaktoren, die Ablehnung erzeugen, ist die fehlende oder mangelhafte Reduzierung von Akustikstörungen. Störende Geräusche können vielfältig sein: Platzierung eines Arbeitsplatzes direkt neben einer Tür mit hoher Frequenz, falschem Bodenbelag und erhöhtem Trittschall, Sprechschall durch erhöhte Anteile von Web-Konferenzen oder schlicht zu hohe Anzahl von Schreibtischarbeitsplätzen innerhalb einer Zone. Unter anderen ist daher die Anordnung der Zones zueinander entscheidend, da auch hier Störgeräusche

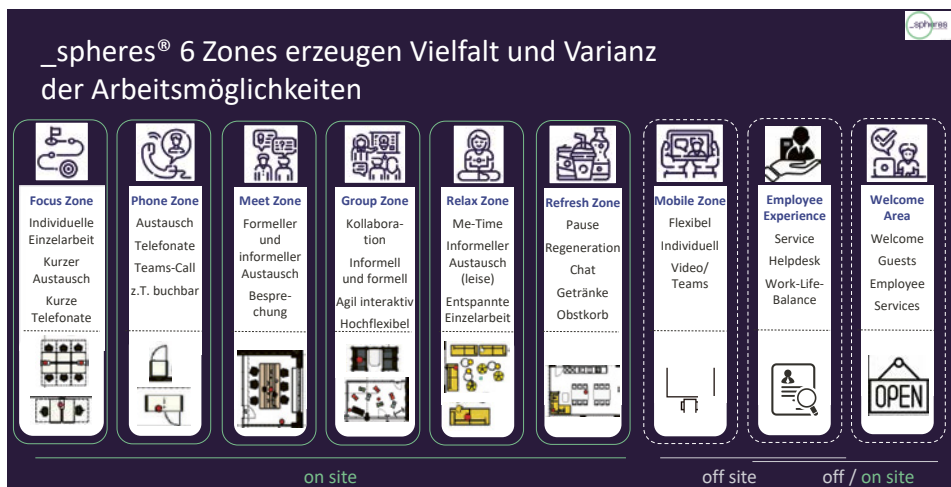


Abb. 18: Sechs Haupt-Zones und drei Neben-Zones nach *_spheres®*

(Sprechschall durch Unterhaltungen, unzureichende Dämmung von Telefonboxen o. Ä.) entstehen.

Orientierung im Raum und Nutzerfeedback

Neben den Arbeitsprozessen und den einzelnen zugehörigen Modulen ist auch die Abbildung der Brand, der Marke, und der zugehörigen Farb- und Gestaltungswelt entscheidend, um die Integration und Zugehörigkeit von Mitarbeitenden zum Unternehmen zu fördern.

Markenauftritt
beginnt im
Empfangs-
bereich

Wir sind überzeugt, dass der Markenauftritt schon im Eingangsbereich beginnt. In *_spheres®* nennen wir dies die »Welcome Zone«, die deutlich mehr ist als nur ein Empfangstresen. Denn bereits in der Welcome Zone sind unterschiedliche Module etabliert, um Rückzug, Gemeinsamkeit und individuelles Arbeiten gleichermaßen zu ermöglichen. Der Empfangstresen ist deshalb nicht gegenüber der Eingangstür als Block (oder Sperre) platziert, sondern parallel zum Eingang, um einladend zu wirken und Offenheit zu symbolisieren.

Auch Wartende finden schon hier unterschiedliche Angebote, sei es für ein ungestörtes Telefonat, für ein kurzes Meeting mit einem Mitarbeiter in einem informellen Gespräch oder zur Vorbereitung auf ein Bewerbungsgespräch. *_spheres®* möchte dabei mit einem möglichst positiven Erlebnis von Anfang an überzeugen.

Dynamische Veränderungen

Ausblick und Veränderungen

Präsenzpflicht
bei Amazon

Zahlreiche Abhandlungen beschäftigen sich mit der Zukunft des Büros und der Rückkehrquote ins Büro. Die Bemühungen, die Büros wieder zu füllen, gehen dabei weit auseinander. Die einen setzen auf Freiwilligkeit, andere Unternehmen wie zum Beispiel Amazon haben über ein Memo des CEO verkünden lassen, dass die Office-Pflicht ab 1. Mai 2023 mit mindestens drei Tagen die Woche wieder eingeführt wird.⁵ Als Begründung wurden hier insbesondere die Modellierung von Prozessen, das Zusammengehörigkeitsgefühl, produktive Brainstormings sowie Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten über Coaching- und Mentoringprogramme genannt. Dass die Anordnung der Anwesenheit nicht nur auf fruchtbaren Boden fällt, zeigen unmittelbare Reaktionen der Belegschaft; denn innerhalb von Stunden stellten sich 5.000 Mitarbeitende in einer Petition gegen diese Regelung.

⁵ Hannah Klaiber: Amazon ruft Mitarbeiter zurück ins Büro, t3n 20.2.2023, <https://t3n.de/news/amazon-anwesenheitspflicht-buero-ende-homeoffice-1535521/>

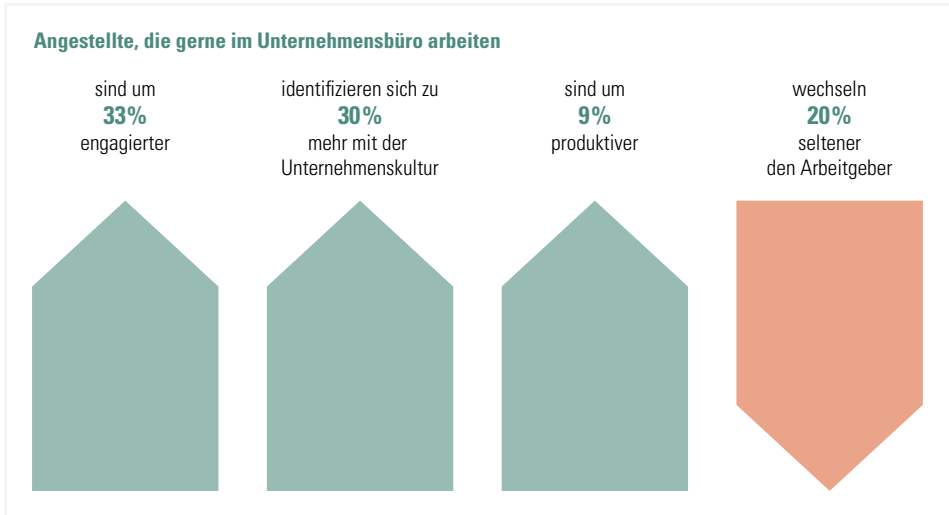


Abb. 19: Einfluss des Sichwohlfühlers im Büro auf das Mitarbeiterverhalten (Darstellung in Anlehnung an Steelcase Global Report)

Weitere 14.000 folgten dem Kanal innerhalb kurzer Zeit und forderten, diese Regelungen zu überdenken.⁶

Nach einer Studie⁷ korreliert das Sichwohlfühlen im Büro mit einem höheren Engagement der Mitarbeitenden, ihrer Identifikation mit der Unternehmenskultur und einer gesteigerten Produktivität. Ferner sinkt die Mitarbeiterfluktuation durch ein gesteigertes Zugehörigkeitsgefühl zum Unternehmen. Somit ist zum einen die Ausgestaltung des Büros von hohem Wert, denn sie erzeugt ein Gefühl des Sichwohlfühlers, zum anderen scheint die Selbstbestimmung der Mitarbeitenden, ihren Arbeitsort auswählen zu können, ebenfalls eine Rolle zu spielen, ob ein Arbeitgeber als attraktiv empfunden wird.

Benefits eines angenehmen Arbeitsplatzes

6 Daniel Ziegeler: Amazon – Angestellte starten Petition gegen Rückkehr ins Büro, Golem.de 23.2.2023, <https://www.golem.de/news/rueckkehr-ins-buero-angestellte-starten-petition-gegen-anwesenheitspflicht-2302-172084.html>

7 Das neue Zeitalter der hybriden Arbeit, Steelcase 2021: https://www.steelcase.com/content/uploads/sites/2/2022/08/2022_SC_GlobalReport_EMEA-DE.pdf

Schlusswort

Die vergangenen drei Jahre haben deutlich gezeigt, wie sich ein über 100 Jahre altes, etabliertes und gesellschaftlich ausgehandeltes Zusammenarbeitsmodell einseitig radikal und dynamisch verändern und innerhalb kürzester Zeit anpassen und etablieren kann. Die Umstände der Pandemie haben gezeigt, dass sich eine leistungsfähige Arbeitsweise auch in flexiblen Arbeitsumgebungen abbilden lässt. Die neue Art des Arbeitens ist dabei nicht nur eine Möglichkeit, den Mitarbeitenden mehr Flexibilität und Autonomie an die Hand zu geben, sondern eben auch die Möglichkeit für Unternehmen, sich neu auszurichten und sich dem wachsenden »War for Talents« anzupassen. Hier besteht sowohl die Chance, vorhandene Mitarbeitende in den Prozess einzubinden, als auch das Risiko, durch ein schlechtes Change Management Fachkräfte zu verlieren.

Hybrides
Arbeiten wird
bleiben

Es zeichnet sich ab, dass die Art der Arbeit nicht wieder dahin zurückkehrt, wie wir sie kennen, mit voll belegten Büros, dem Kampf um Meetingräume und wenig sonstigen Arbeitsmöglichkeiten. Das hybride Arbeiten wird bleiben, die hybride Arbeit schließt dabei sowohl die Arbeit zwischen Homeoffice und Office als auch interdisziplinär zwischen Office und Office und jeweiligen Dritten, die über Web-Calls zugeschaltet werden, mit ein.

Eine der großen gesellschaftlichen und unternehmerischen Aufgaben wird es sein, für diese hybriden Anforderungen aus analoger und digitaler Zusammenarbeit geeignete Spielregeln aufzustellen. Denn die Zukunft sieht hoffentlich nicht so aus, dass wir zwar ins Büro gehen, uns dort aber alle individuell von einem Video-Call in den nächsten klicken.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Entwicklung der Arbeitswelten, der Arbeitsmöglichkeiten und deren Ableitungen sicher nicht beendet ist. Vielmehr wird sie dynamisch durch weitere Digitalisierungsmaßnahmen und die veränderte Wahrnehmung und Anforderungen der Mitarbeitenden weiter unterstützt.

Um den eingangs erwähnten Ansatz von Fritjof von Bergmann zu reflektieren, ist somit die ideale Welt eines jeden Individuums eine selbstbestimmte und sinnvolle, um seiner Berufung zu folgen, das zu tun, was es »wirklich, wirklich will«.

New-Work-Konzepte können dies nur unterstützen und es bedarf des Einklangs aus Unternehmenskultur, Führungsverhalten, Personalkonzepten, Arbeitsmethoden, abgestimmten Facility-Management-Prozessen und der Digitalisierung zusammen mit einem vielschichtigen An-

gebot an die Mitarbeitenden durch unterschiedliche Arbeitsmöglichkeiten, um den »Mehrwert Office« zu generieren.

Final sei noch angemerkt, dass Mitarbeitende zwar letztlich den Workplace wahrnehmen und damit auch die Möblierung – neue Möbel sollten aber zu Beginn nicht das Leitmotiv sein, um ein solches Konzept zu erstellen, sondern vielmehr die Unterstützung der veränderten Arbeitsweisen, und wir können gespannt sein, welche Artikel in 100 Jahren darüber geschrieben werden.



Jens Schlüter

Dipl.-Ing. Jens Schlüter ist bei der Cariad SE, einem Unternehmen der Volkswagen Group, für die Konzeptionierung und Umsetzung des New-Work-Zusammenarbeitsmodells *_spheres®* verantwortlich.

Vor Cariad war er bei Zalando Head of CRE Enabling function und verantwortete dabei die Bereiche Construction, Facility Management und Property Management sowie New-Work-Projekte. Zuvor trug er bei eBay als Head of Facility Operations International (Europa/APAC) Verantwortung. Darüber hinaus engagiert er sich als Dozent und ist auf zahlreichen Veranstaltungen als Vortragender/Keynote Speaker anzutreffen.