

Mobiles Arbeiten

Trend oder Zeitenwende?



Inhalt

01.

Die Standard AG– die Transformation der Arbeitswelt

02.

Aktuelle Struktur bei der Standard AG

03.

Die „neue“ Standard-AG

03.01.

Der Umbau

03.02.

Die Digitalisierung – das α und Ω

03.03.

Die Suche nach dem heiligen
Gral / Wohin mit all den Daten

03.04.

Wo treffen wir uns – Meetings
in der virtuellen Firma

04. Arbeit ohne Arbeitsplatz –
„Die Welt ist mein Büro“

04.01.

Die Motivation

04.02.

Die Idee

04.03.

Das "Win-Win"

05.

Das Nachwort

06.

Die Quellen



Mobiles Arbeiten

Nicht erst seit den Auswirkungen der Corona Pandemie im Jahre 2020 nutzen Unternehmen weltweit die Arbeitsleistung ihrer Mitarbeiter mehr und mehr flexibel. Arbeitszeitmodelle sind längst ein Attribut für einen attraktiven Arbeitgeber geworden. Das flexible Arbeiten ist mittlerweile zur Königsklasse unter den Arbeitsformen avanciert.

Diverse Studien haben gezeigt, dass Mitarbeiter nicht nur ausgeglichener, zufriedener, weniger krank sind, wenn sie ein flexibles Zeit- und Raummanagement nutzen können, sondern auch deutlich produktiver. Leider werden auch mitten in der Pandemie die Potenziale des mobilen Arbeitens in weiten Bereichen der Deutschen Wirtschaft noch nicht wirklich genutzt.

Oftmals sind es die sogenannten „Tech-Unternehmen“, Unternehmen aus dem Kreativ-Bereich oder Unternehmen, die, beispielsweise aufgrund von Problemen

mit der Personalbeschaffung zu flexiblem Arbeitsmodellen gezwungen sind, die sich diesem Thema gegenüber offen zeigen. Aber auch Großkonzerne gehen bereits den Weg des Digitalen Wandels. Digitalisierung bedeutet hier aber nicht nur Prozesse zu automatisieren, sondern vielmehr das Unternehmen selbst als großen Prozess, ja als Organismus zu sehen, der in einer optimalen Weise funktionieren soll.

Die teils atemberaubende Geschwindigkeit, in der sich die technikgetriebene Welt momentan verändert, macht es sinnvoll, diesem Organismus die evolutionäre Freiheit zu geben, sich in einer für ihn vorteilhaften Weise zu entwickeln.

Flexible Arbeitsmodelle haben für Unternehmen wie für Mitarbeiter fast ausschließlich Vorteile.

Sicher sind diese Modelle nicht, zumindest noch nicht, auf alle Bereiche eines Unternehmens abbildbar. Produktion, Lager,



und Logistik werden auch in absehbarer Zeit typische Präsenz-Arbeitsstätten bleiben.

Aber jeder Weg beginnt mit dem ersten Schritt...

Und so sollte dieses Konzept als Angebot an jedes Unternehmen verstanden werden, für sich zu prüfen, ob eine Flexibilisierung der Arbeitsmodelle dem Unternehmen nicht einen strategischen Vorteil im Wettbewerb bringen könnte. Natürlich sollte ein Unternehmen nicht jedem Trend hinterherlaufen.

Aber der stets scharfe Blick auf Markt und Medien kann frühzeitig Trends von tatsächlichen Wandlungen- eben von Zeitenwenden- unterscheiden.

Nachfolgend wollen wir die doch an sich sehr theoretische Thematik an Hand eines fiktiven Unternehmens, der „Standard-AG“, etwas realitätsnäher darstellen.

01. Die Standard AG – die Transformation der Arbeitswelt



Die Struktur von deutschen mittelständischen Unternehmen ist in weiten Bereichen ähnlich. Elemente wie Buchhaltung, Einkauf und Verkauf, Personalabteilung sind wohl überall vorhanden. Auch sind ggf. Lager, Produktion und Logistik Bereiche, die in vielen Unternehmen zu finden sind.

In Standard AG sind all diese Bereiche ebenfalls zu finden. Nach langen internen Beratungen stand für die Geschäftsleitung der Standard-AG fest, dass man, um den Anschluss an die digitale Welt nicht zu verpassen, alle Bereiche und Prozesse des Unternehmens auf Effektivität und Effizienz prüfen müsse.

Schnell wurde auch klar, dass die Arbeitsmodelle des Unternehmens großes Potenzial für Veränderungen bieten würden. Die klassischen Arbeitszeitmodelle der Standard-AG konnten den anstehenden Veränderungen so nicht gerecht werden.

Da sich aber im Unternehmen bereits verschiedene Flexibilisierungen der Arbeitszeiten, wie Gleitzeitmodelle, flexible Erziehungszeiten, „Sabbatical“ Modelle bewährt hatten, war klar, dass hier noch Luft nach oben sein würde.

Eine grundlegende Reform der Arbeitszeiten und -weisen könnte die bisherigen Erfolge auf diesem Sektor noch um ein Vielfaches übertreffen. Dies hatten die Berichte über Arbeitsmodelle aus der Tech-Branche bereits seit Langem dokumentiert.

Für Bereiche, die weiterhin auf ein Präsenzarbeitsmodell angewiesen sein würden, sollten zumindest die möglichen Flexibilisierungen etabliert werden.

Bereiche die bei genauerem Hinsehen jedoch keine zwingende Präsenz benötigten, wie zum Beispiel Marketing, Vertrieb, Personal, Kundensupport sollten künftig frei entscheiden können, ob für die Mitarbeiter eine Präsenz für die aktuellen Tätigkeiten vonnöten sein würde oder ob bestimmte Arbeiten von Zuhause oder auf der Messe oder im Hotel während einer Reise zu erledigen sein würden.






02. Aktuelle Struktur bei der Standard AG

Nach wie vor ist es bei vielen Unternehmen hierzulande üblich, dass sich der Arbeitnehmer für seine Tätigkeit an einen spezifischen Ort begibt, den Arbeitsplatz. Nach der morgendlichen Begrüßung der Kollegen verschwindet eine Vielzahl derer in eigene Büros, gelegentlich auch in Doppel-, Dreifach- oder sogar Großraumbüros. Zur Mittagspause gibt es wieder die Gelegenheit zum Austausch und Regeneration für die zweite Hälfte des Arbeitstages. Gegen 16:00 Uhr ist das Tagwerk dann vollbracht und man beendet sein Wirken und verlässt seinen Arbeitsplatz bis zum nächsten Arbeitstag. Die Individualität des Einzelnen erschöpft sich hier aber in der gestalterischen Freiheit des eigenen Arbeitsplatzes. Schon bei der Taktung des eigenen

Arbeitspensums ist der Mitarbeiter der „Standard AG“ den Vorgaben des Unternehmens unterworfen. Gewiss ist diese Darstellung nicht in allen Unternehmen in dieser überzeichneten Form real. Aber in Teilen findet sich diese Form der Arbeit wohl in vielen, wenn nicht den meisten Unternehmen wieder. Sicher, diese Form der Strukturierung von Arbeitsabläufen hat in bestimmten Unternehmensbereichen seine Berechtigung, da beispielsweise in weiten Teilen der Produktion bestimmte Taktungen unabdingbar sind. Gerade aber im Kreativ Bereich ist eine flexible Gestaltung des Arbeitstages und des Arbeitsplatzes eine Grundvoraussetzung für produktives Arbeiten. Das durchschnittliche Arbeitsumfeld eines durchschnittlichen PC-Arbeitsplatzes dürfte im

Firmengebäude des Unternehmens und gegebenenfalls an dessen Standorten liegen. Zwar ist vernetztes Arbeiten in IT-Strukturen keine Quantenphysik mehr, dennoch kommen Unternehmensnetze oftmals nicht über das klassische „Home-Office“ hinaus. Der typische „Vertriebler“ der Standard-AG bewegt sich aber bereits in einer mobilen Arbeitswelt. Je nach Ausstattung hat er die Möglichkeit Unternehmensdaten und -Prozesse zuhause und unterwegs zu nutzen. Eine Entkopplung von Arbeitnehmer und festgelegtem Arbeitsplatz sollte bei der „Standard-AG“ für Arbeitgeber wie Arbeitnehmer einiges an Ressourcen freisetzen.



03. Die „neue“ Standard-AG

03.01. Der Umbau

Bei der Unternehmensleitung der Standard-AG war der feste Entschluss gereift, dass es zu einer grundlegenden Abkehr der tradierten Formen der Arbeitszeiten im Unternehmen kommen musste. Angetrieben durch die internationalen Verflechtungen der Standard-AG, die eine flexible Gestaltung der Zusammenarbeit mit Partnern und Kunden rund um den Globus bereits seit Langem notwendig machte, musste eine grundsätzliche Reform der Betriebsarbeitszeitmodelle geschaffen werden. Hierbei sollten aber nicht nur die Zeiten, sondern auch die Orte an denen Mitarbeiter ihrer Tätigkeit nachgehen können von bestehenden Regularien befreit werden. Es sollte grundsätzlich jede Komponente auf den Prüfstand um deren Notwendigkeit, Effizienz und Effektivität unter Beweis zu stellen.

Schnell wurde klar, dass es wohl künftig nicht mehr darum gehen sollte, den Mitarbeiter zu den Arbeitsmitteln zu bringen. Der Focus der weiteren Konzeption sollte vielmehr darauf liegen, die Arbeitsmittel zum Mitarbeiter zu bringen. Im Zeitalter der Informationstechnologie bedeutet dies natürlich, eine virtuelle Verbindung zwischen Mitarbeiter und Daten zu schaffen. Anhand der nachfolgenden Schritte konnten die Mitarbeiter virtuell ins Zentrum der Unternehmensintelligenz gelangen. Gleichzeitig wurden die starren Vorgaben der Arbeitszeiten gelockert. Die notwendigen Wechselwirkungen der Abteilungen wurden auf zeitliche und personelle Kongruenzen hin geprüft und die Zeiten der freien Planung der Abteilungen definiert.

Einzelne Bereiche wie das Marketing und die Entwicklung konnten hingegen unabhängig ihr Zeitmodell etablieren. Hier stellte jede Abteilung jedoch eine Mindestquote an zeitlicher und personeller Verfügbarkeit sicher, was aber im Bereich der Personalplanung ohnehin ein üblicher Standard war.



03.02. Die Digitalisierung – das α und Ω

Damit ein neuronales Netzwerk funktioniert, muss jedes Neuron mit jedem anderen kommunizieren können. Banale Erkenntnis? – Stimmt! Aber trotzdem elementar! Für die Standard-AG bedeutete dies, dass zunächst der Blick auf die Ressourcen, die dem „befreiten“ Mitarbeiter zugänglich sein müssten, in einer digitalen Umgebung bereitgestellt werden mussten. Für die Mail-Kommunikation war dies bereits erledigt. Auch die Sprachkommunikation war keine wirkliche Herausforderung.

Die „Standard-AG“ nutzte bereits seit einiger Zeit eine Voice-over-IP (VoIP) Telefonie.

Diese wurde mit dem Wechsel auf eine Sprach- und Daten Plattform eines großen IT-Konzerns vervollständigt.

Viel mehr Hingabe verlangte jedoch die Digitalisierung des umfangreichen Aktenlagers im Keller. Nach dem ein Casting der in Frage kommenden Softwareanbieter abgeschlossen war, und die Gewinner-Software am Start war, musste ein zukunftsfähiges Konzept für die künftige Archivstruktur erarbeitet werden. Verzeichnisse, Berechtigungen und natürlich die Workflows sollten für die nächsten Dekaden Bestand haben. Ein- und Ausgangsdaten, Verbindung mit der Unternehmenssoftware, Löschrufen, Dokumentenmanagement. Das und viele weitere Themen galt es zu sichten und in ein Konzept zu gießen.

03.03 Die Suche nach dem heiligen Gral Wohin mit all den Daten?

Bei den Daten eines Unternehmens kann man mit Fug und Recht vom Goldschatz eines Unternehmens sprechen. Hier sind Geschichte, Zukunft, Wissen, Erfahrung, Chancen und Ideen eines Unternehmens volatil und konzentriert zusammen. Entsprechend schwer tut sich der ein oder andere mit dem Gedanken, seine Unternehmensdaten einem anonymen IT-Giganten anzuvertrauen.

Nicht anders war das bei der Standard AG. Hier wurde daher ein Mittelweg beschritten.

Weder wurde nur auf die Cloud gesetzt, noch wurden alle Daten nur lokal gespeichert.

Als goldene Mitte wurde ein Konzept erarbeitet, das den „Arbeitsteil“ der Daten über die Cloud für alle Berechtigten der Standard AG zur Verfügung stellte. Dieser, mehrere Terabytes große Teil der Unternehmensdaten, umfasste den größten Teil des Archivs, die Bewegdaten und Homeshares der Mitarbeiter. Also alle Daten, die sowieso permanent durch verschlüsselte Verbindungen durch das Internet unterwegs waren.


Alle wirklich unersetzlichen, wertvollen und sensiblen Daten blieben in einem abgetrennten Netzwerk im Unternehmen selbst. Hier waren Sie durch spezielle Sicherheitsmechanismen vor unerlaubtem Zugriff und Verlust geschützt.

Die Unternehmens IT wurde quasi um einen zweiten, einen virtuellen Standort erweitert.

Nicht nur Daten sondern auch Plattformen und Programme wurden in diese zweite Plattform der Unternehmensdomäne, der „Unternehmens-Cloud“ transferiert.

Dieser Schritt, der nun die IT-Infrastruktur am Firmensitz mit der „Unternehmens-Cloud“ verband, stellte sicher, dass sämtliche Funktionen, Programme und Plattformen in einer resilienten und performanten Umgebung platziert sein würden, in der sie darüber hinaus noch redundant und hochverfügbar in mehreren Rechenzentren in Europa gespeichert waren. Diese Vorteile machten für die Standard AG den deutlich höheren Preis gegenüber einer lokalen Lösung wieder wett und das Konzept des mobilen Arbeitens schlüssig.





03.04. Wo treffen wir uns? Meetings in der virtuellen Firma

Von besonderer Bedeutung bei diesem Konzept war für die Standard AG natürlich der Austausch zwischen den Mitarbeitern. Hier war und ist natürlich der Austausch der Kollegen an der Kaffeemaschine und beim Mittagstisch ebenso gemeint wie der Austausch von Team-Mitgliedern bei der Projektbesprechung oder der Geschäftsleitung beim wöchentlichen Jour-Fix.



Wenn der Raum die limitierende Größe ist, muss das Konzept für die Kompensation sorgen. Vor dem Hintergrund dieser Feststellung wurden die Kommunikationssysteme gemäß dem Konzept angepasst.

Der große Besprechungsraum im Erdgeschoß wurde mit drei großen Flachbildschirmen in seiner Größe quasi verdoppelt. Mit Autozoom-Kameras wurde den Video-Gästen ein makellooses Video-Erlebnis ermöglicht. Auch lange Sitzungen mit Gästen und Geschäftspartner rund um den Globus waren hiermit kein Problem mehr.

Gruppen-Meetings oder kurze Besprechungen zwischen Kollegen oder Arbeitsgruppen wurden künftig mit den Arbeitsmitteln der Mitarbeiter ermöglicht. Das Standardarbeitsgerät wurden Convertible-Notebooks, Tablets und Smartphones. Mit solchen Geräten ausgestattet, konnten sich die Mitarbeiter künftig zu jeder Zeit und an (fast) jedem Ort der Welt miteinander austauschen und dabei auf die Unternehmensressourcen zugreifen. Die Arbeitsplätze waren künftig immer dabei. Die Telefonie wurde mit Videokommunikation und Datenkommunikation verschmolzen, so dass künftig Sprach- und Videokommunikation

jederzeit mit dem Zugriff auf Unternehmensressourcen zu verknüpfen war. Die gleichzeitige Verbindung von Sprach-, Daten- und Bildübertragung führte zu einer Verschmelzung dieser bislang isolierten Technologien. Alle Mitarbeiter, gleich ob am Unternehmensstandort, im Homeoffice, im Flieger oder im Urlaub konnten zukünftig über PC, Notebook, Tablet oder Smartphone auf Projekte zugreifen und gleichzeitig Telefon- oder Videokonferenzen starten. Teammitglieder konnten nahezu in Echtzeit Projektdaten und Arbeitsergebnisse austauschen und im Team diese besprechen. Auch der direkte Kontakt mit Kunden und den dazugehörigen Projekten war so zu jeder Zeit möglich.

04. Arbeit ohne Arbeitsplatz – „Die Welt ist mein Büro“

04.01

Die Motivation

In der Wirtschaft hat sich seit jeher die Freiheit unternehmerischen Handelns als Motor bewährt. Diese Handlungsfreiheit ermöglicht es Unternehmen sich den Gegebenheiten der Märkte anzupassen.

In Zeiten globaler Märkte und schnell veränderlicher Anforderungen können flexible Arbeitszeit- und Arbeitsplatzmodelle gewinnbringende Faktoren in der Unternehmensmatrix darstellen. Damit liegen die Vorteile definitiv auch auf der Seite der Unternehmen.

Flexible Mitarbeiter sind motivierte Mitarbeiter sind produktive Mitarbeiter.

Die Fokussierung auf das Projekt bzw. Produkt bringt den Mitarbeiter viel näher zu seinem „Werkstück“ als das die eine zeitgesteuerte Arbeitsweise könnte. Der Mitarbeiter übernimmt eine andere, weitergehende Form der Verantwortung für das Gelingen seiner Arbeit.

04.02

Die Idee

Den Mitarbeitern von Unternehmen soll die Möglichkeit gegeben werden, an jedem beliebigen Ort (mit Internetanschluss oder Verbindung zum Mobilfunknetz) eine Verbindung zu Unternehmensdaten herzustellen. Es soll ihm die Möglichkeit gegeben werden, seine Arbeitsleistung weniger zeitgesteuert als vielmehr projekt- bzw. produktbezogen zu erbringen.

Diese Form der Arbeit soll über den herkömmlichen Zugang über VPN, den sicher alle kennen, hinausgehen. Hier soll vielmehr eine möglichst vollständige und nahtlose Integration aller, für die Arbeit des Einzelnen relevanten Ressourcen sichergestellt werden.

Der Mitarbeiter kann seine Arbeit an die Belange des Projektes oder des Kunden ausrichten und soll weniger durch feste Arbeitszeiten oder Arbeitsplätze gebunden sein.

04.03

Das "Win-Win"

-Mitarbeiter können von jedem Ort jederzeit mit Zugriff auf ihre Ressourcen arbeiten.

-Das Unternehmen gewinnt an Attraktivität für potenzielle Bewerber.

-Flexible Arbeitszeiten erhöhen die Motivation und Leistung und werden als Vertrauensbeweis des Unternehmens gewertet.

-Flexible Arbeitszeiten ermöglichen bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

-Projekte können in der Regel schneller oder zumindest nach Plan realisiert werden.

-Räume und sonstige Infrastrukturen des Unternehmens werden effizienter genutzt.

-Raum- und Energiekosten können reduziert werden.

-Durch eine intensivere Kommunikation können Projektkosten reduziert werden.

05. Das Nachwort

Der Mensch stand seit hunderttausenden von Jahren immer vor der Herausforderung, sich seiner Umwelt zu stellen und vor ihr bestehen zu müssen. Dies konnte ihm nur dadurch gelingen, dass er sich der Umwelt und den Gegebenheiten angepasst hat.

Mehr noch, nur der stetige Prozess der Verbesserung konnte ihm einen Vorteil vor seinen Konkurrenten verschaffen und damit seine Existenz, sein Überleben sichern.

Der moderne Mensch muss heute weniger der Nahrungsbeschaffung widmen aber dafür der sich in rasendem Tempo verändernden Geschäftswelt. Neue Techniken und Verfahren werden in einem mittlerweile atemberaubenden Tempo entwickelt und genutzt. Wer hier den Anschluss verpasst, wird leicht abgehängt. Wer hier schnell reagiert erlangt den u.U. entscheidenden Vorsprung um sich nach vorne zu bringen.

Diese Ausführungen dienen vor diesem Hintergrund aber keineswegs als Masterplan sondern als Inspirationskern, der einen Blick auf eine andere Form der Arbeitswelt richten soll.

Ganz im Sinne von Darwins „Survival oft he fittest“.

06. Die Quellen

1. <https://www.stuttgart.ihk24.de/fuer-unternehmen/fachkraefte-und-ausbildung/personalgewinnung-und-entwicklung/vereinbarkeit/flexible-und-mobile-arbeitsformen-3697192>
2. <https://www.zukunftderarbeit.de/2021/04/22/worauf-sich-arbeitgeber-langfristig-einstellen-sollten>
3. <https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/unsere-projekte/fuehrungsdialoge/projektnachrichten/home-office-und-unternehmenskultur>
4. https://www.erfolgswelt.de/fileadmin/ef/Wissenplattformfuer_die_Praxis/Toolbox.pdf
5. <https://www.handelsblatt.com/politik/deutschland/coronakrise-studie-homeoffice-wirkt-sich-positiv-auf-produktivitaet-aus/26025990.html?ticket=ST-13163526-EAtdb1XwqEtKdx4Yd7AG-ap5>
6. <https://www.zeit.de/arbeit/2021-02/homeoffice-pandemie-lockdown-produktivitaet-arbeitgeber-studie/komplettansicht#print>
7. <https://www.sabbatjahr.org/sabbatjahr>
8. <https://de.wikipedia.org/wiki/Sabbatical>



mevalon
DATENTECHNIK

mevalon Datentechnik GmbH

Besselstrasse 3

68219 Mannheim

0621 84 55 88 0

www.mevalon.de