

Erleben von Geschichte: Mittels Virtualisierung und historischer Fiktion wird Geschichte heute anders erlebbar. Die Akropolis wäre dem physischen Besucheransturm gar nicht mehr gewachsen und wäre gefährdet.

FOTOS: GETTY IMAGES, ZVG

Aufwachen aus dem Suppenkoma

Arbeit Die Digitalisierung schafft neue Möglichkeiten der Arbeitsorganisation. Firmen könnten so ihre Produktivität massiv steigern. Eine Anleitung.

JOHANNES J. SCHRANER

Tatort Grossraumbüro: Über fünfzig Architekten und Zeichner an Hochleistungsrechnern arbeiten täglich in einem einzigen Raum und nerven sich gegenseitig. «Wenn ich von meinem überforderten und geschwätigen Teamleiter oder lautstarken Kollegen nicht gestört werden will, stecke ich zum Schein meine Musikstöpsel ins Ohr oder arbeite am Wochenende», sagt ein hoch qualifizierter Jungarchitekt. Bei der nächsten Gelegenheit werde er kündigen.

Neue Wettbewerbsbedingungen

«Der Raum muss die Arbeit beziehungsweise die Bedürfnisse der Mitarbeitenden abbilden. Mit den neuen Instrumenten der Digitalisierung ist das nicht nur möglich, sondern für die Unternehmen auch ein Gebot der Stunde», sagt Martin Krammer. Nur so könnten Firmen die besten Talente anziehen und damit wettbewerbsfähig bleiben, so der Chief Development Officer des Zürcher Beratungsunternehmens für Raum- und Bürokonzepte Offconsult.

Mit den neuen digitalen Möglichkeiten wie elektronischer Ablage, Apps und mobilen Arbeitsplätzen einher gehe der Wechsel der Generationen X zu Z. Beides mache es möglich, dass der Arbeitsraum

ganz anders als bisher nutz- und gestaltbar sei.

Die entsprechenden Potenziale in der Schweiz sind gross. Gemäss einer Studie der Fachhochschule Nordwestschweiz arbeiten bereits 38 Prozent aller Berufstätigen zeitweise mobil. Das sind immerhin 1,8 Millionen Menschen. Lange Zeit war die Arbeitswelt von linearen Tätigkeiten und einer Command-and-Control-Kultur geprägt gewesen. Laut Schätzungen sind indes seit 1996 bereits rund 200 000 solcher Stellen mit grossenteils Routinecharakter weggefallen. Andererseits gibt es gemäss Economiesuisse inzwischen rund 2,5 Millionen Wissensarbeiter – Tendenz weiter steigend. Sie benötigen theoretisch keinen fixen Arbeitsplatz, um ihre Arbeit verrichten zu können.

Sich laufend neu erfinden

Die Digitalisierung und Vernetzung hat aber nicht nur die Anforderungsprofile in der Arbeitswelt verändert, sondern verschärft auch für die Arbeitgeber die Bedingungen des Wettbewerbes laufend. «Womit sich die Unternehmen mit Blick auf ihre Organisation und insbesondere Arbeitsorganisation laufend neu erfinden müssen», stellt die Studie «Digitalisierung und Arbeitsmarktfolgen» von Polynomics vom Juni 2017 nüchtern fest. Dies bedeute – sowohl örtlich und zeitlich als auch betriebsorganisatorisch, heisst es in der Studie etwas trocken weiter. Auftraggeber der Studie war unter anderem der Schweizerische Arbeitgeberverband (SAV).

«Immer mehr Arbeitsräume und -prozesse werden produktivitäts- und teamorientiert umgestaltet, damit die Ange-

stellten bestmöglich effizient sein und sich gleichzeitig optimal austauschen können», deutsch Krammer aus (siehe Box). Hinzu gekommen sei als quasi vierte Dimension die Zeitachse. Die Digitalisierung habe die «timelines to market» massiv verkürzt und dies forderte die Unternehmen zusätzlich. Im Bereich der Büroimmobilien beispielsweise frage der übersättigte Markt zunehmend nach agilen und präzise berechneten Raumlösungen.

Tatsächlich sind die Anforderungen an Leistungen von Unternehmen durch die Globalisierung komplexer geworden und die zur Verfügung stehende Zeit hat sich radikal verkürzt. Dies ist auch eine Folge

der immer höheren Rechenleistungen, die verfügbar sind. Habe man früher sechs Monate Zeit gehabt, um ein entsprechendes Angebot zu entwickeln, seien es heute noch zwei Monate, konkretisiert Krammer. Nur flexible, kommunikative und projektorientierte Teams könnten solche Kundenwünsche noch erfüllen.

Am, nicht im System arbeiten

Der Mehrwert der durch die Digitalisierung möglich gewordenen sogenannten aktivitätsbasierten Raumlösungen ist offenbar gigantisch. «Jeder kennt die unproduktive Phase nach dem Mittagessen. Wenn der Angestellte sich zwischen 14

und 16 Uhr indes in einem lebendigen, ihm entsprechenden räumlichen Umfeld bewegen könnte und nicht in einem Einzelbüro gegen das Einschlafen kämpfen muss, ist das tägliche Suppenkoma überwunden und beschert der Firma nebenbei einen Produktivitätsschub», nennt Krammer ein Beispiel. Neben starken Produktivitätssteigerungen bringt die neue, digitalbasierte Raumkultur den Unternehmen eine merklich höhere Mitarbeitermotivation und damit eine deutliche niedrigere Fluktuation. Abgänge kosten die Unternehmen bekanntlich regelmässig viel Geld.

Der durchschnittliche Angestellte lebe inzwischen im Zeitalter der Volatilität, der Unsicherheit, der Komplexität und der Mehrdeutigkeit, umschreibt der Digital-Leadership-Experte Stefan Hösli aus Luzern das subjektive Lebensgefühl in der neuen Arbeitswelt.

Führen und Managen im Zeitalter der Digitalisierung heisse deshalb am System der Firma arbeiten, nicht wie bisher im System, benennt Hösli den stillen Paradigmenwechsel. Vertrauen in seine Angestellten sei das oberste Gebot der neuen Führungskultur.

Es braucht immer noch ein Nest

Die Angestellten ihrerseits seien mit der Digitalisierung flexibel und mobil geworden. «Fliegende Arbeitsplätze innerhalb eines Unternehmens oder Homeoffice-Möglichkeiten sind schön und gut. Aber ein erfolgreiches Team braucht unbedingt auch ein Nest, eine geschützte Heimat, wo sich Leute direkt und emotional austauschen können», fasst Hösli die Herausforderung für die neue Arbeitswelt zusammen.

ARBEITSORGANISATION

Neue Raumformen

Homeoffice Diese Arbeitsform hat sich bereits bewährt. Sie setzt allerdings eine überdurchschnittliche Selbstständigkeit und Disziplin des Mitarbeitenden und ein Grundvertrauen des Vorgesetzten voraus. Nach durchschnittlich drei Tagen müssen wieder physische Meetings in der Firma stattfinden, sonst fällt das Team auseinander.

Coworking Extern angesiedelte Bürogemeinschaften gelten als zukunfts-trächtige Ergänzung zum Homeoffice. In Coworking-Spaces werden kostengünstige Arbeitsplätze und Infrastruktur auf Stundenbasis angeboten. Sie sind besonders für kreative und innovative Teams und Prozesse geeignet.

In neuester Zeit interessieren sich vermehrt auch etablierte Firmen für diese neue Form der Zusammenarbeit und für die Vernetzung mit Communities über Unternehmensgrenzen hinweg.

Mobiler Arbeitsplatz Verschiedene Grossunternehmen wie Grossbanken, Versicherungen oder Pharmaunternehmen haben den mobilen Büroplatz innerhalb des Unternehmens eingeführt. Der Mehrwert für die heimatlosen Angestellten und damit für ihre Unternehmen ist allerdings umstritten. So sind in der Praxis zeitweise einzelne Mitarbeitende nicht mehr erreichbar und damit lokalisierbar, weil sie sich an ihrem mobilen Arbeitsplatz nicht richtig einloggen.