

➤ Kolumne von Thomas Schmutzer

Stolpersteine und Hürden aufgelöst

Unternehmen auf dem steinigen Weg in die neue Welt des Arbeitens: Die Zeiten sind vorbei, wo eine einzige Lösung Geltung für alle hatte.

In letzter Zeit hatte ich sehr häufig die Gelegenheit, bei Workshops, Konferenzen, Vorträgen und Podiumsdiskussionen zum Thema »Neue Welt des Arbeitens« teilzunehmen, manchmal als Zuhörer, manchmal als Vortragender. Egal auf welcher Seite des Mikrofons ich aber auch gesessen bin – ich war fasziniert von der spürbaren Präsenz und Wichtigkeit dieses Themas bei den unterschiedlichsten Teilnehmern. Manche hatten sich schon tief in die Materie hineingedacht, manche interessierte das Thema auf einen bestimmten Aspekt bezogen und andere waren bereits mitten in der Umsetzung. Etwas, dass allerdings alle interessierte, war das Thema »mobiles Arbeiten«. Es ist ein Sachverhalt, der auf den ersten Blick banal erscheint – nach dem Prinzip: Na gut, geben wir den Mitarbeitern Laptops und Datenkarten, und schon können sie arbeiten, wann und wo sie wollen. Bei einem näheren Blick eröffnen sich dann allerdings erst die Größe und Komplexität des Themas mit all seinen vielen Unterpunkten.

Mobilität bringt Produktivität

Aspekte wie Betriebsvereinbarungen zum Thema mobiles Arbeiten, die aufgesetzt werden wollen, Änderungen in der Mitarbeiterführung, die sich daraus ergeben, wenn – etwas überspitzt formuliert – plötzlich niemand mehr im Büro ist, oder die Sicherstellung, dass sensible Daten nicht in die falschen Hände geraten. Oder auch das banale, aber immer wieder durchsetzungsstarke Thema der Kosten. Das gesamte Unternehmen mit Laptops und Datenkarte auszustatten, kann durchaus kostenintensiv werden. Vor allem, wenn dann auch noch Rufe nach Tablet-PCs aus dem Unternehmen



Thomas Schmutzer ist Geschäftsführer HMP Beratung mit Fokus auf Kommunikation, Organisation, Prozesse und Technologie.

laut werden. Was also tun? Das Thema auf sich beruhen zu lassen, ist keine vernünftige Option. Gänzlich ohne jede Mobilität zu arbeiten, kann sich recht rasch in saftige Produktivitätseinbußen übersetzen und in die Erfolgskassa des Mitbewerbs einzahlen. Abgesehen davon, dass ihr Unternehmen für einige ihrer Mitarbeiter massiv an Attraktivität verlieren würde und womöglich bald Rufe aus der Personalabteilung laut werden, wonach die Fluktuation anzusteigen beginnt. 39 % der jungen High-Potentials ist der mobile Arbeitsstil mittlerweile gleich wichtig wie eine Gehaltserhöhung. Dies nicht anzubieten, bedeutet, sich aus dem Relevant Set dieser Erfolgstypen auszuschließen. Dann also doch in den sauren Apfel der hohen Kosten beißen und es für alle Mitarbeiter ausrollen.

“ 39 % der High-Potentials ist der mobile Arbeitsstil gleich wichtig wie eine Gehaltserhöhung. ”

Aber welches Gerät denn jetzt? Tablet-PCs für alle? Für wirklich alle? Nein, das geht jetzt wirklich zu weit. Im Vertrieb ist so ein Wunsch ja nachvollziehbar, aber in Positionen ohne jeglichen Kundenkontakt? Wie außerdem ist mit dem Bring-your-own-device-Aspekt umzugehen? Vielleicht merken Sie schon, je tiefer man in die Thematik des mobilen Arbeitens eindringt, desto komplizierter kann es werden. Aber kein Problem ohne die Möglichkeit einer Lösung. (Denn sonst gäbe es ja auch kein Problem.)

Klassifizierungen vornehmen

Die Zeiten sind vorbei, wo eine einzige Lösung, nur ein Weg oder nur ein Prozess für alle Geltung hatte. Früher konnten genau solche Fragestellungen nach dem Gießkannenprinzip gelöst werden. Nun gilt es, individuellere Lösungen zu wählen. Und ich meine damit nicht, dass jeder einzelne Mitarbeiter so tun kann, wie er möchte. Es gilt vielmehr, zu überlegen, welche Mobilitätsprofile in Ihrem Unternehmen vorkommen – von »gar nicht mobil« bis hin zu »hochgradig mobil« – und die Mitarbeiter auf Basis ihres Jobs in diese Profile einzuordnen. Ich versuche, das Wort »kategorisieren« aufgrund seines negativen Beigeschmacks zu vermeiden, obwohl es dieser Begriff genau treffen würde. Wenn diese Klassifizierung vorgenommen wurde, gilt es im nächsten Schritt herauszuarbeiten, welche Ausstattung, welche Geräte und Tools die Mitarbeiter in den einzelnen Profilen bekommen sollen. So können Sie mobiles Arbeiten in Ihrem Unternehmen ohne Kostenexplosion für jene Mitarbeiter einführen, die aus ihrer täglichen Arbeit heraus auf die mobile Arbeitsweise angewiesen sind. Anderen wird diese Mobilität dann mit Einschränkungen angeboten. So lösen sich sukzessive alle Stolpersteine und Hürden auf dem Weg auf, bis wir alle gut in der neuen Welt des Arbeitens angekommen sind. □