

➤ Kolumne von Thomas Schmutzer

Aufschrei in der neuen Welt des Arbeitens

Von Thesen und Antithesen, die flexible Arbeitsplatzmodelle auf eine neue Ebene hieven. **Fazit:** Mobiles Arbeiten ist eine tolle Sache – wenn es richtig eingesetzt wird.

Vielleicht haben Sie ihn gelesen, den Artikel über den Schachzug von Marissa Mayer, der neuen Chefin von Yahoo. In einer Zeit, in der mobiles Arbeiten, die verschwimmenden Grenzen von Arbeit und Freizeit, Mobility-Strategien und das Home Office in aller Munde sind, macht ein Unternehmen wie Yahoo, von dem man eigentlich meinen könnte, dass es der Inbegriff dieser Schlagworte ist, eine überraschende Wendung. In einem Memo an die gesamte Belegschaft weist die Yahoo-Chefin, die im Juli letzten Jahres ihren Job angetreten hat, ihre Mannschaft an, auf Home Office zu verzichten und stattdessen ins Büro zu kommen und dort ihre Arbeit zu verrichten: Anwesenheit im Büro während der gesamten Dienstzeit werde in Kürze erwartet.

Vielleicht haben Sie auch den darauffolgenden Aufschrei gelesen, der – ausgehend von den Yahoo-Mitarbeitern – durch die Presse gegangen ist. Einige haben noch versucht, Marissa Mayer den Rücken zu stärken, aber der Protestschrei war nicht mehr aufzuhalten und manche Headlines titeln sogar mit der Frage, ob es sich hierbei um den ersten folgenschweren Fehler der neuen Chefin handelt.

Wie anfangs schon erwähnt, ist alles, was sich um mobiles Arbeiten dreht, im Augenblick in aller Munde. Vor nicht allzu langer Zeit war es noch undenkbar für Mitarbeiter und deren Chefs, dass anderswo als im Büro gearbeitet worden wäre. »Wo denn sonst?«, wäre vielen wahrscheinlich als Frage auf so ein Ansinnen ins Gesicht geschrieben gewesen. Mittlerweile hat sich die öffentliche Meinung gedreht – und zwar in einem Maße, dass man bereits schiefe Blicke erntet, wenn man als Unternehmen Home Of-



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

office nicht oder nur bedingt und in Maßen anbietet. Dabei ist es hier wie mit vielen anderen Dingen des (Berufs-)Lebens auch: Die Qualität, nicht die Quantität macht den Unterschied.

Mobiles Arbeiten ist eine tolle Sache, die wirklich allen zugute kommt – wenn sie richtig eingesetzt wird. Hier nun also meine drei Thesen, damit mobiles Arbeiten zu einem Erfolg wird: die passende Arbeit, also das passende To-do an dem man gerade arbeitet, die passenden Mitarbeiter und viel, viel Eigenverantwortung und Planung.

These 1: »die passende Arbeit«

Nicht jedes Stück Arbeit ist geeignet, um es von daheim zu erledigen. Vielmehr geht es aus meiner Sicht um die richtige Mischung aus mobilem Arbeiten und Arbeiten im Büro. Denn allein der gelegentliche und ungezwungene Austausch mit Kollegen in der Kaffeeküche ist durch nichts zu ersetzen und birgt unermessliches kreatives Potenzial. Es gilt daher,

Zusammentreffen mit Kollegen und Arbeiten für sich möglichst gewinnbringend zu kombinieren.

These 2: »die passenden Mitarbeiter«

Nicht jeder ist für mobiles Arbeiten geeignet. Das ist auf keinen Fall abwertend zu verstehen. Im Gegenteil, es unterstützt grobteils These 1. Manche Jobprofile sind einfach so angelegt, dass der Mehrwert von mobilem Arbeiten kaum gegeben ist. Und, auch das ist nicht zu vergessen, nicht alle Mitarbeiter wollen mobil arbeiten. Auch hier besteht das Risiko, dass bei einem Trend dieser Größe bereits erwartet wird, dass wir unsere Arbeit außerhalb des Büros verrichten. Gezwungen werden darf dazu allerdings niemand.

These 3: »viel Eigenverantwortung und Planung«

Unsere Arbeitsweise und Kommunikation ändern sich, wenn wir uns nicht mehr täglich mit den Kollegen im selben Büro oder im selben Gebäude einfinden. Das hat zur Folge, dass eine viel genauere Planung von Kontaktstellen und Kommunikationspunkten erfolgen muss, um uns abzustimmen und die notwendigen Inputs einzuholen und weiterzugeben. Was wiederum ein deutliches Mehr an Eigenverantwortung voraussetzt. Aus meiner Sicht erfordert dies einiges an Erfahrung und eine gute Selbsteinschätzung über die eigene Arbeitsweise und -geschwindigkeit. Und natürlich auch eine Führungskraft, die das zulässt.

Denn ich bin überzeugt davon, dass jede Führungskraft, die ebenfalls die Vorteile von mobilem Arbeiten propagiert, auch schon mal im Stillen an den möglichen Kontrollverlust, der damit einhergehen könnte, gedacht hat. Auch ich bin überzeugt von mobilem Arbeiten und seinen Vorteilen, sehe allerdings auch, dass dieser Trend mittlerweile beinahe zum guten Ton gehört. Es ist eine These, die eine Antithese benötigt. Diese gewinnt in der fortlaufenden Diskussion eine positive Funktion, indem sie den Erkenntnisprozess eine Ebene höher treibt. Und vielleicht ist das Memo von Marissa Mayer ja eine Art Antithese, die dazu führt, dass die Qualität von mobilem Arbeiten eine weitere Ebene erreicht. □