

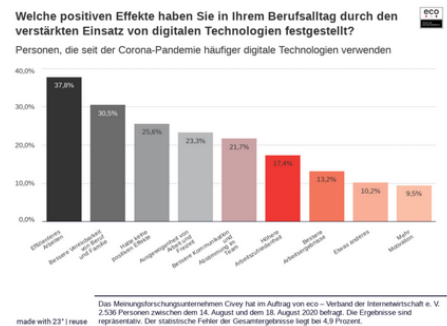
Virtuelle Arbeit ist gekommen, um zu bleiben

👤 Claudia Ballhause · 21. Dezember 2020

Die Digitalisierung der Arbeit hat dank Corona einen disruptiven Charakter bekommen. Höchste Zeit für eine Bilanz und einen Seitenblick auf Unternehmen, die das beste daraus machen konnten.

Plötzlich keine Kundentermine mehr, keine internen Abteilungsmeetings in den Tagungsräumen, kein Großraumbüro, Messen und Veranstaltungen sind abgesagt – der Lockdown war und ist eine große Herausforderung für Unternehmen. Wie soll nun kommuniziert werden? Wie kann es gelingen, die Mitarbeiter zu führen und zu motivieren? Was kann Verkaufsgespräche ersetzen?

Eine Vielzahl etablierter Prozesse musste schnell und flexibel durch andere Methoden abgelöst werden. Quasi von einem Tag auf den anderen erfolgte der Umzug ins Homeoffice, wo sich eine Videokonferenz an die andere reiht. Die schon seit langem gepredigte Digitalisierung bekam jetzt einen echten Sinn – vor allem als sich herauskristallisierte: Der **Ausnahmestand** wird uns lange begleiten und das Arbeiten auf Distanz ist unsere neue Realität.



Corona als Digitalisierungs-Booster

Mittlerweile stufen Studien die Corona-Pandemie als Digitalisierungs-Booster ein. Für die Untersuchung **„Arbeiten in der Corona Pandemie – auf dem Weg zum New Normal“** des Fraunhofer IAO in Kooperation mit der deutschen Gesellschaft für Personalführung (DGFP e.V.) gaben 70 Prozent der Befragten aus 500 deutschen Unternehmen an, dass sie in der Corona-Phase vollständig von zu Hause aus arbeiten, obwohl sie im Unternehmensbüro grundsätzlich ihren Arbeitsplatz haben.

Viele Arbeitende konnten das Homeoffice nutzen, um effizienter zu arbeiten und Beruf und Privatleben besser in Einklang zu bringen. (Quelle: eco Verband)

Firmen, die sich schon vorher transformiert haben, haben jetzt einen wirklichen Vorteil, denn die Grundlagen für das Remote Arbeiten sind bereits gelegt und haben sich gefestigt. Extra entwickelte Software Umgebungen für Kommunikation über E-Mail, Chat oder Fernzugriffe via VPN auf das lokale

Netz des Unternehmens sind bereits länger im Einsatz und Mitarbeiter kennen und nutzen die Anwendungen. Gleiches gilt für digitalisierte Prozesse, zum Beispiel Reisekostenabrechnungen, Krankmeldungen etc.

Das kann auch Michael Saitow, CEO der **Saitow AG** bestätigen: „Als auf eCommerce fokussiertes, IT-lastiges Unternehmen fiel uns der Übergang recht leicht. Wir sind schon seit Jahren eine **papierlose Firma**, alles ist somit online für die Mitarbeiter verfügbar. Die Kommunikation erfolgt per Mail, Chats und Videokonferenzen. Es gibt Team-Channels, Channels für bestimmte Produkt-Themen und Unternehmensbereiche. Dort wird transparent alles kommuniziert, sodass auch jeder Mitarbeiter remote alle Infos bekommt. Zudem nutzen wir seit Jahren ein Projektmanagement-Tool, in dem alle Arbeitsschritte geplant und dokumentiert werden.“

Homeoffice + Home Schooling = flexible Arbeitszeiten

Die eigenen vier Wände als Büro – da ist Flexibilität auf beiden Seiten gefragt. Dem Arbeitnehmer verlangt dieses Modell mehr Disziplin ab sowie den Willen, einen Bereich seiner Wohnung **in einen festen Arbeitsplatz zu verwandeln**. Dafür muss der Arbeitgeber die benötigten IT-technischen Grundvoraussetzungen schaffen, wie etwa einen leistungsfähigen Computer, höhenverstellbare Schreibtischstühle oder einen zweiten Bildschirm.

Es geht aber nicht nur um die Ausstattung, auch die Arbeitszeiten sind in vielen Unternehmen flexibilisiert worden. Nicht nur aufgrund des außergewöhnlichen Nebeneinanders von Homeoffice und Home Schooling, sondern auch, weil Führungskräfte gemerkt haben, dass eine strikte Vorgabe der Arbeitszeit nicht nötig ist, solange Objektiv erfüllt und zugewiesene Aufgaben erledigt werden. Bei der Saitow AG wurden beispielsweise Kernarbeitszeiten eingeführt; darüber hinaus können die Mitarbeiter selbst bestimmen, wann sie arbeiten möchten.

Das kommt auch dem Biorhythmus einiger Angestellter entgegen, die nun deutlich produktiver arbeiten können. „Aufgaben sollen bis zu einem gewissen Termin mit einem festgelegten zeitlichen Aufwand erledigt werden. Zu welcher Tageszeit das geschieht, liegt in der Verantwortung des jeweiligen Mitarbeiters. Ausnahme ist der Bereich Support, der durchgehend erreichbar sein muss“, so Saitow.

Alles wird virtualisiert

Neben flexibleren Arbeitszeiten sprechen weitere Argumente für Homeoffice-Arbeitsmodelle. Annähernd 75 Prozent der Beschäftigten verbinden mit der zunehmenden Digitalisierung ihres Berufsalltags klare Vorteile, wie beispielsweise die Steigerung der Arbeitseffizienz oder die bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie, so das Ergebnis einer **Umfrage des eco-Verbands** in Kooperation mit dem Markt- und Meinungsforschungsinstitut Civey, an der sich 2.500 Menschen in Deutschland beteiligt haben.

Obwohl vor der Corona-Krise Vorbehalte von Führungskräften und Geschäftsführung dazu geführt haben, dass Remote Work in vielen Unternehmen eine Ausnahme blieb, haben Firmen in der Pandemie die Vorteile für sich erkannt. Da wäre zum einen die Kostenersparnis. Vorort-Meetings mit Lieferanten und Dienstleistern wurden durch Videokonferenzen oder Calls ersetzt; es ist zu erwarten, dass dies auch in der Zukunft größtenteils so erhalten bleiben wird. Gleiches gilt für Bewerbungsgespräche, **Einstellungsprozesse** oder Auftragsklärungen per Videokonferenz. Auch Vertrieb und Kundengewinnung werden verstärkt mit innovativen Technologien wie zum Beispiel VR-Produktpräsentationen statt klassischem

Messestand umgesetzt.

Einstellungsgespräche per Videokonferenz

Gerade auf das Recruiting hat die Pandemie Auswirkungen – und zwar erheblich positive. So finden laut einer Fraunhofer Studie mittlerweile 57 Prozent der Einstellungsgespräche via Onlinemeeting statt. Insbesondere für den in Deutschland so wichtigen Mittelstand hat dies enorme Vorteile. In der Fläche angesiedelte Mittelständler können dadurch **Talente gewinnen**, die ihnen ohne Online-Recruiting aufgrund ihrer örtlichen Lage womöglich nicht zugänglich gewesen wären. Daneben entfallen für Mitarbeiter Anfahrtskosten und Zeitaufwand für den täglichen Arbeitsweg, sobald dieser nicht mehr zurückgelegt werden muss.

Die Saitow AG setzt Remote Work nun auch als Teil einer Nachhaltigkeitsstrategie ein. „Unser Fuhrpark wird bis 2023 komplett auf Elektro- und Hybridfahrzeuge umgestellt. Daneben haben wir unseren klassischen Außendienst bereits eingestellt. Langfristig wird unsere Reisetätigkeit weiter deutlich abnehmen. Angesichts der großen Herausforderung, klimafreundlich bzw. klimaneutral zu werden, kann Corona also auch so etwas wie ein Startschuss sein.“

Der persönliche Austausch fehlt

Alles nur positiv zu schildern würde aber ein falsches Bild auf die neue Arbeitswirklichkeit werfen. Die neue Normalität des Arbeitens ist nicht ohne Schattenseiten. So gestaltet sich z.B. **der berufliche Austausch mit Kollegen** aufwändiger und zudem weniger effizient wie zuvor. Kurze Dienstwege wie Face-to-Face-Gespräche im Büro nebenan oder auch Küchengespräche, die Produktivität und Teamgeist beflügeln können, müssen entfallen.

An ihre Stelle rücken Abstimmungen und Anfragen via Chats, Telefonate oder E-Mails. Zwangsläufig entstehen dadurch Verzögerungen, wenn Antworten erst gelesen und schriftlich beantwortet werden müssen. Dazu gesellen sich Verständnisprobleme, wenn Screen-Sharing und Voice-Chat Aussetzer, Verpixelungen oder ähnliche Artefakte aufweisen oder wenn schlicht die Verbindung streikt.

Daneben stellt für Personalabteilungen und Führungskräfte die Organisation von Beurteilungsgesprächen eine Herausforderung dar, die vor allem **sichere Umsetzungen und Lösungen** erfordert.

Das Ende der festen Büroarbeitsplätze

Damit der persönliche Kontakt und Austausch zwischen den Mitarbeitern auch weiter möglich ist hat beispielsweise die Saitow AG am Hauptstandort in Kaiserslautern flexible Arbeitsplätze eingerichtet. Saitow: „Anstatt fester Sitzplätze sind diese jeden Tag frei wählbar. Außerdem haben wir Räume für konzentriertes und kreatives Arbeiten und Räume für kooperatives Arbeiten, in denen auch Mitarbeiter sitzen können, die oft telefonieren. Buchbar ist ein flexibler Arbeitsplatz über eine App, die wir inhouse programmiert haben.“

Das Paradigma der Büroarbeit wird durch Homeoffice oder hybride und flexible Arbeitsformen abgelöst.

Dass Corona nachhaltig zum Game-Changer für die Arbeitswelt wird, zeigt sich an den Zukunftsplänen der Unternehmen. Das Arbeiten auf Distanz ist gekommen, um zu bleiben und ein Zurück zur „alten“ Normalität wird in vielen Fällen nicht mehr verfolgt werden.

Vielmehr wird das Paradigma der Büroarbeit durch Homeoffice oder hybride und flexible Arbeitsformen abgelöst. Unternehmen sollten daher genau und in Zusammenarbeit mit ihren Mitarbeitern systematisch auswerten, welche Erfahrungen gemacht wurden, was verbessert werden muss und wie die Arbeitswirklichkeit dauerhaft gestaltet werden soll.

Damit die neuen Modelle funktionieren, ist es wichtig, dass die Veränderungen von allen Mitarbeitern im Unternehmen mitgetragen werden und dass die Geschäftsleitung begleitet, moderiert und motiviert. Eine **remotefähige Unternehmenskultur** wird sich nicht von einem Tag auf den anderen entwickeln, aber mit einer offenen Kommunikation und einem starken Zusammenhalt können Krisensituationen gemeinsam bewältigt werden.