

Constantin Gillies im Interview mit Dr. Josephine Hofmann
Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO
Competence Center Business Performance Management



© iStock - alinghiblue

„Mobile Arbeit wird zunehmen“

Erschienen in:
managerSeminare Verlags GmbH (Hrsg.): managerSeminare,
Bonn Juli 2016, S. 66

Arbeitsforscherin im Interview

„Mobile Arbeit wird zunehmen“

Vom mobilen Büro aus Aufgaben unterwegs zu erledigen, ist in Managerkreisen zwar Standard. Doch abseits dieser digitalen Elite verhindert fehlende Technik in vielen Unternehmen noch ortsunabhängiges und zeitflexibles Arbeiten. Zum Stand der digitalen Arbeitsorganisation.

Frau Hofmann, sind digitale Arbeitsplätze tatsächlich auf dem Vormarsch?

Josephine Hofmann: Ja, eindeutig. Viele Unternehmen kommen aktuell mit diesem Thema auf uns zu. Wir begleiten zum Beispiel gerade Daimler bei einem groß angelegten Projekt zur Neuregelung mobiler Arbeit. Aber man muss auch sehen, dass es in vielen Betrieben noch eine präsenzorientierte Kultur gibt, die dem entgegensteht.

Dabei sind die digitalen Werkzeuge doch so gut verfügbar wie noch nie.

Theoretisch ja, aber auch da muss man genau hinschauen. Ein Sachbearbeiter in der öffentlichen Verwaltung etwa

kann seine Arbeit nicht ohne Weiteres von zu Hause aus erledigen, wenn die Software aus Sicherheitsgründen nicht aus der Ferne nutzbar ist. Das betrifft viele Arbeitsanwendungen. Außerdem gibt es noch Ausstattungshürden: Dienst-Laptop und -Handy sind in vielen Unternehmen immer noch an den persönlichen Status gebunden. Aber selbst wenn Technik und eine passende Betriebsvereinbarung vorhanden sind, garantiert das nicht den Erfolg von mobiler Arbeit.

Was fehlt?

Es wird über viele Fragen im Vorfeld zu wenig nachgedacht, zum Beispiel: Wer darf von zu Hause aus arbeiten, in welchem Umfang, und was bedeutet das für unsere Arbeit? Mobile Arbeit erfordert verantwortliche Teamorganisation im Arbeitsbereich, Rücksichtnahme, Zurückstecken und Disziplin – von allen. Wenn ein Mitarbeiter zum Beispiel daheim arbeitet und sich so zwei Stunden im Stau erspart, wäre es möglicherweise fair, wenn er anbietet, trotzdem zwischen 17 und 19 Uhr für Kunden erreichbar zu sein.

Kann zu viel mobiles Arbeiten auch schaden?

Manche Unternehmen haben das Thema überzogen und mussten zurücksteuern. Am bekanntesten ist sicher das Beispiel von Yahoo, wo die Chefin Marissa Mayer ihre Mitarbeiter wieder aus dem Home Office zurück in die Zentrale beorderte. Ich bin auch durchaus der Ansicht, dass Zusammenhalt, gerade in kritischen Zeiten, viel mit räumlicher Nähe zu tun hat. Und es gibt die Tendenz, dass manche Mitarbeiter ihre persönliche Flexibilisie-

rung „maximieren“ – und das gar nicht notwendigerweise in böser Absicht: Dadurch, dass sie die Hektik im Büro nicht mitbekommen, kann Hilfsbereitschaft verloren gehen.

Christian Scholz von der Universität Saarbrücken warnt davor, zu stark auf flexible Arbeitsformen zu setzen, weil seiner Ansicht nach die junge Generation Z wieder das Büro schätzt. Ist mobile Arbeit eine Generationenfrage?

Wir haben Umfragen unter Studenten durchgeführt und herausgefunden, dass die Einstellungen zu mobiler Arbeit bei jungen Menschen breit gestreut sind. Manche wollen das, manche sehen – zu Recht – Entgrenzungstendenzen. Dass die Generation Z sich kollektiv wieder nach dem eigenen Schreibtisch mit Kaktus sehnt, sehe ich in dieser Verallgemeinerung nicht. Allerdings wünscht sich diese Alterskohorte durchaus viel Führung, und das ist in flexiblen Arbeitsformen zumindest eine Herausforderung.

Laut dem Bundesministerium für Arbeit und Soziales arbeiten 31 Prozent der Angestellten gelegentlich außerhalb des Büros. Wie wird sich dieser Anteil entwickeln?

Er wird sich ausweiten, weil es technologisch machbar ist und sich der gesetzliche Rahmen voraussichtlich auch anpassen wird. Langfristig halte ich einen Anteil zwischen 40 und 50 Prozent für möglich; die reine Telearbeit dagegen wird zurückgehen. Allgemein glaube ich allerdings auch, dass die Wertschätzung der persönlichen Begegnung eine Renaissance erleben wird.

Das Interview führte Constantin Gillies



Foto: Fraunhofer-Institut

Dr. Josephine Hofmann leitet das Competence Center Business Performance Management am Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft in Stuttgart. Die studierte Wirtschaftsinformatikerin forscht zum Thema Führungskonzepte und flexible Arbeitsformen. Kontakt: josephine.hofmann@iao.fraunhofer.de