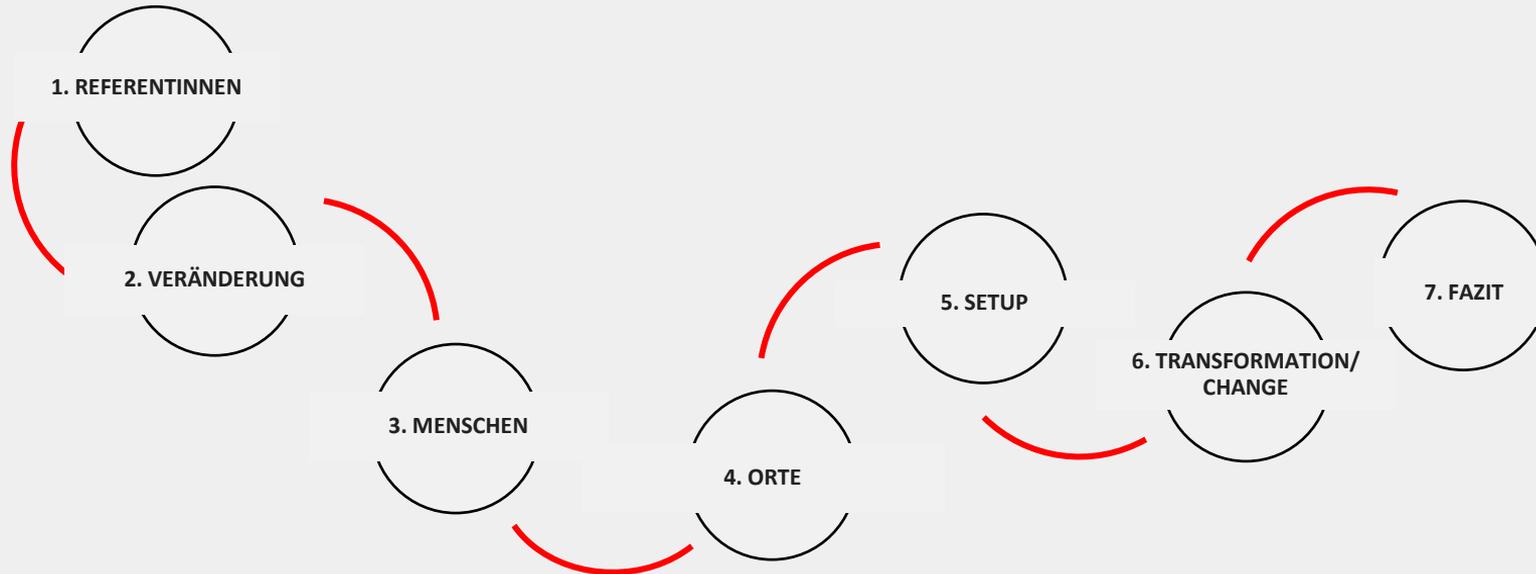


NEW WORK IM HOMEOFFICE - NEVER WASTE A CRISIS

Hamburg, November 2020

ROTER FADEN



1. DIE REFERENTINNEN

WER IST ANNETT UND WARUM BIN ICH HIER?

Diplomsoziologin, Geschäftsführerin von Nack Büroeinrichtungen, einem gemeinwohlabilanzierten Pionierunternehmen. Und was ich Ihnen heute auf den Weg mitgeben möchte: „Nicht im Möbel allein liegt die Lösung, sondern in dem individuellen Konzept, welches jedes Unternehmen für seine Mitarbeiter entwickeln sollte. Die Prämisse: der würdevolle Arbeitsraum“

WER IST DIANA UND WARUM BIN ICH HIER?

Mein Name ist Diana Rickwardt, Inhaberin von FEINBRAND Marketing, gelistet im Deutschen Ethik Index und Clear Cube Consulting. Ich stelle mich gerne gesellschaftsrelevanten Aufgaben und Herausforderungen für ein erfolgreiches und gesundes Arbeiten miteinander und Wirtschaften mit Anstand.







VERÄNDERUNG



2. VERÄNDERUNG

- Veränderung als Dauerzustand
- Corona hat die Transformation der Arbeitswelt um 10 Jahre beschleunigt
- Vorher: Zahlreiche Studien haben belegt, dass sich Mitarbeiter im Homeoffice ausgegrenzt und weniger respektiert fühlten, da sie nur einen kleinen Teil der Belegschaft ausmachten
- Sie identifizierten sich weniger mit ihrem Unternehmen und den Aufgaben
- Warum funktioniert auf einmal das Home Office, obwohl sich viele Unternehmen vorher darum bemüht haben?
- Erstens hat die Pandemie **alle** Mitarbeiter **gleichzeitig** zum Wechsel ins Homeoffice gezwungen
- Und zweitens haben sich **alle gemeinsam** um Lösungen bemüht!

2. VERÄNDERUNG

Welche Change Komponenten spielen eine Rolle?

- Die Arbeit der Zukunft wird gekennzeichnet sein von:
 - ✓ Neuer Struktur von Arbeit: Bedeutungsgewinn von Freiheit, Individualität und Selbständigkeit
 - ✓ Einer neuen Einstellung zur Arbeit: Sinnhaftigkeit, Work-Life-Balance
 - ✓ Basics wie Technologisierung und Digitalisierung als Grundvoraussetzung
 - ✓ Aber auch – Gesundheit und dem Umgang mit den Auswirkungen der Pandemie

2. VERÄNDERUNG

Um unsere weiteren Ausführungen zu verstehen, definieren wir einmal die Arbeitsformen wie wir sie hatten und kennen. Es gibt:

- **Telearbeit** geprägt durch Formalisierung: Arbeitsrechtliche Normen wie Arbeitszeit, Hard- und Software-Ausstattung, Erstattung Netzwerkanbindung mit einer Arbeitsbasis durch Vertrag. An einen RAUM gebunden.
- Und wir haben **Homeoffice** und **New Work**
- New Work als Sammelbegriff, mit dem verschiedene, meist alternative Arbeitsmodelle und –formen umschrieben werden, sowie das Pro und Con ist nicht unsere heutige Aufgabe. Aber Arbeit im Homeoffice kann durchaus unter diesem Begriff subsumiert werden. Wobei OBACHT: New Work pauschal mit Homeoffice oder Mobile Working zu umschreiben greift zu kurz. Dennoch – für Home-Office und Mobile Working gilt: Voraussetzung Hardware + Netzwerkanbindung = ohne Basis + OHNE Regulierung / Gegenteil zu Telearbeit. RAUMLOS.
- Und genau das ist die Frage, die sich beim Gesundheitsschutz stellt: inwieweit muss und darf ich in den privaten Bereich meiner Mitarbeiter eindringen, wie finde ich die Balance zwischen alt und neu, was behalte ich, weil es gut war, was ändere ich, weil es jetzt besser geht

2. VERÄNDERUNG

- Jede Entwicklung, jeder Trend, jede Krise, Wachstum und Schrumpfung der Umwelt und/oder des Unternehmens haben einen Einfluss auf die Ausstattung.
- Wiederrum hat die Ausstattung einen unmittelbaren Einfluss auf die Effizienz, das Arbeitsklima und das Wohlbefinden der Mitarbeiter. (Hawthorne-Experimente, Ergonomie am Arbeitsplatz etc. pp)
- Hier gab es jahrelang starre Strukturen, zum einen bedingt durch Arbeitsschutzgesetze, durch Beharrungskräfte der Mitarbeiter und/oder Unternehmensführung und der Art wie Arbeit organisiert wurde.
- Arbeitsplatzdesign im Office wurde häufig der Standardisierung unterworfen. Großes Vorbild immer – die **Lean Production, Effizienz, Kosten**
- Die neuen Versuche mit New Work, basieren auf Annahmen des Design Thinking, des agilen Arbeitens. Auch dieser Ansatz wieder rein wirtschaftlich getrieben und nicht MIT den Mitarbeitern entwickelt, sondern um Mitarbeiter in eine Arbeitsform oder Weise zu lenken.
- Nun kommt mit Corona – dankenswerter Weise – ein neuer Fokus: Gesundheit. Und damit verbunden auch ein neues Empfinden gegenüber der Gesunderhaltung und Motivation der Mitarbeiter.
- Und damit sind wir beim wichtigsten Wert eines Unternehmens: den Menschen.



MENSCHEN

3. MENSCHEN

Welche Menschentypen gibt es im Home Office?

Es gibt zwei unterschiedliche Arbeitstypen, die man per grundsätzlicher Fragestellungen differenzieren kann: Kam im Büro gelegentlich die Familie zu Besuch vorbei? Wurde regelmäßig Arbeit mit nach Hause genommen? Wurde das Privatleben kategorisch von der Arbeit getrennt? Diese Präferenzen – **Integration und Segmentierung** – zeigen, wo die Grenzen liegen. Grundsätzlich gibt es zwei Dimensionen, in denen sich beide Typen bewegen: Zeit und Raum.

- Segmentierer
 - Der Segmentierer Typ braucht ein Büro zuhause, mit Tür zum Verschließen und gleichen Verhaltensweisen
 - Segmentierer konzentrieren sich während der Arbeitszeit auf die Arbeit und während der Familienzeit auf die Familie
 - Ein starker Segmentierer führt berufliche Telefonate ausschließlich während der Arbeit; er würde keine privaten Termine in die Arbeitszeit legen.

3. MENSCHEN

Welche Menschentypen gibt es im Home Office?

- Integrierer
 - Die Integrierer arbeiten zuhause wo gerade mal Platz ist, wo sie sich wohlfühlen (am Küchentisch, im Wohnzimmer, auf der Fensterbank, auf dem Balkon oder im Waschkeller)
 - Integrierer erledigen Arbeitsaufgaben während der „Familienzeit“ und Familienaufgaben während der „Arbeitszeit“
 - Sie arbeiten oft außerhalb der Bürozeiten, erledigen dafür aber während der Arbeitszeit auch persönliche Angelegenheiten
 - Ein starker Integrierer nimmt berufliche Anrufe nach Feierabend entgegen, erscheint aber auch bei einer Elternsprechstunde während der eigentlichen Arbeitszeit um 10 Uhr morgens
- **Integrierer neigen dazu, die Grenzen zwischen Arbeit und Familie zu verwischen**
- **Segmentierer wollen klare Grenzen beibehalten**

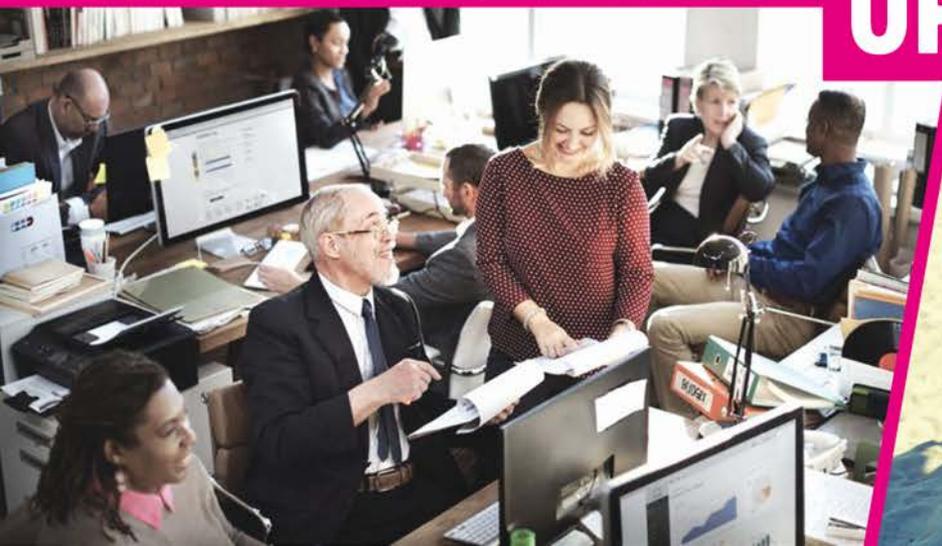
3. MENSCHEN

Welche Menschentypen gibt es im Home Office?

- Beide Typen brauchen im Homeoffice unterschiedliche Strategien, um produktiv arbeiten zu können.
- Zwei Dimensionen sind entscheidend: wie jemand seine Zeit plant und wie er den Raum nutzt, der ihm zur Verfügung steht.
- Führungskräfte und Unternehmen müssen ihre Mitarbeiter unterstützen, individuelle Lösungen zu finden.
- Führungskräfte müssen lernen, welche Routinen den Teammitgliedern helfen, um ihre beste Leistung zu erbringen
- Das bedeutet, dass Führungskräfte und Teammitglieder bewusster daran arbeiten müssen, Beziehungen aufzubauen und zu pflegen
- Der informelle Austausch muss verbessert werden, die Kommunikation insgesamt und das Verständnis füreinander gefördert werden
- Führungskräfte müssen dies um so mehr berücksichtigen, wenn ihre Mitarbeiter physisch voneinander getrennt sind



ORTE



4. ORTE

- Aber wir werden in der Zukunft nicht nur physisch getrennt sein.
- Denn wir dürfen nicht vergessen, dass es eine Pandemie war, die uns nach Hause treibt und uns auch ZWINGT dort zu bleiben.
- Wir befinden uns in einem nationalen Notstand, wie wir ihn noch nie hatten. Gerade ist NICHTS normal – zumindest in dem Sinne, wie wir normal bislang definierten.
- Ein Blick in die Zukunft ist immer gewagt (siehe Corona) aber wagen wir anhand der Umfragen und Feedbacks im eigenen beruflichen Kreis und auch privat ein Prognose, so wird **HYBRIDES Arbeiten, die Norm werden**. Und ich persönlich glaube, dass das **Büro als Ort der Kollaboration und Kooperation** wichtiger wird, als zuvor.
- Denn **Freiwilligkeit ist der beste Motivator** - die lange Leine hält zu Hause. Und so wird es auch mit dem Büro sein – die freie Wahl des Ortes, wird dem **Büro als SOZIALE Begegnungsstätte neue Bedeutung** zuweisen.
- Die ersten Fragen müssen lauten: **Was läuft gut, was wollen sie beibehalten? Was läuft schlecht, was wollen/müssen sie ändern?**

4. ORTE

- Wenn jetzt die Pandemie zeigt und gezeigt hat, dass die Arbeit im Homeoffice (und nach der Pandemie auch sonstwo) nun doch für mehr Menschen vorstellbar und lebbar ist, dann **wird uns die mobile Arbeit auch nicht mehr verlassen.**
- Das Homeoffice kann vielen Mitarbeiter_Innen die **wohlige Atmosphäre bieten, sowie Geborgenheit.** Etwas, was man im Unternehmen nur selten gestalten kann.
- Das **Homeoffice kann** aber auch aufgrund der häuslichen Situation oder der persönlichen Einstellung **abgelehnt werden.**
- Hier sollte das Unternehmen in eine **gute Balance gehen zwischen motivierenden Impulsen aber dabei nicht übergriffig werden.** Ich will damit auch ganz klar sagen, dass ich mobile Working und Homeoffice als wohltuende Ergänzung sehe. Sie sollten keine Telearbeit 2.0 werden!
- Wichtig wird es also für die Unternehmen, auf die MitarbeiterIn einzugehen, gemeinsam festzustellen, welche Arbeit in welchem Setting erfolgen kann. **Da wird es keinen Arbeitsplatz Typ A oder Typ B mehr geben.** Sondern viele verschiedene Varianten an Arbeitsräumen, die sich auch wandeln werden. Womit damit auch zum Set-up kommen.



SETUP



5. SETUP

Basics für die Gestaltung motivierender und vielfältiger Arbeitsräume

Zwei Hauptbestandteile hard und soft:

- Ausstattung
 - Hard Facts: Tisch, Stuhl, Laptop, Kamera, Mikrofon, Monitor, Monitorhalter, Verkabelung, etc.
 - Soft Facts: Licht, Akustik, Struktur, Abgrenzung
- Change im Mindset der Menschen
 - Führung, Etikette, Ritualen, Kultur, Verhalten, Regeln
- Von Command and Control zu Trust and Believe
- Homeoffice als privaten Raum akzeptieren und dort Geborgenheit und Rückzug nutzen. Platz für Aufgaben, die im Office schwer fallen.

5. SETUP

- Ich breche hier heute eine Lanze dafür, **Raum endlich neu zu denken**.
- Wir müssen weg von dem Gedanken, Raum nur als Kostenfaktor zu sehen. **Räume und Raumgestaltung sind ein wichtiger Einflussfaktor der den individuellen Bedürfnissen des Nutzer Platz geben muss.**
- Der Raum wirkt auf die Mitarbeiter, auf ihre Arbeitsprozesse, ihre Interaktion, ihr Wohlbefinden oder Unwohlsein. **Immer wenn wir Raum gestalten, muss der Nutzer im Mittelpunkt stehen.**
- Wir stellen Räume zur Verfügung und der Nutzer entscheidet, was er aus diesem Raum macht. Darum bieten wir Raum zum Alleinsein, Raum der Stille, Raum der Begegnung, Raum der Recherche, Raum der Kreativität.... Unsere Aufgabe ist es, diese Räume positiv zu besetzen. Sowohl die Ergebnisse des Fraunhofer Institut als auch die Sevills Studie belegen als wichtigste Punkte für Mitarbeiter im Büro: **Sauberkeit (88%), Lichtverhältnisse (87%), Geräuschpegel (87%), Luftqualität (86%), Temperatur (85%) und Gerüche (82%)** – lassen Sie es mich als etwas provokant sagen: der Kickertisch und das Bällebad sind nicht das, was Mitarbeiter glücklich macht! Und selbst der ergonomische Schreibtisch kommt nicht unter die Top 5.
- **Es ist wichtig im Kopf zu behalten, WER ihre Nutzer sind.** Sie werden aus einem Segmentierer keine Integrierer machen und umgekehrt. Und sie machen aus einem Angestellten keinen Unternehmer, nur weil Sie nun ein agiles räumliches Setting haben!

5. SETUP

Im Homeoffice wiederum sieht es nun nochmal anders aus. Hier können wir meines Erachtens gar nicht bestimmen, WAS der Mitarbeiter benötigt. ABER wir können **Anreize schaffen und ernsthaft Interesse an der Arbeit unserer Mitarbeiter im Homeoffice zeigen.**

- Auf was muss man achten?
 - Körperzentriertes Arbeiten
 - Passend zu den Anforderungen der Aufgaben
 - Soft und Hard Facts wie erwähnt
- Was sind **originelle Ideen** dazu?
 - Sitzbälle, Balance Boards, Steppies, Sitzkissen, Hocker – um zur Bewegung zu animieren, dann geht auch der normale Stuhl
 - Stehpulte, Flach- und Wandsekretäre, Sprossenleitern mit Anstecktischen, Motortische im Schrank – high End
 - Working Trays, Sammelboxen, Elektrifizierungshilfen – als kleine Hilfe und zur Unterstützung
 - **Umgesetzt werden kann dies durch einen digitalen Katalog** - und doch, nur mit Setup alleine, erreichen sie noch keinen Wandel in der Einstellung der Mitarbeiter zu neuen Arbeitsweisen.



**TRANSFORMATION
& CHANGE**

6. TRANSFORMATION / CHANGE

Corona hat einiges geändert und die schleichende notwendige Transformation in Unternehmen beschleunigt:

- In einer Deloitte-Umfrage sagen 66 Prozent der befragten Finanzvorstände, dass Remote Working aufgrund von Corona als Beschleuniger des Trends stärker zum Einsatz kommt
- Dazu planen 37 Prozent Büroflächen aufgrund des erhöhten Homeoffice-Angebots und aus Kostengründen in Zukunft zu reduzieren. ([Deloitte-Umfrage](#))

„Das Büro wandelt sich von Arbeitsstätte zur Begegnungsstätte“

- Überspitzt sagt uns das, dass mehr individuelle Konzentrationsarbeitsplätze ins Home Office wandern, während die Bindung zum Unternehmen und zu den Kollegen in persönlichen Begegnungen hergestellt wird.
- Begegnungsflächen werden erweitert, mehr Kreativarbeitsflächen und Meetingräume geschaffen und Konzentrationsarbeitsplätze individuell gestaltet.

Somit liegt die Notwendigkeit eines Change Management Programms nahe!

6. TRANSFORMATION / CHANGE

- Es gibt für einen erfolgreichen Changeprozess kein Patentrezept per copy & paste
- Im Entwicklungsprozess zum gelebten „New Work“ reichen Einzelschritte und unverbundene Projekte für eine nachhaltige Veränderung nicht aus

Change Management als Prozess beinhaltet 4 wesentliche Schritte:

1. Standortbestimmung im Sinne der Erarbeitung einer Vision, eines Zielbildes, einer Unternehmenskultur

Durch strukturierte Organisationsentwicklung können eine Vision, ein Zielbild und die richtigen Strategien zur Umsetzung gemeinsam erarbeitet werden

2. Neuausrichtung: das Commitment der Menschen durch eine angestrebte Identität und ein schlüssige Strategie

3. Umsetzung: Implementieren der notwendigen Maßnahmen zu Kompetenzaufbau und Change-Mindset der Menschen in der Organisation

4. Monitoring: Tracking und Überprüfung der Maßnahmen, um Impact und Nachhaltigkeit zu gewährleisten

6. TRANSFORMATION / CHANGE

- Ein Wandel ist fast immer mit zusätzlichen Belastungen verbunden!
- Hier ist es besonders wichtig, von Anfang an Ressourcen zu mobilisieren, sich priorisiert um die Transformation zu kümmern, Belastungen zu senken, Resilienz zu stärken und Transparenz und Beteiligung zu fördern.
- Die Anforderungen zur passenden Ausstattung, sei es im Büro oder im Home Office, lassen sich gut auf der Basis des erarbeiteten Change-Management Programms ableiten und sinnhaft umsetzen.

A collage of numerous diverse human faces, including men, women, and children of various ethnicities and ages, presented in white Polaroid-style frames. The frames are arranged in an overlapping, grid-like pattern. In the center of the collage, there is a prominent pink rectangular box containing the word "FAZIT" in white, bold, uppercase letters.

FAZIT

7. FAZIT

ANNETT

- Wir sollten die neue Flexibilität nutzen, um die Vorteile BEIDER Arbeitsweisen zu verbinden. Jeder der seit Wochen im Homeoffice sitzt, vermisst seinen Bürodrehstuhl, die Ordnung und Struktur die sein Arbeitsplatz bietet.
- ABER – es gibt Arbeiten, die im Büro nicht leichtfallen. Warum also nicht, das Homeoffice dafür zu nutzen, um Geborgenheit zu geben, eine wohlige Atmosphäre zu haben und um Kreativität und Kommunikation zu stimulieren. Hybride Arbeitsweisen reguliert (Office) und nicht reguliert (Home- oder mobile Working) haben gute Chancen sich durchzusetzen.
- Vor allem aber, lassen Sie uns die durchaus positiven Erkenntnisse diese Pandemie nicht vergessen. Nämlich, dass Rücksicht, Kooperation und Kollaboration wichtige Eigenschaften unseres zukünftigen Miteinanders sein werden, dass der Effizienzgedanke alleine nicht gesund macht und erhält. Mitarbeiter sind keine Kosten. Sie sind ein Unternehmenswert. Wahrscheinlich der Wichtigste!

7. FAZIT

DIANA

Und damit das auch funktioniert:

- Ist es an der Zeit, mehr über die eigenen Integrations- und Segmentierungstendenzen und die der Teammitglieder herauszufinden.
- Wenn man versteht, wie jeder von zu Hause aus am besten arbeitet, können Führungskräfte diese unerwartete Krise in eine Chance verwandeln
- Und gleichzeitig können neue und bessere Arbeitsweisen für die Zukunft entwickelt werden

Geben Sie uns einen Hinweis, denn wir unterstützen Sie gerne in diesem Prozess!

8. NETZWERKPARTNER



Wir geben Ihrer Arbeit Raum

Der Arbeit Raum geben. Gemeinwohlökonomie leben. Die Chancen begreifen. Mitarbeiter sind mehr als nur Kosten. Sie haben einen Wert. Und diesen muss man unterstützen. Der würdevolle Arbeitsraum – ein ganzheitliches Konzept – versteht sich interdisziplinär.

Annett Nack

040 / 65800216
a.nack@nack.de



Experten für Kommunikation- und Marketing mit dem intrinsischen Antrieb für gesellschaftsrelevante innovative Veränderungen. Mit dem Leitbild: Handeln mit Anstand.

Diana Rickwardt

040 / 209 33 204 40
d.rickwardt@feinbrand.de



Transformationsgestalter und Begleiter der Veränderung zur Digitalisierung der Unternehmen | Organisationen. Schwerpunkte sind Beratung und Begleitung des Change Programms und das Fördermittelmanagement.

Germán Gustafsson

0175 / 725 2753
g.gustafsson@clear-cube.de

**VIELEN
DANK!**

A child is dressed as a superhero, wearing a red hooded mask with yellow eye cutouts and a yellow tank top with a red cape. The child is pointing their right hand forward and has their left hand on their hip. The background is a red brick wall with a dark stone archway.

**WIR SIND
STARTKLAR!**