

# Chancen & Karriere

ARBEIT, STELLENMARKT UND WEITERBILDUNG IN TIROL · JOBS.TT.COM

Samstag, 6. April 2019 Nummer 96

## Schreibtisch ist emotionales Terrain

„Brave New Work. Zukunftsvisionen jenseits des eigenen Schreibtisches“ – Stefanie Fischer, Expertin für neue Arbeitswelten, gab einen Einblick. Modell-Änderungen funktionieren nie ohne die Zustimmung der Mitarbeiter.

Von Margit Bacher

**Innsbruck** – Was haben Daimler, adidas und die Raiffeisenlandesbank Tirol (RLB) gemeinsam? Alle drei Unternehmen vertrauen M.O.O.CON, der führenden Unternehmensberatung für identitätsstiftende und nachhaltige Gebäude, Prozesse und Arbeitswelten.

„Firmen legen längst nicht nur Wert auf eine schöne Hülle“, sagt Stefanie Fischer, die dort als Senior Consultant arbeitet. „Gerade in Zeiten, wo alles so fluide ist und sich so schnell verändert“, genau dann brauche es einen Ankerpunkt und gerade deswegen würden Firmen inzwischen auch viel Geld in die Arbeitsumgebung ihrer Mitarbeiter investieren, erklärt Fischer. Warum sollte ein Mitarbeiter bei der RLB arbeiten und nicht bei der Konkurrenz? Unternehmen müssen beginnen, sich zu fragen: Was macht uns aus? Was unterscheidet uns? Was hält uns auch zusammen? „Weil sonst wird's schnell beliebig“, weiß die Expertin. Daher sei diese sichtbare und eindeutige Abgrenzung zu den Mitbewerbern auch ein Instrument, um als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden.

Bemerkenswert in diesem Zusammenhang war allerdings ihr Hinweis auf eine Statistik, wonach 65 Prozent der Mitarbeiter ihren Job danach aussuchen, wo sie die Möglichkeit sehen, sich persönlich weiterzuentwickeln. 20% nehmen einen Job an, weil das Motiv der Arbeitsort ist, und 24% wegen der Position an sich. Wird das Thema Arbeitsplatzgestaltung also doch etwas überbewertet? Sie glaube nicht, denn wenn sich jemand die Frage stellt, was bringt mich persönlich weiter, dann ist für den der Raum zwar nur ein Teil seiner Entscheidung, aber wichtig in seinem Gesamtbild. „Insofern glaube ich, dass die Frage, wie mein Arbeitsplatz gestaltet ist, doch mit hineinspielt.“

Über „Brave New Work. Zu-



Für die einen der Wunsch Arbeitsplatz, für die anderen der völlige Albtraum.

Foto: iStock/MangoStar\_Studio

kunftsvisionen jenseits des eigenen Schreibtisches“ – darüber sprach Fischer am Vorabend zur Karrieremesse „Career & Competence“ und machte zu Beginn eine Zeitreise durch einige bekannte Arbeitswelten. Das so genannte Zellenbüro war früher der Klassiker: Jeder arbeitete hinter verschlossener Tür, jeder hat einen eigenen Raum und damit Privatsphäre. Niemand wurde beobachtet. Jeder konnte konzentriert und fokussiert arbeiten.

Dann kam das Modell des Kombibüros, einer Kombination aus Einzelbüros oder einem Mehrpersonenbüro mit offenen Zonen, die gemeinschaftlich genutzt werden. So wurden z. B. breite Gänge mit einer gewissen Infrastruktur versehen, um Teile der Arbeit dorthin zu verlegen, etwa Besprechungen, etc.

Und eine Horrorvorstellung ist für viele das Modell des Open Space, eines Großraumbüros, wo es keinen Rückzug gibt und das einer Legebatte-rie ähnelt. „Und wo ich mir je-

den Tag das Bild von meinem Partner aufstellen kann“, überspitzte es Stefanie Fischer.

Die Arbeitswelt von heute wird bunt gestaltet, fast wie zu Hause. Man kann sich an die Bar setzen und bei einem Kaffee die Besprechung abhalten. Unternehmen müssen sich die Frage stellen: Wie sind wir? Wie arbeiten wir? Wie fühlen wir

uns eigentlich wohl beim Arbeiten?

Heutzutage geht es um Smart Work, sagt Fischer, diese Frage bewegt gerade die Unternehmer. Diese neue Technologie trifft auf Fähigkeiten und Bedürfnisse von Mitarbeitern. Welche Rollen spielen dabei emotionale Intelligenz und Kommunikationsfähigkeit

und wie soll man diese neue Arbeitswelt dann in Räumen gestalten?

Firmen müssen sich außerdem mit einem jugendlichen Mindset auseinandersetzen, mit Work-Life-Blending, wo also Arbeit und Leben ineinander verfließen.

Und beim Arbeitsplatzmodell des Activity Based Working haben die Mitarbeiter gar keinen eigenen Schreibtisch mehr, weil starre Raumstrukturen aufgelöst werden. Der Mitarbeiter bewegt sich, je nach Tätigkeit, durch das Unternehmensgebäude. Alle Tätigkeiten und Aufgaben sind zuvor räumlich zugeordnet worden.

„Bei adidas in Herzogenaurach arbeiten 2000 Menschen an diesem Standort. Das Durchschnittsalter beträgt 32 Jahre. Und klar war das dort auch ein Prozess, denn auch dort sitzen ältere Menschen in der Führungsebene“, plaudert Fischer aus dem Nähkästchen. Aber auch dort habe man den Dialog gesucht und Verständnis füreinander entwickelt und

sich auf ein Modell einigen können.

Egal welches Arbeitsplatzkonzept auch immer, wer glaubt, über Mitarbeiter einfach drüberfahren zu können, der wird als Unternehmen kläglich scheitern, warnt Fischer, die als ausgebildete Architektin bereits viele Jahre Erfahrung als Projekt- und Change-Managerin hat und Spezialistin für die räumliche Übersetzung von Unternehmenskultur ist.

Grundsätzlich gilt, sagt sie: Wenn man sich als Unternehmen zu so einem Prozess entschließe, müsse man sich für eine Strategie entscheiden. „Aber bei der Umsetzung muss man dann halt auch eine gewisse Konsequenz dabei haben, weil sonst wird es beliebig und verwässert.“ Die Umsetzungsphase sei meist eine sehr schwierige, weil sich schnell wieder alte Muster breitmachen. „Man arbeitet weiter, wie man es halt gewohnt war.“ Diese Phase muss innerhalb des Betriebes von Personen mitgetragen und begleitet werden.

„Aber wenn man da jeden Einzelnen hört, der irgend ein Sonderproblem hat – und ich meine, das Spektrum, das da kommen kann, ist unendlich –, dann wird man niemals eine klare Linie finden. Dann wird das Konzept auch nicht mehr ablesbar sein“, stellt Fischer klar. Dem einen ist es zu laut, dem anderen zieht's, dem Dritten ist es zu warm. Ja, letzten Endes werden einige Mitarbeiter sagen, das passt nicht zu mir und ihre Konsequenz ziehen. Da muss man sich als Unternehmer aber auch fragen, brauche ich diese Mitarbeiter und ist das auf Dauer für mich förderlich, wenn ich mit denen zusammenarbeite?

„Unternehmenskultur entsteht halt auch mit gewissen gemeinsamen Werten und dass man sich zu etwas bekennt, zu einer Gemeinsamkeit. Wenn man nur individuell ist und nur auf sich schaut, wird's schwierig“, meint Fischer.

### Zur Person und über M.O.O.CON

**Stefanie Fischer** ist Expertin für neue Arbeitswelten. Ihre Aufgabe ist es, die Unternehmenskultur räumlich zu übersetzen. Aktuell begleitet und gestaltet die Architektin – sie hat viele Jahre Erfahrung als Projekt- und Change-Managerin – den Veränderungsprozess für das neue Hauptquartier von adidas, die neue „World of Sports“ in Herzogenaurach in Deutschland, wo über 2000 Mitarbeiter beschäftigt sein werden.

**M.O.O.CON** ist die führende Unternehmensberatung für identitätsstiftende und nachhaltige Gebäude, Prozesse und Arbeitswelten. Die Infrastrukturgestaltung wird dabei



Stefanie Fischer. Foto: M.O.O.CON/UlrichZinell

als wirkungsvolles Managementinstrument verstanden, das maßgeblich Anteil am wirtschaftlichen, kulturellen, strukturellen und sozialen Erfolg von Organisationen hat. Kunden sind u. a. Daimler AG, die Tabakfabrik Linz und die RLB Tirol.