BLOG · KULTURWANDEL

DER HOMEOFFICE-BOOM: BRAUCHEN WIR NOCH EIN BÜRO?

Prof. Dr. Jürgen Weimann · 9. Februar 2021

War in vielen Unternehmen Homeoffice bis Anfang des Jahres noch die Ausnahme bzw. undenkbar, ist es nun Normalität. Zahlreiche Firmen haben aufgrund der Corona-Pandemie für ihre Mitarbeiter Homeoffice eingeführt. Bedeutet das das Ende des klassischen Büros? Eine Bestandsaufnahme.

Büros sind ein Ort der Begegnung und Kooperation zwischen Menschen, die sich im Idealfall mögen und an einem gemeinsamen Ziel arbeiten. Die Summe wird so im besten Fall größer als die einzelnen Bestandteile.

In der Praxis gibt es jedoch auch andere Varianten: Lieblose und in die Jahre gekommene Räumlichkeiten, Arbeitsmaterialien der Steinzeit, morgendlicher und abendlicher Stau auf dem Arbeitsweg, Koordinationsaufwand für die Versorgung der Kinder.

Das Homeoffice scheint viele dieser Probleme zu lösen. Wir können in der von uns geliebten Umgebung arbeiten. Unseren persönlichen Rhythmus leben. Der Arbeitsweg könnte kürzer nicht sein. Niemand lenkt uns mit Zwischenfragen vom fokussierten Arbeiten ab.

WOZU BRAUCHEN WIR ALSO NOCH BÜROS?

Brauchen wir daher noch klassische Büros? Für mich gibt es darauf nur eine Antwort, **ein klares: Ja!** Das Homeoffice ist ein weiterer Arbeitsort, aber nicht der alleinige. Vor allem zwei Elemente lassen mich zu diesem Schluss kommen:

- **Kollaboration findet in der menschlichen Begegnung statt.**
- **Zugehörigkeit ist ein Gefühl, das nicht im Homeoffice entsteht.**

Bevor ich meine Gedanken weiter ausführe, sei dem Leser verraten: Ich arbeite seit 13 Jahren im Homeoffice oder vor Ort bei meinen Kunden. Gleichzeitig habe ich 10 Jahre meines Lebens in „klassischen Büros“ verbracht.

KOLLABORATION BENÖTIGT KONTAKT

Betrachten wir die **Kollaboration**, also die zielführende Zusammenarbeit, bei der man sich gemeinsam für eine Sache stark macht. Eine reine Arbeit aus dem Homeoffice wäre nur dann möglich, wenn sämtliche Arbeitsschritte prozessualisiert sind. Vereinfacht ausgedrückt, wäre jeder Mitarbeiter nur für Teilqualitäten verantwortlich, die von dem nächsten Mitarbeiter weiter veredelt werden, bis am Ende das gewünschte Ergebnis entsteht.

Ein Durchbruch des Taylorismus, auf dem die Fließbandfertigung der Automobilindustrie basiert. Somit wäre die Möglichkeit, alle Tätigkeiten aus dem Homeoffice zu erledigen, arbeitsmethodisch gesehen ein Rückschritt in die Vergangenheit – und Menschen wären bloß ein austauschbarer Teil einer langen Prozesskette.

Blickt man auf die aktuellen Herausforderungen einer VUCA-Welt, so sind diese für alle Unternehmen vielfältig. Kundenverhalten wandelt sich laufend und neue Technologien sowie Wettbewerber sorgen für einen permanenten Innovationsbedarf. Hier sind kreative Lösungen gefragt, die meist nicht von einzelnen Menschen entwickelt werden, sondern aus der Kollaboration entstehen. Verschiedene Blickwinkel und Expertisen werden zusammengebracht, teils hitzige Diskussionen im Ringen um die beste Lösung geführt, um am Ende genau die Lösung zu haben, die Kunden begeistert.

Zweifler mögen an der Stelle gerade denken: „Dafür gibt's Kollaborationstools!" Das ist absolut richtig und einige davon sind sehr wertvolle Begleiter im Arbeitsalltag. Gleichzeitig möchte ich die Zweifler z. B. an virtuelle Konferenzen erinnern. Besteht hier wirklich kein Unterschied zu einer „klassischen" Konferenz? Erzeugt ein virtueller Kaffee-Raum wirklich die gleiche Beziehungsqualität wie ein reales Treffen in der Kaffeeecke?

BÜRO MUSS SICH LOHNEN!

Betrachtet man die Kollaboration, so bedeutet für mich die Arbeitswelt der Zukunft einen Mix aus persönlicher Begegnung und Homeoffice. Daraus resultiert für Unternehmen und Führungskräfte eine neue Herausforderung: die **Anspruchshaltung der Mitarbeiter**. Der Besuch im Büro muss es künftig „wert sein".

Hier liegt die wunderbare Chance aus der Zeit des Lockdowns. Können Sie sich noch erinnern, wie schön es war, nach Monaten zuhause die Kollegen mal wieder live zu sehen? Somit können Büros künftig nicht mehr ein Ort des „Verwahrens" von Menschen sein, sondern Orte der Innovation und Kreativität, da man sich aufeinander freut.

Dies setzt voraus, dass Unternehmen Büros und Inhalte entsprechend gestalten, damit die Mitarbeiter die neue Hürde „ins Büro fahren“, gerne überwinden wollen. Denn für Besprechungen, die man auch virtuell hätte abhalten können, oder für langweilige Begegnungen werden künftig immer weniger Menschen bereit sein, ins Büro zu kommen. Sollten Ihre Mitarbeiter daher vorschlagen, man könne den Teamworkshop doch auch virtuell stattfinden lassen, dann liegt es vor allem am Format und Inhalt – daran, dass man keinen Mehrwert erkennen kann, um sich extra auf den Weg zu machen.

ZUGEHÖRIGKEIT ENTSTEHT IM BÜRO

Dieses „auf den Weg machen“ und sich aktiv einbringen führt mich zum zweiten Punkt. **Zugehörigkeit** ist ein Gefühl, welches in der persönlichen Begegnung entsteht. Könnten Sie sich vorstellen, die Beziehung mit Ihrem Partner zu virtualisieren? Falls ja, dann wird es Zeit für eine Trennung.

Wenn der Kontakt zum Unternehmen nur noch durch einen E-Mail-Account und Zugänge zum Web-Konferenz-System besteht, dann entwickelt sich mit der Zeit ein Gefühl der Beliebigkeit. Das Unternehmen wird schnell ersetzbar. Denn das Arbeitsumfeld bleibt ja gleich (das eigene Zuhause), bei „Bring-Your-Own-Device“-Regelungen bleibt sogar das Arbeitsgerät gleich. Ein Passwortwechsel genügt und schon ist man für die neue Firma tätig.

Der Arbeitgeber wird dadurch beliebig und austauschbar. Zugehörigkeit ist das Gefühl, welches entsteht, wenn andere Menschen einem spiegeln: „Hier bist du richtig“, „Wir schätzen Dich“. Es ist ein Ergebnis von Wertschätzung und empfundener Dankbarkeit. Denken Sie nur an das Glänzen in den Augen Ihres Gegenübers, wenn er Ihnen von Herzen ein Kompliment macht. Fühlt es sich wirklich für Sie gleich an, wenn dies in einem Video-Call passiert? Natürlich nicht, denn unsere Spiegelneuronen im Hirn möchten Resonanz mit anderen erfahren – und dazu braucht es die persönliche Begegnung.

QUO VADIS BÜRO?

Die Ausführungen zeigen: Das klassische Büro, in dem Menschen „verwahrt“ werden, hat ausgedient. Dies bedeutet aber nicht, dass es künftig keine Büros mehr geben wird. Insgesamt wird der Flächenbedarf deutlich kleiner werden, da es einen Mix aus Homeoffice und Präsenzarbeit geben wird. Insgesamt wird das Präsenzmeeting aber eine große Aufwertung erfahren, da es zum besonderen Ereignis wird – vorausgesetzt, die Formate/Inhalte sind entsprechend aufbereitet.



Über den Autor: Prof. Dr. Jürgen Weimann

Prof. Dr. Jürgen Weimann ist Berater, Sparringspartner und Keynote-Speaker für Transformation und Führung in Banken und Sparkassen. Seit 1997 in der Bankenbranche, seit 2015 selbstständig, Professor für Digital Strategy an der DBU Berlin und Host des Podcasts Everyone Counts. Seine These: Strategien scheitern an der Umsetzung. Umsetzung scheitert an mangelnder Führung. Führung beginnt beim Vorstand.

juergenweimann.com · buero@juergenweimann.com · +49 176 61 01 68 62