

> PODIUM



**MANUELA VOLLMANN.** Sie teilt sich die Geschäftsführung per Top-Job-Sharing bei abz\*austria.



**MICHAEL BARTZ.** Der Professor prüfte die Betroffenen der »New World of Work« auf Herz und Nieren.

► nehmen in bestimmten Branchen, sind die Anforderungen an die interne Kommunikation aufgrund des Geschäftsmodells geringer. Solche Unternehmen benötigen keine flexiblen Arbeitszeitmodelle, sondern kommen gut mit Kernzeiten aus, die von 8 Uhr früh bis 17 Uhr gehen. Bei komplexen Produkten und Dienstleistungen, verteilten Projektteams und Ressourcen sieht es schon etwas anders aus. Wir haben heute ja nicht mehr nur mit Sprachtelefonie zu tun, sondern sehen in der Geschäftskommunikation auch Konferenzlösungen, Video, E-Mail, Chat und soziale Netzwerke – also eine Vielzahl an Kanälen, die in den letzten zwei Jahrzehnten hinzugekommen sind. Doch gerade bei verteilten Teams wird in der Kommunikation viel zu viel Zeit benötigt, um auf den Punkt zu kommen. Da gibt es bereits bessere Lösungen, die all diese Ebenen vereinheitlichen und an einem Punkt zusammenfüh-

24

## »ARBEIT PASSIERT ÜBERALL«

Die Form und der Charakter von Arbeit verändern Wirtschaft und Gesellschaft.

EIN GASTKOMMENTAR VON MATTHIAS KUBICKI

> »Eine an Ort und Zeit gebundene Arbeit ist ein Überbleibsel aus der Industriegesellschaft. Die Form und der Charakter von Arbeit verändern sich und gehen immer stärker in die Richtung Wissens- und Kreativarbeit, welche am Computer von einem beliebigen Ort erledigt werden kann. 15 % der europäischen Arbeitskräfte können mittlerweile als »mobile workers« bezeichnet werden und der Trend wird weiter zunehmen. Der Arbeitsplatz unserer Generation Y besteht aus Smartphones und Laptops und wir können ihn überall mitnehmen. Mein Bedürfnis nach einem Büro »on demand«, welches sich an meinen mobilen Arbeitsstil anpasst, konnte vor einigen Jahren nicht befriedigt werden. Aus diesem Grund haben wir unser Unternehmen »Key to office« gegründet, um Menschen ebendiesen mobilen und flexiblen Arbeitsstil zu ermöglichen. Wir sehen ein steigendes Bedürfnis nach zeitlicher und örtlicher Selbstbestimmung, damit sich Arbeit mit anderen Lebenszielen einfacher vereinbaren lässt.

Arbeit passiert überall und es liegt an den Arbeitgebern, sich an die neuen Herausforderungen anzupassen und die neue Welt der Arbeit für alle Generationen zu schaffen.«

Matthias Kubicki ist Gründer des Wiener Start-ups Key to office und absolvierte die WU Wien. Sein Auslandssemester verbrachte er an der Robert H. Smith School of Economics in Washington D.C.



Startup-Gründer Kubicki sieht ein »steigendes Bedürfnis nach zeitlicher und örtlicher Selbstbestimmung« unter Wirtschaftstreibenden.

Foto: key2office.



◀ **MARTIN KATZER.** T-Systems lebt den flexiblen Arbeitsplatz im eigenen Unternehmen. Den Kunden werden die gleichen IT-Werkzeuge für die Arbeitswelt geboten.

achten sollten. Dies führt in einem gewissen Level zu einer Demokratisierung von Information und auch zu einem Kommunizieren auf gleicher Augenhöhe. Derjenige, der zuerst eine wichtige Information hat, ist dann wichtig für die Firma. Auch sind in den Organisationen nun die Fachbereiche gefragt, eng mit der IT-Abteilung zusammenzuarbeiten, und ihre Wünsche zu äußern. Die Digital Natives sind in den 80er bis 90er-Jahren geboren und werden in wenigen Jahren 30 bis 40 % der Berufstätigen ausmachen. Spätestens dann wird es noch rasantere Veränderungen in der Arbeitswelt geben. Davon bin ich fest überzeugt.

**(+) PLUS:** Frau Vollmann, Sie setzen bei abz\*austria auf Top-Job-Sharing. Was ist das genau? Welche Vorteile bringt es?

**Manuela Vollmann, abz\*austria:** Wir leben Jobsharing auf Geschäftsführungsebene bereits seit 15 Jahren und sind trotz des Erfolges in der Vergangenheit dafür von vielen Topmanagern belächelt worden. Mittlerweile erkläre ich regelmäßig in Unternehmen unser Prinzip und warum es so gut funktioniert. Als gleichstellungsorientiertes gemeinnütziges Unternehmen ist abz\*austria sehr an einer flexibleren Arbeitswelt interessiert. Es geht schlichtweg darum, nicht nur tech-

ren. Und es gibt auch einen zweiten Punkt, den Firmen beachten sollten: Das Kommunikationsverhalten unserer Kinder heute ist völlig anders, als in Unternehmen praktiziert wird. Wenn sich diese junge Generation mit ihrer eigenen, persönlichen Kommunikationsinfrastruktur den besten Arbeitgeber am Markt suchen wird, werden viele Organisationen nicht mithalten können.

**(+) PLUS:** Sehen Sie eine Notwendigkeit in Unternehmen, Mitarbeitern die Nutzung ihrer eigenen Werkzeuge am Arbeitsplatz zu gestatten – gemäß dem Konzept »Bring your own device«?

**Josef Jarosch:** Die Jugend, die heute ins Arbeitsleben tritt, die sogenannten »Digital Natives«, haben eine für die herrschende Unternehmenswelt eigentlich fremde Erwartungshaltungen – sie arbeiten ja auch völlig anders. Für sie sind Kosten- und Sicherheitsbarrieren in den Firmen ein großes Hindernis. Sie sehen nicht ein, warum sie ihre eigenen Arbeitsgeräte nicht nutzen dürfen. Ich glaube aber, dass sich die Technologie generell in eine offenere Welt ohne Grenzen entwickeln wird. Lösungen, unterschiedliche Werkzeuge in die Unternehmensumgebungen einzubetten, gibt es bereits, und dieser Trend wird sich in Zukunft verstärken. Wir sehen uns ja beinahe im Monatsraster mit neuen Kommunikationsplattformen konfrontiert. Hier sollten die Unternehmen zumindest teilweise mitziehen. Zweifelsfrei wird mit Social Media eine Menge Informationsmüll verbreitet – es finden sich darin aber auch für Unternehmen wertvolle Inhalte, auf die besonders Führungskräfte

nen sich nach einer Work-Life-Balance. Mit diesem Modell können Managerinnen ohne Probleme in Karenz gehen, und Manager Karenzzeiten ohne Einschnitte für das Unternehmen in Anspruch nehmen. Bei all diesen Soft-Facts wie der Vereinbarkeit von Familie und Beruf, bei Generationenmanagement und Frauen in Führungspositionen, kommt man immer mehr drauf: Das sind Hard-Facts für den Unternehmenserfolg. Solch ein Modell des Top-Job-Sharings gibt von der Spitze aus klar vor: Wir sind für Veränderungen bereit. Mit Teilzeit lassen sich lebensphasenorientiert Management und Spitzenpositionen hervorragend organisieren. Wir beobachten bereits auch junge Bewerber, die bei Ausschreibungen für unterschiedlichste Positionen gemeinsam auftreten.

**(+) PLUS:** In Ihrem Haus kommen derzeit 27 unterschiedliche Arbeitszeitmodelle zum Einsatz. Wie lässt sich so etwas überhaupt verwalten?

**Manuela Vollmann:** Nun, einfach ist es nicht, wenn Sie meine Kollegin aus der Lohnverrechnung fragen. Wir haben derzeit 140 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in unterschiedlichen Modellen. Einer internen Befragung zufolge sind 85 % mit unseren Möglichkeiten zu Gleit- und Vertrauenszeiten sehr zufrieden. Noch mehr nützen diese auch für die Vereinbarung von Beruf und Privatleben. Und weil das oft vergessen wird: Auch kinderlose Mitarbeiter haben ein Bedürfnis nach einem Leben abseits der Arbeitswelt. Wichtig bei all diesen Themen ist

WIR SEHEN UNS JA BEINAHE IM MONATSRASTER MIT NEUEN KOMMUNIKATIONSPLATTFORMEN KONFRONTIERT. HIER SOLLTEN DIE UNTERNEHMEN ZUMINDEST TEILWEISE MITZIEHEN.

nologische Innovation zu nützen, sondern sich vor allem den gesellschaftlichen und menschlichen Herausforderungen zu stellen. Ich bin in meinem Arbeitsleben in leitenden Positionen noch nie allein in einem Büro gesessen – und habe auch gar keine Lust darauf. Also teile ich mir mit einer zweiten Geschäftsführerin auch das Management von abz\*austria. Warum wir das tun? Bei nachhaltigen Entscheidungen ist es notwendig, sich auszutauschen. Wir teilen uns allerdings die Verantwortung auch mit allen Konsequenzen etwa in Haftungsfragen. Der Vorteil für das Unternehmen ist eine Führung mit doppeltem Boden. Es ist eine Minimierung des Risikos, wenn etwa bei einem Ausfall nicht nur eine Stellvertretung, sondern eine zweite, vollwertige Managerin die Geschäfte führen kann. Und auch Spitzenmanager seh-

aber eindeutig das Bekenntnis der Unternehmensführung zu dieser Flexibilität. Vor allem administrative Tätigkeiten können auch an Randzeiten oder von zu Hause aus erbracht werden. Da muss ich die Leute nicht im Büro sitzen sehen.

**(+) PLUS:** Was verändert sich aus Ihrer Sicht im Arbeitsmarkt? Gibt es hier Erkenntnisse aus Ihrer neuen Studie mit HMP?

**Michael Bartz, IMC Fachhochschule Krams:** Wir arbeiten seit nun drei Jahren an eine Art »New world of work«-Thermometer mit der HMP Beratung und sehen: Die Situation verschärft sich gerade. So fragen wir die Attraktivität von potenziellen Arbeitgebern ab, die nicht auf moderne und flexible Arbeitsformen setzen – wie etwa zeitlich oder räumlich mobiles Arbeiten und auch Job- ▶