

In dieser Ausgabe:

Arbeitsplatz der Zukunft

ZIRPzoom vom 4. November 2019

„Arbeitsplatz der Zukunft - agil, flexibel, kommunikativ“



Wirtschaft
4.0

ZIRP. Zukunftsinitiative
Rheinland-Pfalz

Zehn.Minuten

05 | Februar 2020

Die Digitalisierung verändert unsere Arbeit: Tätigkeiten und Rollen, Prozesse und Zusammenarbeit. Agiles Arbeiten entspricht den neuen Anforderungen an flexible Strukturen, wechselnde Teams, Kreativität und Austausch. Doch wie passen unsere Arbeitsplätze dazu - Häuser, Flure, Büros? Für die Identifikation und Arbeitskultur im Unternehmen ist die Gestaltung von Arbeitsräumen eine wichtige Voraussetzung. Darüber diskutierten auf Einladung von Dr. Sabine Nikolaus, Landesleiterin Deutschland Boehringer Ingelheim Deutschland GmbH, Staatssekretärin Heike Raab, Dr. Douglas Khoo, Geschäftsführer Infrastruktur, Sicherheit, Umweltschutz & Engineering Deutschland bei Boehringer Ingelheim und Prof. Dr. Stephan Weinert vom Fachbereich Marketing & Personalmanagement an der Hochschule für Wirtschaft und Gesellschaft Ludwigshafen. Das neue Workshop-Gebäude „BI CUBE“ des Unternehmens war der geeignete Ort für diesen Austausch im Rahmen der regelmäßig stattfindenden Gesprächsrunde „ZIRPzoom – Perspektiven der Wirtschaft in Rheinland-Pfalz“.

„Unsere Arbeitsweise muss auch Ergebnisse erzielen, die mit der digitalen Welt korrespondieren: Sie muss Gleichzeitigkeit herstellen, effiziente und effektive Prozesse, open innovation und Mitwirkung ermöglichen.“

Mit diesen Worten eröffnete Staatssekretärin Heike Raab, Bevollmächtigte des Landes Rheinland-Pfalz beim Bund und für Europa, für Medien und Digitales, die Veranstaltung.

Räume beeinflussen das Verhalten

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer sitzen auf unterschiedlichen, bunten Sitzgelegenheiten locker verstreut im vor genau einem Jahr eingeweihten BI CUBE. Impulsgeber Dr. Douglas Khoo von Boehringer Ingelheim, der den Bau eines „smart working office“ am Standort Biberach und in Ingelheim begleitet, ist auch für dieses Gebäude verantwortlich.

„Wir haben Räume für die Aufgaben von Morgen geschaffen“,

beschreibt Dr. Khoo das Projekt. Da im Unternehmen stetig komplexere Lösungen gefragt sind, wird Zusammenarbeit immer wichtiger. Statt fester Büros können die Mitarbeiter je nach Aufgabe zwischen verschiedenen Arbeitszonen, wie Gemeinschaftsarbeitsräume, Stehtische für kurze Absprachen oder Telefonboxen für vertrauliche und konzentrierte Gespräche, wählen.

Change Management und employee experience

Die neue und ungewohnte Arbeitsumgebung löst auch Vorbehalte aus. Transparent kommunizieren und die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in die Umgestaltung mit einbeziehen, sind für Dr. Khoo wesentlich im Change-Management-Prozess, um Ängste abzubauen und die Veränderung greifbar zu machen. Dr. Khoo und sein Team treffen mit „smart working“ auf mehr als 80% Zustimmung, weshalb nicht alle Räume umgestaltet werden:

„Es ist auch nicht unser Vorhaben, alle Büroflächen umzugestalten, viel mehr wollen wir eine attraktive Umgebung schaffen für motivierte und selbstbestimmte Mitarbeiter. Deshalb sollen auch alle die Wahl haben, wie und wo sie arbeiten.“

Dies sei neben dem Ziel, Interaktion, Kreativität und Innovation zu begünstigen, auch relevant für die im Personalmanagement verankerte „employee experience“.



„Wenn ich die elektronische Akte propagiere und komme mit einem Stapel Papier zum Meeting, dann funktioniert das nicht. Ich muss vorbildhaft auch selbst mit den neuen Anwendungen arbeiten.“

Staatssekretärin Heike Raab,
Bevollmächtigte des Landes Rheinland-Pfalz beim Bund und für Europa, für Medien und Digitales



„Um out-of-the-box zu denken, kann man nicht in der Box sitzen.“

Dr. Douglas Khoo,
Geschäftsführer Infrastruktur, Sicherheit, Umweltschutz & Engineering Deutschland der Boehringer Ingelheim Deutschland GmbH



New Work - neues Führungsverständnis

Das Verständnis und die Rolle der Führungskraft wird mit veränderten Arbeitsformen neu definiert. Dies ist das Ergebnis einer Studie von Prof. Stephan Weinert von der Hochschule für Wirtschaft und Gesellschaft Ludwigshafen: Junge Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen der Generation Y und Z wünschen sich vor allem, dass Führungskräfte sich vernetzen, inspirieren und Entwicklungen begleiten. Im heutigen Arbeitsmarkt treffen gleichzeitig bis zu vier verschiedene Generationen mit unterschiedlichen Sozialisationen und Führungsbildern aufeinander, die in Einklang gebracht werden müssen. Die Transformation von Führungsstilen sei ein Prozess, der auch erst einmal punktuell ausgetestet werden könne. In diesem Zusammenhang schlug er das Konzept des „reversed mentoring“ vor, bei dem junge Menschen die Rolle einnehmen, Älteren etwas weiter zu geben – und umgekehrt. Er stellte zwei Führungskonzepte vor, die dem Wunsch der jüngeren Generation nach einer Team integrierenden, partizipativen und antiautokratischen Leitung entsprechen: geteilte bzw. verteilte und ermächtigende Führung.

Netzausbau für die Digitalisierung

In der Diskussion wurde deutlich, dass neue Arbeitsräume auch für Bildungsinstitutionen wichtig sind, um agiles Arbeiten erlebbar zu machen.

Als weitere Voraussetzung für die Digitalisierung und damit Flexibilisierung der Arbeitswelt sehen die Teilnehmenden neben hochwertigen digitalen Anwendungen den Netzausbau, sodass Internetverbindungen im Zug und auf dem Land stabil sind. Staatssekretärin Raab berichtet:

„Im Zeitalter des mobilen Arbeitens funktioniert es nicht mehr, dass die Bundesnetzagentur die Frequenzvergabe noch an Haushalten misst. Wir brauchen einen Paradigmenwechsel und fordern ein Förderprogramm zur Beseitigung der wenigen verbleibenden weißen Flächen in Rheinland-Pfalz.“

Weitergabe von Erfahrungen

Professor Peter Quirmbach von der Universität Koblenz-Landau merkte an, dass KMUs und Handwerksbetriebe häufig in ihrem Alltagsgeschäft nicht die Kapazität haben, die neuen Arbeitsmodelle auszuprobieren und damit auch Risiken einzugehen. Größere Unternehmen sollten kleinere Betriebe von ihrer Erfahrung profitieren lassen. Dr. Ingrid Vollmer von der IHK Rheinhessen fügte hinzu, dass die Kammern Unternehmen unterstützen, um Voraussetzungen und Bereitschaft für Veränderung zu schaffen. Aus Sicht von Dr. Sabine Nikolaus steht jedes Unternehmen vor der gleichen Herausforderung:

„Auch das agile Arbeiten unterliegt normalen Adaptionsprozessen. Es liegt nicht am Alter, sondern am Mindset. Und da sind wir Führungskräfte ganz stark als Vorbilder gefragt.“



„Mit der Auflösung der traditionellen Büros gibt man etwas auf, bekommt aber so viel mehr dazu: Ich verliere ein Büro und gewinne eine neighbourhood.“

Dr. Sabine Nikolaus,
Landesleiterin Deutschland Boehringer Ingelheim Deutschland GmbH und Vorstandsmitglied der ZIRP



„Wir müssen uns verändern und schnell verändern können, weil sich die Marktgegebenheiten verändern. Das ist branchenabhängig, aber für viele Produktzyklen ist die althergebrachte Organisationsstruktur zu langsam.“

Prof. Dr. Stephan Weinert,
Fachbereich Marketing & Personalmanagement der Hochschule für Wirtschaft und Gesellschaft Ludwigshafen