

Freitag, 28. August 2020

Das Homeoffice ist kein Zukunftsmodell

Die Corona-Krise hat dazu geführt, dass das Homeoffice als neues Erfolgsmodell gepriesen wird. Oft heißt es derzeit, die Arbeitswelt habe durch den Lockdown einen überfälligen Modernitätsschub erfahren. Durch die flächendeckende Arbeit aus dem Homeoffice während der Pandemie sei sichtbar geworden, dass sowohl die meisten Geschäftsreisen als auch die Präsenzzeit im Büro nicht nötig sind. Das trifft in einigen Fällen sicher zu, und natürlich sollten sinnvolle Neuerungen für die moderne Arbeitswelt nicht pauschal abgelehnt werden. Doch das überschwängliche Lob ist zu voreilig. Im Gegenteil wäre es geradewegs fahrlässig, auf das gemeinsame Arbeiten im Büro zu verzichten. Homeoffice taugt abseits der Pandemie nicht als das umfassende Zukunftskonzept, als das es aktuell gehandelt wird. Es ist nur eine Nachricht von vielen, dass Siemens kürzlich meldete, für 140 000 seiner Mit-

arbeiter die tägliche Präsenzpflicht im Büro abzuschaffen. Zahlreiche Unternehmen tun es dem Konzern gleich, und einige erwägen derzeit sogar, die Mietverträge für ihre Büros ganz zu kündigen. Drastisch sinkende Kosten und Dauer-Homeoffice für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, das scheint auf die Bedürfnisse von New Work einzuzahlen. Doch die Erfahrung zeigt, dass es für die Arbeit in den meisten Unternehmen unersetzlich ist, sich persönlich auszutauschen. Nichts geht über direkten Kontakt. Dazu eine persönliche Anekdote: Als ich kürzlich nach Monaten zum ersten Mal das Büro eines Kunden in Zürich betrat, empfing er mich mit den Worten: „Ein Glück, dass du wieder da bist, wir haben so viel zu besprechen!“ Das überraschte mich. Hatten wir denn nicht auch in den Wochen und Monaten davor jederzeit die Möglichkeit gehabt, am Telefon miteinander zu reden? Ja und nein. Denn Menschen, die zu-

sammenarbeiten, ob in der Rolle von Kunden oder von Kollegen, vereinbaren nicht für jedes x-beliebige Thema einen Telefontermin. Sie wollen sich locker austauschen, spontan ein paar Ideen wälzen, die vielleicht noch nicht spruchreif sind, aber zusammen reifen wollen. Sie haben womöglich eine schnelle Frage, doch dafür extra einen Telefontermin ankündigen? Das wäre geradezu unhöflich. Telefonkonferenzen und Video-Telefonate hingegen sind virtuelle Meetings, die aus konkreten Anlässen stattfinden. Das vermeintlich Kleine, Unwichtige fällt dabei meist unter den Tisch. Doch so gut wie nichts im alltäglichen Austausch ist auf lange Sicht unwichtig. Im Gegenteil, er



Bodo Schaefer

ist der Treibstoff, der das Miteinander unmerklich am Laufen hält. Jeder hat vermutlich schon mehr als einmal erlebt, dass etwas als Plauderei begann und als entscheidende Wendung für ein Projekt endet. Und jeder möchte sich verbunden fühlen und wissen, was die Kolleginnen und Kollegen bewegt. Das Berufliche und das Private kann im Büro auf die positivste Weise zusammenkommen. Seitdem die Offices sich wieder füllen, hat sich die Qualität der Arbeit verändert, und zwar nicht professionell, sondern zwischenmenschlich. Es kommt wieder zur Sprache, was keinen Platz in einer Videokonferenz hatte. Ob jemand Nachwuchs erwartet oder umgezogen ist, wie die persön-

lichen Situation im Lockdown war und welche Erlebnisse die vergangenen Monate geprägt haben. Ist das für die Arbeit konkret und unmittelbar relevant? Natürlich nicht. Ist es wichtig für Menschen, die miteinander arbeiten und starke Teams bilden wollen? Unbedingt. Denn Aufgaben abarbeiten, das ist im Homeoffice überhaupt kein Problem. Doch sich als Team wahrhaftig miteinander austauschen, das geht nur vis-à-vis, und das wird vermutlich auch in den Konzernen mit der Zeit spürbar werden, wenn die Dauerabwesenheit sich in niedrigeren Ergebnissen äußert. Für die neue Arbeitswelt hat der Lockdown übrigens auch eine durch und durch positive Veränderung zutage gefördert: Denn Kunden haben durch die Ausnahmesituation bemerkt, dass das Engagement für ihre Projekte im Homeoffice nicht sinkt. Das hat Vertrauen geschaffen. Früher waren viele Kunden skeptisch,

wenn Mitarbeiter nach der Option Homeoffice gefragt hatten. Heute heißt es: Warum nicht einen Teil der Arbeit von zu Hause gestatten, wenn das sogar noch Spesen und Reisekosten spart? Und das ist gut so. In der Arbeitswelt der Zukunft sollten Unternehmen jedoch nicht auf ihre Büros verzichten. Aus jeder Begegnung und jedem Gespräch lässt sich lernen, ob mit Mitarbeitern oder Kunden. Weil Output nicht ohne Input entsteht, sollte bei aller Offenheit für andere Ansichten nicht vergessen werden, wie wertvoll es für uns ist, sich als Menschen persönlich zu begegnen.

Zur Person

Bodo Schäfer ist CEO für die Region Deutschland, Österreich und Slowakei von Capco, einer weltweit tätigen Management- und Technologieberatung für die Finanzdienstleistungsbranche mit deutschem Hauptsitz in Frankfurt.