

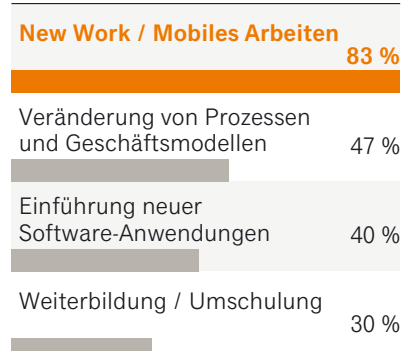
Umfrage

IT-Experten
rücken in
den Fokus

Teamarbeit statt Spezialistentum: Die Umbrüche in Unternehmen, häufig getrieben vom Druck hin zu mehr Digitalisierung, werden nur selten von einer eigenen Einheit gesteuert. Das zeigt eine repräsentative Umfrage von Bitkom Research und Tata Consultancy Services (TCS) unter knapp 1000 Unternehmen in Deutschland. Nur in 14 Prozent der Firmen gibt es neu eingesetzte Abteilungen für das sogenannte Change-Management. „Es gilt, auf der Höhe des technologischen Fortschritts zu bleiben. Gleichzeitig braucht es ein konsequentes Change-Management“, sagt Kay Müller-Jones, Managing Partner bei TCS. „Damit können die Unternehmen den kontinuierlichen Wandel gestalten, statt nur im Nachhinein zu reagieren.“ In fast der Hälfte der Unternehmen liegt die Verantwortung bei der IT-Abteilung, gerade größere Konzerne besitzen mittlerweile oft dedizierte Digitalisierungseinheiten. In kleineren Betrieben liegt die Verantwortung direkt in der Geschäftsführung – in Einzelfällen ist die Gestaltung des Wandels auch in der internen Unternehmenskommunikation oder der Personalabteilung verankert.

Viel Veränderung

Auf diese Bereiche fokussieren Unternehmen 2021 ihre Change-Management-Aktivitäten in Prozent



951 Befragte, Mehrfachnennungen möglich
HANDELSBLATT Quellen: Bitkom Research, TCS, 2021

Kommt Change-Management als Extraaufgabe in einer bestehenden Abteilung dazu, werde es oft knifflig, schreiben die Studienautoren: „Change-Management hat in Unternehmen die Funktion einer zentralen Schnittstelle, die große Veränderungsprozesse begleitet und auch mitgestaltet.“ Doch könne die IT-Abteilung dazu neigen, den kulturellen Aspekt zu vernachlässigen. Und die Personaler haben vielleicht nicht die Hard- und Software auf dem Schirm, die neue Arbeitsweisen erst ermöglichen.

Klar ist jedoch: Immer mehr Unternehmen machen sich auf den Weg, Veränderungen gezielt herbeizuführen. Fast 60 Prozent der Befragten geben an, dass sie die digitale Transformation mittlerweile mit einem eigenen Change-Management steuern – vor fünf Jahren stimmten nur 36 Prozent dieser Aussage zu. Auch der Werkzeugkasten wird vielfältiger: Agile Arbeitsmethoden wie Scrum oder Kanban gehören in jedem dritten Unternehmen zum Standard, auch hier hat sich der Wert innerhalb von fünf Jahren annähernd verdoppelt. Manuel Heckel



Coworking-Space
in Oldenburg:
Ein Wechsel des
Arbeitsorts kann
inspirieren.

dpa

New Work

Neues Betriebssystem
für das Büroleben

Für immer mehr Beschäftigte wird das sogenannte hybride Arbeiten zum Alltag. Sie nutzen verschiedene Orte für ihre Tätigkeiten. Unternehmen suchen nach Strategien und Tools, um den Wandel zu gestalten.

Manuel Heckel Köln

Das Team ist gewachsen, das Büro nicht: Die Kreativagentur I Like Visuals in Berlin-Friedrichshain hatte Anfang des letzten Jahres acht Mitarbeiter – aktuell kümmern sich schon 16 Beschäftigte um Videos, Grafiken und Kampagnen für Kunden wie die Berliner Stadtreinigung oder den Cornelsen Verlag. Umziehen? Komme nicht infrage, sagt Geschäftsführer Tobias York: „Wir finden es hier sehr schön.“

Zu eng wird es auf den 110 Quadratmetern dennoch nicht. Zwei Kollegen arbeiten gerade für ein paar Tage in Brandenburg, andere sind immer wieder im Homeoffice. „Wir haben flexible Arbeitsorte eingeführt“, sagt York, „jeder kann gucken, wann er das Büro braucht.“ Einzige Bedingung: Über die App des Start-ups Independesk müssen die Mitarbeiter zuvor einen Platz reservieren – das erleichtert die Planung.

Der Arbeitsort rückt in den Fokus. Mehr oder weniger freiwillig stellen sich Unternehmen aus fast allen Branchen und Größenklassen ähnliche Fra-

gen: Wie soll der neue Büroalltag aussehen? Wer arbeitet an welchem Platz? Und wie steuert und stützt man ein Miteinander, das nicht mehr nur auf einer Etage oder in einem Gebäude stattfindet? Nach Monaten der Reaktion auf wechselnde Schutzverordnungen suchen Firmen nach einer eigenen Strategie, die sowohl Beschäftigten als auch Führungskräften einen dauerhaft gültigen Rahmen bieten kann.

Die Herausforderung: Nur auf den Standort des Schreibtischs zu gucken

greift zu kurz. Wer ein neues Betriebssystem für den Büroalltag installieren will, durchläuft einen Change-Prozess – der ebenso die Kultur wie auch die Technik des Unternehmens auf die Probe stellt. Bei I Like Visuals hat die Pandemie diesen Wandel beschleunigt. Auch ohne den Coroneffekt befand sich die Agentur in einem Transformationsprozess, zu dem neue Rollenbilder, weniger Hierarchien und transparentere Gehaltsstufen gehören. „Wir hinterfragen, wie wir zusammenarbeiten wollen“, fasst es York zusammen.

Vertrauen zählt

Eine aktuelle Umfrage im Auftrag der Beratungsagentur Hirschtec unter mehr als 500 Arbeitnehmern zeigt, dass nur in 27 Prozent der Firmen bereits ein sogenanntes hybrides Arbeitsmodell verabschiedet wurde. „Wir sehen schon, dass in den Unternehmen viel im Wandel ist“, sagt Dorothea Haider, Mitgründerin des Coworking-Konzepts Twostay, „aber diese Entwicklung ist noch lange nicht abgeschlossen“.

”

Mitarbeiter wissen
am besten, wie
und wo sie ihre
Leistung bestmöglich
erbringen können.

Caro Windlin
1000 Satellites

Voraussetzung für ein Umdenken ist Vertrauen in die Mitarbeiter. „Wenn mir das als Führungskraft fehlt, dann habe ich ein grundsätzliches Problem“, sagt Caro Windlin, Mitgründerin des Corporate-Coworking-Anbieters 1000 Satellites, der gerade aus dem Chemiekonzern BASF ausgegründet wird. Anstelle des Kontrollblicks durch die Büros müssen Vorgesetzte nach anderen Möglichkeiten suchen, um die Bedürfnisse der Belegschaft besser zu verstehen. „Man muss dem Mitarbeiter zugestehen, dass er am besten weiß, wie und wo er seine Leistung bestmöglich erbringen kann“, sagt Windlin.

Erhöhte Komplexität

Wo vorher einheitliche Arbeitsorte der Standard waren, gibt es nun einen immer individuelleren Mix. „Die hybride Arbeitswelt bringt eine neue Komplexität in die Planung hinein“, sagt Jana Müller, die das Thema New Work bei der Beratung Campana & Schott verantwortet. Die Suche nach konkreten Strategien und hilfreichen Instrumenten beschäftigt aktuell viele.

Müller beobachtet: Unternehmen, die den Wandel engagiert annehmen, treten in eine neue Phase. Im ersten Schritt seien in Firmen übergreifende Arbeitskreise eingerichtet worden, in denen etwa Vertreter von IT, Personalabteilung und Gebäudeverwaltung zusammenkamen. „Das musste passieren, weil sich die vorhandene Komplexität nur mit der Vielfalt an Sichtweisen verstehen lässt“, sagt Müller. Wenn eine grundsätzliche Einigung besteht, können erste Aufgaben wieder an die Fachbereiche zurückgegeben werden: „Es geht jetzt auch wieder um kleine und konkrete Schritte und nicht nur um das große Ganze.“

So etwa bei Programmen, die bei der Organisation des Arbeitsalltags helfen. Die Spanne ist groß: Der Industriekonzern Siemens hat schon im vergangenen Jahr die eigene App Comfy an vielen Standorten eingeführt. Über die können Mitarbeiter sehen, wie viele Arbeitsplätze frei sind – und auch den Kollegen mitteilen, dass sie im Büro sind. Im Sommer kündigte die Bertelsmann-Tochter Arvato Financial Services an, europaweit 30 Standorte mit dem Dienst auszustatten. Campana & Schott hat eine ähnliche Lösung entwickelt, die nach und nach zum Assistenten für einen hybriden Arbeitsplatzalltag ausgebaut werden soll.

Denkbar wäre irgendwann eine umfassende Integration von Schreibtischbelegung, beruflichem und persönlichem Kalender und einer Routenplanung. „Abhängig von meinem Arbeitsinhalt, meinen Terminen sowie der Planung meiner Teamkollegen empfiehlt es mir den geeigneten Arbeitsort“, skizziert Müller das Konzept.

Die Vielfalt der Orte wächst. „In Recruitingprozessen erleben wir diese Nachfrage“, sagt Müller. „Ich bin fest davon überzeugt, dass hier in Zukunft mehr Möglichkeiten geschaffen werden.“ 1000 Satellites bietet etwa in der Neckar-Region verschiedene Coworking-Räume. Die Grundidee: Ohne längere Pendelstrecken findet sich eine professionelle Arbeitsumgebung inklusive höhenverstellbarem Schreibtisch, Drucker und Aktenvernichter. Zum Teil stellen Firmen ihrer Belegschaft diese Arbeitsmöglichkeiten fernab der Zentrale zur Verfügung – der Coworking-Space rechnet direkt mit dem Arbeitgeber ab.

In einigen Branchen könnte so über kurz oder lang auch ein Arbeitsplatzbudget zum Angebot gehören: Jeden Monat steht den Mitarbeitern ein ge-

27

Prozent der Firmen haben ein hybrides Arbeitsmodell vereinbart.

Quelle: Hirschtect

wisser Geldbetrag zur Verfügung, um sich einen Schreibtisch an alternativen Arbeitsorten zu buchen. Noch steht das jedoch am Anfang. Häufig dient die erste Nutzung bei 1000 Satellites den Unternehmen als Pilotprojekt, um Erfahrungen zu sammeln, berichtet Mitgründerin Windlin: „So können sie ausprobieren, was sie vielleicht in die eigenen Flächen übernehmen möchten oder welche komplementären Angebote in Form von multiplen Arbeitsorten sie für die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen schaffen wollen.“

Anbieter Twostay führt auch Plätze in Cafés oder Restaurants, die tagsüber geschlossen haben. In Köln und Leipzig gibt es je eine Anlaufstelle, am Heimatstandort München soll die Zahl nun in die Höhe schnellen. „Die Nähe und die Abwechslung sind wichtige Argumente für unsere Nutzer“, sagt Mitgründerin Haider. Statt der eigenen vier Wände oder der gewohnten Büroflächen könne man sich in anderer Umgebung inspirieren lassen: „Ein Unternehmen ist ja nicht automatisch auch ein guter Innenarchitekt.“

Das Berliner Start-up Independesk hat einen ähnlichen Anspruch: Nutzer können stundenweise Schreibtische buchen. Die Spanne reicht vom Agenturplatz bis zu exotischen Locations. Kunden wie I-Like-Visuals-Gründer York können die eigenen Schreibtische verwalten und fremdvermieten und auch ungewöhnliche Orte testen. Das Aushängeschild im Independesk-Portfolio: ein Arbeitsplatz im höchsten Bauwerk Deutschlands, im Restaurant des Berliner Fernsehturms – 207 Meter über der Hauptstadt.

Anzeige



Wie Unternehmen den Ansprüchen ihrer Belegschaft gerecht werden können

Zufriedene Beschäftigte sind das A und O – und der vielleicht wichtigste Erfolgsfaktor für Unternehmen. Egal ob es darum geht, Remote-Arbeit zu ermöglichen, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu fördern oder flexible Lösungen für die Zeiterfassung und Entgeltabrechnung anzubieten – das Personalmanagement ist heute wichtiger denn je. Durch den digitalen Wandel unserer Geschäftswelt sieht es sich mit neuen Ansprüchen konfrontiert.

Workday, einer der weltweit führenden Experten für moderne Unternehmenslösungen, ist überzeugt: Mitarbeiterzufriedenheit fängt damit an, dass Unternehmen das bieten, was ihre Beschäftigten benötigen. Und zwar genau dann, wenn sie es brauchen – ganz egal, ob es um den standortunabhängigen Zugriff auf Lohn- und Gehaltsdaten oder eine personalisierte Anwendererfahrung geht.

Mit der Enterprise Management Cloud bietet Workday Personalverantwortlichen die nötige Agilität, um Talente zu erkennen und weiterzuentwickeln und gleichzeitig den Ansprüchen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nach mehr Flexibilität gerecht zu werden.

NEUE CHANCEN FÜR TALENTE

Denn klar ist: Beschäftigte möchten sich darauf verlassen können, dass ihr Arbeitgeber für sie da ist. Mit den HR-Anwendungen von Workday

können Führungskräfte sie durch Einbindung und Weiterentwicklung individuell unterstützen. „Wir setzen Machine Learning ein, um konkrete Aufgaben vorzuschlagen, ausgewählte Lerninhalte bereitzustellen und mehr. So steigern wir die Produktivität der gesamten Belegschaft“, sagt Daniela Porr, Workday Solutions Marketing. Unternehmen können zudem Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wertvolle Hilfe an die Hand geben, indem sie auf der Plattform häufig gestellte Personalfragen

beantworten und Selfservice-Funktionen für Aufgaben wie das Beantragen von Urlaub oder das Anzeigen von Zusatzleistungen bereitstellen. Durch integrierte Learning-Angebote können die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihre Karriere – und gleichzeitig das Wachstum des Unternehmens – vorantreiben. Damit ermöglichen Unternehmen mithilfe der Cloud ihren Teams, ihr volles Potenzial zu entfalten und so die Grundlage für zukünftigen Erfolg zu schaffen.

Die Pandemie hat deutlich gemacht, dass HR-Führungskräfte ein neues Konzept brauchen, um die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Krisenzeiten zu schützen, Homeoffice- oder Hybridmodelle zu verwalten und ihre Pläne an wechselnde Bedingungen anzupassen.



Möchten Sie mehr über die Enterprise Management Cloud von Workday und ihren Einsatz erfahren? Über den QR-Code gelangen Sie zur digitalen Story.

workday