

OFFICE AKADEMIE
ROUNDTABLE: NEUE ARBEITSWELTEN

«Co-Working Spaces – Fluch(t) oder Segen?»

**EXECUTIVE
SUMMARY**



«Realisieren oder verstehen Führungskräfte den Mehrwert, welcher die Community in einer Co-Working Location dem Unternehmen bringt nicht, kann sich bei ihnen durchaus Frust und Überforderung breitmachen.»

Danny Schweingruber



«Grundsätzlich ist Co-Working ein Segen. Jedoch ist es kein pauschal überstülpbares Konzept, sondern es erfordert, um den maximalen Nutzen zu erzielen, Individualisierung.»

Nicole Passavant



Die OFFICE AKADEMIE bringt Vordenker im Bereich Büro- und Arbeitswelten am ROUNDTABLE zusammen. Am Donnerstag, den 12. November 2015, fand der 9. ROUNDTABLE zum Thema «Neue Arbeitswelten» statt. Im Rahmen der OFFICE AKADEMIE bietet Witzig The Office Company führenden Experten aus Wissenschaft und Praxis die Möglichkeit für gezielten fachlichen Austausch.

Teilnehmer:

Annina Coradi

Workspace Consultant, Witzig The Office Company

Ruggero Crameri

Change Manager Smart Working, Swisscom

Barbara Joseph

Leiterin Kommunikation & gesellschaftliches Engagement,
Microsoft Schweiz

Hugo Lombriser

Change Manager Smart Working, Credit Suisse

Nicole Passavant

Kulturentwicklung, Projektleitung „Work Smart“ –
neue Arbeitswelten, Post CH AG

Danny Schweingruber

Leiter Zentrum für Neue Arbeitswelten,
Witzig The Office Company

Moderiert wurde der Anlass von Ilona Schönte,
Textrettung Bodensee

**Ilona Schönte**

Moderation – Textrettung Bodensee

Abstract

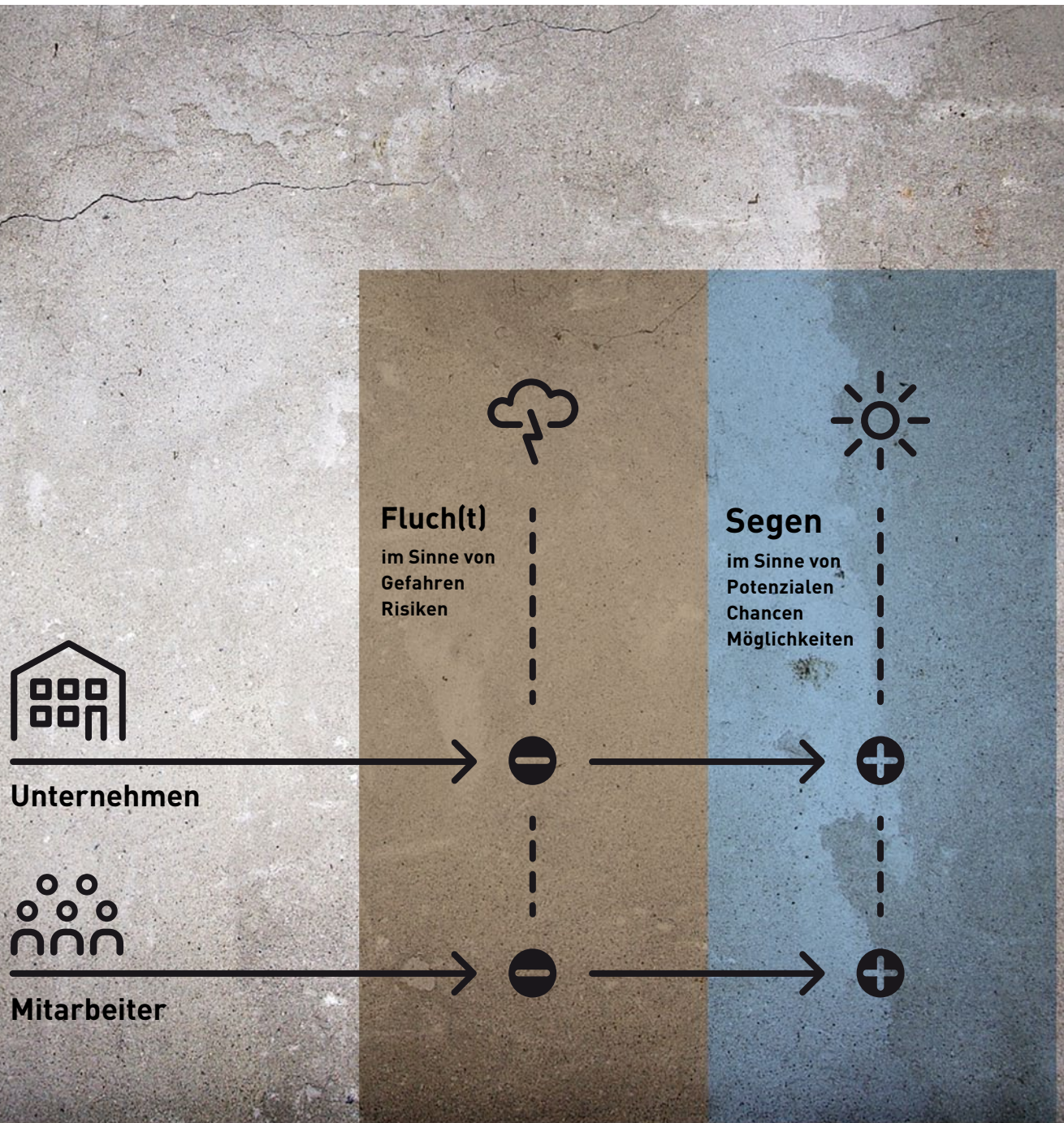
Dieser 9. Experten Roundtable rund um das Thema «Neue Arbeitswelten» zeichnete sich durch ein neues Format aus. Unter Berücksichtigung von Anforderungen und Wünschen der Teilnehmenden vorheriger Treffen wurde das Bearbeiten und Diskutieren der Fragestellungen innerhalb zweier parallel arbeitender Gruppen noch stärker auf Interaktion ausgerichtet. Dabei wurde Co-Working definiert als ein physischer Ort, an dem sich Individuen zur wertschöpfenden Erfüllung von Aufgaben oder zum Austausch zusammenfinden.

Co-Working ist ein Erfolgsmodell und steht für den Wandel der Arbeitswelten. Bereits über eine halbe Million Menschen weltweit arbeiten in Co-Working Spaces. Beliebtheit und Anbindung an diese Orte wachsen rasant. Die Nachfrage ist hoch und das Angebot breitet sich entsprechend aus. Im Sinne eines Inkubators treffen sich Fachkräfte aus den unterschiedlichsten Tätigkeitsfeldern und Kompetenzen zum Austausch. Nicht selten

gelingt es ihnen in interdisziplinären Projektgruppen komplexe Fragestellungen anzugehen und innovative Lösungen zu entwickeln. Das Erfolgsrezept von Co-Working Spaces ist somit Vernetzung durch persönliche Begegnung in einem inspirierenden Umfeld. Viele Arbeitsnomaden finden dort beispielsweise auch einen Arbeitsplatz für einen Tag mit anregendem Arbeitsumfeld und angenehmer Atmosphäre. Wie die meisten Co-Working Spaces verfügt beispielsweise auch der HUB IMPACT Zürich über eine offene Arbeitslandschaft mit diversen Zonen: Einzelarbeitsplätze, Teamzonen, geschlossene Meetingräume, Ideation Spaces, Rückzugszonen und Kaffeeküchen. Der HUB hat mit seiner eindrucksvollen Innovationskraft Ausstrahlung auf immer weitere Kreise von Firmen und Beschäftigten. Heute zählt er bereits über 500 Mitgliedschaften.

AUSGANGSLAGE

Die Ausgangslage der Gruppen-Workshops bildete folgende Matrix:





Wer kann alles profitieren?

Dass sich positive Effekte für Umwelt und Gesellschaft ergeben, davon ist die Runde überzeugt. Die Verödung und Überalterung von Randregionen werde durch Konzepte wie Co-Working verhindert oder zumindest reduziert, da junge Menschen für Arbeit und Karriere nicht mehr zwangsläufig in Ballungszentren und Grosstädte wechseln müssten. Ebenso liessen sich lange Pendelwege einsparen und reduzieren, was positive ökologische Effekte zeitige und auch den Mitarbeitern ein stabileres Familien- und Sozialgefüge am Heimatort ermögliche, wenn sich dieser weit entfernt von der Arbeitsstelle befinde. Für Unternehmen, denen es aufgrund von Sicherheitsregularien nicht möglich sei, Co-Working Spaces ausserhalb des eigenen Unternehmens zu nutzen, könne es eine Option sein, etwas in der Art wie eigene separate Ökosysteme intern zu kreieren, die den Charakter von Co-Working Orten hätten, bringt ein Experte ein.

Wichtig sei jedoch, dass es sich nicht nur auf andere Räumlichkeiten oder Infrastruktur beschränke, sondern man Ideen in die Community einbringen und auch wieder etwas für das eigene Unternehmen „mitnehmen“ könne. Vor allem für Projekte biete sich das an, sind alle überzeugt. Die sozialen Effekte solcher Angebote würden sich jedenfalls über alle Unternehmensgrössen und Organisationsformen hinweg positiv auswirken. Dadurch, dass von Anfang an jedem klar sei, dass eigentlich nichts klar ist, würde mehr kommuniziert und sauberer geplant, sagt eine Teilnehmerin. Das zahle sich dann schnell aus und ein Projekt werde insgesamt schneller und effizienter.

Sind klassische Unternehmens-Strukturen nicht mehr ausreichend für die gestiegenen Anforderungen der Arbeitswelt?

Co-Working biete, wie andere Formen und Modelle der Neuen Arbeitswelten auch, neue Möglichkeiten für Mitarbeitende, denen jedoch auch diese Form der Flexibilität als Wahlmöglichkeit angeboten, nicht als Pflicht aufoktroyiert werden sollte. Die Frage, die kontrovers diskutiert wird, ist, ob es so etwas wie einen Community Manager oder Enabler als eine Art Makler brauche, der Zusammenhänge und Verbindungen zwischen den einzelnen Teilnehmern (Einzelne und Unternehmen) herstelle. Wichtig sei das Zusammenspiel von Inhalt (Community, Austausch) und Form (Raum, Zeit, Selbstgestaltung) entscheiden die Experten. Einig sind sich die Teilnehmenden auch darüber, dass neue Angebote wie Co-Working auch die Führung vor völlig neue Herausforderungen stellen.

Unternehmen müssten sich überlegen, für welche ihrer Mitarbeiter sich eine solche hochflexible Form des Arbeitens eigne. Es wäre ein Fehler, sagt eine Expertin, zu glauben, dass Co-Working gleichermassen für alle Mitarbeiter eines Unternehmens geeignet sei. Darüber hinaus gibt ein Experte zu bedenken, dass gewisse unterschiedliche Anforderungskriterien an Co-Working Konzepte in Bezug auf die Unternehmensgrößen gelten. So stünden beispielsweise häufig die Sicherheitsbestimmungen von bestimmten Konzernen und Grossbetrieben den flexibel offenen Sharingangeboten von Inhalten und Räumen entgegen. Bei KMUs und Start-ups kämen solche Einschränkungen hingegen kaum zum Tragen.

Randregionen als Thinktank?

Die Gruppe kommt überein, dass Co-Working Konzepte, die Vorteile von Homeoffice und Teamspirit vereinen. Die Distanz einer Randregion zum Kern schaffe ein Kontrastevent, ist eine Expertin überzeugt. Schon während der Fahrt zwischen Zentrum und Randregion könne Stress abgebaut werden. Als futuristische Vision entsteht das Bild, dass komplette, geographisch abgelegene Regionen zu einem Third- oder sogar Secondplace werden. Gerade dadurch, dass sich Randregionen nicht anbinden, sondern Randregionen blieben, man dort aber solche Thinktanks und Third Places installiere, entstehe ein kreatives Spannungsfeld.

Nur ein Hype oder mehr?

Es sei die Technik, welche die Grundlagen für solche Möglichkeiten schaffe und diese seien nur Reaktionen auf Vorlagen der aktuellen Technik, sagt ein Teilnehmer. Für Grossunternehmen und Konzerne böten Co-Working Spaces als Third Places, Alternativen zu Homeoffice und Präsenzbüro. Insbesondere für manche Start-ups und Freelancer hingegen stellten Co-Working Orte als Second Place die Alternative zum ausschliesslichen Homeoffice dar, da hier neben dem eigenen Zuhause oder Cafés ansonsten keine weitere Räumlichkeit mit Office Infrastruktur zur Verfügung stünde.

Die Gruppe diskutiert, wie es zu gewährleisten sei, dass die in Co-Working Spaces entstandenen Errungenschaften zurück in die Unternehmen flössen. Einig ist sich die Runde darüber, dass Impulse von aussen grundsätzlich sehr befruchtend für das Unternehmen wirken können. Dies zeige sich schon, wenn Meetings und Workshops ausserhalb des Gewohnten stattfänden. Den Grund sieht ein Experte darin, dass innerhalb einer Organisation immer auch unsichtbare Grenzen und Regeln herrschten, die alles was darin entstehe, automatisch prägten.

Eine Expertin führt an, dass Co-Working Probleme, die auch in einer Präsenzkultur vorhanden sind, besser sichtbar machen könne. Wenn Mitarbeitende nicht engagiert seien, wären die Effekte bei Co-Working und klassischen Arbeitsmodellen die Gleichen. Schliesslich kommen die Experten darin überein, dass Co-Working als ein Teil des Kulturwandels der veränderten Arbeitsmodelle gesehen werden müsse.

ERGEBNISSE

Workshop Gruppe 1



Fluch fürs Unternehmen:

Entsolidarisierung: Die Frage lautet, wie man interdisziplinäre Vernetzung in einem Unternehmen erhält, wenn 30-40% der Leute außerhalb der Büroräumlichkeiten arbeiten. Mitarbeiter sind nicht mehr per Zufall greif- und ansprechbar, da jeder seinen Tag und seine Arbeit selbständig strukturiert. Es fehlen dem Unternehmen evtl. wichtige Leute, die auch Support für schwächere Mitarbeiter leisten. „Zufälle“ müssen organisiert und geplant werden, beispielsweise durch Event- oder Community Manager. Die Selbstverantwortung der Einzelnen ist gefragt und darf in den meisten Fällen vorausgesetzt werden. Notwendig ist ein „physical Minimum“, d.h. eine bestimmte Zeit physischer Anwesenheit bzw. Anwesenheit an fix festgelegten Zeiten oder Tagen.

«Wenn man von Co-Working redet, muss man zunächst definieren, ob man von einem Traditionsunternehmen, einem Konzern, einem KMU oder einem Start-up redet. Denn deren jeweilige Herangehensweisen an solche Ideen unterscheiden sich massgeblich.»

Hugo Lombriser

Change Manager Smart Working, Credit Suisse



Während auf der einen Seite gewisse Strukturen in Frage gestellt werden, wie z.B. HR, Finanzen oder Verkauf, muss darüber entschieden werden, ob diese ebenfalls in Eigenregie und durch freies Wirken der Mitarbeitenden erledigt werden können. Ein Experte gibt hier zu bedenken, dass durch eine solche Art von Self-Service nichts eingespart werde, sondern es lediglich zu einer Aufgabenumschichtung zwischen dem Unternehmen und den einzelnen MA komme. Vorteile entstünden jedoch für keine Seite.

Entloyalisierung: Die Bindung und das Zusammengehörigkeitsgefühl zwischen Mitarbeitern und Unternehmen wird in Frage gestellt. Wenn ein Mitarbeiter nur noch frei und selbstbestimmt unterwegs ist, könnte es sein, dass das Zugehörigkeitsgefühl zum Unternehmen in der Weise an Bedeutung verliert, als dass sich ein Mitarbeiter fragt, was das Unternehmen eigentlich noch dazu beiträgt, dass er erfolgreich ist. Dies führt zu einer grundsätzlich in Frage gestellten Beziehung zwischen Unternehmen und Mitarbeiter.

Es können Reibungsverluste durch Koordinationsaufwand entstehen. Ebenso könnte es passieren, dass Stakeholder nicht mehr gleich konsistent bedient werden. Mitarbeiter entziehen sich der Sichtbarkeit, was einen zumindest gefühlten Kontrollverlust bedeuten kann.

Zu Beginn ist ein erhöhter Koordinations- und Planungsaufwand erforderlich.



Fluch für die Mitarbeiter:

Auch die Komplexität für den Mitarbeiter erhöht sich durch die hohe Eigenverantwortung. Dies ist deutlich anspruchsvoller als ein Nine to Five Job. Darüber hinaus besteht die Gefahr, dass wenn immer und überall gearbeitet werden kann, wichtige Pausen fehlen. Für den Einzelnen drohen Überarbeitung und die Fähigkeit abzuschalten.

Wenn die Bewertung der Mitarbeitenden nicht mehr über Präsenzzeit erfolgt, sondern über Leistung, stellt sich die Frage, wie viel Leistung genug ist. Auch sieht ein Teilnehmer eine Gefahr darin, dass Mitarbeitende die völlig flexibel und selbstbestimmt arbeiten und somit nicht mehr im Unternehmen vor Ort visibel sind, bei Beförderungen übergangen werden könnten.

Co-Working kann eine Überforderung der Führungskräfte bedingen, wenn das Verständnis dafür fehlt, was das Arbeiten in Communitys an Mehrnutzen bringt.



«Der Reiz des Ganzen liegt vor allem in der Mehrköpfigkeit innerhalb eines definierten und begrenzten Raumes.»

Ruggero Cramerì

Change Manager Smart Working, Swisscom



Segen fürs Unternehmen:

Co-Working ermöglicht eine gewisse Selektion der Mitarbeitenden. Denn durch die erforderliche Eigenverantwortlichkeit, sich zu organisieren und Aufgaben und Tätigkeiten selbstständig einzuteilen, sieht ein Unternehmen wer zukunftsgerichtete Anforderungen – wie sie beispielsweise das Arbeiten in einer Co-Working Community mit sich bringt – erfüllt. Es hilft Unternehmen auch, Mitarbeiter besser gemäss ihrer Fähigkeiten einzusetzen. Von Anfang an wird der Kommunikation eine höhere Rolle und wichtigere Bedeutung beigemessen als bei klassischer Projektarbeit, die vor Ort stattfindet. Dieser „Mehraufwand“ zahlt sich am Ende jedoch aus.

Co-Working kann höhere Qualität in dem Sinne liefern, als dass mehr Inspiration und Input in ein Projekt einfließen und dies zu einem insgesamt besseren Resultat führt. Co-Working kann sich sehr positiv auf das Engagement und die Motivation der Mitarbeiter auswirken, was wiederum auch positive Effekte für das Unternehmen hat.

Input von aussen und ein Beziehungsaufbau zwischen Co-Working Praktizierenden führt zu besseren Ergebnissen in Projekten und Aufgaben. Unter anderem kann zweifelsohne die Marktreife von Dienstleistungen und Produkten durch einen solchen interdisziplinären und unternehmensübergreifenden Ansatz schneller erreicht werden.

Traditionelle „Tankerunternehmen“ werden zu mehr Flexibilisierung gezwungen, da sie ansonsten durch starke Netzwerke, die junge Unternehmen und Start-ups eingehen, überholt werden. Ein Experte befürchtet, dass diese Traditionsunternehmen den erforderlichen Wechsel nicht so schnell werden vollziehen können und dadurch Gefahr laufen, vom Markt verdrängt zu werden.



«Neue Themen und Fragestellungen wie Co-Working entstehen vielmehr in der Gesellschaft als in Unternehmen. Das angemessene Reagieren auf diese Fragestellungen jedoch erfordert eine interdisziplinäre Bewegung.»

Annina Coradi

Workspace Consultant, Witzig The Office Company



Segen für die Mitarbeiter:

Die Selbstbestimmung bietet Entwicklungsmöglichkeiten für Mitarbeiter und Jobenlargement. Durch Co-Working schaffen Unternehmen Raum für Selbstverwirklichung und Inspiration. Und diese Inspiration von aussen und neue Begegnungen fördern neben der Motivation der Mitarbeiter auch deren Innovationsfreude im Sinne des Unternehmens.

Co-Working Modelle bieten insbesondere denjenigen Mitarbeitenden Vorteile, die beispielsweise bedingt durch die Entfernung zwischen Wohn- und Arbeitsort, bislang ausschliesslich auf das Angebot von Homeoffice zurückgreifen konnten, jedoch Zusammenarbeit und Teamspirit der „Isoliertheit“ von Homeoffice vorziehen.

ERGEBNISSE

Workshop Gruppe 2



Fluch fürs Unternehmen:

Führungsaufgaben werden sowohl durch Kontrollverlust komplexer als auch dadurch, dass nicht automatisch jeder Mitarbeiter über dieselbe Motivation verfügt und nicht jede/r in gleichem Masse gut mit Freiheit und Selbstbestimmung umgehen kann. Dies zeige seine Erfahrung, sagt ein Experte. Eine andere Meinung dazu lautet, dass jeder Mitarbeiter irgendwann motiviert gewesen und ihm diese Motivation durch ein Fehlverhalten der verantwortlichen Führungskräfte abhanden gekommen sei.

In größeren Unternehmen verhindert das „Silodenken“, abgegrenzt nach Profitcentern, solche Innovationen schon von vornherein. Das Ziel lautet Profit, Gewinnmaximierung und Kostensenkung. Ein Interesse an solchen Modellen wie Co-Working, auch im Sinne der Optimierung für Mitarbeiter, besteht nicht. Dadurch dass junge Arbeitnehmer jedoch künftig die Wahl haben, in welcher Art von Unternehmen sie arbeiten wollen, kann das Festhalten der konventionellen „Tanker“ an althergebrachten Methoden zu deren Untergang führen, da talentierte, junge Fachkräfte kein Interesse mehr an ihnen haben und sich für Unternehmen entscheiden, die ihnen mehr Angebote, Möglichkeiten und Freiheiten bieten.



«Co-Working Spaces kommt eine wichtige Inkubatorfunktion zu, denn sie stellen Start-ups eine Umgebung bereit, welche die optimalen Bedingungen erfüllt, um erfolgreich in das Geschäftsleben zu starten.»

Barbara Joseph

Leiterin Kommunikation & gesellschaftliches Engagement, Microsoft Schweiz



Fluch für die Mitarbeiter

Ebenso wie fürs Unternehmen stellen Angebote wie Co-Working auch erhöhte Anforderungen an Mitarbeiter. Denn die geforderte Selbststrukturierung und eigenverantwortliche Einteilung der Aufgaben kann gerade bei denjenigen zu Überforderung und im schlimmsten Fall auch Burnout führen, die ihre Grenzen nicht kennen oder durch die fehlende Anleitung „von oben“ unsicher sind, was von ihnen verlangt wird, lautet eine These der Gruppe. Ebenso muss berücksichtigt werden, dass die Nicht-Visibilität von Arbeitnehmern karrierehemmend sein kann, weil die Nicht-Präsenz der Person automatisch auch ihre Nicht-Wahrnehmbarkeit für die Chefs bedeutet.

Das „Sich zeigen“, ist in den meisten Unternehmen noch immer Voraussetzung dafür, dass die erbrachte Leistung sowohl gesehen als auch anerkannt wird und sich positiv auf die Karriere des/der Einzelnen auswirkt. Physische Präsenz = wahrgenommene Leistung.

Zwei Teilnehmer der Gruppe befürchten, dass unmotivierte oder faule Mitarbeiter gänzlich vom Unternehmen abrücken und die grösseren Freiheiten noch mehr zur Selbstoptimierung nutzen könnten, als unter der Kontrolle in klassischen Strukturen. Sie bekämen demzufolge auch das Misstrauen der Vorgesetzten noch deutlicher zu spüren, was die vorhin genannten Effekte zu einem Teufelskreis für Mitarbeiter und Unternehmen mache.

Entwurzelung und fehlende Begleitung sind ebenso als potenzielle Negativfaktoren, wie sie Konzepte wie Co-Working bereithalten, zu betrachten. Gerade Lehrlinge und Auszubildende benötigen Betreuung.

«Es entsteht eine höhere Anforderung für Mitarbeitende. Daran, ob und wie sie mit dieser Selbstverantwortung umgehen können, zeigt sich auch die Qualität der Mitarbeitenden für das Unternehmen. Dem Prinzip Co-Working kommt somit auch eine gewisse Filterfunktion für Unternehmen zu.»

Danny Schweingruber

Leiter Zentrum für Neue Arbeitswelten,
Witzig The Office Company



Segen fürs Unternehmen

Der Betrachtung von Unternehmen als komplexe Ökosysteme kommen Co-Working Modelle insofern entgegen, als dass der verstärkte, interdisziplinäre Austausch eine generelle Bereicherung darstellt. Bestehende Flächen können durch Kollaboration effizienter genutzt werden. Ideal wäre es daher aus Sicht der Gruppe, wenn Co-Working Angebote auch innerhalb bestehender Strukturen entstehen und etabliert werden könnten, um freie Kapazitäten besser zu nutzen. Unternehmen werden als Arbeitgeber durch das Anbieten von Möglichkeiten wie Co-Working Konzepten auch attraktiv für junge Highpotentials, die man dadurch sowohl gewinnen als auch ans Unternehmen binden kann. Eine Frage, die nicht abschliessend geklärt werden konnte, war, ob sich klassische Hierarchiegefüge und Co-Working Modelle ausschliessen.

Einheitlich hingegen war die Meinung darüber, dass Co-Working Konzepte durch bereits vorhandene und besser genutzte Infrastrukturen zu Kostenreduktionen und Entlastung führen. Netzwerke und Businessmodelle können dadurch erweitert werden, dass unbekannte Kräfte und Ideen einfließen.

Der Generationen- und branchenübergreifende Austausch und das Voneinander lernen fördern auch die Unternehmenskultur in positiver Weise, da in einem solchen Klima von Experimentierfreudigkeit und Aufgeschlossenheit Brücken geschlagen werden zwischen Mitarbeitenden und Vorgesetzten, älteren und jüngeren oder auch externen und internen Mitarbeitenden. Dies begünstigt Innovationen und fördert Ideen.



«Co-Working entspricht dem Bedürfnis der Mitarbeiter auf Selbstbestimmung.»

Nicole Passavant

Kulturentwicklung, Projektleitung „Work Smart“ – neue Arbeitswelten, Post CH AG



Segen für die Mitarbeiter

Mitarbeiter können freier und flexibler arbeiten. Das Ergebnis zählt und nicht die reine Anwesenheit, lautet eine Einschätzung der Gruppe, in Bezug auf die Vorteile von Co-Working aus Mitarbeitersicht. Das Verlassen der ausgetretenen Pfade in ausschliesslich den gewohnten Strukturen der eigenen Unternehmensumgebung erweitert den Horizont der Mitarbeitenden und ermöglicht persönliche Weiterentwicklung. Dem Unternehmen fallen auch gewisse erzieherische Aufgaben zu, die früher durch Vereine erfüllt wurden. Da jedoch heutzutage kaum mehr junge Menschen aktiv in ein Vereinsgeschehen eingebunden sind, fördert die Abstimmung und das aufeinander Rücksichtnehmen in Co-Working Einrichtungen das Sozialverhalten der Mitarbeiter.

Die freiheitliche Selbstbestimmung über Arbeitszeit und Arbeitsort kann auch zu einer höheren Identifikation mit der Aufgabe und dem Unternehmen führen. Es wird gerade von jungen Leuten einfach als „cool“ empfunden, solche Möglichkeiten geboten zu bekommen.



Konklusion

Alle Teilnehmer empfanden die Atmosphäre an einem solchen Ort wie dem HUB, mit seinen vielfältigen Möglichkeiten und sowohl vorhandenen Strukturen als auch kreativem Chaos als inspirierend. Besonders aus diesem steten Wechsel von Räumlichkeiten und Personen liesse sich viel gewinnen für den Einzelnen als auch für Unternehmen. Eine hohe Bedeutung komme einem Communitymanager zu, der alle und alles kenne und so die richtigen Leute und Projekte zusammenbringe. Dies ermögliche neue Horizonte, Dimensionen und Freiräume.

NÄCHSTER ROUNDTABLE
«NEUE ARBEITSWELTEN»

Donnerstag, 10. März 2016
