

ARBEITSMODELLE DER ZUKUNFT

Die Berliner Journalistin Susanne Klingner, 31, ist Co-Autorin des Buchs „Wir Alpha-mädchen. Warum Feminismus das Leben schöner macht“



Gebt uns mehr Freiheit!

Fast alle Büroangestellten müssen von neun bis fünf am Schreibtisch sitzen. Mindestens. Völlig unzeitgemäß, findet emotion-Autorin Susanne Klingner. Ein Plädoyer für mehr Flexibilität



Eine vielzitierte Weisheit lautet: Nicht viele Menschen werden kurz vor ihrem Tod zurückblicken und sagen: ‚Ich hätte mehr Zeit im Büro verbringen sollen!‘ Darin sind wir uns alle einig. Trotzdem verbringen wir sehr viel Zeit im Büro. Denn die Einheit, in der wir in Deutschland berufliche Leistung messen, heißt: Anwesenheit. Wir arbeiten in Strukturen wie im Industriezeitalter, mit Präsenzpflcht zwischen 9 Uhr und 17 Uhr, egal, ob gerade etwas zu tun ist oder nicht. Früher, als Maschinen für eine bestimmte Dauer am Laufen gehalten werden mussten, machte das Sinn. Heutzutage aber hinkt das Stechuh-Prinzip den Realitäten der Arbeitswelt hinterher.

‚Heute sind 50 Prozent der Angestellten Wissensarbeiter‘, sagt Markus Albers, Autor des Buches ‚Morgen komm ich später rein‘. Er meint damit Menschen, die nicht für ihre körperlichen Tätigkeiten entlohnt werden, sondern dafür, dass sie erworbenes Wissen anwenden. ‚Sie könnten sich mit ihrem Arbeitgeber auch einfach darauf einigen, ein bestimmtes Ergebnis zu einem bestimmten Termin abzuliefern‘, schlägt Albers vor. ‚Wann und wo der Arbeitnehmer dann seine Arbeit erledigt, könnte er frei entscheiden.‘

Die meisten Chefs der ‚Wissensarbeiter‘ sind allerdings noch nicht so weit, dass sie ihren Untergebenen mehr Flexibilität zugestehen und mehr Eigenverantwortung zutrauen. Sie wollen die Kontrolle behalten und ihre Angestellten sehen, berechnen Leistung nach Anwesenheit und denken: Wer länger am Schreibtisch sitzt, der ist auch produktiver. Und wir? Sind leider allzu oft selbst Teil dieser Kultur: Wir machen brav unsere Überstun-

den und sei es nur, um als Letzter aus dem Büro zu gehen und damit den Vorgesetzten zu beeindrucken.

Dabei sollten Unternehmen doch großes Interesse daran haben, dass ihre Angestellten mit der Balance zwischen Job und Privatleben zufrieden sind. Denn sie arbeiten dann nachweislich effizienter. Wirklich flexibel in der Arbeitszeitgestaltung sind bisher nur wenige Firmen. So stattet zum Beispiel Microsoft viele seiner Angestellten mit Handy und Laptop aus, damit sie von überall aus arbeiten können, auch von zu Hause. Die Techniker Krankenkasse verzichtet auf Kernarbeitszeiten, Beiersdorf experimentiert mit Lebensarbeitszeitkonten und Sabbatjahren, die eine bezahlte oder unbezahlte Auszeit vom Job ermöglichen. Und Ikea Deutschland bietet ausdrücklich auch seinen Führungskräften die Möglichkeit, Stellen zu halbieren – denn gerade für Manager ist es oft so gut wie unmöglich, Beruf und Familie unter einen Hut zu kriegen. Diese Unternehmen sind die ersten, die in eine neue Richtung denken.

Die Mehrheit der Firmen hat jedoch noch nicht verstanden, dass das Verhältnis zwischen Chef und Mitarbeiter ein Tauschhandel ist: ‚Bist du für mich flexibel, lasse ich dir deine Freiheiten.‘ Bisher wird von Angestellten zwar erwartet, Überstunden zu machen, Wochenendschichten einzulegen oder kurzfristig angekündigte Dienstreisen anzutreten. Doch die meisten Unternehmen geben dafür nichts zurück.

Allerdings ist Bewegung in diese Entwicklung gekommen, vor allem wegen des wachsenden Fachkräftemangels in unserem Land. Gerade die *High Potentials* – Menschen, die von vielen Unternehmen umworben werden, *Bitte lesen Sie weiter auf S. 58*





Ich

RÜCK-SCHAUER

LÖSCH-TASTE

FEST-STRIKER

UNSCHEUTE

Q

A

2

Y

Hersteller:
H. L. E. System-Apparatebau
Kreuzer & Büro-Gerätebau GmbH
Dübener Straße 100 10117 Berlin
www.walther.com
Made in Germany

TOOLS MEDICAL'S DIVISION

LEFT

240 bpm

Vom

Bis



weil sie besonders innovative Ideen oder eine spezielle Ausbildung haben – werden sich immer öfter für denjenigen Arbeitgeber entscheiden, der ihnen zusätzlich zu gutem Gehalt die meisten Freiheiten bietet. Um die besten Mitarbeiter zu gewinnen und diese auch dauerhaft zu halten, werden die Konzerne Familien- beziehungsweise Lebensfreundlichkeit also geradezu entdecken müssen: als Wettbewerbsvorteil.

Diesen Prozess werden vor allem hochqualifizierte Frauen vorantreiben. Denn: ‚Frauen zu beschäftigen, hat seinen Preis, weil sie sich nicht beliebig an das Unternehmen anpassen‘, sagt die Berliner Soziologin Jutta Allmendinger. ‚Die Erwerbsarbeit ist nicht ihr ganzes Leben. Partnerschaft und Freunde und Kinder und Eltern sind ihnen ebenso wichtig. Nicht im Sinn von Alternativrollen, in die man ausweicht, wenn Jobs rar oder nicht gesichert sind, sondern als eine bewusste Entscheidung für das Und, das die verschiedenen Lebensbereiche verbindet.‘

Je mehr Arbeitnehmer eine eigenverantwortliche Zeiteinteilung fordern und je mehr Unternehmen bereit sind, in diese Richtung umzudenken, desto stärker wird sich unser ganzer Lebensrhythmus ändern. Einige von uns werden am Morgen lieber noch eine Stunde mit ihrer Familie verbringen und dafür abends länger arbeiten. Andere werden früher anfangen, um in einer verlängerten Mittagspause Freunde zu treffen. Oder sie legen besonders früh los, um auch schon mal am späten Nachmittag ihren Hobbys nachgehen zu können. Und viele könnten einen oder mehrere Tage in der Woche von zu Hause aus arbeiten und nebenbei ein Auge auf die Kinder haben oder in Leerlaufzeiten den Einkauf zu erledigen.

Voraussetzung für eine solche Entwicklung ist allerdings eine neue Form des Vertrauens zwischen Chefs und Mitarbeitern: Das Vertrauen, dass jeder Angestellte sein ideales Arbeitstempo, seinen idealen Arbeitsplatz und seine ideale Arbeitszeit selbst am besten kennt. Und man die Entscheidungen über den besten Weg zum Ziel guten Gewissens ihm selbst überlassen kann. Auch, wenn das bedeutet, dass jemand mal für eine Stunde im Park liegt und Vögel beobachtet. Das heißt nicht, dass er Zeit verschwendet. Vielleicht kommen ihm genau dort die besten Ideen.



Alexandra Werdes, 34, hat als freie Journalistin das Gemeinschaftsbüro „Freizeichen“ in Hamburg mitgegründet. Die Plätze kann man dort allerdings nur langfristig mieten



Arbeiten, wann man will und wo man will, selbstbestimmt, bei freier Zeiteinteilung. Wovon so viele Angestellte träumen, ist für Freiberufler schon heute Wirklichkeit. Fast zweieinhalb Millionen ‚Selbstständige ohne Beschäftigte‘ zählt das Statistische Bundesamt inzwischen, gut eine Million mehr als noch vor 15 Jahren. Und die Tendenz ist weiter steigend. Die meisten von ihnen arbeiten in der sogenannten Kreativwirtschaft: Webdesigner, Werbetexter, Programmierer, Grafiker, Journalisten. Als ‚digitale Bohème‘ hat der Berliner Texter Sascha Lobo diese Freien in seinem Bestseller ‚Wir nennen es Arbeit‘ beschrieben: eine neue berufliche Kaste, die dank Laptop und W-Lan im Straßencafé statt im Büro sitzt und dort ihren Ideen freien Lauf lässt.

Doch wenn mit solchen Arbeitsbedingungen ein Traum in Erfüllung geht, warum rennen dann gerade Freiberufler in Scharen zu Zeitmanagement-Seminaren und Organisationscoaches? Während die meisten Angestellten sich über zu rigide geregelte Abläufe beschwerten, suchen viele Freiberufler offensichtlich genau das: eine Struktur. Denn was oft übersehen wird: Ein Büroalltag unterscheidet nicht nur täglich zwischen Job und Freizeit, sondern teilt auch das Jahr in Arbeit und Urlaub ein. Im Freien-Dasein verschwimmen diese Grenzen. ‚Viele sind mit der Entscheidungsflut überfordert‘, sagt Thorsten Visbal, ‚und das fängt schon damit an, wann morgens der Wecker klingeln soll.‘ Der Hamburger Trainer hat schon einige hundert Existenzgründer in die Selbstständigkeit begleitet. Als Erstes brachte er jedem von ihnen bei, die gewonnenen Freiheiten in geordnete Bahnen zu lenken: sich Ziele zu setzen und diese ernst zu nehmen, feste Tage für lästige Aufgaben einzu-

Gebt uns mehr Gemeinschaft!

Selbstständige genießen zwar ihre Freiräume, vermissen aber oft feste Strukturen im Alltag und die Arbeit im Team. emotion-Autorin Alexandra Werdes sieht die Zukunft der Freien in „Co-Working-Spaces“: Büroplätzen auf Zeit

führen und den Terminkalender als Halt zu sehen. Zum Kampf mit der Selbstdisziplin kommt jedoch bei vielen Selbstständigen noch der Hang zur Selbstausbeutung. Depressionsforscher haben herausgefunden, dass gerade Projektarbeiter besonders Burn-out-gefährdet sind, weil sie sich mit Blick auf die Deadline so verausgaben, dass selbst eine anschließende Erholungsphase den Stress oft nicht wieder wettmacht.


In der Ich-AG fehlt das externe Kontrollorgan. Es gibt zwar keinen Vorgesetzten, der mehr Überstunden fordert. Aber auch niemanden, der sagt: ‚Jetzt mach mal Schluss für heute.‘

Auch die Zwanglosigkeit, nicht ins Büro gehen zu müssen, hat Schattenseiten. Manche Freiberufler stellen ihren Rechner noch vor dem Frühstück an und machen ihn erst beim nächtlichen Zähneputzen wieder aus. Hinzu kommt die Einsamkeit der eigenen vier Wände. Einziger Sozialkontakt: einige E-Mails und Kundentelefonate. Wer dann noch einen Partner hat, der sich im ‚Normalarbeitsverhältnis‘ befindet, steht zusätzlich unter Druck, unterschiedliche Bedürfnisse zu vereinen: Der eine wünscht sich den Feierabend auf der Couch, der andere will unbedingt dem stillen Kämmerlein entfliehen. Sicher nicht das, was wir meinen, wenn wir uns eine gelungene Work-Life-Balance ausmalen.

Wiebke Koch kennt diese Probleme nur zu gut. Die freie Beraterin hat lange zu Hause gearbeitet und merkte, dass ihr das auf Dauer nicht guttat. Vor einem Jahr hat sie deshalb in Berlin einen sogenannten Co-Working-Space aufgemacht: einen großen Raum, in den sich Freiberufler und Kleinunternehmer flexibel einmieten können – stundenweise, für einige Tage oder einen ganzen Monat. Dahinter steht die Erkenntnis, dass sich viele Freiberufler zwar nach einer räumlichen Trennung von Schreibtisch und Bett sehnen, aber vor den Fixkosten zurückschrecken,

Die Zwanglosigkeit, nicht ins Büro gehen zu müssen, hat auch ihre Schattenseiten

die ein eigenes Büro mit sich bringt. Co-Working ist eine Art Car-Sharing für Arbeitsplätze: Jeder bezahlt nur so viel Büro, wie er tatsächlich benötigt. Der Trend zum Co-Working-Space hat sich von London aus in der globalen Arbeitswelt verbreitet. Inzwischen gibt es die Gemeinschaftsbüros auf Zeit in Berlin und Hamburg ebenso wie in der thüringischen Provinz. Neben Schreibtisch, Stuhl, Internetanschluss und Telefon bekommt man für seine Mietzahlungen auch die Möglichkeit zum kreativen Austausch. In Wiebke Kochs Berliner ‚Hub‘, was so viel wie ‚Knotenpunkt‘ oder ‚Drehscheibe‘ heißt, gibt es eine Kaffeeküche, eine Chill-out-Bibliothek und jeden Montag ein offenes Frühstück. Die Idee

dahinter: verschiedene Berufe zusammenzubringen, um Konzepte gemeinsam zu realisieren. Für Koch finden auf diese Weise endlich zwei Welten zueinander: ‚Als Freiberuflerin will ich mir aussuchen können, welche Projekte ich mache und mit wem ich zusammenarbeite‘, sagt sie. ‚Gleichzeitig will ich aber nicht missen, was einem sonst nur Unternehmen bieten können: ein Gefühl von Zusammengehörigkeit.‘ So geht es wohl den meisten Freien: Eigentlich sind sie froh, keine Bürohengste zu sein. Letztlich sind sie aber auch bloß Arbeitstiere, die sich nach etwas Stallgeruch sehnen. Schlau, wenn sie sich ab und zu eine Box mieten können. 



Wie würde Ihr ideales Arbeitsmodell der Zukunft aussehen? Diskutieren Sie in unserem Forum unter: www.emotion.de/zukunftderarbeit