



Hochschule
Augsburg University of
Applied Sciences



New Work: Coworking und Open Space

Erfahrungen, Befürchtungen
und Empfehlungen

Prof. Dr. Erika Regnet (Hrsg.)

INHALT

	Seite
Executive Summary	03
1. Einleitung	04
2. Einstellung zu New Work	05
3. Coworking und Open Space Offices	08
4. Von Coworking zu virtuellen Teams	13
5. Empfehlungen für Unternehmen, Führungskräfte und Mitarbeitende	14
Literatur	15

DOI: DOI 10.23779/0007

Fotonachweis

Foto Deckblatt: Martin Duckek

Hochschule Augsburg, 2019

EXECUTIVE SUMMARY

New Work mit seinen unterschiedlichen Ausprägungen ist bisher vor allem in Großunternehmen verbreitet. Insgesamt arbeitet knapp jede/r Dritte in virtuellen Teams bzw. hat schon so gearbeitet. Gute jede/r Vierte hat bereits Erfahrungen in einer Open Office / Coworking Arbeitsumgebung.

New Work ist dabei bei den Befragten vor allem positiv besetzt, es überwiegen bei freien Assoziationen die positiven Schlagworte.

Digitales und ortsunabhängiges Arbeiten, internationale Kooperationen und agiles Arbeiten erhalten dabei die größte Zustimmung.

Das (partielle) Arbeiten im Home Office ist in 66 % der Unternehmen möglich, 55 % berichten mobiles Arbeiten in ihrem Arbeitsumfeld.

Durchaus ambivalent gesehen werden Coworking Räumlichkeiten / Open Space Raumkonzepte und vor allem die Entgrenzung von Arbeit und Freizeit.

In Coworking Offices gibt es neben den Kollaborationsflächen zumeist Besprechungs-, Kreativ- und Rückzugsräume und tendenziell eher feste Arbeitsplätze als jeden Tag frei zu wählende.

Besonders wichtig erscheinen den Betroffenen neben den Rückzugsräumen für ungestörtes Arbeiten, die Lärmdämmung und gute Lichtverhältnisse und dass sie in die Veränderungsprozesse einbezogen werden..

Offenheit des Teams, soziale Kompetenz der Führungskraft, ein partizipatives Führungsverhalten sowie ein durchdachtes Bürokonzept sind besonders wichtige Erfolgsfaktoren bei der Einführung von Coworking Konzepten.

Coworkingformen führen zu sehr guten Ergebnissen: Hierarchieebenen können abgebaut werden, das Führungsverhalten wird partizipativer, Kommunikation mit Führungskräften und KollegInnen verbessert sich, der Teamgeist und die Arbeitsatmosphäre werden besser, die Hälfte der Befragten fühlt sich in der Coworking Umgebung wohler.

Partizipatives Führungsverhalten scheint unverzichtbar zu sein, verstärkt sich aber auch in der Kooperation.

Und die Arbeitsleistung bleibt gleich oder wird sogar gesteigert. Die Ergebnisse sprechen also für neue Arbeitsformen.

Die Meetingkultur verändert sich, wird aber weiter kritisch gesehen. Die Ergebnisse sind nicht einheitlich: Face to face Meetings nahmen bei 22 % der Befragten sogar wieder zu, bei 30 % dagegen ab.

Wissenschaftliche Leitung:

Prof. Dr. Erika Regnet

Professorin für
Personalmanagement
an der
Hochschule Augsburg



1. EINLEITUNG

Buzzwords wie „Arbeit 4.0“, „New Work“, „mobiles Arbeiten“, „Flexibilisierung“, „Open Space“ oder „Coworking“ sind derzeit in aller Munde und stellen einen neuen Trend in der Arbeitswelt dar. Aber was genau steckt dahinter?

Verbunden werden damit der Wunsch nach **Selbständigkeit**, mehr **Freiheit**, **Eigenverantwortung** und **Flexibilität**. Unternehmen versprechen sich hiervon vor allem eine Verringerung der Fluktuationsrate, Attraktivität am Arbeitsmarkt, eine erhöhte Mitarbeiterzufriedenheit und daraus resultierend eine verbesserte Wertschöpfung und Wettbewerbsfähigkeit.



Selbst in Brasilien, hier am Flughafen von Iguazu, wird für Coworking Spaces geworben (eigenes Foto)

Und Themen wie Digitalisierung und Globalisierung stellen Mitarbeitende, Führungskräfte wie Unternehmen vor neue Herausforderungen.

Vorgehen

In diesem Zusammenhang haben wir zum einen Interviews mit Fach- und Führungskräften aus Unternehmen ge-

führt, die bereits Elemente von New Work umsetzen. Hier bedanken wir uns bei unseren Gesprächspartnern der BMW AG, Eurosport Media GmbH, Handelsblatt Fachmedien GmbH, Novartis AG, Siemens AG.

Zum anderen wurde eine Befragung zu den verschiedenen Aspekten der New Work durchgeführt – von kooperativen Arbeitsformen über internationale Zusammenarbeit und Führung digital bis zur Flexibilisierung von Arbeitszeiten und Arbeitsorten.

Teilnehmer

Beteiligt haben sich an der online durchgeführten Befragung im Mai/Juni 2019 264 Fach- und Führungskräfte.

Der Frauenanteil lag bei 60 Prozent. 37 Prozent sind bei kleinen Unternehmen bis 500 Mitarbeitende tätig, 21 Prozent bei Unternehmen bis 2.000 Mitarbeitende, 11 Prozent bei Unternehmen bis 10.000 Mitarbeitende und 32 Prozent in Großunternehmen.

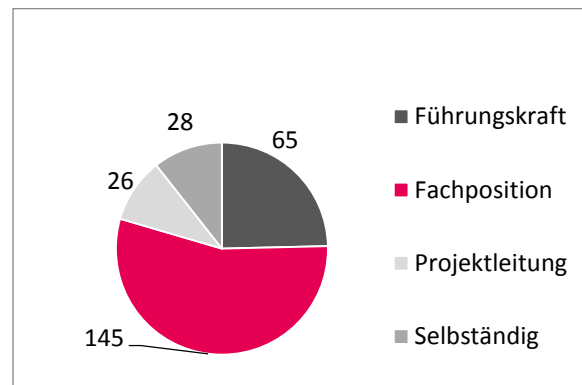


Abb. 1.1: Verteilung der Befragten nach Funktion

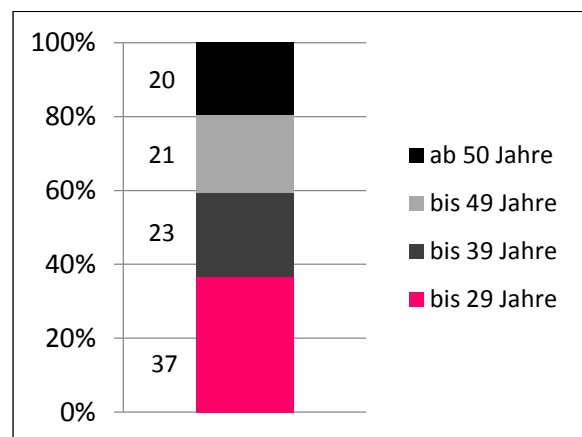


Abb. 1.2: Verteilung der Befragten nach Alter

2.1 FLUCH UND SEGEN

Im heutigen Arbeitsumfeld zeichnen sich immer mehr neue Trends ab, die im Zusammenhang mit New Work auftreten. Einige davon werden positiv wahrgenommen, andere werden allerdings eher als Fluch und nicht als Segen empfunden.

Zwei Trends, die besonders positiv bewertet werden und deshalb im Schnitt die Schulnote 1,7 bzw. 1,9 erhalten, sind das *digitale und ortsunabhängige Arbeiten*. Hingegen bildet die Entgrenzung von Arbeit und Freizeit das Schlusslicht im Vergleich der neuen Arbeitsformen. Das spiegelt sich auch in der Note von 3,7 wider. Dieses Ergebnis ist wohl auf den zunehmenden Wunsch nach Work-Life-Balance zurückzuführen.

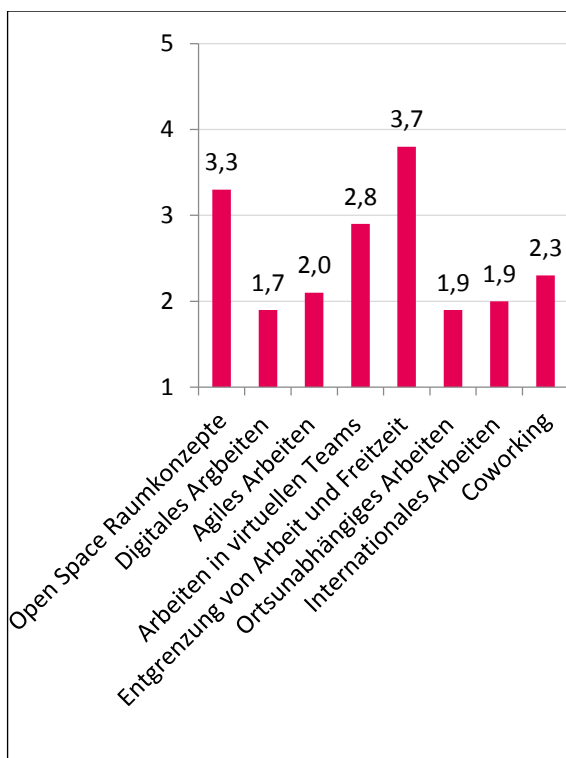


Abb. 2.1: Bewertung der aktuellen Arbeitstrends in Schulnoten (N=264)

Hinsichtlich Alter, Berufserfahrung oder Unternehmensgröße lassen sich keine unterschiedlichen Bewertungen feststellen.

Frauen sehen die **internationale Zusammenarbeit** signifikant positiver (Schulnote 1,7 versus 2,1 bei Männern), ebenso auch diejenigen, die selbst schon im Ausland gearbeitet haben.

2.2 VERBREITUNG VON NEW WORK

Starke Unterschiede in der Verwendung von New Work

New Work wird in sehr unterschiedlich hoher Intensität in der heutigen Arbeitswelt angewendet. 86 % der Befragten geben an, dass sie in ihrem Umfeld mit Formen von New Work konfrontiert sind, d.h. sie selbst oder Kollegen arbeiten entsprechend.

Home Office ist inzwischen in 66 % der Unternehmen angekommen. Eher gering angewendet ist dagegen das Arbeiten mit Führungskräften an anderen Standorten - nur 19 % kennen es aus ihrem Arbeitsalltag. Auf dem vorletzten Platz liegt Desk Sharing, das mit 24 % gleichfalls relativ wenig Anwendung findet.

In Unternehmen mit mehr als **10.000 Mitarbeitern** nutzen **40 %** auch **Desk Sharing**

11 % der Unternehmen mit **500-2.000 Mitarbeitern** nutzen Desk Sharing

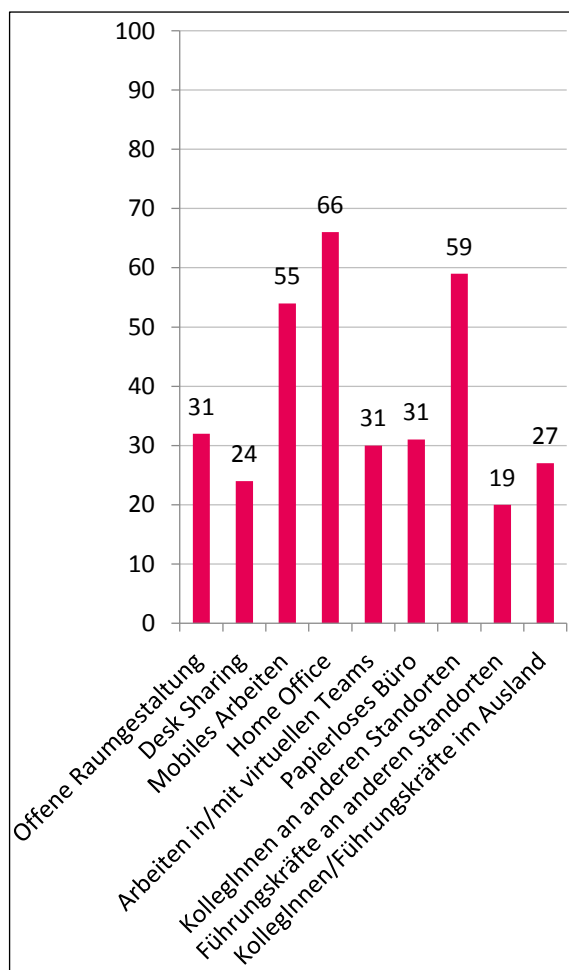


Abb. 2.2: Prozentuale Verbreitung der Formen von „New Work“ im Arbeitsumfeld (N=264, Angaben in Prozent)

Große Unternehmen als Vorreiter

Wie zu erwarten, ist das Arbeiten in **Coworking Offices** vor allem in Unternehmen mit mehr als 10.000 Mitarbeitern verbreitet. Während hier 42 % angegeben, diese Form des New Works aus ihrem Arbeitsumfeld zu kennen, sinkt der Anteil auf 15 % in Unternehmen mit 500 bis 2.000 Mitarbeitern.

Nämliches gilt für das papierlose Büro: 41 % bei Großunternehmen versus 16 % bei Unternehmen mit 500 bis 2.000 Mitarbeitern.

Geringe Nutzung von Desk Sharing

Den höchsten Nutzungsgrad von Desk Sharing findet man in Unternehmen mit mehr als 10.000 Mitarbeitern (40 %).

Home Office ist weit verbreitet

79 % der Frauen und 72 % der Männer arbeiten zumindest gelegentlich Zuhause, Ältere dabei signifikant häufiger als Jüngere.

Während das Home Office in Großunternehmen inzwischen weit verbreitet ist (73 %), hat nur gut jede/r zweite in einem kleineren Unternehmen Tätige Home Office Möglichkeiten.

Bei rund einem Drittel handelt es sich aber um nur 1 – 5 Stunden pro Woche, die Zuhause gearbeitet werden.

79 % der Frauen
und,
72 % der Männer ar-
beiten zumindest gele-
gentlich im Home
Office

Auf das Thema mobiles Arbeiten wird in einem zweiten Teil des Ergebnisberichts New Work noch vertieft eingegangen.

3. COWORKING UND OPEN SPACE OFFICES

Kathrin Gawellek, Jana Brandmaier, Melanie Kelemen

Laut einem aktuellen Bericht aus dem Coworkingguide (2019) ist die Zahl der Coworking Spaces in Deutschland stark gestiegen. Demnach gibt es derzeit bereits mehr als 600 Standorte in der Bundesrepublik. Die meisten befinden sich in unserer Hauptstadt, dicht gefolgt von anderen Metropolen wie München und Hamburg.

Auch unter dem Gesichtspunkt der Kostenfrage werden Coworking Spaces sehr interessant. Insbesondere Start-Ups und Selbstständige können und wollen oftmals das finanzielle Risiko eigener Büros nicht tragen. Die Anmietung von Coworking Offices bietet daher vor allem für diese Zielgruppe eine Chance.

Ein weiterer Faktor ist die Arbeitgeberattraktivität. So beschrieb ein Interviewpartner, dass er nicht mehr auf Coworking verzichten möchte und es für ihn und seine Kollegen die Attraktivität des Arbeitsplatzes erheblich steigern.

Mit Sicherheit der Hauptgrund für die Einführung von Coworking und Open Space Offices ist, dass der Kontakt und Austausch mit KollegInnen gefördert und verbessert werden sollen. Hierzu liegen allerdings widersprüchliche Untersuchungsbefunde vor, Bernstein und Turban (2018) beobachteten sogar einen deutlichen Rückgang der Interaktionen.

ZENTRALE ERGEBNISSE

Zum Thema Open Spaces und Coworking wurden die Teilnehmer gefragt,

wie ihr derzeitiger Arbeitsplatz gestaltet ist, was die wichtigsten Faktoren und was die absoluten Highlights sind, auf die sie nicht mehr verzichten möchten.

Außerdem wollten wir wissen, was in den Augen der Befragten wichtige Voraussetzungen für die erfolgreiche Implementierung einer modernen Arbeitsraumgestaltung sind und was sich in Bezug auf das Arbeits- und Führungsverhalten verändert hat.

Gut jede/r vierte der Befragten (28 %) hat bisher Erfahrungen oder arbeitet aktuell in einer Open Space bzw. Coworking-Umgebung und konnte daher diesen Teil der Umfrage beantworten

73

Befragte haben bereits Erfahrungen mit Coworking bzw. Open Offices

3.1 GESTALTUNG UND WICHTIGE FAKTOREN

Bei der Analyse der Ergebnisse zur derzeitigen Arbeitsraumgestaltung fiel zunächst auf, dass bei der Mehrheit der Befragten die Open Space Büros mit klassischen, festen Arbeitsplätzen ausgestattet sind. Dennoch gaben immerhin 37 % der Arbeitnehmer an, ihren Arbeitsplatz frei auswählen zu können.

Hieraus kann abgeleitet werden, dass es vereinzelt auch Mischformen gibt. Dort gibt es sowohl feste als auch flexible Arbeitsplätze.

Einzelbüros verschwinden

Außerdem sind in fast der Hälfte der Open Space Büros Trennelemente vorhanden. Ebenfalls vorzufinden sind zu 80 % Besprechungsräume, gefolgt von Rückzugs- und Kreativräumen mit jeweils 41 % und 30 %. Auffällig war vor allem, dass es so gut wie keine Einzelbüros mehr gibt.

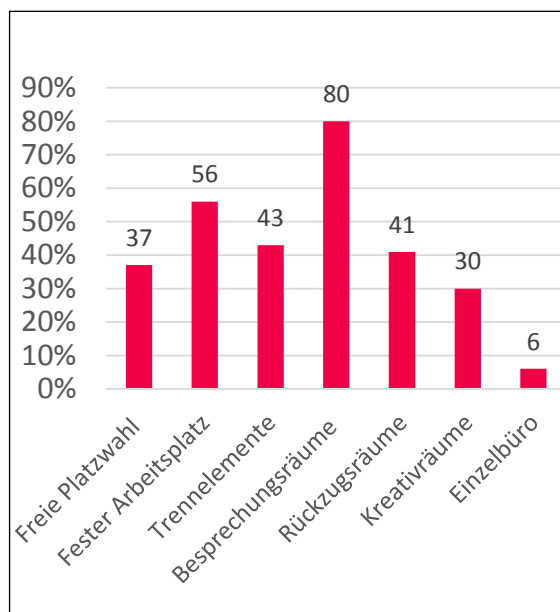


Abb. 3.1: Arbeitsgestaltung im Open Space Office (N=73)

ArbeitnehmerInnen sind vor allem helle Räume und eine gute Lärmdämmung wichtig

Bei der Frage, was den Arbeitnehmern bei einer offenen Arbeitsraumgestaltung besonders wichtig erscheint, sollten sich die BefragungsteilnehmerInnen auf die **drei wichtigsten Faktoren** beschränken. Zur Auswahl standen die folgenden Elemente:

- freie Arbeitsplatzwahl,
- feste Arbeitsplätze,

- Pflanzen,
- lichtdurchflutete Räume,
- Farbenvielfalt,
- Rückzugsräume,
- Trennelemente,
- Lärmdämmung,
- Kantine,
- Kreativräume,
- schalldichte Telefonboxen und
- Entspannungsmöglichkeiten.

Das Ergebnis ist eindeutig: Die drei wichtigsten Faktoren bei einer offenen Raumgestaltung sind **Lärmdämmung, Rückzugsräume und lichtdurchflutete Räume** mit jeweils 60 %, 58 % und 47 %.

Sehr überraschend ist diese Erkenntnis nicht. Typischerweise findet man nämlich in Open Spaces eine Vielzahl an Mitarbeitern und dementsprechend hoch kann der Lärmpegel sein, umso wichtiger werden Maßnahmen zur Konzentrationsförderung.

Bei diesen drei Faktoren gibt es auch keine signifikanten Unterschiede zwischen den Geschlechtern. Lediglich der Punkt Lichtdurchflutung ist den Frauen etwas wichtiger als den Männern (49 % der befragten Frauen und 38 % der befragten Männer).

Am unbedeutendsten waren für die Befragten Farbenvielfalt, Kantine sowie die freie Arbeitsplatzwahl, was auffällig ist, da bereits in 37 % der Open Space Büros eine freie Arbeitsplatzwahl vorhanden ist.

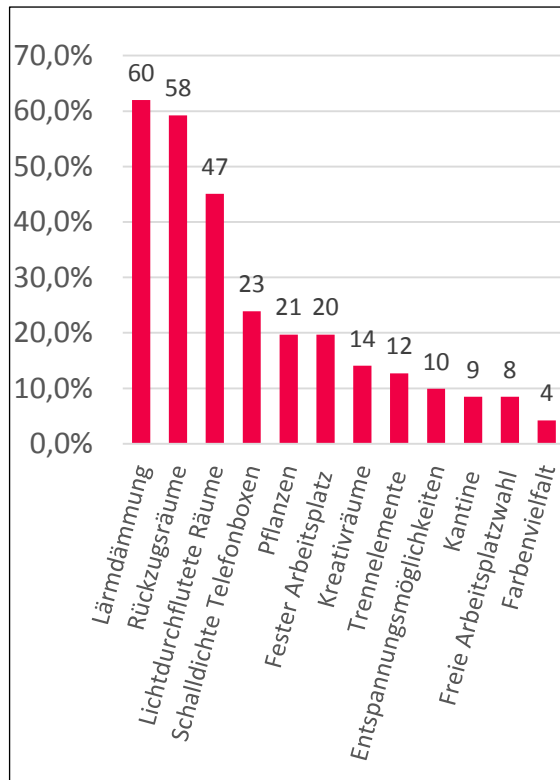


Abb. 3.2: Wünsche für das Open Space Büro (N=73)

3.2 HIGHLIGHTS

Worauf die MitarbeiterInnen hinsichtlich der Räumlichkeiten nicht mehr verzichten? Hierbei sollten die Befragten ihre drei absoluten Highlights nennen. Die Ergebnisse sind in der nachfolgenden Wortwolke bildlich veranschaulicht:



Wie bereits erwartet schätzen die MitarbeiterInnen vor allem eine verbesserte Kommunikation sowie die guten Austauschmöglichkeiten. Außerdem wurden die Flexibilität und eine gute Atmosphäre als weitere Highlights genannt.

3.3 VORAUSSETZUNGEN

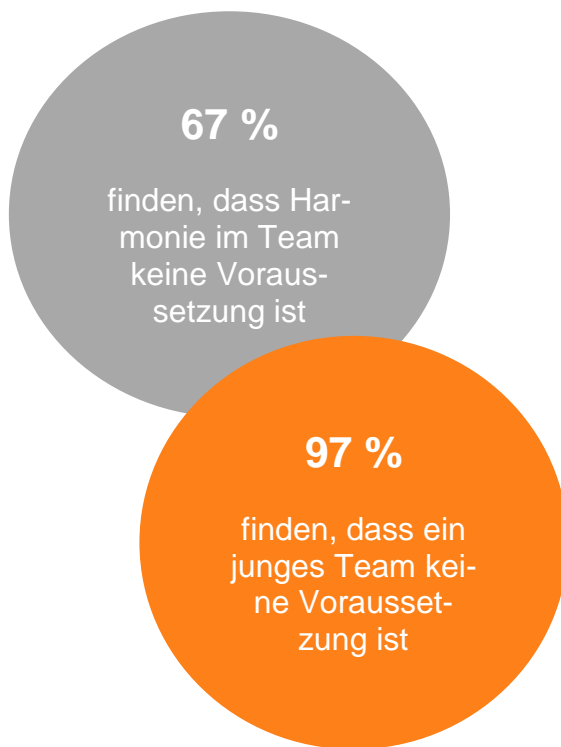
Was sind die wichtigsten Voraussetzungen für erfolgreiche Coworking Umgebungen bzw. Open Spaces? Dabei sollte sich jeder aus den gegebenen Antwortmöglichkeiten für die drei wichtigsten Voraussetzungen entscheiden. Als Antwortmöglichkeiten standen zur Verfügung:

- Harmonie im Team,
- junges Team,
- Offenheit des Teams,
- soziale Kompetenz der Führungskraft,
- offene Feedbackkultur,
- kreative Aufgaben,
- Einbezug Mitarbeiter in Veränderungen,
- durchdachtes Bürokonzept,
- lebendiges Konzept.

„Offenheit des Teams“ (mit 53 Stimmen) und „soziale Kompetenz der Führungskraft“ (mit 44 Stimmen) sind am wichtigsten für unsere Befragten. Auf dem dritten Platz ist „Einbezug der Mitarbeiter in Veränderung“ mit 30 Stimmen gelandet sowie knapp dahinter die Voraussetzung „durchdachtes Bürokonzept“ mit 24 Stimmen.

Von den Befragten finden 67 %, dass **Harmonie im Team** keine Voraussetzung für Coworking Umgebungen bzw. Open Spaces ist. Da die nun auf relativ engem Raum zusammenarbeiten und tagtäglich miteinander zu tun haben, hätten wir vermutet, dass

diese Voraussetzung bei den meisten Mitarbeitern sehr weit oben steht.



Was auch sehr eindeutig ausgefallen ist, ist das Ergebnis für die Voraussetzung „**kreative Aufgaben**“. Wie schon zuvor bei dem Punkt „junges Team“ waren sich auch hier 71 der 73 Befragten einig, dass es keine Voraussetzung für Coworking Umgebungen bzw. Open Spaces ist.

Unabhängig mit welchen Aufgaben die MitarbeiterInnen also an ihrem Arbeitsplatz zu tun haben, scheinen Coworking Umgebungen bzw. Open Space Offices folglich in vielen Unternehmensgebieten anwendbar.

3.4 POSITIVE VERÄNDERUNGEN DURCH COWORKING

Durch die Einführung von Coworking ändert sich einiges in der Unternehmensorganisation. Coworking soll ein positives Arbeitsklima schaffen und

hierdurch Kommunikation und Beziehungen unterstützen bzw. verstärken.

Die berichteten Erfahrungen sind in der Tat ausgesprochen positiv.

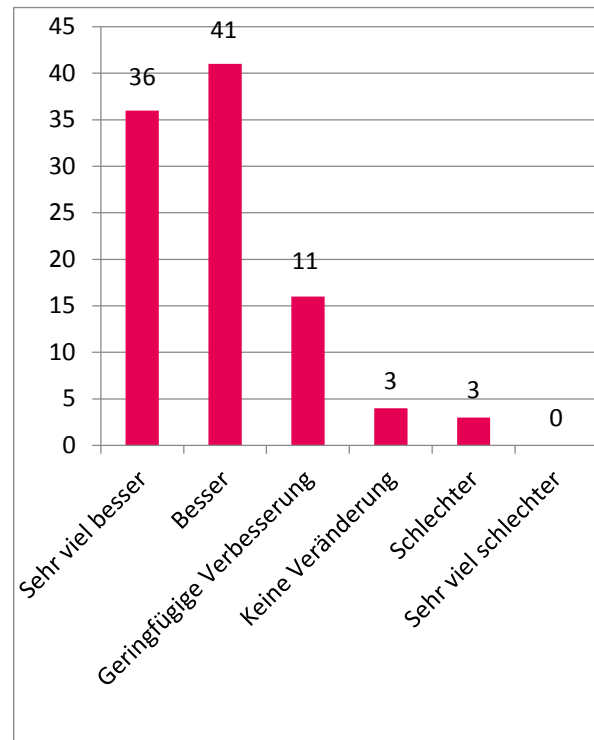


Abb. 3.3: Veränderung der Kommunikation mit KollegInnen (N=73, Angaben in Prozent)

Die Kommunikation mit Kollegen wurde von 77 % der Befragten als sehr viel besser oder besser empfunden.

Eine viel diskutierte Frage stellt die Veränderung des Arbeitsoutputs dar. Insgesamt 37 % der Befragten erlebten einen positiven Effekt auf den Arbeitsoutput durch Coworking.

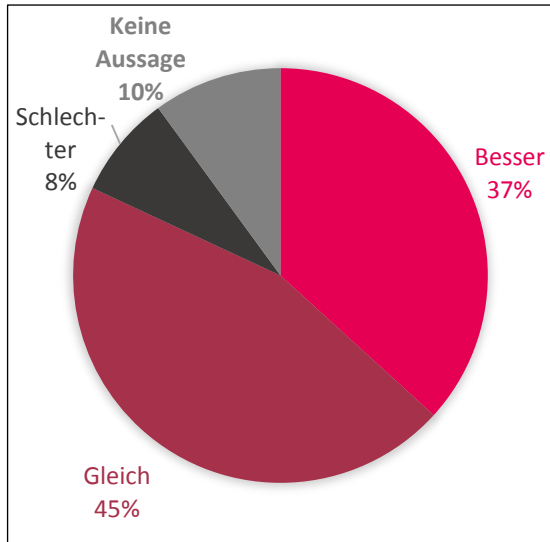


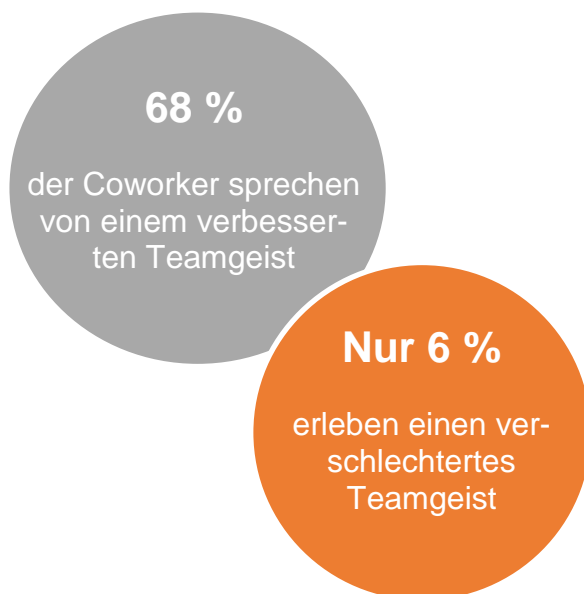
Abb. 3.4: Veränderung des Arbeitsoutputs bei Coworking (N=73)

Auch die Kommunikation mit ihrer Führungskraft empfinden 57 % der Befragten als deutlich besser.

68 % erleben einen (stark) gestiegenen Teamgeist.

Abstimmungen werden zu 77 % als (sehr) viel besser bewertet.

Die Arbeitsatmosphäre wird von 51 % als besser beschrieben (Verschlechterung 3 %). 50 % fühlen sich wohler.



Über die Hälfte der Befragten empfindet das Vertrauensverhältnis als verbessert. Lediglich 28 % beschreiben keine oder eine geringfügige Verbesserung.

Meetingkultur ist zwiespältig

Die Umfrage untersuchte außerdem, in welchem Maße sich die Wichtigkeit von Meetings verändert hat. 33 % der befragten Coworker empfinden eine Verbesserung, 16 % aber eine Verschlechterung.

Face to face Meetings nahmen bei 22 % der Befragten zu, bei 30 % dagegen ab.

Abbau der Hierarchieebenen

43 % beschreiben, dass die Hierarchieebenen durch Coworking abgebaut wurden.

Auch das Führungsverhalten erleben 43 % der Befragten als partizipativer, keiner konnte eine stärker autoritäre Führung feststellen.

Offen ist jedoch: Muss für eine erfolgreiche Implementierung von Coworking ein partizipativer Führungsstil angewandt werden bzw. schon vorhanden sein?

4. VON COWORKING ZU VIRTUELLEN TEAMS

Anika Mattes, Mareike Saller, Laura Schwarz, Sarah Vollmer

Eine Besonderheit der neuen Arbeitsformen sind die virtuellen Teams, auf welche wir in diesem Kapitel näher eingehen werden. Kurz und knapp beschreibt dies das Zusammenarbeiten über regionale, nationale und kulturelle Grenzen sowie Zeitzonen hinweg. Dabei arbeiten alle Teammitglieder gemeinsam an einem Projekt.

Jede/r **3te** arbeitet auch in **virtuellen Teams**

Virtuelle Teams werden unabhängig von der Unternehmensgröße eingesetzt.

Kooperation in virtuellen Teams

Virtuelle Teams stellen einen wichtigen Trend rund um New Work dar. Doch wie setzen diese sich zusammen? Mit wem wird in virtuellen Teams gearbeitet?

Zusammenarbeit mit Vorgesetzten

41 % der Befragten haben bereits Erfahrung in der Zusammenarbeit über Distanz mit ihrem Vorgesetzten auf nationaler Ebene. Im Vergleich dazu sinkt

die Zahl auf nur 26 %, wenn man den Radius international ausweitet.

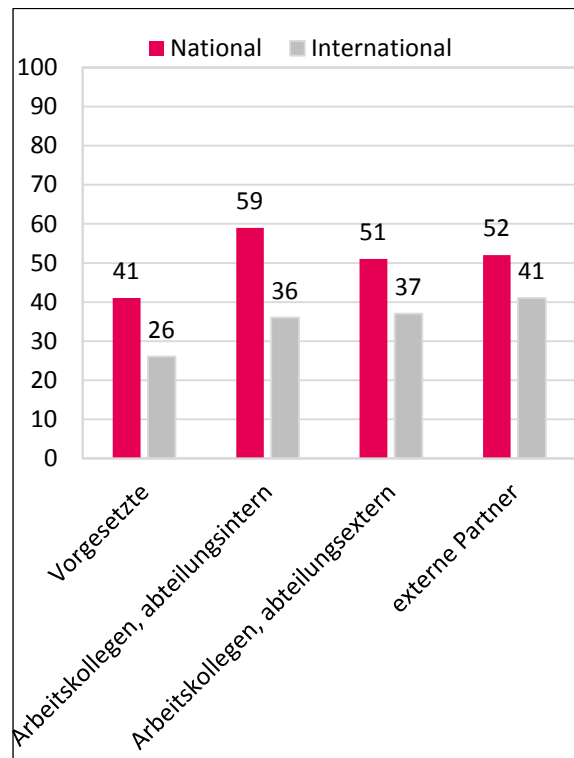


Abb. 4.1: Mit wem wird in virtuellen Teams gearbeitet? (N=190, Angaben in Prozent)

Abteilungsübergreifende Zusammenarbeit

Die Zahl derjenigen, die auf nationaler Ebene virtuell mit ihren abteilungsexternen KollegInnen arbeiten, liegt bei 51 %. International gesehen sinkt die Zahl auf 37 %.

5. EMPFEHLUNGEN FÜR UNTERNEHMEN, FÜHRUNGSKRÄFTE UND MITARBEITENDE

5.1 EINFÜHRUNG VON COWORKING

Kathrin Gawellek, Jana Brandmaier, Melanie Kelemen

Bei der Planung sollte zunächst beachtet werden, dass bei Coworking und Open Offices immer **Lärmdämmungen** miteingeplant werden. Dies sorgt dafür, dass es in den Coworking-Räumen und Open Space Offices nicht zu laut wird und alle MitarbeiterInnen in einer angenehmen und ruhigen Umgebung zusammenarbeiten können, in welcher es auch möglich ist, sich gut zu konzentrieren.

Des Weiteren sollten auch **Rückzugsräume** in den Coworking Umgebungen oder den Open Space Offices geschaffen werden. Diese Räume ermöglichen es den MitarbeiterInnen, alleine zu arbeiten, falls dies gewünscht oder für die Arbeit erforderlich ist. Jede/r Mitarbeitende hat unterschiedliche Arbeitspräferenzen bzw. kann in verschiedenen Arbeitsraumkonzepten unterschiedlich effektiv arbeiten. Daher sollten vom Arbeitgeber verschiedene Arbeitsplatzvariationen angeboten werden, damit ein bestmöglicher Output der MitarbeiterInnen erzielt werden kann.

Gute Lichtverhältnisse wirken sich sehr positiv auf das Wohlbefinden und die Motivation der MitarbeiterInnen aus.

Neben der räumlichen Gestaltung der Coworking Räume bzw. Open Spaces empfehlen wir insbesondere, die soziale Kompetenz der Führungskraft und

den Einbezug der MitarbeiterInnen in die Veränderung zu beachten:

- Bereiten Sie das Team aktiv auf das Konzept und die damit einhergehenden Änderungen vor.
- Unterstützt werden kann dies vor allem dadurch, dass die MitarbeiterInnen von Beginn an in die Veränderung miteinbezogen werden.
- Die soziale Kompetenz der Führungskraft spielt bei der Einführung von Coworking Umgebungen bzw. Open Spaces sowie bei der täglichen Arbeit in solchen modernen Umgebungen eine große Rolle. Die Führungskraft muss hierbei unter anderem eine **Vorbildfunktion** übernehmen sowie Einfühlungsvermögen zeigen.
- Außerdem muss der oder die Vorgesetzte fähig sein, das Vorhaben und die anstehenden Pläne bezüglich der Umsetzung zur richtigen Zeit und in richtiger Weise an sein/ihr Team zu kommunizieren.
- Sorgen Sie dafür, dass das Konzept lebendig bleibt und in der täglichen Arbeit umgestaltet und verändert werden kann.
- Unterstützen und ermuntern Sie die Führungskräfte, sich wirklich partizipativ zu verhalten.

5.2 NEW WORK – WORAUF ES WIRKLICH ANKOMMT

Anika Mattes, Mareike Saller, Laura Schwarz, Sarah Vollmer

„Die Technologie/Digitalisierung hat ganz neue Möglichkeiten für New Work/flexibles Arbeiten für mich eröffnet – viele Chancen und Freiheiten! Ich bin darüber sehr froh!“ so ein Befragter unserer Studie.

Eine klare
Vision vor-
zuleben ist
bedeutend

Hierbei nehmen Führungskräfte die Rolle als Coach und Moderator ein. Dabei wird Kontrolle durch Vertrauenskultur und Empathie ersetzt, um somit eine offene Fehlerkultur zu schaffen.

Langfristig gesehen ist es wichtig, die Mitarbeiter kontinuierlich zu schulen, vor allem in Bezug auf technische Tools. Durch vertieftes Wissen kann deren Motivation und Leistung gesteigert werden. Bedeutend ist dabei aber immer, die Belegschaft miteinzubeziehen und selbst Verbesserungskonzepte in verschiedenen Projektgruppen entwickeln zu lassen.

Bei der Arbeit in virtuellen Teams empfiehlt es sich, einen klar strukturierten Zeitplan inklusive Slots für persönliche Treffen aufzustellen, wobei der Projektstart besonderer Aufmerksamkeit bedarf.

„Durch die zunehmende Globalisierung und den vermehrten Einsatz von IT-Technologien nimmt vor allem das Arbeiten in virtuellen Teams immer mehr an Bedeutung zu. Das fordert vor allem Führungskräften viel ab“, so ein Befragter unserer Studie.

Mitarbeiter
sollten in den
Prozessen
aktiv beteiligt
sein

Das Ziel bei der Arbeit mit virtuellen Teams ist es, einen hohen Grad an Flexibilität und Transparenz für die Mitarbeitenden zu schaffen. Durch virtuelle Teams kann ortsunabhängig und weltweit zusammengearbeitet werden. Allerdings ist die Komplexität, ein virtuelles Team zu managen und zu betreiben deutlich höher als bei einem lokalen Team, daher sollten bestimmte Voraussetzungen gegeben sein.

Vorschau:

Auf das Thema **mobiles und internationales Arbeiten** wird in einem **zweiten Teil des Ergebnisberichts New Work** noch vertieft eingegangen.

LITERATUR

- Coworkingguide (2019). Coworking – Teil der neuen Arbeitswelt, <https://coworkingguide.de/coworking/> (Zugriff 20.06.2019).
- Bernstein, E. S. & Turban, S. (2018). The impact of the `open´ workspace on human collaboration. <https://royalsocietypublishing.org/doi/full/10.1098/rstb.2017.0239>. (Zugriff 19.08.2019).

DOs

1. Genügend Vertrauen

Vertrauen statt Kontrolle. Jedes Teammitglied sollte den Anderen genügend Vertrauen schenken.

2. Klare Ziele und Regeln

Um erfolgreich in virtuellen Teams zu arbeiten, sollten Termine, Absprachen und Deadlines unbedingt eingehalten werden. Außerdem sollte eine ausgeprägte Feedbackkultur vorhanden sein und jedes einzelne Teammitglied seinen Verantwortlichkeiten nachgehen.

3. Die richtigen Mitarbeiter

Der richtigen Mitarbeiter für ein virtuelles Team brauchen eine hohe digitale Affinität und digitales Know-how. Daneben ist es schwierig, privat und berufliches zu trennen, da ständige Verfügbarkeit besteht. Die Mitarbeiter sollten gern und viel kommunizieren. Außerdem sollten sie eigene Lösungen finden können, aber trotzdem engen Kontakt zu den Kollegen aus dem Team suchen.

4. Raum für informellen Austausch

Um Vertrauen aufzubauen, ist es wichtig, trotz Digitalisierung und mobiler Arbeit auch persönliche Kontakte und persönliche Kommunikation (auch online zu ermöglichen).

DON'Ts

1. Zu viele verschiedene Tools und Anwendungen

Werden in einem Unternehmen zu viele verschiedene technische Tools angewendet, kann es sein, dass es im Chaos endet und eine ineffiziente Zusammenarbeit und Frustration entsteht.

2. Fehlende Unterstützung durch das Unternehmen

Immer wieder werden Mitarbeiter vor vollendete Tatsachen gestellt und dabei nicht mehr vom Management begleitet. Den Mitarbeitern sollte das Gefühl gegeben werden, dass das ganze Team hinter der Entscheidung steht.

3. Unzureichendes Onboarding und Einarbeitung

Während des Onboardings sollte organisiert vorgegangen werden und regelmäßiger Support stattfinden. Dabei sollte den Mitarbeitern die Möglichkeit zu Nachfrage gegeben werden.

4. Nicht funktionierende Technik

Ohne eine einwandfrei funktionierende Technik ist das Arbeiten in virtuellen Teams nicht möglich. Daher ist Voraussetzung hierfür, dass die erforderlichen Tools vorhanden sind und diese auch funktionieren.



Das Projektteam: Studierende der Hochschule Augsburg aus den Studiengängen Betriebswirtschaft und International Management

KONTAKT

Herausgeberin und wissenschaftliche Leitung:

Prof. Dr. Erika Regnet
Hochschule Augsburg
Fakultät für Wirtschaft
An der Hochschule 1
86161 Augsburg

Tel.: 0821 - 5586-2921 oder -2917

Fax: 0821 - 5586 - 2902

erika.regnet@hs-augsburg.de



Hochschule
Augsburg University of
Applied Sciences