



Das Potenzial der mobilen Welt ausschöpfen

Die Nachfrage nach lokalem und globalem Workforce Management wächst.

Die moderne Arbeitswelt befindet sich in einem permanenten Wandel. Das Personalmanagement muss, neben den ständigen rechtlichen Neuerungen und den gesellschaftlichen Veränderungen, zunehmend die Herausforderungen der Digitalisierung im Blick behalten. Welches sind nun wichtige Trends, die Unternehmen berücksichtigen sollten, wenn sie ihre Strategien und Prozesse im Personalmanagement professionalisieren und dabei die sich bietenden Chancen nutzen und gleichzeitig die möglichen Risiken vermeiden wollen.

Flexibilisierung des Arbeitsortes

Zunächst sind Homeoffice (Arbeiten von zu Hause, Telearbeit) einerseits und mobiles Arbeiten

(kein fester Arbeitsplatz) andererseits ein wichtiger Bestandteil der modernen Arbeitswelt. Deren Verbreitung hat nicht zuletzt durch die Pandemie erheblich zugenommen. Insbesondere hat auch das mobile Arbeiten mithilfe von elektronischen Geräten der Telekommunikation (Tablets, Smartphones) enorm an Bedeutung gewonnen.

Dimensionen	Firmenoffice	Homeoffice
Innovationsfähigkeit	Hoch	Niedrig
Produktivität	Niedrig	Hoch

Die Arbeit im Homeoffice stärkt die eigene Flexibilität, private und berufliche Verpflichtungen können besser in Einklang gebracht werden. Und das

Wichtigste für viele ist, dass Stress und Zeitaufwand infolge der täglichen Fahrten von der Wohnung ins Büro entfallen.

Flexibilisierung der Arbeitszeiten

Die industrielle Revolution mag den Acht-Stunden-Arbeitstag hervorgebracht haben, aber die technologische Revolution macht die Vorstellung von „Nine to five“ überflüssig. Mitarbeiter beantworten E-Mails vor dem Schlafengehen, nehmen Anrufe auf dem Weg zur Arbeit entgegen und erledigen Aufgaben zu Hause – all das gilt als „Arbeitszeit“. Unternehmen müssen diese sich verändernde Vorstellung von der Arbeitszeit beachten, anstatt nur die Anwesenheitsstunden, die im Büro verbracht werden, zu erfassen und dabei die gesetzlichen und behördlichen Anforderungen zu berücksichtigen.

Mit seinem viel diskutierten Urteil vom 14.5.2019 hat der Europäische Gerichtshof (EuGH) entschieden, dass die Mitgliedstaaten Arbeitgeber dazu verpflichten müssen, ein „objektives, verlässliches und zugängliches System zur Arbeitszeiterfassung“ einzurichten. Der seither bestehende Streit, ob sich aus dem Urteil nun ein unmittelbarer Handlungsbedarf für Arbeitgeber ergibt, geht durch weitere Urteile der Arbeitsgerichte in die nächste Runde. Das noch im zuständigen Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) befindliche Mobile Arbeitsgesetz (MAG) wird vermutlich eine weitere gesetzliche Pflicht zur Arbeitszeiterfassung bringen.

Self Services im Aufwind

Service auf Abruf wird immer beliebter. Onlinebanking, Einkaufen und das Abrufen von Informationen, die rund um die Uhr zur Verfügung stehen, prägen unsere Lebenswelt. Die Mitarbeiter wollen am Arbeitsplatz die gleiche Unabhängigkeit, die sie als Verbraucher haben. Die besten Unternehmen unterstützen ihre Mitarbeiter, indem sie ihnen die Möglichkeit geben, ihre Zeitpläne orts- und zeitunabhängig zu gestalten. Die Mitarbeiter können ihre Daten eigenverantwortlich pflegen, und zwar von der Bewerbung für offene Schichten, der Mitteilung über die eigene Verfügbarkeit sowie die Beantragung von Freizeit direkt über ein HR-Portal per Web oder über eine mobile Anwendung.

Dieses Konzept gewinnt zunehmend an Bedeutung und verschafft den Führungskräften sowie den Fachkräften die nötige Eigenverantwortung und die erwartete Freiheit, um Prozesse zu rationalisieren und Zeit für die Erreichung persönli-

cher sowie unternehmensbezogener Ziele zu gewinnen.

Agile und flexible Workforce-Umgebung

Die Aufgabensteuerung (Taskmanagement) sollte parallel erfolgen.

Erfolgsfaktoren	Plattform (Auswahl)
Kommunikation	MS Teams, Slack, confluence
Aufgaben steuern	Task, Trello
Dateien managen	One Drive, sharepoint

Dateimanagement (Filesharing) zum direkten Weitergeben von Dateien zwischen Benutzern des Internets erfolgt im Rahmen eines Netzwerks. Die Dateien befinden sich normalerweise auf den Computern der einzelnen Teilnehmer oder auf Servern, von wo sie verteilt werden.

Compliance Management

Die Nichteinhaltung von Gesetzen und Vorschriften hat schwerwiegende und teure Folgen. Komplexe, sich ständig verändernde Anforderungen stellen eine Herausforderung für die Aufrechterhaltung stabiler Beziehungen und Prozesse dar. Die Einhaltung der Vorschriften muss gleichwohl verständlich und leicht zu bewerkstelligen sein. Unternehmen können Prozesse automatisieren, um das Risiko der Nichteinhaltung von Vorschriften zu verringern.

Einfache und automatisierte Regeln, Lernhinweise bis hin zu vollständigen Prüfabläufen und Schulungen sind die Bestandteile eines funktionierenden Compliance Management Systems (CMS). Dies kann sicherstellen, dass Mitarbeiter auf der Grundlage der tatsächlich geleisteten Arbeitszeit fair entlohnt, aufgabenbezogen geschult und zertifiziert sind und dass im Unternehmen alle geltenden Gesetze und Vorschriften vollständig eingehalten werden.

An- und Abwesenheitssteuerung

Sichtbarkeit ist wichtig – vor allem, wenn es um Verstöße geht. Unternehmen haben umfangreiche Regeln für pünktliches Erscheinen, Pausenzeiten sowie regelmäßige Arbeitszeiten geschaffen. Doch stellt sich immer wieder die Frage, wie diese Regeln durchgesetzt werden. Wendet jeder Vorgesetzte die Regeln gleichermaßen an oder werden Unterschiede erkennbar. Unternehmen sind stetig auf der Suche nach geeigneten Werk-

zeugen (Software-Tools), die ihnen helfen, die Zeit- und Anwesenheitsregeln gleichmäßig – und fair – in der gesamten Belegschaft anzuwenden.

Solche Werkzeuge beseitigen Ungereimtheiten, die zur Unzufriedenheit der Mitarbeiter, demotivationsbedingter Fluktuation sowie zu Rechtsstreitigkeiten führen können. Mit der Zeiterfassung verfügen Unternehmen über diejenigen Daten, welche das Management benötigt, um die zeitbezogenen Vorgaben effizient und wirksam durchzusetzen.

Globale Integration

Da Büros und Mitarbeiter in der ganzen Welt miteinander in Verbindung bleiben wollen, steigt die Nachfrage nach globalem Workforce Management. Global agierende Unternehmen sind daher auf eine verstärkte Interaktion und Integration angewiesen. In der Vergangenheit arbeiteten Unternehmen mit weltweiten Aktivitäten oft in regionalen Silos und nicht als einheitliche Unternehmen. Jetzt wollen Unternehmen ein konsistentes und global wirksames System mit seinen

vielfältigen Vorteilen: ein Anbieter, eine zentrale Schnittstelle, internationale Konsistenz, einfache Datenmigration sowie integrierte Talentmanagement-Anwendungen.

Die Möglichkeit, das System mit geringfügigen Anpassungen an jeweils neue lokale Anforderungen und gesetzliche Bestimmungen anzupassen und reibungslos in neuen Geschäftseinheiten einzusetzen, macht dies für schnell wachsende Unternehmen im Wettbewerb zu einem strategisch wichtigen Handlungsfeld.

Personalisierte Planung

Die Planung ist zunehmend personalisiert und passt sich je nach Aufgabe an die Fähigkeiten oder die Rolle an. Eine manuelle Zeitplanung ist schwierig und noch herausfordernder ist es, den besten Mitarbeiter an der richtigen Stelle einzusetzen. Unternehmen, welche die Fähigkeiten und Kompetenzen ihrer Mitarbeiter kennen und dieses Wissen dann bei der Personaleinsatzplanung anwenden, haben enorme Wettbewerbsvorteile durch höhere Produktivität und verbesserte Rentabilität.

Vorausschauend denkende Unternehmen steigern die Effizienz noch weiter, indem sie von ihren Mitarbeitern die Erfüllung bestimmter Voraussetzungen (z.B. Ausbildung oder Zertifizierung) verlangen, um für bestimmte Schichten oder Aufgaben infrage zu kommen. So erhalten Vorgesetzte und Personalabteilungen die Möglichkeit, Schulungen zu planen, um freie Positionen besser zu besetzen oder Vertretungen für Eltern- oder Urlaubszeiten zu gewinnen. Unternehmen, die sich diese Trends zunutze machen, schaffen wichtige Voraussetzungen, um die Erfahrung ihrer Mitarbeiter zu verbessern, deren Leistung zu steigern und das Unternehmen nachhaltig und erfolgreich zu entwickeln.

Führen auf Distanz – Vertrauen und Verantwortung

Führungskräfte fragen sich, was die Mitarbeiter im Homeoffice den ganzen Tag so treiben. Es besteht ein natürliches Vorurteil, dass man zu Hause weniger produktiv sei, obwohl jeder weiß, dass man auch im Büro nicht durchgängig produktiv ist. Man tauscht sich mit Kollegen aus oder macht die eine oder andere Kaffeepause. Verschiedene Studien ergeben, dass Mitarbeiter sich selbst als produktiver einschätzen. Unternehmen sehen das anders. Doch im Normalfall nimmt die Produktivität nicht ab.



Wichtig ist die Konzentration auf die Zielerreichung und nicht so sehr auf den Weg. Was ist richtig im Spannungsfeld zwischen Social Distancing und einem persönlichen Kontakt? Hier ist die direkte Kontaktpflege wie z.B. ein anlassloser Anruf sehr wichtig. Im Rahmen von Meetings kann man auch die Befindlichkeit abfragen oder sich gezielt nach bestehenden Hindernissen erkundigen.

Diversity

Die moderne Arbeitswelt ist geprägt vom Bild einer solidarischen und vielfältigen Gesellschaft. Chancengerechtigkeit und Inklusion sind wichtige Themen, die es zu transportieren gilt. Die Überzeugung macht sich breit, dass eine vielfältige Belegschaft ein Unternehmen bereichert.

Vielfalt in der modernen Arbeitswelt zeigt sich in einer Organisationskultur, die den gegenseitigen Respekt und die Wertschätzung gegenüber jeder einzelnen Person garantiert. So verfügen Unternehmen zunehmend über barrierefreie Zugänge. Und eine professionelle Sozialberatung im Zusammenwirken mit den Beauftragten für Inklusion und dem betriebsärztlichen Dienst leisten

als kompetente Ansprechpartner einen wichtigen Beitrag.

Fazit

Orts- und zeitungebundenes Arbeiten hat einen positiven Einfluss auf Arbeitszufriedenheit und Produktivität. Ebenso steigt die Arbeitgeberattraktivität. Aus betrieblicher Sicht müssen die Beschäftigten befähigt werden, ihr Potenzial in der mobilen Welt auszuschöpfen. Dies erfordert gleichermaßen die Schaffung technisch-organisatorischer Rahmenbedingungen und die Förderung der Fähigkeit zur Selbstorganisation bei den Beschäftigten selbst.

**MBA DIPL.-ING.
RASCHID BOUABBA,**
Geschäftsführer der
MCGB GmbH Unter-
nehmensberatung,
www.mcgb.de

