Arbeiten ohne Grenzen

Aufgrund der Auflösung der Grenze zwischen Beruf und Privatleben, sind Führungskräfte vor neue Herausforderungen gestellt. Zielgerichtete Coachings aus unterschiedlichen Ebenen unterstützen sie dabei.

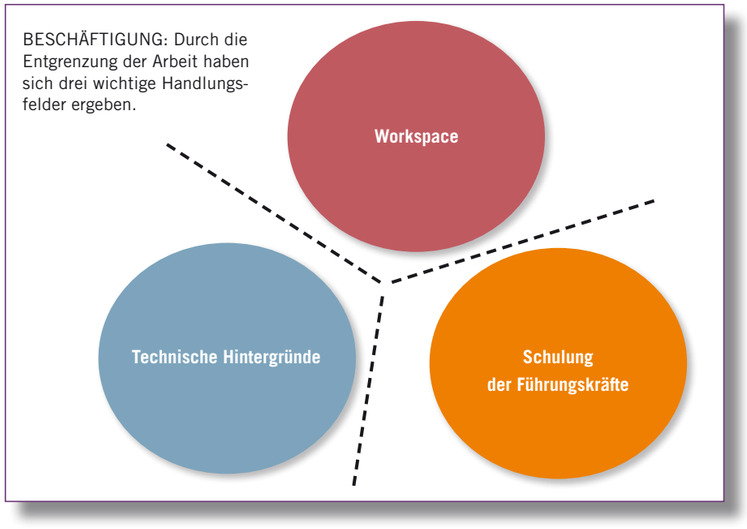
Die Entgrenzung der Arbeit – oder anders gesagt: die Verwischung der Grenzen zwischen Privat- und Berufsleben – ist in aller Munde. Sie findet auf den drei Ebenen „Raum“, „Zeit“ und „Organisation“ statt. Für Unternehmen entstehen dadurch drei wichtige Handlungsfelder, mit denen sie sich beschäftigen müssen: die Berücksichtigung von technischen Hintergründen, die Organisation der Büroumgebung (Workspace) und vor allem der Umgang der Führungskräfte mit den neuen Verhältnissen.

Das erste Handlungsfeld widmet sichder Schaffung von IT-Infrastrukturen, die personelle und rechtliche Voraussetzungen berücksichtigen. Unter anderem geht es dabei um den Umgang mit neuen Entwicklungen, wie beispielsweise „bring your own device“ (BYOD), „smart-rooms“, „cloud-technologies“, „RFID“ und „augmented reality“.

Die neue Organisation der Büroumgebung ist ein weiteres Handlungsfeld, und bezieht sich auf die veränderten Gegebenheiten und vergrößerten Angebote von Arbeitsflächen und -möglichkeiten. Gemeint sind unter anderem Desk-Sharing-Arbeitsplätze, Kommunikationszonen, Rückzugszonen, aber auch Home-Office-Bereiche.

Das dritte Handlungsfeld bezieht sich auf die Mitarbeiter im Unternehmen: Auf der einen Seite müssen Mitarbeiter lernen, das Zusammenwachsen von Berufs- und Privatleben zu managen; auf der anderen Seite stehen Führungskräfte vor der Aufgabe, in den neuen Strukturen und Arbeitswelten zurechtzukommen und ihren Führungsstil entsprechend anzupassen.

Für die im Büro arbeitenden Menschen bedeute der Wandel der Arbeit vor allem eine persönlich empfundene Veränderung, die jedes Individuum anders verarbeitet. Daher sei es wichtig, im Rahmen des Change Managements die Menschen nicht in ‚Standard-Trainings‘, sondern sie zunächst durch gezieltes Coaching anzusprechen und dann für das Unternehmen passende Trainings anzubieten. Führungskräfte müssten demnach lernen, Wertschätzung, Empathie und Förderung der Mitarbeiter nach deren persönlichen Ressourcen in den Vordergrund zu stellen und veraltete Führungsmethoden über den Haufen zu werfen. Dazu zähle auch, dass das Fachwissen als Führungsinstrument nicht mehr vorrangig ist: „Jüngere Generationen suchen Lösungen in ihren Netzwerken und sehen die Vorbildfunktion des Vorgesetzten viel eher in der Schaffung eines Rahmens für eine funktionierende Work-Live-Balance sowie in der entgegengebrachten Wertschätzung“, weiß Jörg Bakschas. „Daraus folgen veränderte Anforderungen an Führungsmodelle, die tief in die individuelle Persönlichkeit eingreifen.“



BESCHÄFTIGUNG: Durch die Entgrenzung der Arbeit haben sich drei wichtige Handlungsfelder ergeben.

Führungskräfte müssen demnach ihre Kompetenzen in den genannten Bereichen stärken und es schaffen, sich neu zu fokussieren. Mit „New Leadership – Coaching und Training für neue Arbeitswelten“, schult Jörg Bakschas, Geschäftsführer von Headroom Consult, einem Anbieter für Beratungs- und Trainingsleistungen für Unternehmen, Führungskräfte aller Branchen, damit sie die Veränderungsprozesse begreifen und aktiv gestalten können.

SYSTEMATISCHER ANSATZ

Der Coaching-Experte sieht einen systematischen Lösungsansatz als unerlässlich, da augenscheinlich das Privatleben zunehmend beeinflusst wird: „Die Schulung der Führungskraft kann nicht ‚irgend ein Training‘ sein, sondern sollte das Erkennen der neuen veränderten Rahmenbedingungen (Eingebundenheit in den Veränderungsprozessen der Arbeits- und Lebenswelt), das Bewusstwerden der eigenen Rolle und das Erkennen der eigenen zur Verfügung stehenden Ressourcen fördern.“

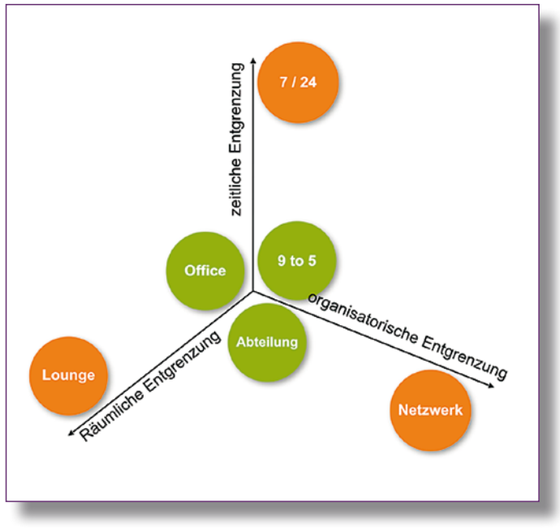
> *„Die Schulung sollte das Erkennen der veränderten Bedingungen, das Bewusstsein der eigenen Rolle und das Erkennen der vorhandenen Ressourcen fördern.“*
>
> JÖRG BAKSCHAS,
> Gründer und Inhaber von Headroom Consult

Führungskräfte werden laut Jörg Bakschas zeitlich in der Regel vor ihren Mitarbeitern in die Situation der Entgrenzung geraten und erleben die gleichen Konflikte und Ängste wie auch ihre Mitarbeiter es erleben werden. Allerdings gibt es ein Problem: Aufgrund ihrer Position als „unantastbare Führungskraft“ sehen sie diesen Zusammenhang oft nicht. Aktives Gestalten der eigenen Arbeits- und Lebenssituation und Erfüllung der Vorbildfunktion für die Mitarbeiter wird in entgrenzten Arbeits- und Lebenswelten mit den altbekannten „Instrumenten“ nicht mehr funktionieren. Deshalb ist es wichtig herauszufinden, welche Ressourcen bereits zur Verfügung stehen und wie sichergestellt wird, dass die Trennung zwischen Privat- und Erwerbsleben in einem für das Individuum gefahrlosen Rahmen geschieht.

Mittels des Workshops „Workspace Strategy“ kann das Beratungsunternehmen alle wichtigen Aspekte bezogen auf neue Büro-Organisationsformen individuell und zielgerichtet gemeinsam mit der jeweiligen Firma erarbeiten und dieser beratend zur Seite stehen. „Seit mehr als 10 Jahren arbeite ich aktiv im Verbundforschungs-Projekt Office 21 des Fraunhofer IAO mit und beschäftige mich mit der Zukunft der Arbeit. Die zahlreichen von mir geführten Gespräche mit den jeweiligen Projektleitern bestätigen die Notwendigkeit, sich schon bei der Planung mit einigen wesentlichen Themenfeldern zu beschäftigen, zu denen ich meine Erfahrung gerne beisteuern kann“, erläutert Jörg Bakschas.

Das Thema „Entgrenzung der Arbeit – Coaching für Führungskräfte“ wird zukünftig bei Unternehmensleitungen immer mehr in den Focus der Personal-/Mitarbeiterentwicklung geraten.

„Meine langjährigen Erfahrungen sowohl als Trainer als auch als Manager in einem global-operierenden Konzern bilden eine fundierte Kompetenz für ein entsprechendes Beratungs-,Trainings- und Coaching-Angebot auf dem Weg in die zunehmende Entgrenzung der Arbeit“, sagt Jörg Bakschas. *(as)* ■



ORGANISATION, RAUM, ZEIT: Die Verwischung der Grenzen zwischen Privat- und Berufsleben findet auf drei Ebenen statt.