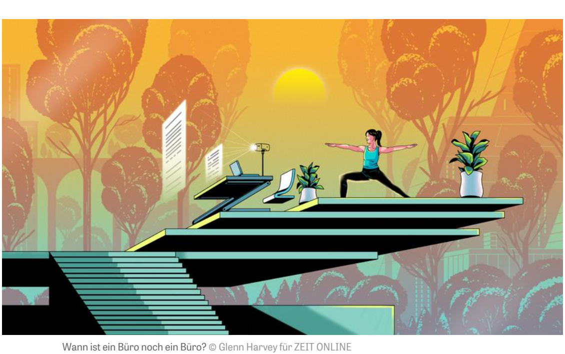
Zukunft der Arbeit

Schöne neue Arbeitswelt

Wir schreiben das Jahr 2030: Das Großraumbüro und Überstunden gibt es nicht mehr, dafür genauso viele Chefinnen wie Chefs. Nachrichten aus einer besseren Welt

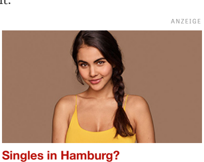
Von Luisa Jacobs, 3. Mai 2021, 9:11 Uhr / 299 Kommentare /

Z+ Exklusiv für Abonnenten



Wann ist ein Büro noch ein Büro? © Glenn Harvey für ZEIT ONLINE

Meine persönliche Utopie der Arbeit beginnt so: Es ist Mittwochnachmittag im Sommer 2030, etwa 15 Uhr und ich schneide rote Zwiebeln, Ingwer und Knoblauch und höre dabei eine Disco-Funk-Playlist über meine Smartwatch. Eigentlich müsste ich einen Text schreiben, aber ich kann mich nicht konzentrieren. Früher habe ich mir in solchen Situationen einen Kaffee gekocht und mich fünf Minuten später wieder vor den Computer gezwungen. Manchmal hat das geklappt und ich habe noch ein paar Absätze geschrieben, oft aber auch nicht. Dann habe ich die Zeit bis zum Feierabend mit Social Media, Slack-Nachrichten und E-Mails sortieren verbracht.

ANZEIGE

Singles in Hamburg?
Schau dir an, wer bei Parship ist

Jetzt, also in der schönen neuen Arbeitswelt 2030, stehe ich in der Küche und koche ein Blumenkohlcurry. Meine Arbeitszeitbilanz für diesen Mittwoch wird ziemlich mau ausfallen, denn in einer Stunde muss ich meine Tochter von der Kita abholen und habe bis dahin dann höchstens fünf Stunden gearbeitet. Aber in der Zukunft der Arbeit kommt es nicht mehr auf Arbeitsstunden an. Stechuhr, 9 to 5 und Überstunden sind Relikte der frühen 2000er. Das brauchen wir alles nicht mehr: Wir Menschen, die nicht im Schichtdienst sind oder offizielle Zeiten einhalten müssen, arbeiten dann, wenn es uns passt. Das heißt, wenn wir unserem Biorhythmus entsprechend am leistungsstärksten sind. In meinem Fall heißt das vor allem morgens: In den Stunden nach dem Aufstehen kann ich mich am besten konzentrieren.

Vermeintliche Flexibilität

Früher bedeuteten flexible Arbeitszeiten vor allem längere Arbeitszeiten. Über die Schlagzeilen aus dem Jahr 2019 können wir 2030 nur ungläubig den Kopf schütteln. Damals machten Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in Deutschlandfast eine Milliarde Überstunden, Zeit, die einem im Privatleben fehlt, egal ob sie bezahlt wird oder nicht. Die vermeintliche Flexibilität, mal einen Vormittag später anzufangen, gab es nur, weil davor tage- und wochenlang mehr gearbeitet wurde.

"Was jetzt?" – Der tägliche Morgenüberblick
Starten Sie mit unserem sehr kurzen Nachrichten-Newsletter in den Tag – von Montag bis Freitag.
ABONNIEREN

Die wenigen Unternehmen die sich schon in den Zehnerjahren dazu entschieden, kürzere Arbeitszeiten bei gleichem Gehalt einzuführen, wurden skeptisch als exotische Idealisten beäugt. Das würden die Kundinnen nicht mitmachen, hieß es. Dabei gab es auch damals schon Untersuchungen, die zeigten, dass Unternehmen und Länder, in denen es kürzere Arbeitszeiten gibt, überdurchschnittlich produktiv sind.

Manchmal, wenn ich heute in einer ausgedehnten Mittagspause meine Bahnen im Schwimmbad ziehe, denke ich daran zurück, wie es früher war: Als ich jeden Morgen, Montag bis Freitag, mit dem Fahrrad eine halbe Stunde ins Büro geradelt bin und mich mit einem guten Grund (Kette gerissen, der Handwerker hat noch geklingelt) entschuldigt habe, wenn ich nur zehn Minuten zu spät gekommen bin.

Echte Vertrauensarbeitszeit

Bei meiner Chefin muss ich mich für das Curry-Kochen am Nachmittag nicht erklären. Meine Leistung wird nicht in Stunden gemessen, sondern daran, ob ich meine Arbeit erledige. Ich habe Ziele und Aufgaben für den Tag, die Woche, das Quartal. Schaffe ich es nicht, sie zu erreichen, überlegen meine Chefin und ich gemeinsam, woran das lag und was wir ändern können. Leistungsdruck verspüre ich dabei nicht, also zumindest nicht im negativen Sinn als Belastung. Denn meine Ziele und Aufgaben sind auch die meiner Chefin.

Dass sich Führung so stark verändert hat, hat sicherlich auch damit zu tun, dass sie weiblicher geworden ist. Im Jahr 2020 gab es noch mal einen traurigen Höhepunkt des Geschlechterungleichgewichts. Der Anteil weiblicher Führungskräfte in Vorständen der Dax-Unternehmen sank in diesem Jahr von 14,7 auf 12,8 Prozent. Zum Glück konnte sich die folgende Regierung dann endlich auf eine ernstzunehmende Quote einigen. Zehn Jahre später werden knapp fünfzig Prozent aller Unternehmen von Frauen geführt. Auch bei uns arbeiten nicht mehr nur mehr Frauen, auch die Chefredaktion ist überwiegend weiblich besetzt.

Seit dem haben sich unsere Aufgaben verändert, oder sagen wir, erweitert: Dazu gehören nun auch Meditieren, Yoga und Fahrradfahren. Denn Vorgesetzte müssen für die körperliche und psychische Gesundheit ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am Arbeitsplatz sorgen, so steht es zwar schon seit dem Jahr 2013 im Arbeitsschutzgesetz. Damals haben Unternehmen jedoch gedacht, es sei genug, einen ergonomischen Arbeitsplatz einzurichten und einmal im Jahr eine Grippeschutzimpfung anzubieten.

Glücksindex statt Aktienindex

Die Folgen dieser kurzsichtigen Führung haben wir in den Zehnern und Zwanzigern zu spüren bekommen: Nicht nur Manager, auch schon Berufseinsteiger litten zunehmend an Erschöpfungskrankheiten oder an Depressionen. Die Zahl der Fehltage wegen psychischer Belastung hat sich in den ersten zwanzig Jahren dieses Jahrhunderts mehr als verdreifacht. Das können sich Unternehmen heute nicht mehr leisten. Die körperliche und psychische Gesundheit der Mitarbeiter ist mittlerweile eines der obersten Ziele für Führungskräfte. Arbeitgeber sorgen dafür, dass sich ihre Mitarbeiterinnen genügend bewegen, gut ernähren und vor allem: nicht überarbeiten.

Unternehmen und ihre CEOs müssen sich 2030 nicht bloß an ihren Umsätzen messen lassen. Die Fragen lauten nicht allein: Wer ist an die Börse gegangen? Wer ist in den DAX aufgerutscht? Ein anderer Index beschäftigt die Führungskräfte von heute: der Glücksindex. Die Kennzahl zeigt, wie glücklich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eines Unternehmens auf einer Skala von 0 bis 100 sind. Rutscht der Wert unter einen bestimmten Wert, bekommen Chefs und Chefinnen keine Boni mehr. Aber noch viel wichtiger: Gut ausgebildete Fachkräfte würden sich heute niemals bei einem Unternehmen mit einem schlechten Glückswert bewerben. Und glücklich sind wir dann, wenn wir nicht nur für unsere Arbeit belohnt, sondern auch als Mensch mit all seinen Bedürfnissen und Schwächen gesehen werden.

Weniger Arbeitszeit, nicht weniger produktiv

Im Büro, in das ich nur noch selten gehe, steht frisches Obst und Gemüse. Wer ausschließlich von zu Hause arbeitet, bekommt einmal pro Woche vom Arbeitgeber eine lokale Gemüsekiste an seine Privatadresse geschickt. Für jede Stunde, die wir spazieren gehen, jede Bahn, die wir schwimmen, jeden Kilometer, den wir Fahrradfahren, werden wir belohnt. Einmal in der Woche machen wir ein Meeting draußen, im Gehen. Denn nichts fördert die Konzentration so wie Bewegung, aber das wissen Sie, liebe Leserinnen und Leser, ja auch im Jahr 2020 schon. Die Studien gab es schon lange, jetzt werden sie endlich ernst genommen. Habe ich mich mal eine Woche lang gar nicht bewegt, wird meine Chefin das in unserem wöchentlichen Feedbackgespräch ansprechen: Geht es dir gut? Was fehlt dir? Hast du zu viel Stress?

Heute arbeite ich zwar auch oft noch am Abend, aber nur deshalb, weil ich am Nachmittag lieber mit einer Freundin klettern gehe oder Zeit mit meiner Tochter verbringe. Im Schnitt arbeiten wir 2030 viel weniger als noch vor zehn Jahren. Von 38,4 Stunden pro Woche im Jahr 2019, reduzierte sich die durchschnittliche Wochenarbeitszeit auf 34 Stunden, so viel wie junge Arbeitnehmer auch 2019 schon gerne gearbeitet hätten. Die verkürzte Arbeitszeit heißt aber nicht, dass wir weniger produktiv sind.

Meine Uhr hilft mir, mich zu strukturieren

Früher fiel es mir schwer, mich im Homeoffice zu strukturieren. Oft saß ich stundenlang am Küchentisch, wechselte von einem Tab ins nächste, vom E-Mail-Programm in unser Content-Management-System und wieder zurück. Eine Pause machte ich erst, wenn ich den Hunger nicht mehr aushielt. Heute bin ich viel strukturierter. Von meinem Arbeitgeber habe ich eine Smartwatch bekommen. Sie erinnert mich daran, aufzustehen, wenn ich länger als 50 Minuten am Stück saß. Wenn ich möchte, kann ich per Sprachbefehl ein kurzes Fitnessprogramm abspielen. Meine Uhr gibt mir dann Ideen, wie ich mich strecken oder bewegen kann, um meinen Rücken und die Schultern zu entlasten. Alternativ kann ich mich zu einer kurzen Meditation anleiten lassen. Wenn ich meine Ruhe will, weil ich konzentriert arbeite oder in einem wichtigen Gespräch bin, stelle ich meine Uhr auf "Bitte nicht stören". Diese Einstellung sorgt dafür, dass ich E-Mails, Nachrichten und Anrufe für eine bestimmte Zeit nicht gepusht bekomme. Früher habe ich es nie geschafft, mein Handy einfach mal auszustellen.

Das Büro ist jeden Tag woanders

Am Abend, wenn meine Tochter schläft und das Curry gegessen ist, setze ich mich wieder an den Laptop. Ich sehe, dass noch ein paar meiner Kolleginnen online sind: die Nachteulen, die erst ab 19 Uhr so richtig loslegen. Eine Kollegin fragt mich, ob ich Lust habe, mit ihr zum Thema "psychische Gesundheit" zu brainstormen.

Klar, antworte ich. *Wo treffen wir uns?*
"Kaminzimmer? :fire:" *Perfekt. In 5 Minuten*, tippe ich, mache mir noch schnell einen Tee und hole meine VR-Brille aus der Schreibtischschublade.

Das Kaminzimmer ist eines von Hunderten virtuellen Räumen, in denen meine Kollegen und ich uns treffen können. Es gibt auch die Strandbar, die Kaffeeküche oder das Bällebad. So wie wir früher aus einer Liste von Emojis ausgewählt haben, um unsere Gefühle in Kurznachrichten auszudrücken, können wir heute unsere Besprechungsräume je nach Stimmung aussuchen. Die Virtual-Reality-Brille gehört neben dem Laptop und dem Diensthandy zur Grundausstattung, die wir von unserem Arbeitgeber gestellt bekommen.

Ich ziehe also die Brille auf und stehe Sekunden später dem Avatar meiner Kollegin gegenüber, statt Jogginghose, die sie vermutlich zu Hause trägt, sehe ich sie in eleganter Leinenhose und Bluse. Wir stehen in einem Zimmer, das an eine englische Bibliothek aus dem 20. Jahrhundert erinnert – mit grünen Ledersesseln und Bücherwänden bis zur Decke. Auch in der Zukunft sehnen wir uns manchmal ein bisschen nach der Vergangenheit. Links flackert der Kamin, rechts ist eine freie grüne Wand, an die wir gleich unsere Ideen werfen werden. Wie früher am Whiteboard oder an der Tafel sammeln wir hier unsere Gedanken. Unsere Stichworte werden ergänzt von Bildern, Texten, Videos, die uns zum Thema einfallen.

Eine Bürogemeinschaft vor Ort

Meine VR-Brille reagiert wie ein Smartphone auf Sprachkommandos. "Suche alle Texte zu mentaler Gesundheit auf ZEIT ONLINE aus dem letzten Monat", sage ich und die Anwendung durchforstet unser gesamtes digitales Archiv. Eingebaute Kameras in der Brille erkennen meine Hände, und so kann ich die einzelnen Elemente hin und her schieben, kleiner oder größer machen, wie auf einem Touchscreen.

Diese virtuellen Orte sind nur eine von vielen Möglichkeiten, wo ich mich mit meinen Kolleginnen und Kollegen treffen kann. Früher, vor der Pandemie, saßen die meisten von uns in den Büros in Berlin und Hamburg. Heute sind wir verteilt auf der ganzen Welt. Ich lebe die meiste Zeit im Jahr an einem englischen Küstenort, weil mir die Meeresluft gut bekommt. Ein paar Wochen im Jahr ziehe ich zu meiner Mutter nach Südhessen, damit sie ihre Enkeltochter sehen kann. Aber egal wo ich auf der Welt bin: Zweimal die Woche gehe ich in ein Gemeinschaftsbüro vor Ort. Dort treffe ich auf Menschen, die nicht meine direkten Kollegen sind, die aber auch ortsunabhängig arbeiten: im öffentlichen Dienst, als Wissenschaftler, Unternehmerinnen oder Künstler. Weltweit gibt es ein Netzwerk dieser Begegnungsorte. Die Mitgliedschaft bezahlen die Unternehmen, denn das Büro für jeden Tag gibt es nicht mehr.

Bürotürme verschwinden nicht

Ob es das Büro in Zukunft überhaupt noch geben wird, haben wir uns Anfang der Zwanzigerjahre gefragt. Werden all die Bürotürme in Frankfurt und Berlin durch Wohnraum ersetzt? Tatsächlich haben viele Unternehmen während der Corona-Pandemie ihre Mietverträge gekündigt und Büros verkleinert oder ganz geschlossen, weil sie damals gemerkt haben: Na prima, die Kolleginnen und Kollegen arbeiten ja sogar produktiver von zu Hause und die Treffen per Videoschalte sind auch effektiver führen.

Richtig gut war das Stilllegen der Dienstreisen und physischen Treffen für das Klima. Für den Erfolg von Unternehmen war dieser Gedanke ein Fehlschluss. Ein Jahr lang, während die Welt im Ausnahmezustand war, hat das virtuelle Arbeiten bei vielen geklappt. Aber auf Dauer, das hat sich in den Zwanzigerjahren gezeigt, brauchen Wissensarbeiterinnen trotzdem ein Büro. Denn das ortsunabhängige Arbeiten funktioniert nur, wenn sich die Kolleginnen und Kollegen gut genug kennen. Sozialkapital, nannte das der amerikanische Politologe Robert Putnam schon im Jahr 2000. Bezogen auf die Arbeit hat sich in den Zwanzigerjahren gezeigt: Sozialkapital wird aufgebaut, wenn man physische Zeit miteinander verbringt und es wird aufgebraucht, wenn man sich digital trifft.

Deshalb gibt es auch 2030 noch Büros, sie sehen nur ganz anders aus. Statt Schreibtisch an Schreibtisch zu reihen, wie wir es vor der Krise taten, haben wir Kreativräume geschaffen. Die sehen aus wie Kinderzimmer. Es gibt Bauklötze, Stifte, große Malblöcke und Tafeln. In einem steht sogar ein 3D-Drucker. Haptische Erfahrungen, also das Anfassen, Riechen und Bewegen von Dingen, sind der Kern des Büros heute. Wenn wir uns treffen, dann um zusammen Ideen zu entwickeln, nicht weil wir still vor uns hinarbeiten wollen. Das können wir woanders besser.

Kinderbetreuung gehört zur Grundausstattung

Die eigentlichen Büroflächen sind kleiner geworden, Schreibtische und damit klassische Arbeitsplätze gibt es nur noch wenige. Dafür gehören zu vielen Büros heute Kitas und Sportanlagen. Denn zwei grundsätzliche Tatsachen haben sich in der Arbeitskultur durchgesetzt. Erstens: Eltern arbeiten nur dann gut, wenn sie sich keine Sorgen um das Wohl ihrer Kinder machen müssen. Zweitens: Beim gemeinsamen Steppen oder Klettern kommen einem die besten Ideen. Dabei geht es nicht nur darum, uns so lange wie möglich im Büro zu halten, wie es viele Unternehmen im Silicon Valley auch schon in den Zehnern und Zwanzigern versuchten. Kinderbetreuung und Fitnessstudios gehören vielmehr zur Grundausstattung von Arbeitsplätzen wie früher die Kantine und die Kaffeemaschine.

VERLAGSANGEBOT
ZEIT Stellenmarkt
Aktuelle Stellen: IT & Technik
Aktuelle Jobs
Phd (f/m/d) in Digitally-Enhanced Reality (d-real)
Trinity College Dublin
ZUM JOBANGEBOT

Einmal im Jahr treffen wir uns persönlich an einem abgelegenen Ort in Deutschland, in einem alten Jagdhaus oder einer Jugendherberge, dann verbringen wir fünf Tage zusammen und laden unseren Teamspiritakku auf. Ein Retreat, englisch für Rückzug, machen heute nicht mehr nur besonders innovative Start-ups, sondern alle Unternehmen, Mittelständler, ja sogar Lehrerinnen und Erzieher. Wir spielen Brettspiele, schwimmen im See, trinken und kochen zusammen.

Für alle, die wie ich ihren Hauptwohnsitz gar nicht mehr in Deutschland sondern irgendwo anders in Europa haben, ist die Anreise mit dem Flugzeug zwar nicht verboten. Wählen wir jedoch umweltfreundliche Transportmittel wie das Fahrrad oder den Zug, werden wir mit freier Zeit belohnt, so haben das in der Vergangenheit nur Greenpeace und einige andere progressive Arbeitgeber gemacht. Heute will kein Unternehmen mehr durch eine schlechte CO2-Bilanz auffallen.

In den fünf Tagen im Jagdhaus lerne ich meine Kolleginnen und Kollegen viel besser kennen, als ich es früher getan habe, obwohl ich ihnen damals noch jeden Tag in der Kantine gegenüber saß. Wie soll auch ein gutes Gespräch entstehen, während man schnell die Toscanapfanne in sich reinschaufelt, weil neben einem schon die Nächste auf den freien Platz wartet? 2030 wissen wir: Mit der Beziehung zu den Kollegen ist es wie mit der Arbeit selbst: Weniger ist mehr. Wir arbeiten weniger, dafür sind wir produktiver. Wir sehen uns seltener, dafür intensiver.

STARTSEITE

Artikel drucken

Schlagwörter: Arbeitsbedingung Arbeitszeit Arbeitsplatz Arbeitsmarkt Arbeitsrecht Architektur

Lesen Sie jetzt:
ANZEIGE Perfekter Körper – Altern bedingt Falten? Fehler ... Und die Lösung ist einfacher als gedacht
ANZEIGE Arzt | Gesponserte Links – So viel verdienen Ärzte im Jahr 2020 (Sehen Sie hier ihre Gehälter)
ANZEIGE Hören Heute – Hamburg: 2 Deutsche suchen Tester für Mini-Hörgeräte
Corona-Krise auf den Intensivstationen – Hört uns zu!
DFB-Pokal – Borussia Dortmund überrollt Kiel und steht im Finale
Z+ Batteriehersteller für Elektrofahrzeuge – Auf die Zelle, fertig, los!
Outbrain

299 Kommentare
Seite 1 von 32
KOMMENTIEREN
Neueste zuerst ★ Nur Leserempfehlungen

Last but not least #1 — vor 8 Stunden ★ 18
Auf das Büro kann ich verzichten - Home Office ist eine große Erfindung!
Antworten Melden Empfehlen
Hackersfriend #1.1 — vor 7 Stunden ★ 17
Weitere Antworten anzeigen

Die Uhr tickt für jeden #2 — vor 8 Stunden ★ 34
Vor allem der Glücksindex ist wichtig, schließlich kann es nicht ohne Kontrolle funktionieren. (Sarkasmus aus)
Antworten Melden Empfehlen
ioaber #2.1 — vor 7 Stunden ★ 31
Weitere Antworten anzeigen

ANZEIGE
Singles in Hamburg?
Schau dir an, wer bei Parship ist

oskarschmitt #3 — vor 8 Stunden ★ 26
Wird gehen, solange wir noch Strom haben und Aufträge, die noch nicht nach China oder Indien oder in ein anderes Land, wo für wenig Lohn unter schlechten Bedingungen billig gearbeitet wird, entschwunden sind.
Dann wird es etwas dystopischer aussehen.
Antworten Melden Empfehlen
ABC1233 #3.1 — vor 6 Stunden ★ 5
Weitere Antworten anzeigen

UliHoeneß #4 — vor 8 Stunden ★ 35
Entfernt. Bitte verzichten Sie auf überzogene Polemik. Danke, die Redaktion/LW
Antworten Melden Empfehlen
HannoverIstGrün #4.1 — vor 8 Stunden ★ 10
Weitere Antworten anzeigen

WEITERE KOMMENTARE › 1 / 2 / 3 / 4 / 5 / ... / 32

Fast geschafft ...
Wenn Sie an der Diskussion auf ZEIT ONLINE teilnehmen möchten, vervollständigen Sie bitte Ihr öffentliches Profil.
PROFIL VERVOLLSTÄNDIGEN

ANZEIGE
Dein Alter = Dein Rabatt – High-End-Gleitsichtgläser mit bis zu 70% Rabatt – in Deiner Nähe
Verti Kfz-Versicherung – Schon ab 8,63 €/ Monat.
Singles in Hamburg? – Schau dir an, wer bei Parship ist

Z | Arbeit

VERLAG Mediadaten Rechte & Lizenzen
Bildrechte Datenschutz Cookies & Tracking Privacy Einstellungen AGB
Impressum Hilfe/ Kontakt