

Rückkehr ins Büro -einfach so? Und dann?

Antonios Kotsis, Head of Legal & Compliance Germany bei JLL, mit freundlicher Unterstützung von Julian Hecker, Director Workplace Strategy bei JLL

Die Corona Pandemie hat drastische Maßnahmen erfordert, um eine weitere Ausbreitung von COVID 19 zu verhindern. Nun werden diese wieder gelockert. Der Einzelhandel hat seit einigen Wochen seine Pforten geöffnet, Kapazitätsbeschränkungen in Restaurants und Cafés sind weitestgehend abgeschafft. Investoren, Eigentümer, Projektentwickler und Mieter werden wieder aktiv – nicht zuletzt aufgrund der gelockerten Kontaktbeschränkungen. Es scheint so, als nehme die Immobilienwirtschaft langsam wieder Fahrt auf.

Das gibt natürlich auch den Unternehmen die Option, ihre Mitarbeiter wieder in das Büro einzuladen. Allerdings ist das gar nicht so einfach. Die Entscheidung „Back to normal business“ ist an umfangreiche Planungen geknüpft. Arbeits- und sicherheitsrechtliche sowie praktische Hürden erfordern eine genaue Analyse der bisherigen Arbeitsplatzsituationen, bestehende lokale / regionale Restriktionen sind zu beachten, die Arbeitsumgebung entsprechend anzupassen.

Nachfolgend einige Aspekte, die den Unternehmen, die sich derzeit in der „Rückholphase“ befinden, als Gedankenstütze dienen können, um erfolgreich in das Büro zurückzukehren und so das „new normal“ einzuleiten, verbunden mit einem Ausblick auf die Zukunft.

ARBEITSPLATZANALYSE

Wie schafft es ein Unternehmen, bestehende lokale Restriktionen umzusetzen, gleichzeitig aber ein Funktionieren der Arbeitsabläufe zu gewährleisten? Hier ist im Vorfeld zwingend eine Analyse der vorhandenen Arbeitsplätze und Kapazitäten nötig. Wie müssen die Arbeitsplätze beschaffen und angeordnet sein, um den Anforderungen an bestehende Abstandsempfehlungen Rechnung zu tragen? Ausgehend von dem sich ergebenden Gesamtbild: Wie viele Mitarbeiter können unter Beachtung der Abstandsempfehlungen gleichzeitig im Büro arbeiten? Wie wägen Führungskräfte ab, welche Mitarbeiter aufgrund der zu erbringenden Tätigkeiten zwingend im Büro arbeiten sollten, welche vorzugsweise auch aus dem Homeoffice agieren können? Kommen alle Mitarbeiter ins Büro zurück, werden Teams gebildet, die abwechselnd in einem rotierenden System im Büro arbeiten – das geht mit erhöhtem Reinigungsaufwand einher, diesbezüglich anfallende Kosten sind zu berücksichtigen. Wie gehen die Unternehmen mit Gemeinschaftsflächen wie Teeküchen, Kantine, Aufzügen, Treppenhaus, Lounge etc. um? Wird die Personenzahl beschränkt, werden Bereiche abgesperrt? Was passiert mit Besprechungsräumen? Wer kontrolliert die Umsetzung? Wie oft? Antworten auf diese Fragen müssen dem „back to new normal“ zwingend vorausgehen.

GESUNDHEIT

Der Arbeitgeber muss im Rahmen seiner arbeitsrechtlichen Fürsorgepflicht darauf achten, die örtlichen Begebenheiten so auszugestalten, dass die Gesundheit der Mitarbeiter gewährleistet ist und Risiken einer Ansteckung minimiert werden. Hier müssen hygienische Standards umgesetzt werden, die den aktuellen medizinischen Empfehlungen gerecht werden. Ausstatten der Standorte mit einer ausreichenden Anzahl an Seifenspendern und Desinfektionsmitteln, in besonders gefährdeten Geschäftsbereichen, die mit einem regen Kundenverkehr einhergehen, ist die Bereitstellung von Atemschutzmasken Pflicht. Das sichtbare Absperren von Arbeitsplätzen, von Gemeinschaftseinrichtungen wie Küche etc., das Absperren von Besprechungsräumen oder aber die Limitierung der maximalen Personenanzahl, Ausstattung der Besprechungsräume mit Hygieneartikel etc., um nur einige mögliche Maßnahmen zu benennen. Gleichzeitig muss ein Notfallplan erstellt werden – was passiert, wenn ein Mitarbeiter sich nicht wohlfühlt? Wird dieser Mitarbeiter in einen

gesonderten Raum separiert? Wird er direkt nach Hause geschickt? Wie werden der weitere Kontakt und potenzielle Ansteckungen vermieden? Wie gelingt die Nachverfolgung der Kontaktsituationen des Mitarbeiters mit anderen Mitarbeitern? Was passiert mit Personen, die mit diesem Mitarbeiter in Kontakt waren. Auch diese Fragen müssen im Vorfeld überzeugend beantwortet werden.

PSYCHOLOGIE

Mit den beiden zuvor dargestellten Maßnahmen lassen sich Ängste von Mitarbeitern, sich bei einer Rückkehr an den alten Arbeitsplatz womöglich mit COVID 19 anzustecken, bereits minimieren. Wichtig ist eine transparente Kommunikation über die ergriffenen Maßnahmen zur Minimierung des Risikos einer Ansteckung. Auf der psychologischen Ebene ist es erforderlich, auf die Mitarbeiter einzugehen, die trotz der ergriffenen Maßnahmen Bedenken haben, an ihren Arbeitsplatz zurückzukehren. Bedenken sind ernst zu nehmen. Eine Rückkehr ins Büro sollte in einem ersten Schritt für die Mitarbeiter optional sein, es sollte hier kein Zwang ausgeübt werden – auch wenn dies arbeitsrechtlich bei Herstellung eines akzeptablen Zustandes im Büro sicherlich möglich ist. Fühlt sich der Mitarbeiter gezwungen und vor Ort unwohl, hat dies einen direkten Einfluss auf die Leistungsfähigkeit. Insofern ist Fingerspitzengefühl notwendig, die Kommunikation an die Mitarbeiter sowie der Empfang derselben in den Büroräumlichkeiten ist klare Führungsaufgabe.

VERHALTEN

Im Rahmen der Wahrnehmung dieser Führungsaufgabe müssen die Mitarbeiter bei einer Rückkehr ins Office gecoacht werden. Nichts ist mehr wie früher – wie man sich in den „neuen“ Räumlichkeiten bewegt, welches Verhalten angemessen ist und was zu unterlassen ist, all das will erlernt werden. Die Erarbeitung eines „Behaviour-Guides“ und „Playbooks“ kann den Mitarbeitern Sicherheit geben. Das Festhalten grundsätzlicher Verhaltensregeln und die Kommunikation derselben an die Mitarbeiter helfen bei einer einheitlichen Umsetzung – insbesondere in Unternehmen mit mehreren Standorten und verschiedenen Betriebs- / Niederlassungsleitern. Hilfreich ist es ferner, bestimmte Anweisungen in den Räumlichkeiten kenntlich zu machen. Als Beispiele können hier das Anbringen von Absperrbändern an bestimmten Arbeitsplätzen dienen, um die Abstandsregelungen zwischen einzelnen Arbeitsplätzen zu sichern. Ferner können Hinweise darüber, wie viele Personen sich gleichzeitig in einem bestimmten Raum aufhalten dürfen (Bsp. WC, Besprechungsraum, Aufzug) helfen. Der Mitarbeiter wird geleitet, es wird ein Gefühl der Sicherheit vermittelt. Das wiederum ermöglicht ein entspannteres Arbeiten.

All die vorgenannten Maßnahmen können nur dann funktionieren, wenn sich alle Mitarbeiter auf die neue Situation einstellen. Die Rückkehr ins Büro erfolgt mit vielen Abstrichen, das gesellige Beisammensein in Gruppen im Rahmen der Kaffeepause sowie Meetings mit größeren Menschenansammlungen finden nicht in gewohnter Weise statt. Darauf sollte der Mitarbeiter im Vorfeld hingewiesen werden, um sich mit der neuen Situation emotional vertraut zu machen.

KUNDEN

Der richtige Umgang mit den Kunden ist im Vorfeld zu planen. Wie viele Gesprächspartner werden pro Kunde zugelassen? Sind ausreichende Kapazitäten in den eigenen Räumlichkeiten vorhanden, um Hygiene- und Sicherheitsstandards zu wahren? Welche Informationen dürfen beim Kunden abgefragt werden, wenn dieser zu einem Termin vorbeikommt? Auch diese Fragen sollten zunächst beantwortet werden, bevor man wieder Kundenmeetings ansetzt. Wichtig in dem Zusammenhang ist es, den Kunden beim Betreten des Büros mit den eigenen Verhaltensregeln vertraut zu machen und deren Befolgung zu erbeten, gleichzeitig aber auch die zwischenmenschlichen Signale des „Back to Business“ zu vermitteln, um Vertrauen zu schaffen. Dies ist keine leichte Aufgabe, auch hier ergibt es

Sinn, eine Strategie im Vorfeld zu entwickeln und die eigenen Mitarbeiter im Umgang mit dem Kunden in dieser besonderen Situation zu coachen.

Viele Aspekte, die zu berücksichtigen sind, aber auch das zukünftige Arbeiten miteinander prägen werden. Vertiefte Infos dazu können Sie unter

<https://www.jll.de/de/coronavirus-resources/zurueck-ins-next-normal>

abrufen.

AUSBLICK

Was passiert nach Corona? Alles, was wir wussten, alles, was wir im Hinblick auf die Büronutzung als Best Practice betrachteten, hat sich geändert und das Überleben des Büros, wie wir es kennen, ist in Frage gestellt. Mitarbeiter und Führungskräfte haben lehrreiche Erfahrungen sammeln können. Von heute auf morgen werden die Möglichkeiten, ebenso wie die Grenzen des digitalen Arbeitens für alle spürbar und greifbar. Gegner vom Homeoffice haben die Vorzüge erlebt und die Bandbreite digitaler Kollaborationstools entdeckt. Führung auf Distanz ist komplex, aber nicht unmöglich und flexibel zugleich. Remote Working ist fester Bestandteil der Arbeitswelt geworden. Die damit gewonnene Flexibilität für den einzelnen Mitarbeiter, die Möglichkeit Familie und Beruf noch besser in Einklang zu bringen, Dinge des täglichen Lebens zu erledigen, die Mittagspause für sportliche Aktivitäten zu nutzen, sich zu kreativer Stillarbeit zurückzuziehen – all das verändert den Menschen nachhaltig. Die Forderung danach, diese Flexibilität auch nach Überstehen der Corona-Krise zu haben, wird die Unternehmen beschäftigen. Einige von ihnen werden in technische Möglichkeiten investieren müssen, um den Mitarbeitern ein (noch) besseres Remote Working Erlebnis zu ermöglichen und dadurch Leistungssteigerung zu bewirken. Dies beinhaltet für Unternehmen gleichzeitig die Chance, als Organisation effizienter zu werden, digitale Medien zu engerer Zusammenarbeit zu nutzen, Reisen auf ein notwendiges Minimum zu beschränken, Meetings gezielt und nicht als Routine durchzuführen, durch Flächenminimierung bzw. Flächenflexibilisierung, Reduzierung von Dienstwagen und angemieteten Stellplätzen Kosten zu sparen. Wir erleben den Eintritt in eine neue Arbeitswelt, welche eine bedeutende Chance hin zu einer agileren Arbeitsweise bietet, von der Mitarbeiter, Unternehmen und die Umwelt profitieren. Welchen Sinn soll unser Büro in Zukunft stiften? Wie gelingt es uns, hoch flexibel und gleichzeitg effizient zu arbeiten? Unternehmen, die auf diese Fragen für sie passende Antworten finden, stärken ihre Außenwahrnehmung und gewinnen an Attraktivität für Arbeitnehmer.

Kontakt

Antonios Kotsis

Jones Lang LaSalle SE

Bockenheimer Landstraße 55, 60325 Frankfurt am Main, Germany

T +49 69 2003 1378

F +49 69 2003 1264

antonios.kotsis@eu.jll.com