

HAUFE.Group

Arbeitswelt der Zukunft im Mittelstand

Ergebnisse einer
Marktforschungsstudie



Stand Juli 2022

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	2
Vorwort	4
Studiendesign	7
Management Summary	9
Ergebnisse	14
A. Einstellung der Unternehmen gegenüber Homeoffice	15
B. Herausforderungen Homeoffice	18
C. Investitionen Homeoffice	21
D. Mitgestaltungsmöglichkeiten im Bereich Homeoffice	24
E. Auswirkung von Homeoffice auf die Zusammenarbeit im Team	26
F. Flexibilität der Unternehmen bei der Ausgestaltung der Regelungen zum Homeoffice	29
G. Umdenken durch Corona-Pandemie	33
H. Zukünftige Regelungen	38
I. Planungsstand zukünftiger Regelungen	41
Schlusswort	42
Kontakt	43
Impressum	44

Vorwort



Vorwort

Hybride Arbeitswelten – neue Herausforderungen für den Mittelstand



Covid und Ukrainekrieg, Klimawandel und Inflation – neben aktuellen Krisenherden und Herausforderungen gibt es auch eine Reihe struktureller Fragestellungen, die der Mittelstand in Deutschland bewältigen muss. Die Digitalisierung oder der Fachkräftemangel zum Beispiel. Bereits vor der Corona-Pandemie wurden vereinzelt Modelle von Hybrid Work auch im Mittelstand diskutiert. Allerdings sehen sich Unternehmen erst durch die Entwicklungen der vergangenen Monate mit flächendeckenden Lockdowns und einer gesetzlichen Homeoffice-Pflicht gezwungen, mit diesem Thema konkret auseinanderzusetzen.

Uns hat interessiert, wie insbesondere mittelständische Unternehmen mit diesem Thema umgegangen sind. Deshalb haben wir im März 2022 das Marktforschungsunternehmen Kantar mit vorliegender Studie beauftragt. Herausgekommen ist eine schonungslos ehrliche Standortbestimmung des Mittelstands zum Thema „Arbeitswelt der Zukunft“. Mit den Ergebnissen möchten wir unseren Kundinnen und Kunden, aber auch dem deutschen Mittelstand in Gänze ein Impulsgeber und Sparringspartner sein. Was ist in Deutschland nach mehr als zwei Jahren Pandemie von Homeoffice, Remote oder Mobile Work geblieben? Wie gehen Unternehmen in Zukunft mit flexiblen Arbeitsmodellen um? Und welche

Vorwort

Hybride Arbeitswelten – neue Herausforderungen für den Mittelstand

Ansätze sind besonders erfolgversprechend? Das sind Fragen, die für Unternehmerinnen und Unternehmer von hoher Relevanz sind und es lange bleiben werden.

Etwas hat mich persönlich überrascht: Bei einer hohen Akzeptanz von Mobile, Remote und Hybrid Work (über 70 Prozent) geben dennoch über 40 Prozent der befragten Personen an, ihr Unternehmen habe noch keine Antworten auf die brennenden Fragen, wie in Zukunft zusammengearbeitet werden soll. Was ebenfalls deutlich wird: Top Down-Führung funktioniert nicht mehr. Die Mitarbeitenden möchten einbezogen werden und „ihre“ Arbeitswelt der Zukunft

aktiv mitgestalten. Und: Eine Ausstattung mit moderner Hard- und Software ergibt nicht automatisch gutes Arbeiten im Homeoffice. Es bedarf mehr als das: Die Mitarbeitenden auf dem Weg der Transformation begleiten und ihnen Schulungen und Weiterbildung anbieten.

In der Haufe Group haben wir unsere Kolleginnen und Kollegen in diesen Transformationsprozess einbezogen. Bei uns entscheiden die Teams eigenverantwortlich, wie sie ihre Zusammenarbeit organisieren. Sie können ihre spezifischen Bedürfnisse und Anforderungen am besten einschätzen. Für uns ist das ein guter Weg, den wir weiter beschreiten und optimieren werden.

Bleibt mir, Ihnen viel Freude beim Lesen und spannende Einblicke zu wünschen.

Ihre **Birte Hackenjós**

CEO Haufe Group

Studiendesign



Studiendesign

Arbeitswelt der Zukunft im Mittelstand

Feldzeit 3. Mai – 16. Mai 2022

Methode Online Interviews (CAWI) über Payback Panel

Anzahl der Interviews 1.042 (darunter n=263 Führungskräfte)

Zielgruppe

- » Mittelständische Unternehmen in Deutschland (50-10.000 Mitarbeiter:innen)
- » Die Mitarbeiter:innen üben einen Beruf aus, in dem Homeoffice (teilweise) möglich ist oder theoretisch möglich ist.

- » 10 **Telefoninterviews** mit Menschen mit und ohne Führungsverantwortung
- » 30 Minuten
- » 01. bis 31. März 2020

Management Summary



Management Summary

Key Finding 1

Wichtig ist ein Konzept für die Arbeitswelt der Zukunft

>> Organisationsstrukturen auf den Prüfstand stellen, verkrustete Denkmuster ablegen und mutig nach individuellen Lösungen suchen. Das stärkt die Identifikation der Mitarbeitenden zum Unternehmen.

Über **40 Prozent** der Studienteilnehmer:innen geben an, ihr Unternehmen habe noch keine Antworten auf die Fragen für die Arbeitswelt der Zukunft. Die gute Nachricht: Über die Hälfte haben bereits konkrete Konzepte erarbeitet. Bei **27 Prozent** der Befragten ist die Umsetzung dieser Konzepte bereits weit vorangeschritten.

Management Summary

Key Finding 2

Ein neuer Führungsstil ist gefragt

» *Das mittlere Management mitnehmen, Raum schaffen für einen Führungsstil, der unterstützt und nicht kontrolliert sowie Verbindlichkeit und Transparenz im Unternehmen herstellen, indem die Lücke in der Wahrnehmung zwischen Führungskräften und nicht-leitenden Angestellten geschlossen wird.*

Nur **9 Prozent** aller Befragten haben ein Umdenken bezüglich eines kooperativen Führungsstils angegeben. Bei nicht-leitenden Angestellten hatten nur **8 Prozent** die Möglichkeit zur Mitgestaltung neuer Konzepte. Führungskräfte profitieren zu **8 Prozent** häufiger von einer besseren Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben als nicht-leitende Angestellte.

Management Summary

Key Finding 3

IT-Strukturen sind vorhanden

» *Es braucht organisatorische, strukturelle und kulturelle Lösungen. Kolleg:innen mit Laptop und Microsoft Teams auszustatten, genügt nicht. Die Mitarbeiter:innen müssen im Hinblick auf den eklatanten Umbruch in der Arbeitswelt mitgenommen werden.*

50 Prozent der Befragten sahen in der IT und Hardware das größte Investment ihrer Arbeitgeber:innen. Nur 12 Prozent wurden Schulungen angeboten. Lediglich 11 Prozent hatten ausreichend Unterstützung bei der Optimierung des Arbeitsplatzes zu Hause.

Management Summary

Key Finding 4

Ein neues Miteinander löst herkömmliche Denkmuster ab

» *Es gilt, Antworten auf die Vereinbarkeit von mobilen Arbeitsweisen und dem zwischenmenschlichen Austausch zu finden. Dafür ist Vertrauen in die Leistungsbereitschaft der Menschen ein Schlüssel zur erfolgreichen, von der Belegschaft getragenen, Transformation.*

54 Prozent aller Teilnehmer:innen gaben an, der persönliche Kontakt lasse sich durch nichts ersetzen. Auch sehen 43 Prozent die Zusammenarbeit im Team als große Herausforderung mobiler Arbeit. Erschwerend wirkt sich aus, dass nur etwa 30 Prozent eine stärkere Vertrauensbasis gegenüber Angestellten feststellen konnten.

Management Summary

Key Finding 5

Die zukünftige Arbeitswelt ist hybrid

»» *Die Arbeitswelt der Zukunft ist von hybriden Lösungen geprägt. Bei manchen Unternehmen mangelt es schlicht an der Umsetzung. One-size-fits-all gibt es dabei nicht. Die Bandbreite an Möglichkeiten ist unbegrenzt und jedes Unternehmen kann das passende Hybridmodell für sich erarbeiten.*

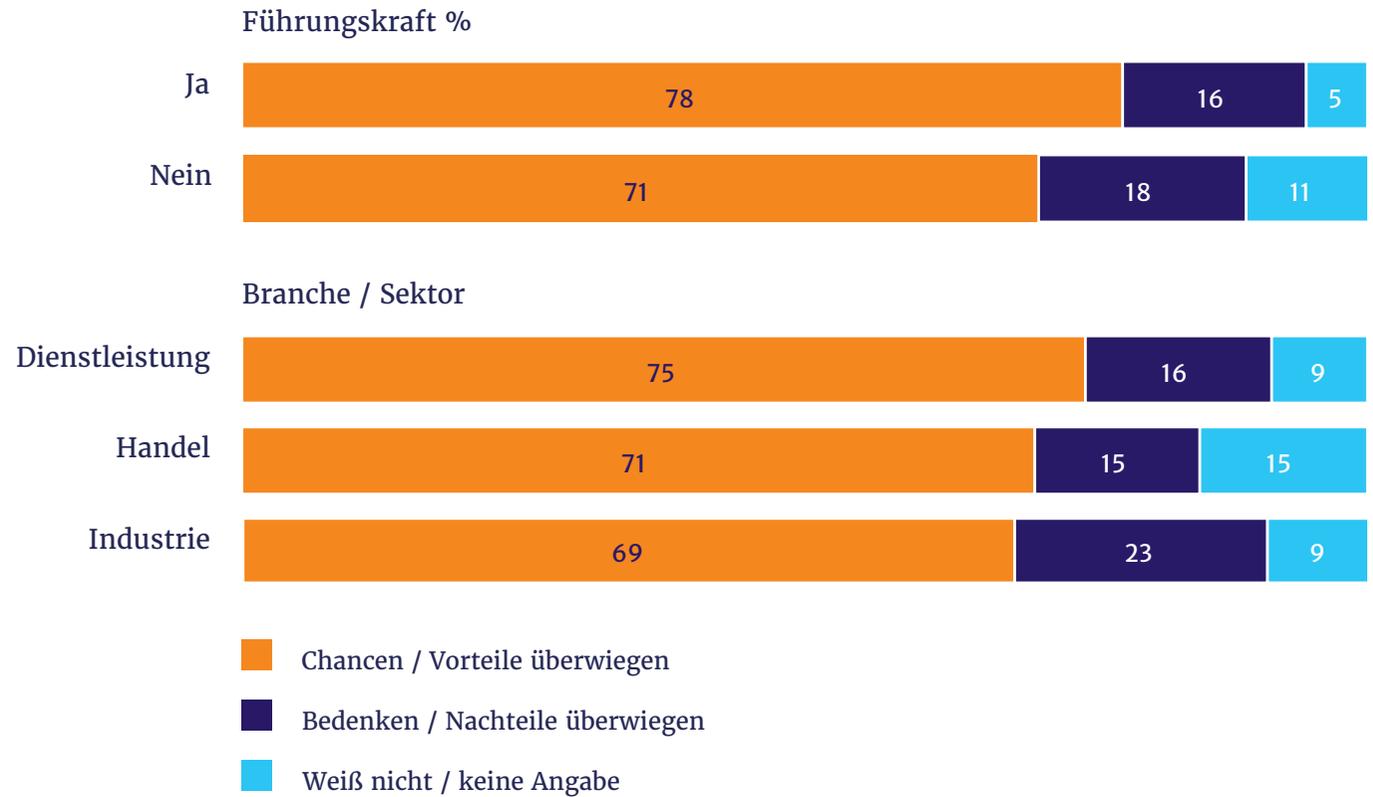
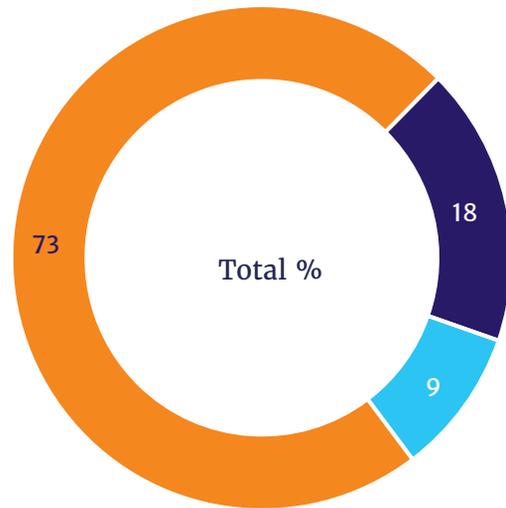
Fast **80 Prozent** aller Führungskräfte sehen die Vorteile von gemischten Modellen überwiegen. Über **40 Prozent** profitieren von flexibleren Arbeitszeiten und mehr Eigenverantwortung (**36 Prozent**). Die Unternehmen zeigen für **56 Prozent** der Befragten eine selbstorganisierte und flexible Gestaltung der Arbeitsweise im Homeoffice.

Ergebnisse



A. Einstellung der Unternehmen gegenüber Homeoffice

Sehr positive Einstellung der mittelständischen Unternehmen zum Homeoffice; Führungskräfte sehen die Vorteile des Homeoffice sogar noch stärker als nicht-leitende Angestellte.



Q1 Die Corona-Pandemie hat die Arbeitssituation in vielen Unternehmen grundlegend verändert. Insbesondere das Thema Homeoffice ist stark in den Vordergrund gerückt. Welche Einstellung vertritt Ihre Unternehmensleitung gegenüber Homeoffice?
 Basis: n=1042; Führungskraft n=263, keine Führungskraft n=779; Dienstleistung n=662, Handel n=136, Industrie n=284

Von der geduldeten Ausnahme zum geliebten Standard

Die Corona-Pandemie hat ein großes Umdenken in Sachen Homeoffice ausgelöst! Noch im Jahr 2018 sagten in einer IDG Studie knapp 55 Prozent der Befragten, dass die Vorteile und Chancen neuer Arbeitsplatz-Konzepte überwiegen würden.

Unter den Geschäftsführenden der befragten mittelständischen Unternehmen dieser Studie geben 86,5 Prozent an, dass die Chancen und Vorteile von mobiler Arbeit überwiegen. Das Negativ-Image hat Homeoffice definitiv abgelegt und kann durchaus als das New Normal bezeichnet werden.

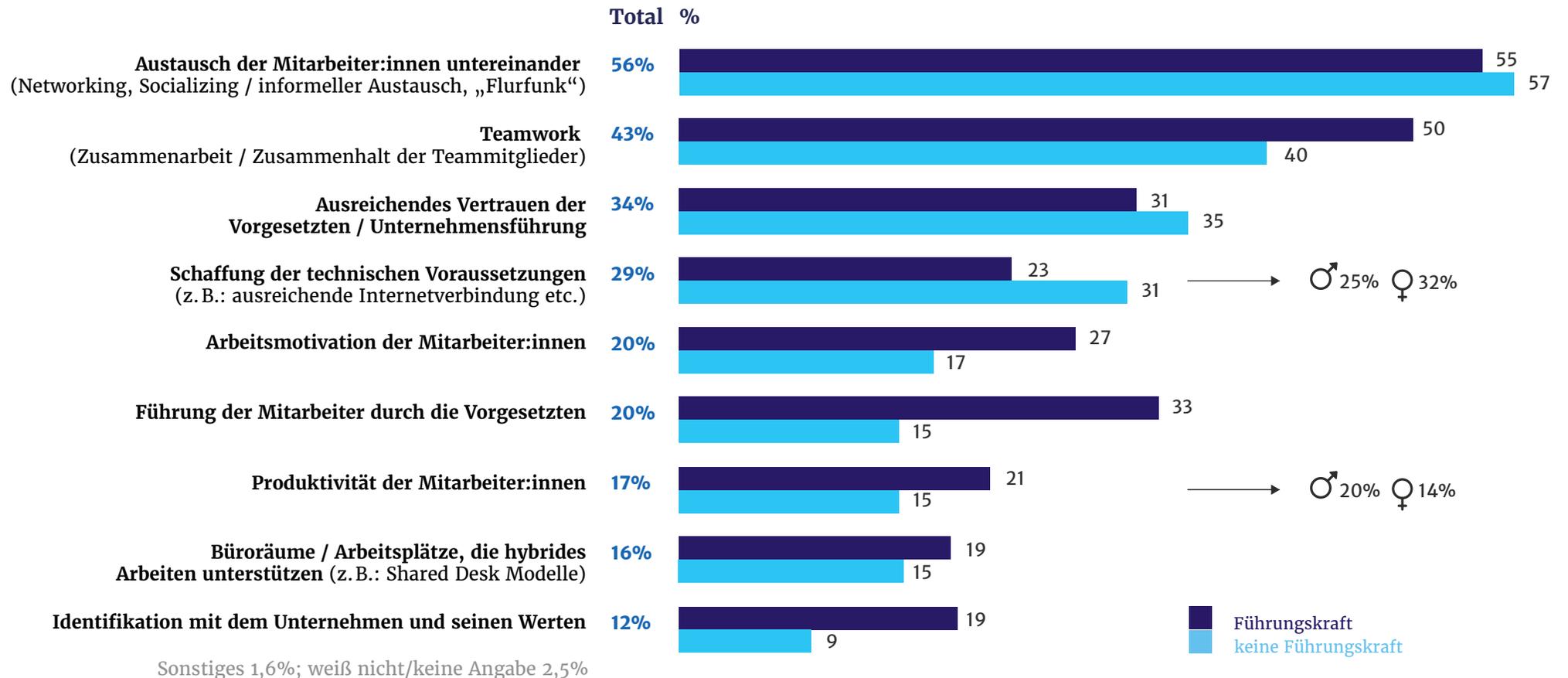
„Vor 5 Jahren, als ich hier angefangen habe, war das eher wie eine Behörde. Mit Corona kam die Wende und bezüglich Homeoffice hat es ein komplettes Umdenken gegeben.“

Teamleiter Vertriebsinnendienst, 33,
5.000 Mitarbeiter:innen im Unternehmen



B. Herausforderungen Homeoffice

Der informelle Austausch und Teamwork sind die größten Herausforderungen im Homeoffice; für Führungskräfte stellt auch die Führung der Mitarbeiter einen kritischen Punkt dar.



Q2 Wo sehen Sie persönlich beim Thema Homeoffice die größten Herausforderungen?

Basis: n=1042; Führungskraft n=263, keine Führungskraft n=779; männlich n=518, weiblich n=522

Auch eine gute IT-Infrastruktur kann den zwischenmenschlichen Kontakt nicht ersetzen

Das empfinden leitende und nicht-leitende Angestellte fast in gleichem Maße. Insbesondere im Marketing (68 Prozent) ist die Wahrnehmung stark, dass der informelle Austausch zwischen Mitarbeitenden unter dem Homeoffice leidet.

Auch wenn der Plausch in der Kaffeeküche Sehnsüchte weckt, ganzheitlich zurück ins Büro möchten die wenigsten Angestellten. Viel wichtiger ist zu unterscheiden, welche Termine remote only wunderbar zielführend sind und welche besser persönlich und gemeinsam in einem Raum mit dem Team stattfinden sollten. Diese Frage kann das jeweilige Team am besten selbst beantworten.

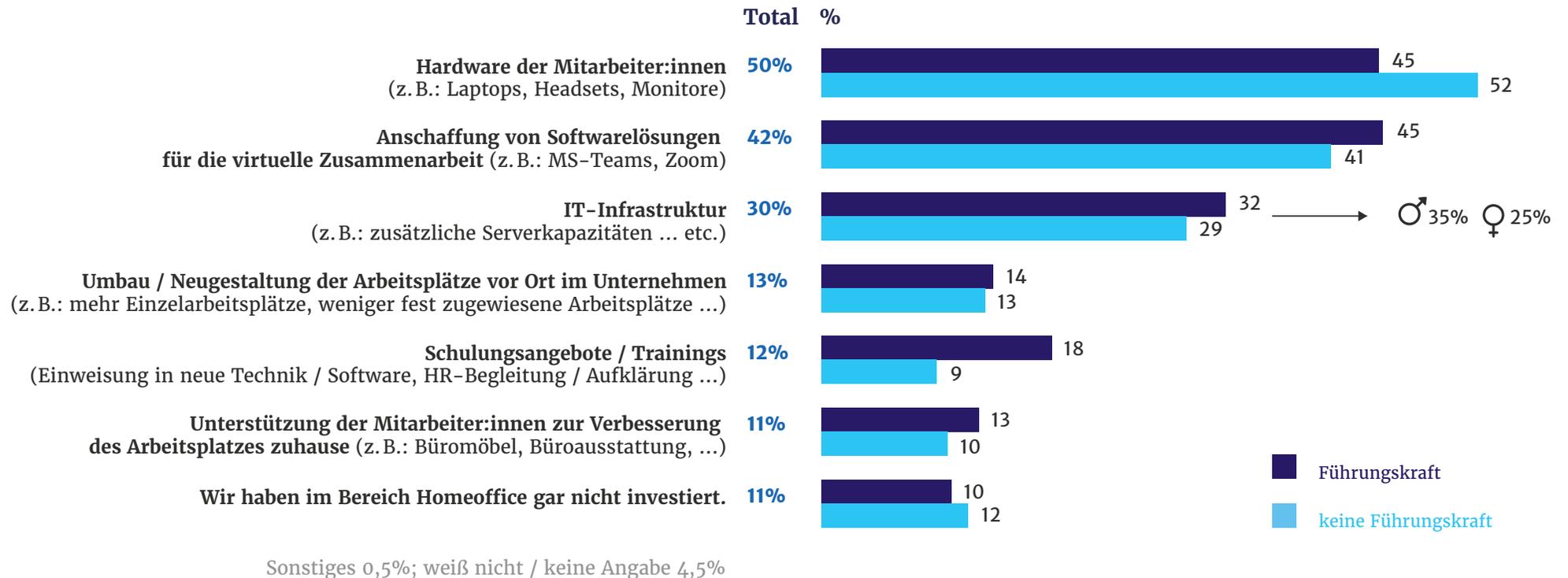


„Für Führungskräfte ist das Arbeiten von zu Hause eine Herausforderung. Man kann sich nicht wie im Büro mal kurz unter vier Augen unterhalten und man bekommt nicht so ein Feingefühl, wie es den Mitarbeitern geht. Der Faktor Mensch fehlt.“

**Leitender Angestellter IT, 33,
3.500 Mitarbeiter:innen im Unternehmen**

C. Investitionen Homeoffice

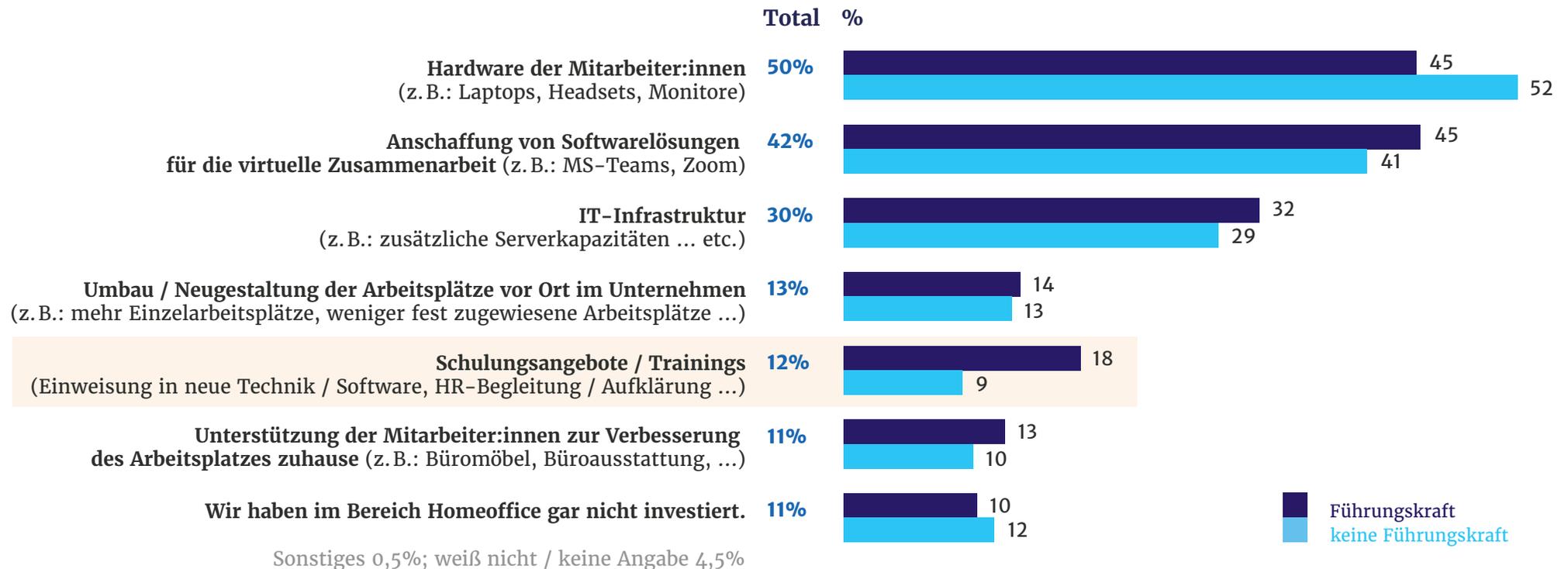
In der Wahrnehmung der Führungskräfte wurde in Schulungen und Trainings deutlich mehr investiert als aus Sicht der Nicht-Leitenden.



Q3 In welche Bereiche hat das Unternehmen, in dem Sie tätig sind, bei der Umstellung auf Homeoffice am meisten investiert? Basis: n=1042; Führungskraft n=263, keine Führungskraft n=779; männlich n=518, weiblich n=522

C. Investitionen Homeoffice

Die Firmen haben insbesondere in die Hardware der Mitarbeiter:innen und in Softwarelösungen investiert, aber auch allgemein in die IT-Infrastruktur des Unternehmens.



Q3 In welche Bereiche hat das Unternehmen, in dem Sie tätig sind, bei der Umstellung auf Homeoffice am meisten investiert? Basis: n=1042; Führungskraft n=263, keine Führungskraft n=779; männlich n=518, weiblich n=522

Allein die Hardware macht noch kein gutes Arbeiten im Homeoffice

Die Mitarbeitenden mit Hardware auszustatten, war eine leichte Übung. Der Mittelstand konnte hier seine flachen Hierarchien ausspielen und investierte kräftig in Hard- und Software. Der Umzug der Mitarbeitenden ins Homeoffice gelang erstaunlich gut. Und hier endete es.

Mit der Bereitstellung von Laptop, Headset und Monitor war für die meisten Arbeitgeber:innen genug Sorge getragen. Bürostühle und weitere Ausstattung gab es nur selten. Es gehört mehr dazu als nur Hard- und Software, um die Menschen für das Homeoffice fit zu machen. Ganzheitliche Konzepte fehlen.

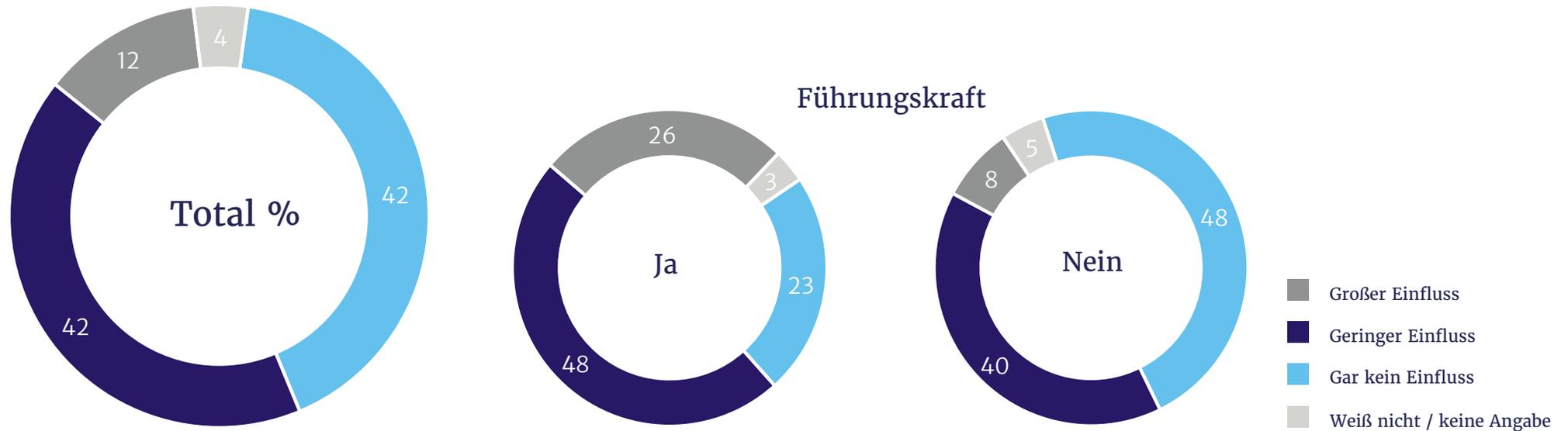
Auch wurde versäumt, die Menschen inhaltlich mitzunehmen. Schulungs- und Trainingsangebote zur neuen Arbeitsweise und Selbstorganisation? Meist Fehlanzeige. Das Ergebnis deckt sich mit dem D21-Digital-Index, der offenbarte, dass sich 69 Prozent der Studienteilnehmer:innen digitale Kompetenzen selbst beibringen müssen und nur 16 Prozent bezahlte Fort- und Weiterbildungen durch Arbeitgeber:innen erhielten.

„Wir hatten ein paar Schulungen, wie man Teams nutzt oder online arbeitet. Aber da muss noch ein ganzheitliches Konzept kommen. Wir machen noch einen Mix aus Telefon, Teams und Dateien mit E-Mail verschicken.“

Projektleiterin Marketing, 32 Jahre,
500 Mitarbeiter:innen im Unternehmen

D. Mitgestaltungsmöglichkeiten im Bereich Homeoffice

Nicht-leitende Angestellte konnten die Umstellungen im Bereich Homeoffice nur selten stark beeinflussen, aber vier von zehn hatten wenigstens einen geringen Einfluss.



Q4 Wie stark können oder konnten Sie die (geplanten) Veränderungen und Umstellungen im Bereich Homeoffice mitgestalten bzw. beeinflussen? Basis: n=1042; Führungskraft n=263, keine Führungskraft n=779

Führung Top-Down funktioniert nicht mehr

Es ist nicht nur erschreckend, wie wenige Mitarbeitende, vor allem in nicht-leitenden Positionen, die Umstellung ins Homeoffice aktiv beeinflussen konnten. Es scheint auch ein Kampf unter den Geschlechtern zu sein, wer mitgestalten darf. Kolleginnen konnten sich zu 10 Prozentpunkten seltener einbringen als ihre männlichen Kollegen.

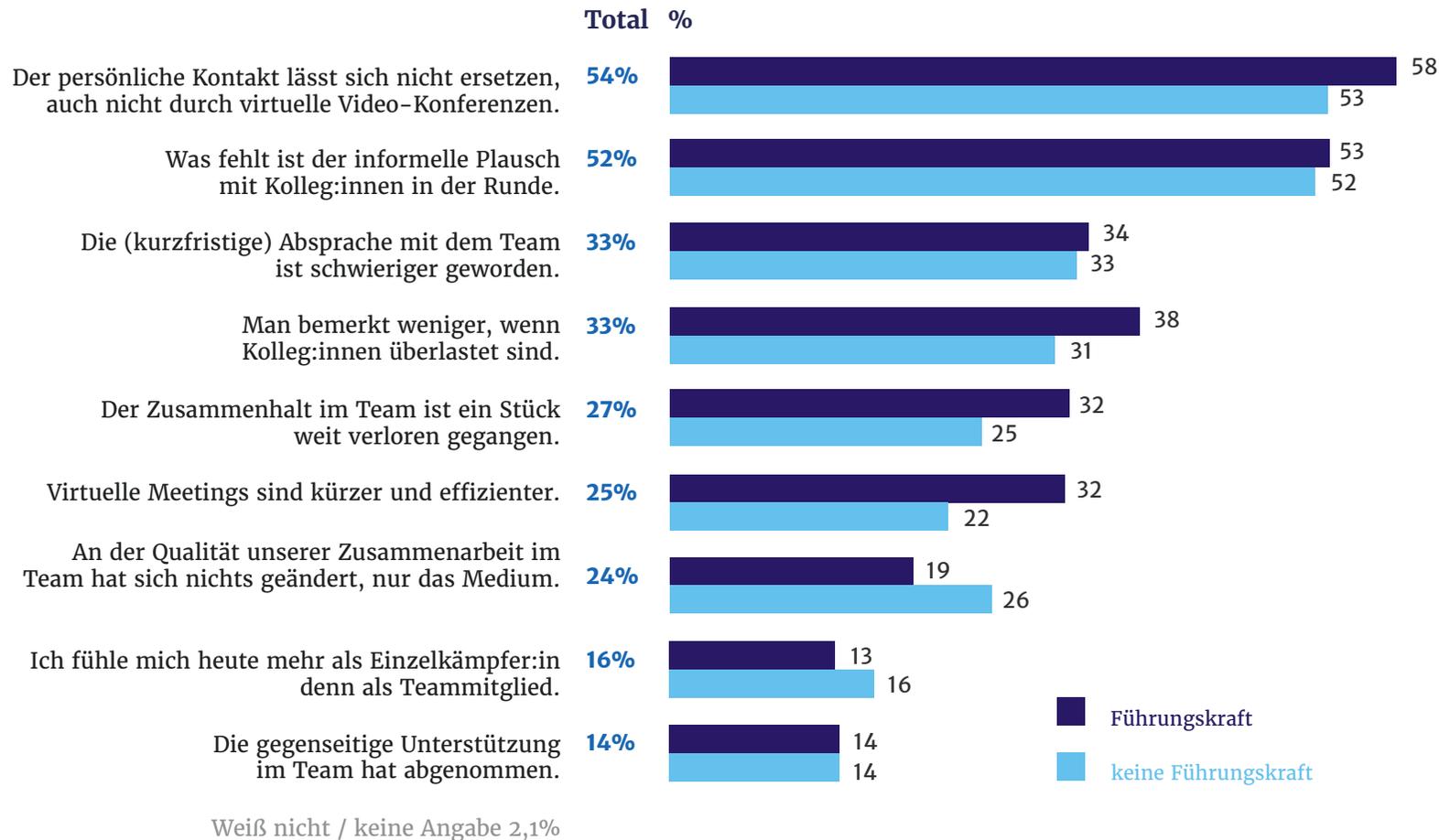
Es muss ein Umdenken in den Unternehmen stattfinden, um Mitarbeitende in die Erarbeitung neuer Konzepte für die Arbeitswelt der Zukunft einzubinden. Sie bekommen Konzepte meist vorgesetzt. Mit diesen müssen sie dann zurechtkommen. Unternehmen, die an dieser Führungskultur festhalten, werden es künftig schwer haben.

„Das Beste ist, wenn die Mitarbeiter den Prozess oder den Weg dahin mitbestimmen können. Dann wird er auch angenommen. Man muss die Leute mitnehmen und selbst gestalten lassen.“

Ingenieurin Produktbereich, 38 Jahre,
5.000 Mitarbeiter:innen im Unternehmen

E. Auswirkung von Homeoffice auf die Zusammenarbeit im Team

Der persönliche Kontakt mit den Kolleg:innen fehlt am meisten im Homeoffice; nur wenige geben an, dass sie sich als Einzelkämpfer:innen fühlen oder die Unterstützung im Team abgenommen hat.



Q5 Welche Auswirkung hat Homeoffice Ihrer Meinung nach auf die Zusammenarbeit im Team?
 Welchen Aussagen würden Sie zustimmen?

Basis: n=1042; Führungskraft n=263, keine Führungskraft n=779; männlich n=518, weiblich n=522

Die Auswirkungen von Homeoffice wiegen schwer im menschlichen Miteinander

Völlig unbestritten: Weder Teams noch Miro noch irgendeine andere digitale Technologie kann den persönlichen Kontakt unter Kolleg:innen ersetzen. Der informelle Plausch an der Kaffeemaschine hat oft schon wesentlich mehr Einblick in ein Thema gebracht, als es ein 45-minütiges Teams Meeting vermocht hätte. Während sich viele Bedenken aus der Vor-Corona-Zeit gegen das Homeoffice als haltlos erwiesen haben, ist es vor allem eine Persönlichkeitsfrage, wie eine Mitarbeiter:in im Homeoffice zurechtkommt.

Viele brauchen und schätzen den spontanen Austausch unter Kolleg:innen. Fällt diese Interaktion weg, kann sich das auf die Zufriedenheit der Mitarbeitenden negativ auswirken. Es gilt, Antworten auf die Frage zu finden, wie gerade das Zwischenmenschliche bei aller Digitalisierung der Arbeitswelt erhalten bleiben kann. Die Mischung macht es! Und der richtige Mix kann nur von den Mitarbeitenden selbst gefunden werden.

„Das (Arbeiten) wird auf keinen Fall wieder so sein wie vorher. Wir wollen eigentlich nicht mehr zurück ins Büro. Arbeit im Homeoffice ist viel effizienter als im Büro. Das einzige das fehlt, sind die sozialen Kontakte.“

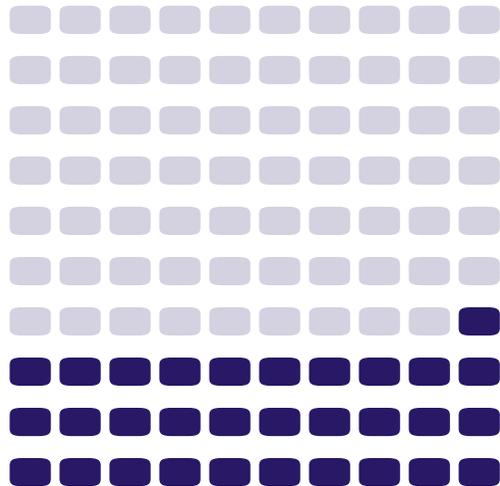
Leitender Angestellter IT, 33 Jahre,
3.500 Mitarbeiter:innen im Unternehmen



F. Flexibilität der Unternehmen bei der Ausgestaltung der Regelungen zum Homeoffice

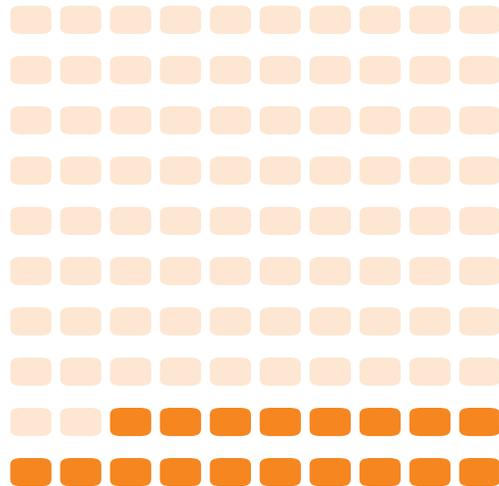
Fast die Hälfte der Befragten gibt an, dass beim Umfang, wie oft im Homeoffice gearbeitet wird, flexible Vereinbarungen mit den Vorgesetzten getroffen werden...

31%



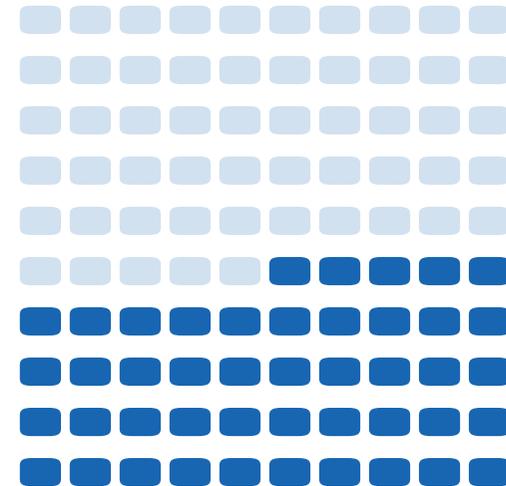
Unternehmensweit **einheitliche Vorgaben**, wie oft im Homeoffice gearbeitet werden darf.

18%



18% haben sich mittig zwischen den beiden Punkten eingeordnet.

45%



Flexible (individuelle) Vereinbarungen mit dem Vorgesetzten, wie oft im Homeoffice gearbeitet wird.

Q6a Wie flexibel zeigt sich das Unternehmen, in dem Sie arbeiten, bei der Ausgestaltung der verschiedenen Regelungen zum Homeoffice? Verschieben Sie bitte den Regler entsprechend Ihrer Einordnung.
Basis: n=1042; fehlende % zu 100% = keine Angabe/weiß nicht

F. Flexibilität der Unternehmen bei der Ausgestaltung der Regelungen zum Homeoffice

Flexibilität bei der Arbeitsgestaltung darf kein individuelles Angebot sein

Wie genau die Arbeit im Homeoffice gestaltet werden kann, sollte keine Glückssache sein, die vom Goodwill des Vorgesetzten abhängig ist. Auch wenn sich 45 Prozent der Befragten zufrieden mit der Flexibilität zeigen, bedarf es verbindlicher Regeln, von denen alle Mitarbeitenden im Unternehmen profitieren können. Ansonsten sind Transparenz und Verbindlichkeit nicht gegeben. Das kann dazu führen, dass ein erarbeitetes Konzept keine Akzeptanz findet.

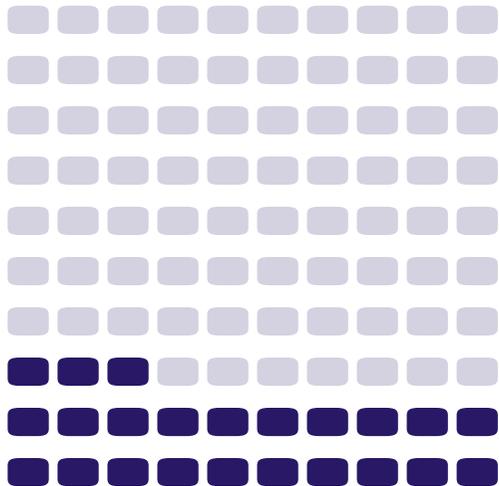
„Bei uns gibt es weitgehende Flexibilität im Rahmen einer betrieblichen Vereinbarung, die bis zu fünf Tagen pro Woche Homeoffice ermöglicht. Wie viel es tatsächlich ist, kann individuell zwischen Mitarbeiter:innen und Vorgesetztem abgestimmt werden.“

Anwendungsentwickler, 28 Jahre,
8.000 Mitarbeiter:innen im Unternehmen

F. Flexibilität der Unternehmen bei der Ausgestaltung der Regelungen zum Homeoffice

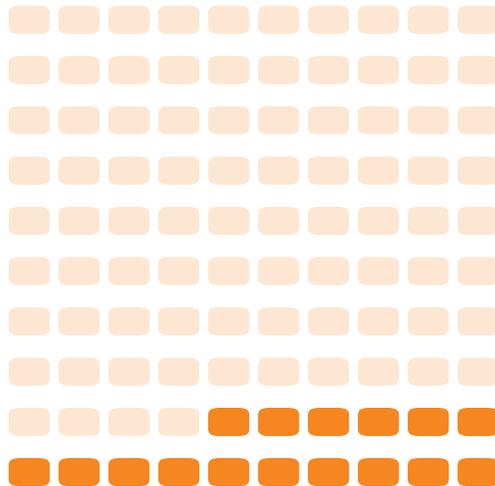
... auch sprechen sich die meisten Befragten dafür aus, dass sie sich die Arbeit zu Hause flexibel und selbstorganisierend einteilen können.

23%



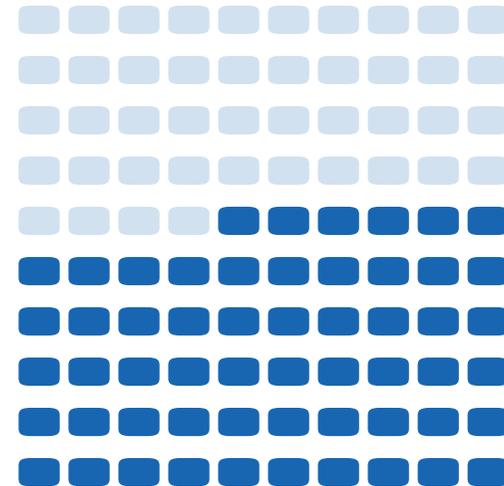
Klare Regeln für das Arbeiten im Homeoffice (feste Erreichbarkeit, vorgeschriebene Arbeitszeiten/Pausen etc.)

16%



16% haben sich mittig zwischen den beiden Punkten eingeordnet.

56%



Selbstorganisierte, flexible Arbeitsweise (freie Zeiteinteilung etc.)

Q6a Wie flexibel zeigt sich das Unternehmen, in dem Sie arbeiten, bei der Ausgestaltung der verschiedenen Regelungen zum Homeoffice? Verschieben Sie bitte den Regler entsprechend Ihrer Einordnung.
Basis: n=1042; fehlende % zu 100% = keine Angabe/weiß nicht

F. Flexibilität der Unternehmen bei der Ausgestaltung der Regelungen zum Homeoffice

Die Selbstorganisierte, flexible Arbeitsweise findet großen Zuspruch, egal in welchem Konzept

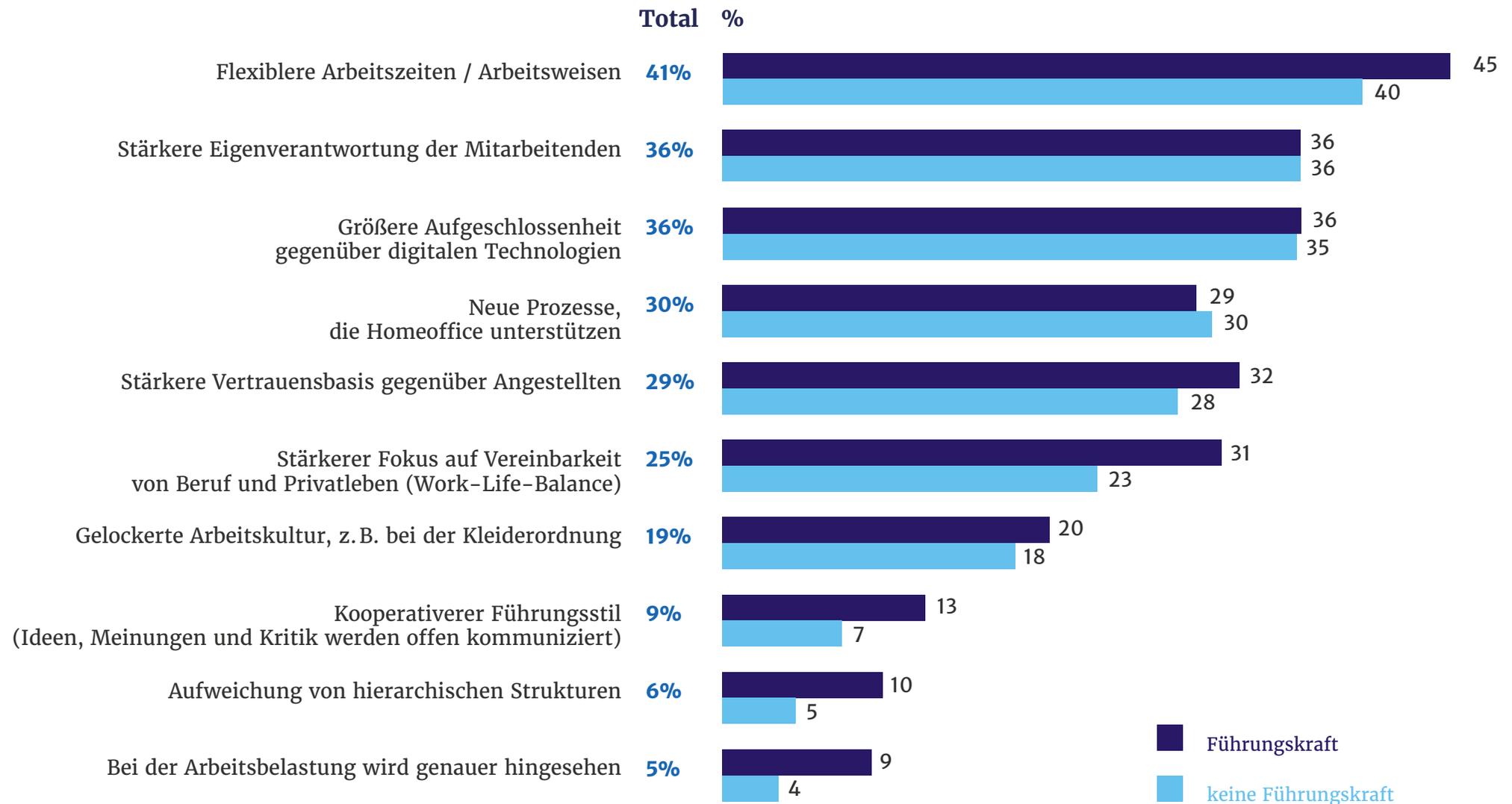
Von den Mitarbeitenden wurde verlangt, dass sie sich von jetzt auf nachher im Homeoffice selbst organisieren und ihre Zeit sinnvoll einteilen. Das ist das New Normal, das man nicht so einfach wieder zurücknehmen kann. Genau dieses selbstbestimmte Arbeiten im Homeoffice macht die Freiheit im Vergleich zum Präsenz-Arbeitsplatz aus. Der Entgrenzung von Arbeit und Freizeit im Homeoffice steht eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf entgegen, die auch und vor allem Führungskräfte zu schätzen wissen.

„Remote Arbeit während Corona wurde nicht aus Überzeugung gemacht. Mittlerweile wird wieder die Präsenz im Unternehmen erwartet. Man kann sich einfach besser abstimmen.“

Vertriebsvorstand, 61 Jahre,
50 Mitarbeiter:innen im Unternehmen

G. Umdenken durch Corona-Pandemie

Durch die Corona-Pandemie sind die Arbeitsweisen flexibler und eigenverantwortlicher geworden, auch eine größere Offenheit gegenüber digitalen Technologien ist zu beobachten.



Q7 In welchen Bereichen hat die Corona-Pandemie in Ihrem Unternehmen ein breites Umdenken ausgelöst, was Führung, Zusammenarbeit und Prozesse angeht? Basis: n=1042; Führungskraft n=263, keine Führungskraft n=779

Vertrauen ist der Schlüssel für neue Konzepte für die Arbeitswelt der Zukunft

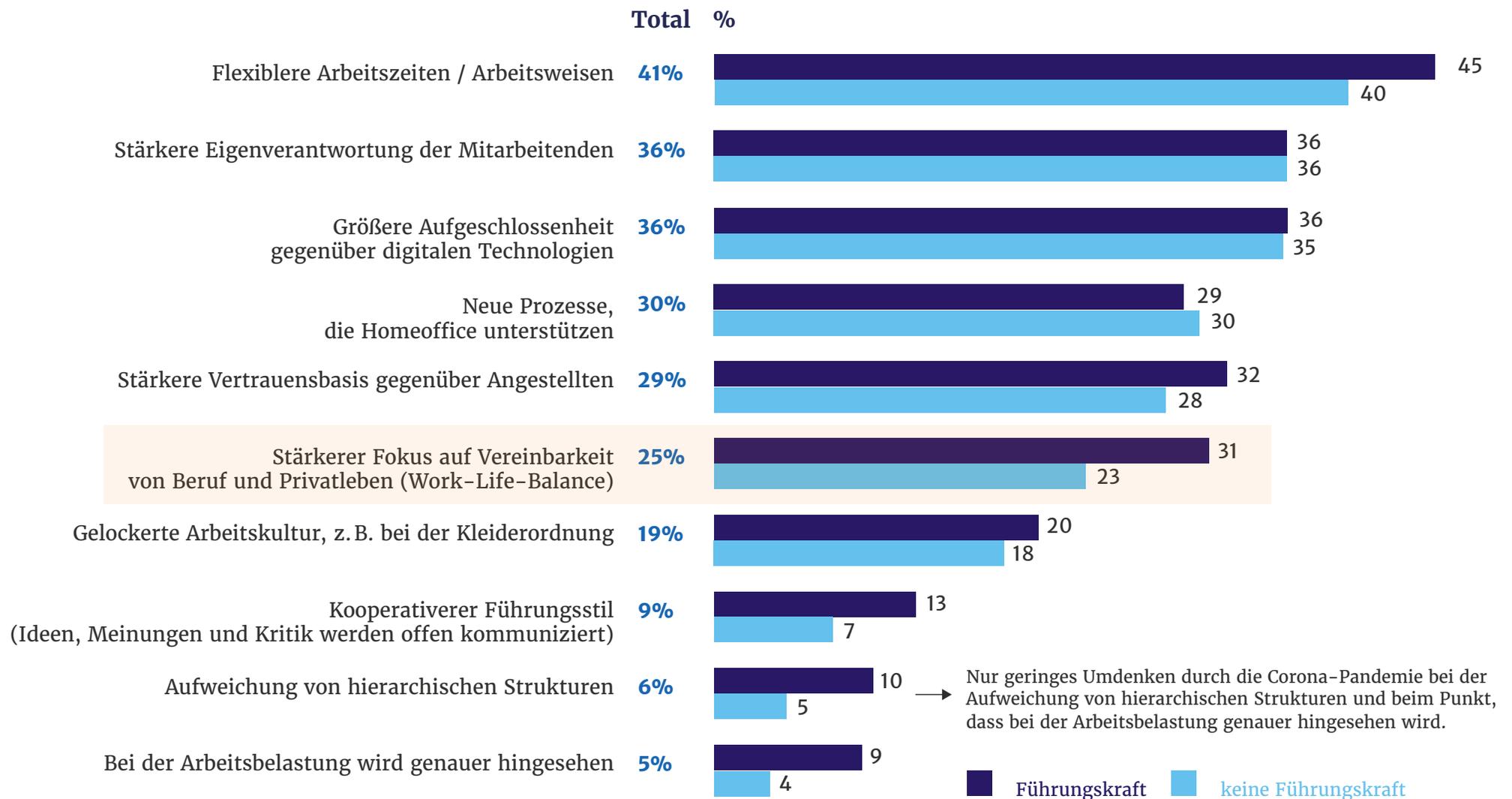
Flexiblere Arbeitszeiten bringen auch eine stärkere Eigenverantwortung mit sich. Darin sind sich die Befragten einig, dass hier ein Umdenken stattgefunden hat. Abgeschlagen im Mittelfeld stellt man allerdings fest, dass die stärkere Vertrauensbasis gegenüber Mitarbeitenden nicht immer gegeben ist. Egal welches Konzept sich ein Unternehmen erarbeitet, Vertrauen war und bleibt ein Treiber für Mitarbeitende, wie wohl sie sich in einem Unternehmen fühlen. Die Führungskultur wird sich hier noch viel mehr ändern müssen, als das bisher vielleicht der Fall ist.

„Es ist nicht schön zu spüren, dass kein Vertrauen da ist und ich ständig beweisen muss, dass ich etwas mache.“

Projektleiterin Marketing, 32 Jahre,
500 Mitarbeiter:innen im Unternehmen

G. Umdenken durch Corona-Pandemie

Den stärkeren Fokus auf Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben durch die Pandemie nehmen Führungskräfte deutlich stärker wahr als nicht-leitende Angestellte.



Q7 In welchen Bereichen hat die Corona-Pandemie in Ihrem Unternehmen ein breites Umdenken ausgelöst, was Führung, Zusammenarbeit und Prozesse angeht? Basis: n=1042; Führungskraft n=263, keine Führungskraft n=779

Die Zukunft ist hybrid

Der Anfang ist gemacht und der Geist der Hybridarbeit wird sich nicht mehr in die Flasche sperren lassen. Wenn fast 30 Prozent der Befragten in der Industrie den Weg zurück ins Büro als gegeben ansehen, kann das nicht nur an der Struktur industrieller Arbeitsplätze liegen. Eine Mindset-Frage? Ein bestimmtes Verständnis von Führung? Die letzten zwei Jahre vermochten nicht, einen weiter verbreiteten kooperativen Führungsstil herbeizuführen, obwohl Menschen in Führungspositionen ihren Anspruch sicherlich teilweise zurücknehmen mussten. Gerade der Frage, wohin sich Führung entwickeln muss, wird in den kommenden Jahren eine entscheidende Rolle zukommen.

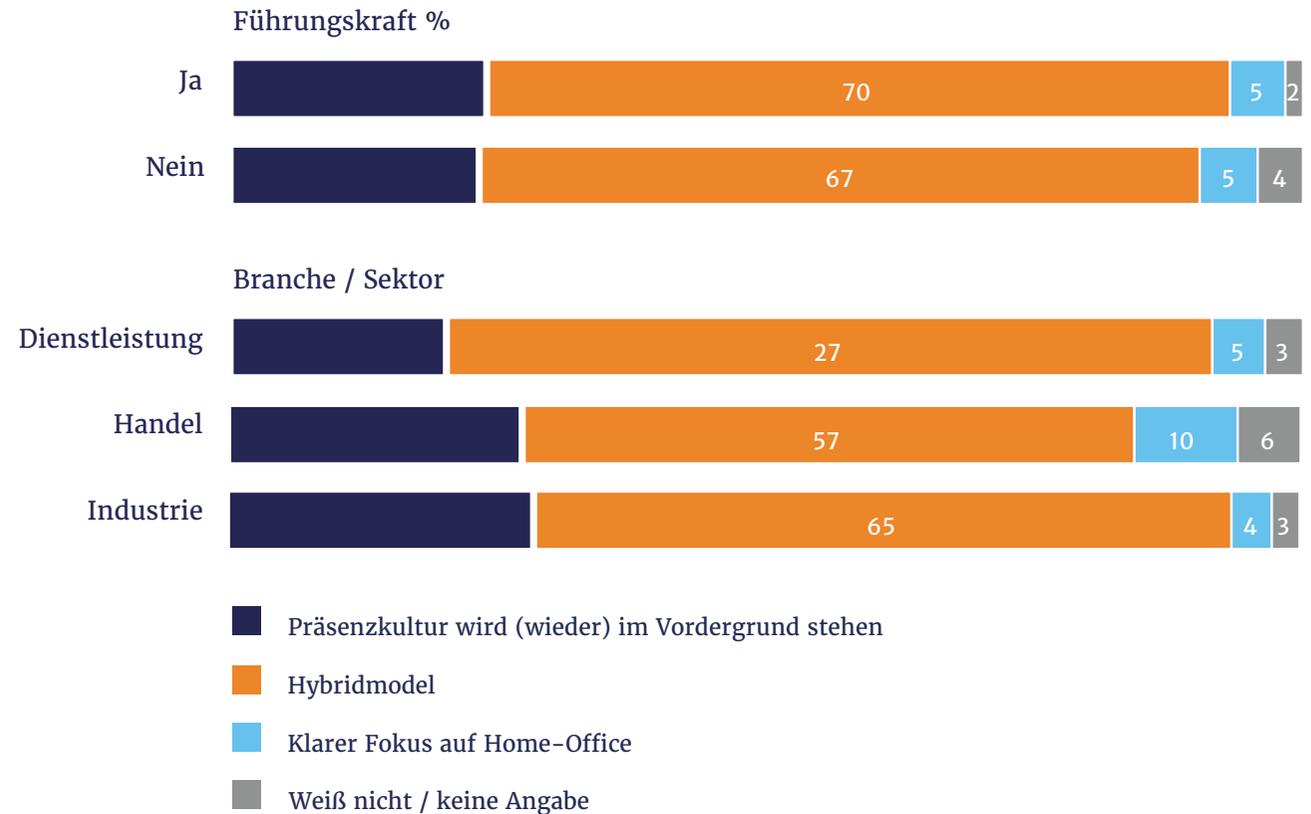
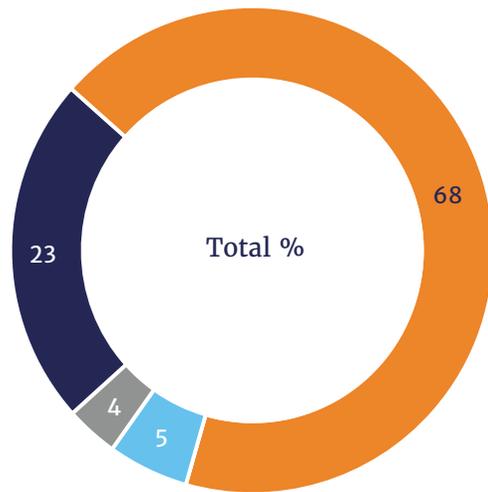
„Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist durch die Digitalisierung noch besser möglich, z.B. Mitarbeiter:innen durch Teilzeitmodelle einzubinden. Junge Bewerber:innen haben auch andere Ideen und Anforderungen. Da geht es nicht mehr um das Einzelbüro oder welcher Titel auf der Visitenkarte steht, sondern ob man auch von zu Hause arbeiten kann oder wie innovativ das Unternehmen ist. Junge Bewerber:innen beschäftigen sich viel mehr mit dem Arbeitgeber.“

**Leitende Ingenieurin Produktbereich,
38 Jahre,
5.000 Mitarbeiter:innen im Unternehmen**



H. Zukunft Homeoffice Regelungen

Klar im Fokus stehen Hybridmodelle mit einer Mischung aus Homeoffice und Präsenzkultur; vor allem im Dienstleistungssektor wird die Arbeit vor Ort beim Arbeitgeber selten im Vordergrund stehen.



Q8 Wie wird die Zukunft bei Ihnen im Unternehmen aussehen, wenn die gesetzlichen Regelungen zur Corona-Pandemie aufgehoben sind? Basis: n=1042; Führungskraft n=263, keine Führungskraft n=779; Dienstleistung n=662, Handel n=136, Industrie n=284

Es mangelt an zeitgemäßen Konzepten für die neue Arbeitswelt

Homeoffice war für viele Unternehmen geduldeter Ausnahmezustand. Und wie wir wissen, möchten die meisten Beschäftigten nicht mehr zurück zum Status Quo von vor Corona. Dennoch fehlt es bei über 40 Prozent der Befragten in deren Unternehmen an Ideen und Konzepten. Die Schere geht weit auseinander. Diejenigen, die wollen, sind schon weit mit der Umsetzung neuer Arbeitsweisen vorangeschritten (27 Prozent). Diejenigen, die zögern, sind weit abgeschlagen. Dazwischen gibt es wenig. Nur 12 Prozent haben schon Konzepte, die noch nicht umgesetzt sind. Wer will und technisch dazu in der Lage ist, setzt Hybridmodelle auch um.

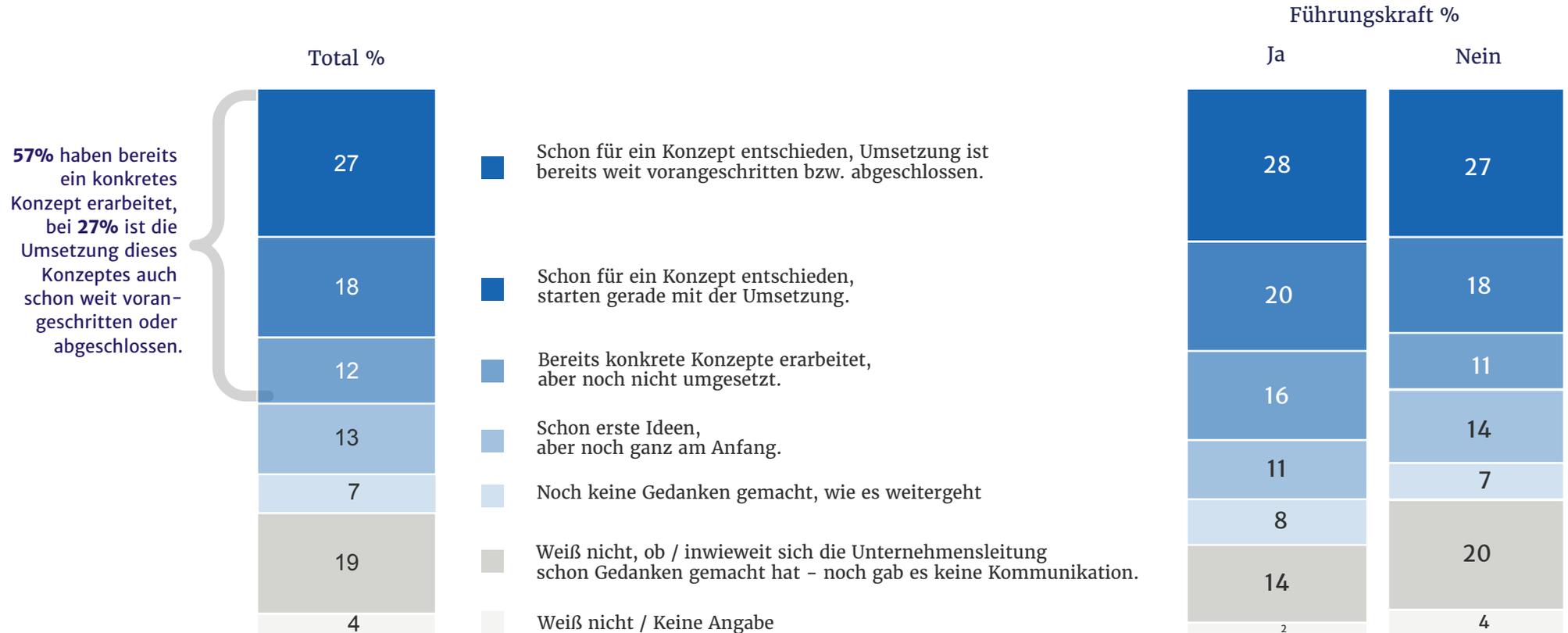
„Die Geschäftsleitung hat wahrscheinlich Angst, dass sie nicht mehr so ernst genommen wird, wenn man durch Homeoffice die Hierarchie reduziert. Man hat versucht, die Hierarchie nach Hause zu verlagern. Hier hast du zu funktionieren von-bis. Wir mussten alle ab 8 Uhr eingewählt sein. Dann wurden die Aufgaben verteilt und es gab ein 'Hallo' vom Abteilungsleiter, der sich kurz zugeschaltet hatte.“

Kauffrau Büromanagement, 41 Jahre,
500 Mitarbeiter:innen im Unternehmen



I. Planungsstand zukünftige Regelungen zum Homeoffice

Die meisten Firmen haben sich bereits Gedanken zu den zukünftigen Homeoffice-Regelungen gemacht; über die Hälfte hat auch bereits konkrete Konzepte erarbeitet.



Q9 Wie ist der Planungsstand in Bezug auf die zukünftigen Regelungen zum Homeoffice in dem Unternehmen, in dem Sie arbeiten? Gibt es schon Ideen und Konzepte? Wie weit wurden diese bereits umgesetzt? Basis: n=1042; Führungskraft n=263, keine Führungskraft n=779

Schlusswort

Erfolgreiche Unternehmen arbeiten hybrid

Die über drei Millionen mittelständischen Unternehmen in Deutschland stehen vor großen Aufgaben: Antworten auf die Disruption finden, veränderte Lieferketten, Prozesse, Arbeitsweisen und Kulturen. Hinzu kommen unvorhersehbare Krisen, die pandemische Lage und der Krieg in Europa.

Aus Vorträgen und Gesprächen bei aktuellen Konferenzen, Messen und Foren wissen wir, dass sich der (industrielle) Mittelstand im Jahr 2022 vorrangig um den Einsatz innovativer Technologien wie Künstliche Intelligenz, Blockchain oder das Internet of Things kümmert. Und darum, neue Geschäftsmodelle zu erkunden sowie Prozesse durch Digitalisierung zu optimieren. Nur zaghafte beschäftigen sich klassisch geführte mittelständische Unternehmen mit der Arbeitswelt der Zukunft und der Frage, wohin die Reise für ihre Mitarbeitenden gehen wird. Flexibel, schnell und resilient auf (unerwartete) Veränderungen reagieren zu können, ist eine der wesentlichen Schlüsselkompetenzen der Zukunft, die sich mittelständische Unternehmen aneignen müssen. Dafür ist Hybrid Work ein geeignetes Mittel, das dringend auf die Agenda gehört

Es gilt, die Transformation der Arbeitswelt selbst voranzutreiben, um auch in Zukunft wirtschaftlich erfolgreich zu sein. Zögern wird zum Problem. Mittelständische Unternehmen entwickeln sich erfolgreich, wenn sie sich wandeln und gleichzeitig treu bleiben. Das bedeutet auch, dass sie Innovationsprozesse, auch bei der Arbeitsgestaltung, aktiv angehen und dabei die veränderten Wünsche ihrer Mitarbeitenden nach hybriden Arbeitsweisen in den Fokus stellen.

Kontakt

PR-Manager:innen

Sie haben Fragen, Anregungen oder wünschen, mit einer unserer Ansprechpartner:innen ins Gespräch zu kommen? **Wenden Sie sich gerne an uns.**



Julia Ilg,
Senior-Manager
Corporate Communications

julia.ilg@haufe-lexware.com

07 61 / 8 98 31 03

Impressum

haufegroup.com

Julia Gross

Head of Corporate Communications

(verantwortlich i.S.d. § 55 Abs. 2 RStV)

Haufe-Lexware Services GmbH & Co. KG

Ein Unternehmen der Haufe Group SE

Munzinger Straße 9

79111 Freiburg

www.haufe-group.com

E-Mail: presse@haufe-lexware.com

Telefon: 07 61 898-0

Telefax: 07 61 898-3990

Kommanditgesellschaft, Sitz Freiburg

Registergericht Freiburg, HRA 4408

Bilder: Getty Images, Klaus Vedfelt