



HOME OFFICE

**FRUSTPOTENZIAL: BACK TO
OFFICE**

von Ingrid Feinstein, Jörg Habich, Martin Spilker | November 2021

Studie zu Arbeitsbedingungen in der Coronakrise

Frustpotenzial: Back to Office

Warum Unternehmen spätestens jetzt aus ihrem unternehmenskulturellen Bullerbü aufwachen müssen, denn: es fehlt die langfristige Strategie in Organisationen für die Zeit nach der Krise und das Fundament der Unternehmenskulturen wackelt weiter...

Viele Erwartungen sind vor und während der Pandemie von Unternehmen und Beschäftigten mit dem Homeoffice verknüpft worden. Eine aktuelle Studie zum Thema „Arbeitsbedingungen und Zusammenhalt in der Coronakrise“, welche die Bertelsmann Stiftung zusammen mit dem Meinungsforschungsinstitut Ipsos nun zum zweiten Mal im Abstand von sechs Monaten durchgeführt hat, zeigt ein deutliches Bild: Beschäftigte haben sich im „New Normal“ der Arbeitswelt eingerichtet und nehmen die Veränderungen ihrer Arbeitsbedingungen, der Kultur oder des Zusammenhaltes weniger wahr. Weiterhin zeigt sich, der Anteil derjenigen, die der Ansicht sind, ihre Unternehmen hätten einen „Plan“ für die Zukunft, bleibt unverändert niedrig bei nur knapp 50 Prozent. Auch das Thema Zukunftsoptimismus spaltet die Gemüter: Immerhin rund 40 Prozent der Befragten beurteilen die Zukunftsperspektive ihres Unternehmens pessimistisch. Risiken der neuen Arbeitswelt und damit strukturelle, langfristige Nachteile beispielsweise für Frauen verschärfen sich weiter. Die durch das Homeoffice erzielte Quick Wins sind anscheinend abgeschöpft und neue Probleme treten in den Vordergrund.

Der Umgang mit Corona-Maßnahmen ist mittlerweile für die meisten Beschäftigten Routine. Zur „neuen Normalität“ hat sich auch das Arbeiten im Homeoffice entwickelt. Es wird ein fester Bestandteil unserer modernen Arbeitswelt bleiben. Im Dezember 2020 hat die Bertelsmann Stiftung in Zusammenarbeit mit dem Markt- und Meinungsforschungsunternehmen Ipsos zum ersten Mal in einer repräsentativen Stichprobe deutsche Arbeitnehmer:innen befragt, wie sie ihre „neuen“ Arbeitsbedingungen wahrnehmen. Schon damals zeigten sich vor einer grundsätzlich positiven Bewertung des Homeoffice erste Haarrisse und Hinweise auf strukturelle Herausforderungen dieser neuen Arbeitswelt. Jetzt wurde die Befragung wiederholt. Ziel war es, zu prüfen, wie sich die Wahrnehmung der Beschäftigten weiterentwickelt hat. Dazu befragten die Forscher:innen 1.250 Arbeitnehmer:innen, von denen 473 mindestens zeitweise im Homeoffice arbeiten.

Stimmung in den Unternehmen bessert sich – viele betrachten Zukunft aber skeptisch

Im Vergleich zur Erhebung im Dezember 2020 verbessert sich die Stimmungslage in den Unternehmen: 38 Prozent der Befragten (27 Prozent im Dezember 2020) geben jetzt an, selbstbewusst zu sein und nur noch 31 Prozent zeigen sich besorgt (42 Prozent im Dezember 2020). Auch die Einschätzung, ob der Arbeitsplatz sicher ist, verbessert sich um sieben Prozentpunkte, wie auch die Beurteilung der persönlichen finanziellen Situation, die um sechs Prozentpunkte steigt. Die Frage, wie optimistisch die Befragten die Zukunft des eigenen Unternehmens einschätzen, bleibt stabil, wenn auch auf steigerungsfähigem Niveau: 58 Prozent beurteilen diesen Punkt im Vergleich zu 55 Prozent im Dezember 2020 positiv. Der Anteil derjenigen, die angeben, dass ihr Unternehmen eine klare Position vertritt, wie in Zukunft zusammengearbeitet werden soll, bleibt ebenso unverändert bei 52 Prozent (50 Prozentpunkte im Dezember 2020). Hier scheinen viele Unternehmen eher gelähmt als kreativ zu sein und verharren weiterhin in einer abwartenden Haltung, die

Beschäftigte zunehmend verunsichert. Diese fragen sich womöglich, ob Unternehmen eine nächste Krise überleben – Beschäftigte im Homeoffice sind zu 70 Prozent dieser Meinung und damit deutlich optimistischer.

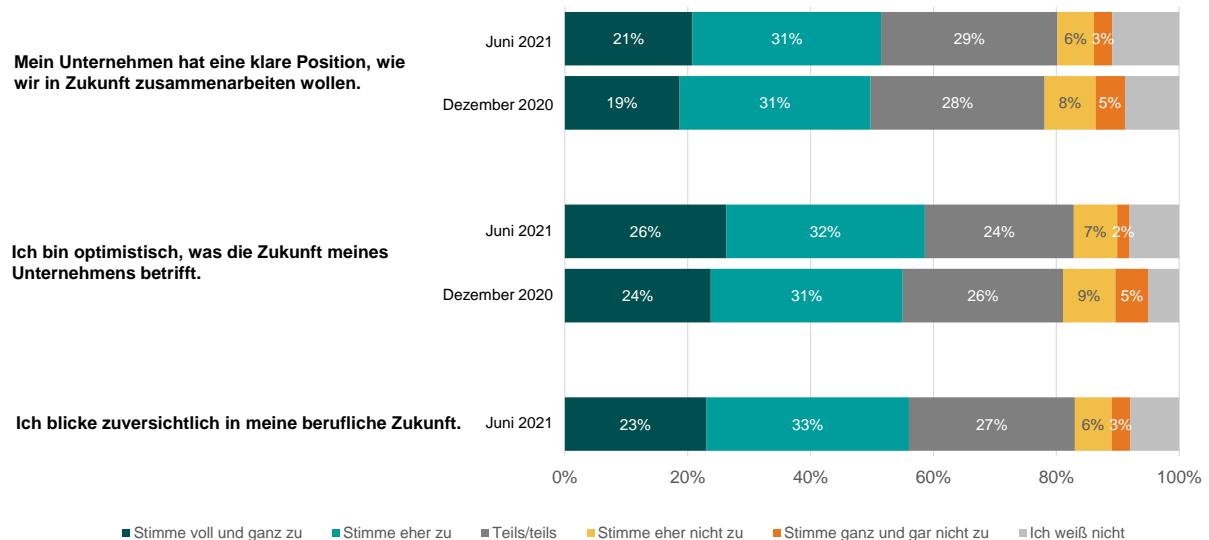


Abbildung 1. Zukunftsoptimismus in deutschen Unternehmen.

Kaum Veränderungen in der Wahrnehmung des Arbeitsumfeldes

Ein ganz deutliches Bild zeichnet sich bei der Frage nach dem eigenen Arbeitsumfeld ab: Die meisten Aspekte empfinden die Studienteilnehmer:innen deutlich unverändert. So geben jeweils knapp 70 Prozent an, dass sich die Beziehung zu Kolleg:innen und zur Führungskraft wie auch die Wahrnehmung der Unternehmenskultur seit Ausbruch der Corona-Krise nicht verändert hätten. Eine Vielzahl der Beschäftigten scheinen im „New Normal“ der Arbeitswelt – egal ob im Homeoffice oder in Präsenzarbeit – angekommen zu sein. Es zeigen sich weiterhin kaum Unterschiede zwischen Beschäftigten im Homeoffice und vor Ort. Bei Aspekten wie Work-Life-Balance, Wohlbefinden, Motivation und Produktivität verzeichnen Beschäftigte im Homeoffice weiterhin etwas mehr Verbesserungen im Vergleich zu ihren Kollegen und Kolleginnen vor Ort. Lediglich 16 Prozent fühlen sich jedoch auch tatsächlich benachteiligt.

BITTE BEWERTEN SIE DIE ENTWICKLUNG DER FOLGENDEN ASPEKTE SEIT AUSBRUCH DER CORONAKRISE. 1/2

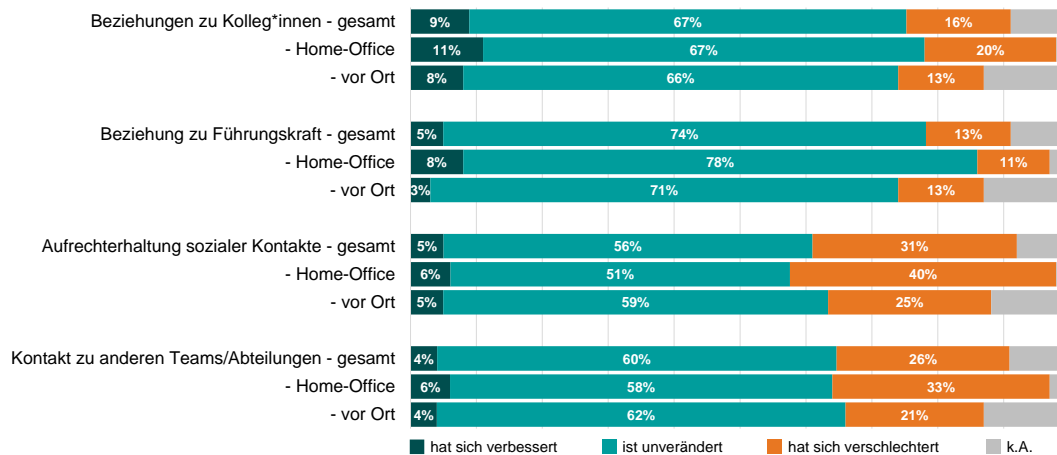


Abbildung 2. Wahrnehmung der Entwicklung von Rahmenbedingungen in Unternehmen (1/2).

Steigende Komplexität und Dynamik der Arbeitswelt fordern Beschäftigte zunehmend

Deutlich zutage treten die Auswirkungen längerfristiger Konfliktlinien, welche die neue Arbeitswelt mit sich bringt: 23 Prozent geben an, dass es ihnen schwerfällt, nach der Arbeit abzuschalten und 20 Prozent der Befragten haben zunehmend Schwierigkeiten damit, Privatleben und Beruf zu trennen – Beschäftigte im Homeoffice noch mehr. Dies legt den Schluss nahe, dass noch nicht alle ausgleichenden Freizeitaktivitäten wieder möglich sind. Generell wird die zunehmende Entgrenzung im Homeoffice eine Herausforderung für die Erholungsfähigkeit der Beschäftigten. Das Aufrechterhalten sozialer Kontakte am Arbeitsplatz, die als wichtiger Ausgleich steigender Arbeitsbelastung dienen, sowie der Kontakt zu anderen Teams oder Abteilungen verschlechtern sich weiter. Allerdings nicht mehr so stark wie im Dezember 2020: Empfanden das damals 40 Prozent der Probanden:innen, so waren es jüngst nur noch 31 Prozent. Nichtsdestotrotz müssen Unternehmen hier weiterhin ein hohes Augenmerk auf die Gestaltung von Begegnungen und Beziehungsaufbau im Arbeitskontext haben, da künftig immer mehr natürliche Begegnungsorte wie Kantinen und Kaffeeküchen wegfallen werden.

Dabei ist auch nicht zu erwarten, dass sich diese Probleme auflösen, wenn die Beschäftigten nach der Pandemie wieder an den Arbeitsplatz zurückkehren können. Wie schon bei dem abrupten Wechsel von Präsenz ins Homeoffice ist zu erwarten, dass die dann fehlenden neuen sozialen Kontakte zu Personen, die während dieser Zeit den mangelnden Austausch zu Kolleg:innen kompensiert haben, vermisst werden. Außerdem fehlen erneut die eingespielten Prozesse, an die sich die Beschäftigten im Homeoffice gewöhnt haben.

BITTE BEWERTEN SIE DIE ENTWICKLUNG DER FOLGENDEN ASPEKTE SEIT AUSBRUCH DER CORONAKRISE. 2/2

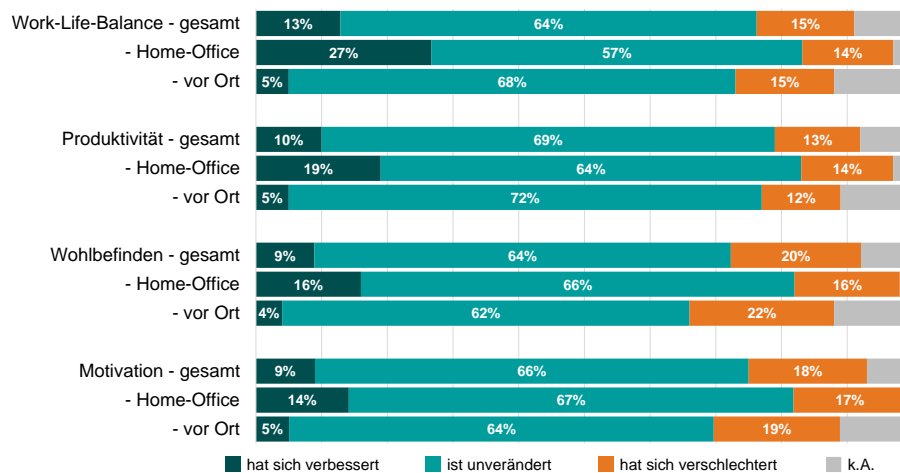


Abbildung 3. Wahrnehmung der Entwicklung von Rahmenbedingungen in Unternehmen (2/2).

Frauen bleiben weiter die Verlierer der Krise

Eine besonders betroffene Zielgruppe im Zuge dieses Wandels bleiben Frauen. Aspekte, die bereits in der letzten Studie schlechter wahrgenommen wurden, bleiben insbesondere für Frauen eine große Herausforderung: Arbeitsbelastung, Wohlbefinden und Produktivität. Zweifel, ob die Gleichbehandlung in Unternehmen weiter vorangetrieben wird, wachsen eher bei Frauen. Ihnen ist dieses Thema bei der Wahl des Arbeitgebers auch wichtiger als Männern. Im Zuge der Pandemie ist dies noch wichtiger geworden. Gleichzeitig sind die Themen Weiterbildung und Karriere für Frauen etwas weniger wichtig. Es besteht zudem das Risiko, dass Frauen weniger wahrgenommen werden und sich strukturelle Defizite verstärken. Die Depriorisierung der eigenen Karriere von Frauen gepaart mit strukturellen Benachteiligungen, die sich durch mobiles Arbeiten ergeben können, ist ein toxischer Mix für das Vorantreiben der Gleichberechtigung. Es besteht also weiterhin dringender Handlungsbedarf, Frauen und auch Männer – sei es als Mitarbeiter:in oder Führungskraft stärker für potenzielle Fallstricke zu sensibilisieren.

BITTE BEWERTEN SIE DIE ENTWICKLUNG DER FOLGENDEN ASPEKTE SEIT AUSBRUCH DER CORONAKRISE.

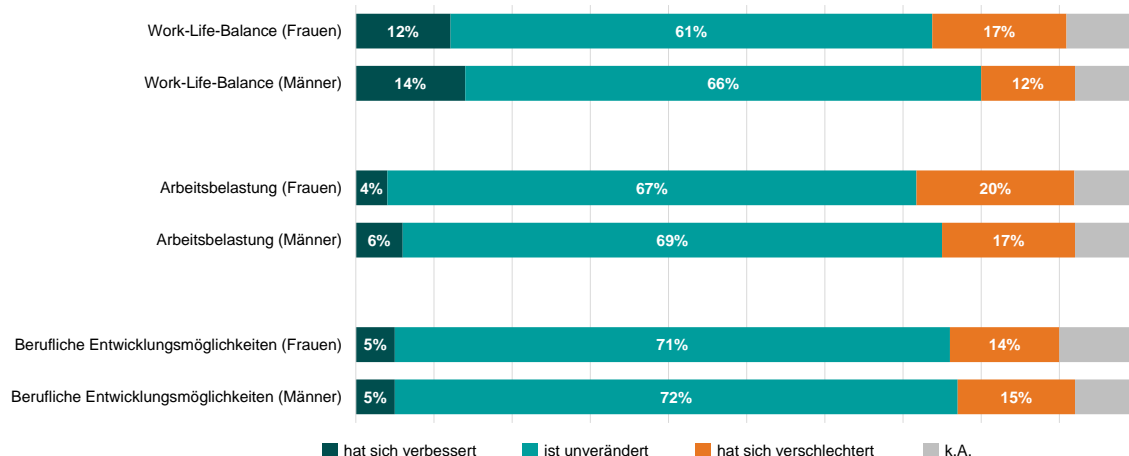


Abbildung 4. Unterschiede Frauen und Männer Arbeitsbelastung etc.

Diese Handlungsempfehlungen lassen sich aus den Erkenntnissen ableiten

1. Herausforderung Unternehmensstrategie

Viele Unternehmen sind sich noch nicht klar genug darüber, wie postpandemisch flexible Rahmenbedingungen in einer digitalen Arbeitswelt zu gestalten sind. Dabei steht längst fest, dass die gewonnene Flexibilität nur schwer zurückgenommen werden kann, auch wenn damit nicht immer Vorteile einhergehen. Die Befragung zeigt aber auch, dass viele Unternehmen auch ein Jahr nach Beginn der Pandemie noch keine Strategien zum Umgang mit den neuen Arbeitsformen wie Homeoffice gefunden haben. Dieses wird umso maßgeblicher, wenn nach der Pandemie die Frage nach modernen Arbeitsformen einen Wettbewerbsvor- oder Nachteil für das Unternehmen und die Attraktivität des (potenziellen) Arbeitsplatzes darstellt. Wenn Homeoffice einen Wettbewerbsvorteil generieren soll, bedarf es einer Strategie, wie das Homeoffice oder neue Arbeitsformen in den betrieblichen Produktionsprozess sinnvoll und effizient integriert werden können.

2. Herausforderung Personalstrategie

Es bedarf aber auch einer grundsätzlichen Entscheidung, wie diese Formen und die sich ergebenden Folgen in die personalwirtschaftlichen Aufgabenfelder – von Personalauswahl, betrieblicher Sozialisation über Personalentwicklung, aber auch Compensation und Benefits - eingebunden werden sollen. Während der Nutzen durch eingesparte Büroflächen naheliegend ist, müssen auch die Defizite von e-learning hinsichtlich der didaktischen Absicherung und die Herausforderungen beim Onboarding beachtet werden.

Daher ist die Gestaltungsaufgabe keine rein technische und prozessuale, sondern vor allem eine kulturelle und strategische Fragestellung. Die intelligente Nutzung und Einbettung flexibler Arbeitszeiten und Bürogestaltungsmodelle in die Unternehmenskultur wird zunehmend zu einem wichtigen Wettbewerbsvorteil im Kampf um Talente werden. Vor allem die HR-Abteilungen sollten sich stärker in die strategische Gestaltung dieser Transformation einbringen und folgende zentrale Fragestellungen im Blick haben: Wo und vor allem wie findet sozialer Austausch in einer mobilen und digitalen Arbeitswelt statt? Wie kann dieser soziale Austausch so nachhaltig wie möglich gestaltet sein, sodass Teams auch dann davon zehren, wenn sie sich nur sporadisch persönlich treffen können?

3. Herausforderung Führung

Die Rolle von Führungskräften als Moderatoren und Coaches, die gut auf die unterschiedlichen Bedürfnisse im Team eingehen und dieses wieder zu einer gemeinsamen Ausrichtung integrieren können, wird an Bedeutung gewinnen. Kompetenzprofile müssen stärker darauf ausgerichtet werden und die Führungskräfte entsprechend für diese neuen Aufgaben befähigt werden. Gleichzeitig muss mehr Zeit für Führungsarbeit eingeplant werden, da jetzt schon deutlich wird, dass im mobilen Arbeitskontext wesentlich mehr, aber auch andere Kommunikation erforderlich ist.

4. Gesetzgeber und Sozialpartner

Die Forderung nach einer langfristigen Planung für die Zeit nach der Krise stellt aber auch Gesetzgeber und Sozialpartner vor Hausaufgaben. War die erste Phase der Krise noch durch einen weitgehenden Pragmatismus bei der Einhaltung von Vorgaben zu Arbeitsort, -zeit und -sicherheit geprägt stellt sich nun konkret die Frage nach den Lehren aus der Krise und ggf. dem Reformbedarf. Nur durch eine Prüfung und Anpassung bestehender Regulierungen an eine moderne Arbeitswelt lässt sich die Attraktivität des Wirtschaftsstandort sichern.

Das Studiensetting

Die Ergebnisse der vorliegenden Studie basieren auf einer Befragung, welche die Bertelsmann-Stiftung in Zusammenarbeit mit der Ipsos GmbH im Juni 2021 realisierte. Die Fragen wurden gemeinsam entwickelt und nach der letzten Durchführung im Dezember aktualisiert. An der Studie haben insgesamt 1.250 Arbeitnehmer*innen zwischen 18-65 Jahren aus unterschiedlichen Branchen teilgenommen. 48 Prozent der Befragten waren männlich und der Altersdurchschnitt der Stichprobe lag bei 49 Jahren. 18 Prozent haben angegeben, dass sie Führungsverantwortung haben. 22 Prozent arbeiteten in Teilzeit. 15 Prozent arbeiteten weniger als ein Jahr bei ihrem Arbeitgeber, 28 Prozent zwischen einem und fünf Jahren, 17 Prozent zwischen sechs und zehn Jahren und 40 Prozent mehr als zehn Jahre. Die Verteilungen können als repräsentativ für die Unternehmenslandschaft in Deutschland angesehen werden. 38 Prozent haben angegeben, dass sie zumindest teilweise im Homeoffice arbeiten. 36 Prozent davon haben dies auch schon vor der Corona-Krise getan. 20 Prozent haben Kinder, die jünger als 16 Jahre sind.

Über Ipsos

Ipsos ist die Nummer 3 weltweit in der Marktforschungsbranche mit mehr als 18.000 Mitarbeiter*innen und starker Präsenz in 90 Ländern.

Unsere Forschungsexpert*innen, Analyst*innen und Wissenschaftler*innen verfügen über das breite Know-How von Multi-Spezialist*innen, das tiefe Insights in Handlungen, Meinungen und Motivationen von Bürger*innen, Konsument*innen, Patient*innen, Käufer*innen oder Mitarbeiter*innen ermöglicht. Wir haben die große Bandbreite unserer Lösungsansätze in 18 Service Lines zusammengefasst und unterstützen damit über 5.000 Kunden weltweit.

1975 in Paris gegründet, wird Ipsos bis heute von Forscher*innen geführt. In Deutschland sind wir mit ca. 600 Mitarbeiter*innen an fünf Standorten präsent: Hamburg, Berlin, Frankfurt, Nürnberg und München. Ipsos ist seit dem 1. Juli 1999 an der Euronext in Paris notiert. Das Unternehmen ist Teil des SBF 120 und des Mid-60 Index und hat Anspruch auf den Deferred Settlement Service (SRD). ISIN code FR0000073298, Reuters ISOS.PA, Bloomberg IPS:FP www.ipsos.de | www.ipsos.com

Pressekontakt

Hendrik Baumann

Pressesprecher

Corporate Communications

Bertelsmann Stiftung

Carl-Bertelsmann-Straße 256 | 33311 Gütersloh | Germany

Telefon: [+49 5241 81-81838](tel:+4952418181838) | Fax: [+49 5241 81-681838](tel:+49524181681838) | Mobile: [+49 172 2772389](tel:+491722772389)

E-Mail: hendrik.baumann@bertelsmann-stiftung.de | www.bertelsmann-stiftung.de

Bildnachweis Cover

© Eric Audras/PhotoAlto/F1online/Strandperle