Fieldwork by Citrix

Vorschau

Work Rebalanced: The Citrix Hybrid Work Report

Vorwort

Die Arbeitswelt hat sich dramatisch gewandelt. In den letzten drei Jahren hat sich die Denkweise über und Organisation von Arbeit in Unternehmen historisch betrachtet stärker verändert als je zuvor, und damit auch die Erwartungen der Arbeitnehmer. Remote- und Hybrid-Arbeit sind heute die Norm. Arbeitnehmer erwarten eine gewisse Freiheit und Flexibilität, um zu arbeiten, wann, wo und wie sie wollen. Auf einem der wettbewerbsintensivsten Arbeitsmärkte, den die Welt je gesehen hat, müssen Unternehmen diese Möglichkeiten bieten, um Talente anzuziehen und zu halten.

Dieser Bericht betrachtet aktuelle Maßnahmen von Führungskräften zur Förderung flexibler, hybrider Arbeitsformen, sowie den Umgang von Unternehmen mit vier Schlüsselfaktoren: **technische Möglichkeiten, Beziehung und Zusammenarbeit, Flexibilität und Fluidität** sowie **Vertrauen und Empathie**. Diese sind entscheidend, um neue Arbeitsmodelle zu ermöglichen und den unternehmerischen Erfolg durch eine positive Employee Experience zu unterstützten.

Die vier Schlüsselfaktoren der hybriden Arbeitseffektivität

Technologie bestimmt heute die Arbeit. Wir arbeiten zu Hause, im Büro, unterwegs, etc. und verlassen uns auf Technologie, um uns mit den entscheidenden Menschen und Informationen zu verbinden. Alle vier Säulen der hybriden Effektivität in unserer Studie beziehen sich sowohl auf Menschen als auch auf Technologie. Zwei von ihnen – technische Möglichkeiten und Beziehung und Zusammenarbeit – werden aber primär aus einem technikorientierten Blickwinkel betrachtet; die anderen beiden – Vertrauen und Empathie sowie Flexibilität und Fluidität – dagegen im Hinblick auf den Menschen.

Tech-Empowerment	Vernetzung und Zusammenarbeit
Der Zugang zu Arbeitstechnologien ermöglicht Teams, Aufgaben effizient und auf deren Weise zu erledigen. Arbeitstechnologien helfen Möglichkeiten sowie einen Leistungsausgleich im gesamten Unternehmen zu schaffen.	Mitarbeitende empfinden eine Verbundenheit zu deren Team sowie dem gesamten Unternehmen, dies ermöglicht effizientes Zusammenarbeiten – egal wo, wann und wie sie arbeiten und das sowohl virtuell als auch persönlich.
Flexibilität und Fluidität	**Vertrauen und Empathie**
Mitarbeitende haben die Wahl, wie, wann und wo sie arbeiten möchten, daher können Arbeits- und Herangehensweise den Betriebsanforderungen sowie den persönlichen Bedürfnissen und Lebensstil angepasst werden.	Arbeitgeber*innen haben volles Vertrauen in ihre Arbeitnehmern*innen – sie sind überzeugt, dass diese ihre Arbeit zuverlässig und vorschriftsgemäß erledigen, ohne überprüft oder kontrolliert werden zu müssen – und Arbeitnehmer*innen vertrauen ihren Arbeitgeber*innen transparent, fair sowie respektvoll in ihrem Umgang zu sein. Der Führungsstil ist empathisch und menschenorientiert.

Die Studie zeigt, dass Gleichgewicht bei hybrider Arbeit entscheidend ist. Hybrid-Mitarbeiter – also diejenigen, die teilweise im Büro und teilweise remote arbeiten – geben an, produktiver und engagierter zu sein als Mitarbeiter, die ausschließlich im Büro oder ausschließlich remote arbeiten. Sie berichten auch von mehr Wohlbefinden – sowohl körperlich als auch emotional – und haben eine positivere Einstellung zu ihrem Unternehmen. 69 % Prozent der Hybrid-Beschäftigten würden ihren Arbeitgeber als Arbeitsplatz weiterempfehlen. Bei Bürokräften hingegen würden das 56 % und bei Remote-Mitarbeitern 60 %. Hybrid-Mitarbeiter fühlen sich auch eher durch ihre Arbeitstechnik gestärkt und haben eine starke emotionale Bindung zu ihren Teams und ihrem Unternehmen.

Die treibende Kraft hinter diesen Ergebnissen ist zweifellos Technologie. Technische Hilfsmittel ermöglichen nicht nur die hybride Zusammenarbeit und die Sicherstellung kontinuierlicher Produktivität in einer stark verteilten Umgebung. Sie helfen auch bei der Lösung anderer, grundlegenderer Herausforderungen. So sind beispielsweise mehr als zwei Drittel der Führungskräfte und Mitarbeiter der Meinung, dass hoch entwickelte Arbeitstechnologien zu einem integrativeren und gleichberechtigteren Arbeitsumfeld beitragen.

Es ist aber nicht alles Gold, was glänzt. Obgleich digitale Zusammenarbeit und technische Möglichkeiten florieren, stellt die Studie *Work Rebalanced* fest, dass andere Aspekte der hybriden Arbeit schwieriger zu bewerkstelligen sind. Viele Unternehmensführer kämpfen damit, die gestiegenen Erwartungen der Mitarbeiter hinsichtlich Flexibilität mit wirtschaftlichen Anforderungen in Einklang zu bringen. Außerdem fällt es schwerer, ein neues Vertrauensverhältnis zwischen Unternehmen und Mitarbeitern aufzubauen, da die traditionellen „Sichtlinien“ weitgehend verschwunden sind. Lösungen dieser eher zwischenmenschlichen Problematik sind sowohl technologischer als auch kultureller Natur und werden möglicherweise längere Zeit in Anspruch nehmen.

Führungskräfte sollten jetzt eine Bestandsaufnahme machen, technologie-gestützte Hybrid-Arbeit ermöglichen und die Vorteile nutzen, die sich daraus ergeben. Nur so gelingt es ihnen, die besten Talente anzuziehen und zu halten, die sie für Innovation und Unternehmenswachstum brauchen.

Tim Minahan, Executive Vice President Business Strategy und CMO, Citrix

Über die Studie

Der Citrix-Bericht über hybride Arbeit untersucht anhand von vier Schlüsselfaktoren für die Effektivität hybrider Arbeit, wie sich Unternehmen an die neue Erwartungshaltung ihrer Mitarbeiter anpassen und wie Führungskräfte Mitarbeiter anziehen, halten und motivieren können.

Anfang 2022 führte Citrix in Zusammenarbeit mit Man Bites Dog und Coleman Parkes Research eine unabhängige Meinungsforschungsstudie durch, in der die Ansichten von 900 Führungskräften (u. a. Chief Executive Officers, Chief Finance Officers, Chief Marketing Officers, Managing Directors, Chief Technology Officers, Chief Operating Officers) und 1.800 Mitarbeitern (Wissensarbeiter) untersucht wurden.

Die Befragten stammten aus den folgenden Märkten: Australien, Frankreich, Deutschland, Japan, Mexiko, den Niederlanden, dem Vereinigten Königreich und den USA. 200 Beschäftigte und 100 Führungskräfte pro Markt waren beteiligt, mit Ausnahme der USA – hier waren es 400 Beschäftigte und 200 Führungskräfte. Die Befragten arbeiteten in folgenden Branchen: Finanzdienstleistungen, Gesundheitswesen und Biowissenschaften, Technologie, freiberufliche Dienstleistungen, verarbeitendes Gewerbe, Einzelhandel, Regierung/öffentlicher Dienst und Bildungswesen.

Daten wurden zudem auch nach dem Arbeitsort der Mitarbeiter ausgewertet:

Mitarbeitende im Büro vor Ort	Hybrid-Personal	Remote-Personal
Personal, das momentan 100 % im Büro vor Ort arbeitet (567 Befragte)	Personal, das momentan teilweise aus dem Homeoffice arbeitet und teils im Büro vor Ort (867 Befragte)	Personal, das momentan 100 % aus dem Homeoffice arbeitet (366 Befragte)

„Hybride Arbeitseffektivität“ von Unternehmen bewerten

In Zusammenarbeit mit unseren Forschungspartnern haben wir ein maßgeschneidertes Bewertungssystem entwickelt, anhand dessen Meinungsforschungsdaten zu den vier Schlüsselfaktoren ausgewertet wurden: „technische Möglichkeiten“, „Beziehung und Zusammenarbeit“, „Flexibilität und Fluidität“ sowie „Vertrauen und Empathie“. Wir berechneten auch eine Gesamtbewertung (einen Durchschnitt aller vier Faktoren) für die Effektivität von Hybrid-Arbeit. Zugrunde lagen sowohl Daten von Führungskräften als auch von Mitarbeitern, um eine Momentaufnahme der organisatorischen Leistung beider Gruppen zu erhalten. Die Rohwerte wurden so indexiert, dass sich jeder Wert auf eine mögliche „perfekte Punktzahl“ von 100 bezieht. Eine spätere Wiederholung der Studie wird es uns ermöglichen, Bewegungen und Veränderungen nachzuvollziehen.

Kurzfassung

„Hybride Arbeitseffektivität“ von Unternehmen

Die Studie gibt einen Überblick darüber, wie Führungskräfte und Mitarbeiter die Leistung ihrer Unternehmen hinsichtlich von Erfolgsfaktoren für Hybrid-Arbeit einschätzen (weitere Informationen finden Sie unter ‚Über die Studie‘ auf Seite 5).

Global	Tech-Empowerment	Vernetzung und Zusammenarbeit	Flexibilität und Fluidität	Vertrauen und Empathie	Insgesamt
Personal	75	76	66	73	72
Führungskräfte	72	74	62	69	68

Umfrageergebnisse in der oben genannten Tabelle sind mit einem Maximum von 100 angegeben

Die Ergebnisse zeigen, dass Unternehmen nach Ansicht von Geschäftsführern und Arbeitnehmern bei technischen Aspekten des hybriden Arbeitens (den Faktoren „technische Möglichkeiten“ und „Beziehung und Zusammenarbeit“) am stärksten sind. Bei menschenbezogenen Aspekten (den Faktoren „Flexibilität und Fluidität“ und „Vertrauen und Empathie“) haben Sie jedoch noch Schwierigkeiten. Das deutet darauf hin, dass Technologie für effektives Arbeiten und hybride Zusammenarbeit gut funktioniert, es Unternehmen aber schwerer fällt, die Erwartungen der Mitarbeiter an eine neue Arbeitskultur und -einstellung zu erfüllen.

Bei allen vier Faktoren weisen Mitarbeiterdaten höhere Werte auf als die Daten der Führungskräfte. Das deutet darauf hin, dass Führungskräfte ihren Unternehmen kritischer gegenüberstehen, als ihre Mitarbeiter und den Kulturwandel vielleicht als größere Herausforderung empfinden als ihre Mitarbeiter, die als „Digital Natives“ größtenteils mit endlosem Zugang zu Technologie aufgewachsen sind.

Der Zustand der Arbeitskräfte

Nahezu ein Fünftel der Wissensarbeiter (19 %) erwägt derzeit, ihr Unternehmen zu verlassen.

- 70 % der Mitarbeiter bewerten ihre persönliche Leistung als gut.
- 65 % der Mitarbeiter geben an, dass sie derzeit bei der Arbeit produktiv sind.
- 60 % der Mitarbeiter sagen, dass sie sich für ihr Unternehmen engagieren.
- Über 60 % sagen auch, dass ihr körperliches und emotionales Wohlbefinden gut ist.
- 63 % der Mitarbeiter würden ihren Arbeitgeber weiterempfehlen.

technologie-fokusiert

Tech-Empowerment

Ergebnis (Personal) 75/100
Ergebnis (Geschäftsführung) 72/100

64 % des Personals und 62 % der Führungskräfte sagen, dass die Technologie, die sie am Arbeitsplatz nutzen, genauso einfach und intuitiv ist wie die in ihren Privatleben verwendete.

Führungskräfte und Personal denken, dass Technologie Inklusion antreibt (64 % der Führungskräfte und 69 % des Personals) und Leistung ausgleichen (66 % der Führungskräfte und 64 % des Personals).

Vernetzung und Zusammenarbeit

Ergebnis (Personal) 76/100
Ergebnis (Geschäftsführung) 74/100

Die meisten Führungskräfte und Mitarbeitenden meinen, dass Hybrid-und Remote-Zusammenarbeit gut funktionieren, jedoch 63 % der Führungskräfte und 69 % des Personals sagen, dass die persönliche Interaktion essenziell für die psychische Gesundheit ist.

Sind die Tage des persönlichen Zusammenarbeitens jetzt gezählt? 74 % in der Unternehmensführung und 61% der Mitarbeitenden glauben, dass sich durch das Metaverse die Zusammenarbeit am Arbeitsplatz komplett verändern wird und physische Mensch-zu-Mensch Interaktion obsolet wird.

menschen-orientiert

Flexibilität und Fluidität

Ergebnis (Personal) 66/100
Ergebnis (Geschäftsführung) 62/100

Obwohl Führungskräfte wissen, dass sie Flexibilität bieten müssen – 63 % sagen, dies sei ein entscheidender Faktor auf dem Arbeitsmarkt – haben sie auch Bedenken:

64 % gaben an, dass Mitarbeitende nun höhere Ansprüche an Flexibilität stellen als aus Sicht des Unternehmens sinnvoll ist.

62 % sagen, es sei unwahrscheinlicher für Mitarbeitende schnell aufzusteigen, wenn diese die Vorzüge von flexiblen Arbeitsmodellen nutzen.

Vertrauen und Empathie

Ergebnis (Personal) 73/100
Ergebnis (Geschäftsführung) 69/100

80 % der Arbeitnehmer*innen sagen, es sei wichtig für sie, dass sie darauf vertrauen können, dass das Arbeitgeber*innen ihnen mit Transparenz und Ehrlichkeit begegnet und sie respektvoll und fair behandeln, aber nur 49 % vertrauen ihrer Arbeitsstelle.

Für 72 % der Arbeitnehmenden ist es wichtig, in einem Unternehmen zu arbeiten, in welchem sowohl die Führung als auch Unternehmenskultur empathisch sowie verständnisvoll ist. 70 % gaben an, dass die Pandemie verdeutlicht hat, dass Empathie eine unverzichtbare Führungsqualität ist.

Neugewichtung der Arbeit: drei Top-Tipps für Geschäftsführer

1. Flexibles, hybrides Arbeiten ist heute unerlässlich

Mit der Rückkehr in Büros müssen Führungskräfte das richtige Gleichgewicht finden. Unsere Studie zeigt, dass Mitarbeiter, die einen Teil der Woche im Homeoffice und einen Teil der Woche im Büro arbeiten, engagierter und produktiver sind und sich bei der Arbeit wohler fühlen als Mitarbeiter, die ausschließlich im Büro oder komplett remote arbeiten. Dennoch bietet mehr als ein Drittel der Geschäftsführer (34 %) seinen Mitarbeitern derzeit keinerlei Flexibilität bei der Wahl des Arbeitsortes: Entweder bieten sie keine Bürooption an (6 %) oder schreiben vollständige Anwesenheit vor (28 %).

Außerdem gibt weniger als die Hälfte der Geschäftsführer an, dass ihr Unternehmen derzeit gute Mitarbeiterbindung aufweist. Angesichts des hart umkämpften Marktes neuer Talente ist es von entscheidender Bedeutung, Mitarbeitern ein flexibles, hybrides Arbeitsmodell zu ermöglichen. Die Neubesetzung einer Stelle kann immerhin bis zum zweifachen Jahresgehalt des Mitarbeiters kosten.[1]

34 %
der Arbeitgeber bieten keine Standortflexibilität

28 %
der Arbeitgeber schreiben volle Büroarbeit vor

6 %
der Arbeitgeber bieten die Option für bürofreies Arbeiten an

2. Führungskräfte müssen ihre Kommunikationsfähigkeiten fortwährend verbessern

Nach Ansicht von Arbeitnehmer sind gute Kommunikationsfähigkeiten in der heutigen Arbeitswelt die wichtigste Eigenschaft einer Führungskraft: 55 % der Beschäftigten stufen dies als eine der drei wichtigsten Führungsqualitäten ein. Dem folgt Einfühlungsvermögen, das von 38 % der Mitarbeiter als eine der drei wichtigsten Eigenschaften bewertet wird. Qualitäten wie Kreativität, technisches Geschick und Delegation werden von den Mitarbeitern nicht so hoch bewertet.

Mit dem Übergang zur weit verbreiteten Remote- und Hybrid-Arbeit hat sich auch die Interaktion zwischen Führungskräften und ihren Mitarbeitern drastisch verändert. Dabei geht es nicht nur um Methoden und Modi der Kommunikation, sondern auch darum, welche Informationen vermittelt werden und in welchem Ton die Kommunikation erfolgt. Gerade weil hybrides Arbeiten sich durchsetzen wird, müssen auch die Führungskräfte effektiv und auf Augenhöhe kommunizieren. Mitarbeiter sind sich einig, dass dies ein wichtiger Aspekt ist.

55 %
der Mitarbeiter bewerten Kommunikation als eine der wichtigsten Führungsqualitäten

28 %
der Mitarbeiter erachten Empathie als eine der wichtigsten Führungsqualitäten

[1] Gallup

3. Technische Hilfsmittel müssen Zeit sparen, statt sie zu verschwenden

Noch nie war eine technische Infrastruktur, die flexibles, hybrides Arbeiten ermöglicht, so wichtig wie heute. Es müssen technische Hilfsmittel vorhanden sein, die es den Mitarbeitern ermöglichen, jederzeit und an jedem Ort (zusammen) zu arbeiten. Doch oft bremst genau diese Technologie Mitarbeiter aus. Unsere Studie zeigt, dass Mitarbeiter im Durchschnitt 54 Minuten pro Tag durch technische Herausforderungen wie Wiederherstellen verlorener Dateien und Zurücksetzen vergessener Passwörter verlieren könnten. Angesichts so hoher Produktivität und eines herausfordernden Geschäftsumfelds können sich Unternehmen nicht leisten, diese Zeit zu verlieren.

54
Minuten können pro Tag infolge von technischen Problemen verloren gehen

Führungskräfte müssen ihre technischen Strategien an den Bedürfnissen und Herausforderungen der Mitarbeiter ausrichten. Sie sollten sich darauf konzentrieren, in Systeme zu investieren, die Arbeitsabläufe vereinfachen und automatisieren, und Tools für die digitale Zusammenarbeit und Desktop-Virtualisierung in Betracht ziehen, auf die Mitarbeiter von überall aus sicher zugreifen können.

Warum fühlen sich fast 70 % der Hybrid-Mitarbeiter mit ihrem Unternehmen verbunden, verglichen zu nur 51 % der Büroangestellten und 56 % der Mitarbeiter, die vollständig remote arbeiten?

„Work Rebalanced: The Citrix hybrid work report“ herunterladen und das herausfinden.

Vielen Dank