

## **Top-Führungskräfte zum Homeoffice als Dauerlösung: Psychische Belastung der Mitarbeiter und erschwerte Teamarbeit alarmieren Arbeitgeber**

- **Chefs erwarten hybride Arbeitsmodelle nach der Pandemie**
- **Unternehmen wollen Mitarbeiter nicht bei der ergonomischen Ausstattung des Homeoffice unterstützen**
- **42% der Führungskräfte beklagen mangelnde Leistungstransparenz im Homeoffice**

Auf den ersten Blick ist in den deutschen Unternehmen nach der pandemiebedingten Umstellung auf die Arbeit aus dem Homeoffice alles in bester Ordnung und die Firmen sind hervorragend für die neue Arbeitswelt gerüstet. Das spiegeln zumindest die Antworten der 216 CEOs, Geschäftsführer und Bereichsleiter wider, die die Unternehmensberatungen AXXCON, DETEGO und KWF für die Studie „Endstation Homeoffice? Wohin deutsche Unternehmen steuern“ über das Meinungsforschungsinstitut teleResearch in Einzel-Interviews befragt hat. Nahezu einstimmig geben die Manager aus den obersten Etagen der Firmen an, dass sich Mitarbeiter und Führungskräfte gut oder sogar sehr gut auf die neue Arbeitswelt eingestellt haben. Ein Zurück zum Status vor der Pandemie – so sind sich die Befragten ebenfalls einig – wird es nicht geben: Die Firmen werden auf einen Mix aus alter und neuer Arbeitswelt setzen, erklären knapp 90 Prozent der Top-Führungskräfte aus den Bereichen Energieversorgung, Banken und Versicherungen.

### **Konfliktlösung und Teambuilding bleiben auf der Strecke**

Während sich auch Innovationsfähigkeit und Effektivität ihrer Firmen nach Einschätzung der Führungskräfte während der Pandemie nur in wenigen Fällen verschlechtert und zum Teil sogar verbessert haben, zeigt sich bei einigen weichen Themen der Zusammenarbeit ein anderes und durchaus bedrohliches Bild. So hat sich die psychische Gesundheit der Mitarbeiter nach Einschätzung von 54 Prozent der Befragten „etwas verschlechtert“, Einbußen beim Teamzusammenhalt sehen 49 Prozent und beim Zugehörigkeitsgefühl 44 Prozent. Gefährliche Entwicklungen zeigen sich auch, wenn detailliert nach einzelnen Aspekten der Zusammenarbeit auf Distanz gefragt wird. So geben 38 Prozent der Befragten zu Protokoll, dass Transformations- und Changeprojekte bei der Arbeit im Homeoffice „eher nicht gut“ funktionieren, 42 sehen Schwierigkeiten bei der Kontrolle, Korrektur und Messbarkeit der Arbeitsleistung und jeder Zweite beim Networking und im informellen Austausch. Bei der Konfliktlösung (63 Prozent) und beim Teambuilding (71 Prozent) erreichen die kritischen Stimmen schließlich die höchsten Werte. Als größte Gefahren bei der dauerhaften und ausschließlichen Arbeit aus dem Homeoffice heraus betrachten die Führungskräfte die fehlende Trennung von Berufs- und Privatleben sowie die Vereinsamung der Mitarbeitenden.

### **Das Fundament für den Erfolg bröckelt**

„Vordergründig sind die Unternehmen für die neue hybride Arbeitswelt sehr gut aufgestellt. Die IT funktioniert und die alltäglichen Aufgaben werden offenbar zur Zufriedenheit erledigt. Bei näherem Hinsehen jedoch wird deutlich, dass das Fundament bröckelt: die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter und der Zusammenhalt der Teams“, resümiert Michael Möller, Partner bei der Unternehmensberatung AXXCON. Große Baustellen, die den Unternehmen zunächst oftmals gar nicht bewusst seien, liegen seiner Ansicht nach in den

Bereichen Teamführung und soziales Miteinander. „Hier fehlt es an Know-how ebenso wie an geeigneten Instrumenten. Die während der Pandemie genutzten Formen der Zusammenarbeit werden in vielen Punkten überschätzt“, mahnt Möller.

Um die in der Studie deutlich gewordenen Schwachstellen zu beseitigen, sind systematische und interdisziplinäre Transformationsinitiativen nötig, die laut 41 Prozent der befragten Führungskräfte bereits abgeschlossen bzw. größtenteils in der Umsetzung sind. 22 Prozent erklären, dass es in ihren Firmen entsprechende Pläne gibt. Bei 37 Prozent der Befragten hingegen ist auch das noch nicht der Fall. Möller: „Ein Großteil der Firmen steht ganz am Anfang, was die dringend erforderliche Weiterentwicklung der Unternehmens- und Führungskultur betrifft.“ Insbesondere bei den kleineren Unternehmen mit unter 500 Mitarbeitenden sind die Ergebnisse alarmierend. Hier geben 53 Prozent der befragten Manager an, dass bislang keine entsprechende Transformationsinitiative geplant ist. Lediglich ein Viertel der Befragten berichtet von bereits gestarteten Maßnahmen.

### **Tabu-Thema Heimarbeitsplatz**

Aber nicht nur bei Programmen in den Bereichen Kulturwandel und Führung hakt es. Versäumnisse zeigt die Studie auch bei der ergonomischen Ausstattung der Heimarbeitsplätze auf: So sind zwar fast überall bereits Standards für die IT-Ausstattung und den Datenschutz der Homeoffice-Arbeitsplätze etabliert. Ganz anders sieht es jedoch bei der Beleuchtung und den Büromöbeln aus, deren Gestaltung und Anschaffung weitgehend den Mitarbeitern selbst überlassen wird. 77 Prozent der Unternehmen erklären, im Hinblick auf Büromöbel keine Unterstützung geplant zu haben. 84 Prozent haben sich noch nicht mit der Beleuchtung im Homeoffice befasst. „Den Unternehmen war offensichtlich wichtig, dass die Technik funktioniert und mobiles Arbeiten möglich ist. Um das in den betrieblichen Büros oft so wichtige Thema Ergonomie jedoch drücken sich die Entscheider bei Heimarbeitsplätzen herum“, resümiert Ralf Seidel, Geschäftsführer bei der Unternehmensberatung DETEGO. Wer das Homeoffice ernsthaft als Dauerlösung in Erwägung ziehe, müsse sich jedoch dringend damit auseinandersetzen. Insgesamt gebe es im Hinblick auf die erhöhte Belastung der Mitarbeiter und die anfallenden Kosten für das Homeoffice keine faire Balance zwischen Firmen- und Belegschaftsinteressen. Seidel. „Das ist inakzeptabel und wird den Unternehmen eher früher als später auf die Füße fallen.“

Ralf Seidel  
Organisationsentwickler

DETEGO GmbH & Co. KG  
Zeughausmarkt 17  
20459 Hamburg  
Mobil: +49.172.4124672  
Fon: +49.40.600896-10  
Mail: [rseidel@detego.eu](mailto:rseidel@detego.eu)  
Web: [www.detego.eu](http://www.detego.eu)



Zum siebten Mal auch 2021 ausgezeichnet als BESTE BERATER in der Kategorie "Human Resources and Coaching" durch das Wirtschaftsmagazin brand eins (Ausgabe: brand eins Thema: Unternehmensberater)