hernstein
management
report 21

4. Report 2021/22:

Auswirkungen von Remote Work auf die Unternehmenskultur

Über den Hernstein Management Report

Seit über 20 Jahren erhebt der Hernstein Management Report ein Stimmungs- und Meinungsbild unter Führungskräften im deutschsprachigen Raum. Wir fragen nach täglichen Herausforderungen, den Trends und Entwicklungen, die Führungskräfte wahrnehmen, und wie es ihnen in ihrer Führungsrolle geht.

ZENTRALE FRAGEN DIESES HERNSTEIN MANAGEMENT REPORTS

- Wie stark beeinflusst Remote Work die Kultur in österreichischen und deutschen Unternehmen und welche Auswirkungen gibt es?
- Welche Herausforderungen ergeben sich für die informelle Kommunikation in Unternehmen?
- Welche Regelungen haben Unternehmen für die Videokommunikation und wie gehen Führungskräfte damit um? Wie ist ihre persönliche Einstellung dazu?
- Wie hat Remote Work das Onboarding von neuen Mitarbeitenden verändert – wurde dieses erleichtert oder erschwert? Wurden spezielle Maßnahmen in diesem Zusammenhang in den Unternehmen implementiert?

DIE WICHTIGSTEN ECKDATEN DER UMFRAGE

- Befragungszeitraum: Mai/Juni 2021
- Befragte Personen: 1676 Führungskräfte sowie Unternehmerinnen und Unternehmer
- Österreich: 616 befragte Personen
- Deutschland: 1060 befragte Personen
- Befragungsart: Online-Befragung
- Durchführendes Institut: Triple M Matzka Markt- und Meinungsforschung

Weitere Informationen finden Sie auf unserer Website unter: www.hernstein.at/hmr

FÜR RÜCKFRAGEN STEHT IHNEN ZUR VERFÜGUNG

Mag. Isabelle Maurer, MSc
+43/ 1/ 514 50-1804
isabelle.maurer@hernstein.at

Executive Summary

Remote Work beeinflusst die Unternehmenskultur

- Remote Work hinterlässt deutliche Spuren in der Unternehmenskultur. 32 % sehen starke Auswirkungen, 54 % moderate. Besonders stark ist diese Sichtweise unter Inhaberinnen und Inhabern von Unternehmen verbreitet (36 % starke Auswirkungen).
- Die Veränderungen werden tendenziell kritisch wahrgenommen: 22 % gehen von weniger persönlichen Kontakten aus, 17 % von Nachteilen für die Koordination im Team, 19 % von weniger Zusammenhalt im Team.

Kommunikation und Remote Work: stetes Bemühen – teilweise erfolgreich

- Die Kommunikation bei Remote Work stellt die Unternehmen vor große Herausforderungen. 47 % der Führungskräfte stimmen der Aussage voll und ganz zu, dass regelmäßige Telefon- und Videogespräche mit Mitarbeitenden notwendig sind, um die Beziehung zu pflegen (eher: 31 %).
- 26 % sind auch völlig überzeugt, dass sie viel in die Kommunikation mit den remote Arbeitenden investieren (eher: 38 %). Und 27 % sind der Meinung, dass Mitarbeitende von ihren Vorgesetzten im Homeoffice bestmöglich unterstützt werden (eher: 40 %).
- Trotz aller Bemühungen meinen 29 % der befragten Führungskräfte voll und ganz bzw. 31 % eher, dass im Homeoffice die informelle Kommunikation zu kurz komme. Diese Ansicht ist vor allem bei älteren Führungskräften in Österreich verbreitet, wo 36 % dieser Aussage vollends zustimmen.

Onboarding im Zeitalter von Remote Work

- 28 % der Führungskräfte geben an, dass das Onboarding neuer Mitarbeitender durch Remote Work viel schwieriger geworden sei. Weitere 42 % halten es für etwas schwieriger.
- Österreichische Führungskräfte sind deutlich skeptischer als deutsche („viel schwieriger“: 31 % versus 26 %).
- 21 % der Unternehmen haben für das Onboarding spezielle Maßnahmen entwickelt (Österreich: 16 %; Deutschland: 23 %) wie zum Beispiel Online-Meetings und -Schulungen oder Einführungsvideos.

Videokonferenzen: das zentrale Tool der Remote-Work-Ära im Profil

- In 42 % aller Unternehmen gibt es klare Vorgaben und Anweisungen, wie Videokonferenzen und hybride Meetings gestaltet werden sollen. In Deutschland (45 %) sind solche Regelungen stärker verbreitet als in Österreich (38 %).
- Als wichtigste Regel gilt, dass genaue Termine für Videokonferenzen zu definieren sind. 15 % aller Unternehmen mit einem solchen Regelwerk haben dies explizit vorgesehen. An zweiter Stelle folgt die Festlegung der technischen Plattformen für Videokonferenzen (14 %).
- Dresscode für Videokonferenzen: In 58 % der Unternehmen gibt es keinen (Österreich: 63 %; Deutschland: 55 %). 22 % verfügen über einen Dresscode für Kundentermine.

Persönliche Einstellung der Führungskräfte zu Videokonferenzen

- In Summe meinen 69 % der Führungskräfte, dass es klare Regeln für Videokommunikation brauche. Dieser Wert liegt deutlich über der tatsächlichen Verbreitung (siehe oben: 42 %), was auf Handlungsbedarf schließen lässt.
- 56 % empfinden Videokonferenzen als anstrengender als Präsenz-Meetings, 51 % erachten hybride Meetings als problematisch. Jedoch gibt es in beiden Fragen eine aussagekräftige

„qualifizierte Minderheit“ von jeweils rund 40 %, die gegenteiliger Meinung ist. Fazit: Videokonferenzen sind ein Kulturthema für Führungskräfte, aber kein kritisches Problem.

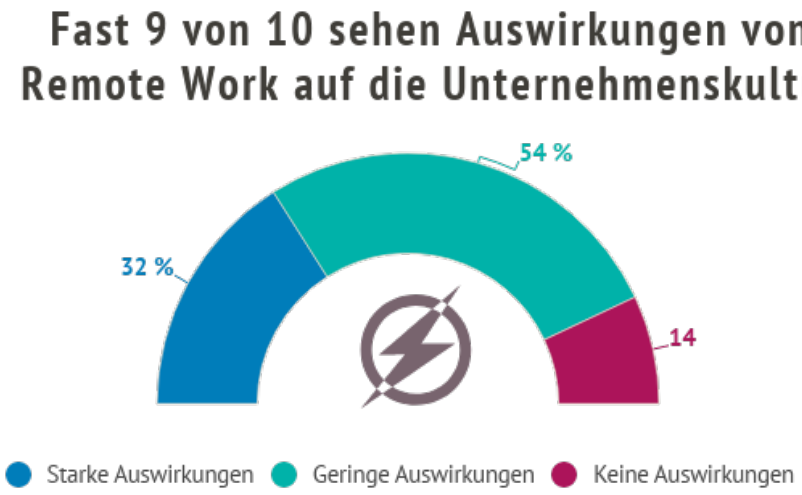
>> Der Report:

Auswirkungen von Remote Work auf die Unternehmenskultur

In diesem Bericht werden die Meinung und die Erfahrungen österreichischer und deutscher Führungskräfte zu Remote Leadership, also der Führung aus der Distanz, analysiert. Remote Leadership ist eine der Folgen der vermehrten Verbreitung von Homeoffice, die durch die Covid-19-Krise beschleunigt wurde. Der Befragungszeitraum erstreckte sich über die Monate Mai und Juni des Jahres 2021, als noch (Teil-)Lockdowns galten oder erst vor Kurzem beendet worden waren.

Remote Work beeinflusst die Unternehmenskultur

Die durch die Corona-Krise zunehmende Verbreitung von Remote Work hinterlässt aus Sicht der österreichischen und deutschen Führungskräfte deutliche Spuren in der Unternehmenskultur. 32 % sehen starke Auswirkungen, 54 % moderate. Demzufolge haben sich jedenfalls in einem Drittel der Unternehmen die informellen Formen und Regeln des Zusammenarbeitens deutlich verändert.



Grafik 1: Auswirkungen von Remote Work auf die Unternehmenskultur

Dies bringt einen enormen Anpassungsbedarf für die Unternehmensführung mit sich. Ein deutliches Indiz dafür ist, dass diese Sichtweise mit der Hierarchieebene korreliert: Während 31 % der Befragten des unteren Managements meinen, dass Remote Work starke Veränderungen bringe, sind es im mittleren Management 32 %, im oberen 34 % und unter den Inhaberinnen und Inhabern 36 %.

Auf die Frage, welche konkreten Veränderungen beobachtet werden, zeigt sich, dass die Entwicklung tendenziell kritisch erlebt wird:

- 22 % jener Führungskräfte, die eine Veränderung sehen, meinen, dass sich der Kontakt zu den Mitarbeitenden bzw. Kolleginnen und Kollegen reduziert und die Verfügbarkeit verringert habe.
- 17 % sehen nachteilige Effekte auf die Koordination im Team und die sachbezogene Kommunikation.
- 19 % sind der Ansicht, dass aufgrund von Remote Work der Zusammenhalt im Team geschwächt wurde.
- Es gibt auch die gegenteilige Meinung, dass sich das Teamwork verbessert hat. Diese vertreten jedoch lediglich 3 %. Auch andere positive Aspekte wie zum Beispiel „mehr Ruhe bei der Arbeit" kommen über dieses Niveau nicht hinaus.

Fazit: Remote Work ist eine große Herausforderung für die Führungsarbeit und Kulturentwicklung.

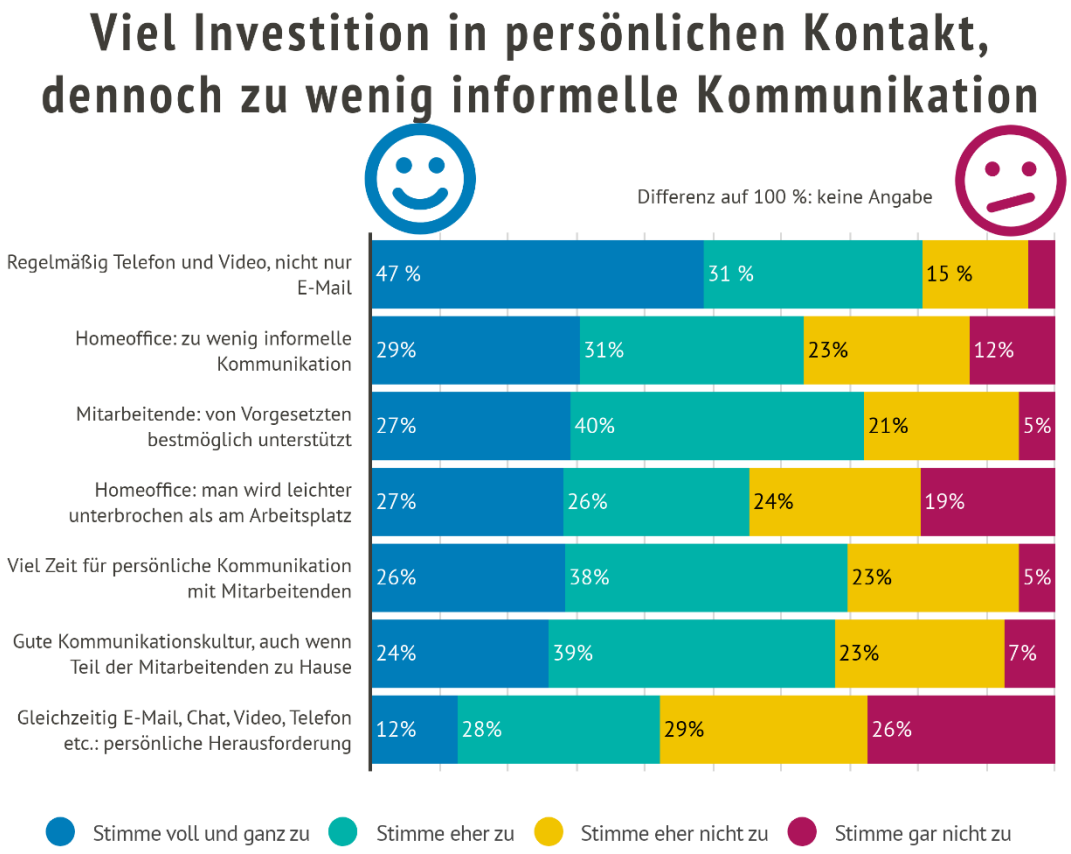
Kommunikation und Remote Work: stetes Bemühen – teilweise erfolgreich

47 % stimmen der Aussage voll und ganz zu, dass regelmäßige Telefon- und Videogespräche mit Mitarbeitenden notwendig sind, um die zwischenmenschliche Beziehung zu pflegen. Diese würden bei ausschließlicher E-Mail-Kommunikation zu kurz kommen. Weitere 31 % sind eher dieser Meinung, womit in Summe rund 8 von 10 Führungskräften hier Handlungsbedarf sehen.

Eine klare Mehrheit bekundet auch eigene Bereitschaft dazu bzw. sieht ein entsprechendes Commitment bei anderen Führungskräften:

- 26 % sind voll und ganz überzeugt, dass sie viel Zeit für die Kommunikation mit den in ihrem Team remote Arbeitenden aufwenden. 38 % sind eher dieser Meinung.
- 27 % sind der Meinung, dass Mitarbeitende von ihren Vorgesetzten im Homeoffice bestmöglich unterstützt werden (40 % eher).

Ergo sehen rund zwei Drittel der Führungskräfte ein stetes Bemühen, die personenbezogene Kommunikation bei Remote Work zu unterstützen. Dennoch meinen fast ebenso viele (29 % voll und ganz, 31 % eher), dass im Homeoffice die informelle Kommunikation zu kurz komme



Grafik 2: Zustimmung zu Aussagen zur informellen Kommunikation bei Remote Work

Der Mangel an informeller Kommunikation wird vor allem von österreichischen Führungskräften 40+ empfunden: 36 % sind voll und ganz dieser Meinung, 27 % eher. Der Vergleichswert „zu voll und ganz" ihrer Kolleginnen und Kollegen unter 40 Jahren liegt mit 25 % signifikant darunter, jener zu „eher" mit 29 % leicht darüber (gesamt: 63% zu 54 %).

In Deutschland ist dieser Trend nicht so eindeutig erkennbar: Zwar meinen auch hier 30 % der Führungskräfte 40+ und nur 24 % der unter 40-Jährigen voll und ganz, dass die informelle Kommunikation bei Homeoffice zu kurz komme. Bei jenen Befragten, die der Aussage eher zustimmen, ist das Verhältnis jedoch umgekehrt: Unter den deutschen Führungskräften 40+ sind es 30 %, unter ihren jüngeren Kolleginnen und Kollegen (unter 40) sind es 39 %.

Nach Branchen wird das empfundene Fehlen von informeller Kommunikation vor allem im Immobilien- und Bauwesen registriert: 35 % der Führungskräfte dieser Branche sind voll und ganz dieser Ansicht, 28 % eher. Das geringste Manko sehen Befragte aus Finanzdienstleistungen und Handel. Hier meinen jeweils 26 % voll und ganz, dass es zu wenig informelle Kommunikation gebe, 32 % bzw. 33 % eher.

„Willkommen in unserem Unternehmen“: Onboarding im Zeitalter von Remote Work

Neueinsteigerinnen und Neueinsteiger in einem Unternehmen benötigen besonders viel Aufmerksamkeit und Kommunikation mit ihrem Umfeld, um einerseits sachbezogene Informationen und andererseits kulturelle Normen und Werte vermittelt zu bekommen. Remote Work stellt alle Beteiligten vor neue Herausforderungen, da dieses Onboarding vielfach ohne persönlichen Austausch funktionieren muss. Diese Tatsache beeinflusst einerseits den klassischen Informationstransfer, den es für eine neue Aufgabe braucht, und andererseits das Erleben und Aufnehmen der Unternehmenskultur, das durch das Miteinander zwischen den neuen Teammitgliedern und der Führungskraft bzw. den Kolleginnen und Kollegen gefördert wird.

Grafik 3: Schwierigkeiten beim Onboarding aufgrund von Remote Work

- 28 % der befragten Führungskräfte meinen jedenfalls, dass das Onboarding neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch Remote Work und Führung aus der Distanz viel schwieriger geworden sei. Weitere 42 % halten es für etwas schwieriger. Umgekehrt gehen lediglich 14 % von einer Erleichterung aus und 13 % sehen keinen Unterschied zur früheren Situation. 7 von 10 Führungskräften sind also der Ansicht, dass es beim Onboarding zu neuen Herausforderungen durch Remote Work kommt.
- Deutlich größere Hürden beim Onboarding erwarten österreichische Führungskräfte im Vergleich zu ihren deutschen Kolleginnen und Kollegen: 31 % meinen, dass dieses unter den Bedingungen von Remote Work viel schwieriger sei, 44 % etwas. Die Vergleichswerte in Deutschland liegen bei 26 % und 41 %.