

Fast 70 Prozent der Unternehmen erwarten auch nach der Corona-Krise nachhaltige Produktivitätssteigerungen durch mobiles Arbeiten

Unternehmen profitieren von einer gestiegenen Produktivität, für Mitarbeiter wird es aber zunehmend zu einer Belastung, immer erreichbar zu sein

Berlin, 16. Dezember 2020 – Das mobile Arbeiten (Remote-Arbeit) hat bei der Mehrheit der Unternehmen im dritten Quartal 2020 zu erheblichen Produktivitätssteigerungen geführt. Das Gefühl immer erreichbar zu sein, belastet die Mitarbeiter jedoch zusehends. Das geht aus der aktuellen Studie des Capgemini Research Institute [„The Future of Work: From remote to hybrid“](#) hervor, für die weltweit 5.000 Mitarbeiter und 500 Führungskräfte befragt wurden. Um weiterhin die Vorteile des mobilen Arbeitens zu nutzen und die Erwartungen der Arbeitnehmer zu erfüllen, gilt es für Unternehmen, das richtige Modell für einen ausgewogenen hybriden Ansatz zu finden. Dazu müssen die Führungskräfte die Wirksamkeit bestehender Strukturen in Frage stellen und überdenken sowie organisatorische Silos und Barrieren zwischen den Teams abbauen.

Bei 63 Prozent der befragten Unternehmen ist die Produktivität der Mitarbeiter im dritten Quartal 2020 dank geringerer Pendlerzeiten, flexibler Arbeitszeiten und der Einführung wirksamer Tools für die virtuelle Zusammenarbeit stark angestiegen. Bei den funktionalen Bereichen sind die IT und digitale Funktionen (68 Prozent) führend, gefolgt von Kundenservice (60 Prozent) sowie Vertrieb und Marketing (59 Prozent). Die Digitalisierung und der Einsatz von Technologien wie künstlicher Intelligenz (KI) hat den Unternehmen in diesen Bereichen zu einer verbesserten Produktivität verholfen. In Funktionen wie der Produktion/Fertigung, Forschung und Entwicklung (F&E)/Innovation und im Bereich Lieferkette, die mehr Vor-Ort-Arbeit und einen höheren Arbeiteranteil¹ umfassen, ist der Anteil der Unternehmen, die eine Produktivitätssteigerung verzeichnen konnten, mit 51 Prozent am niedrigsten.

Der Capgemini-Studie zufolge rechnen die Unternehmen in den nächsten zwei bis drei Jahren mit einer allgemeinen Produktivitätssteigerung von 17 Prozent. Dank der mobilen Arbeit haben darüber hinaus 88 Prozent der Befragten in den letzten drei bis vier Monaten bei den Immobilienkosten Einsparungen erzielt. 92 Prozent erwarten Einsparungen in den nächsten zwei bis drei Jahren.

Fast 70 Prozent der Unternehmen glauben, dass die Produktivitätsgewinne aus der mobilen Arbeit über die Pandemie hinaus nachhaltig sein werden. Die Produktivität wird jedoch in hohem Maße davon abhängen, wie schnell die Unternehmen lernen und sich neu orientieren. Berücksichtigt werden müssen dabei Veränderungen in der Denkweise der Mitarbeiter, es muss zudem eine individuelle und organisatorische Widerstandsfähigkeit (Resilienz) aufgebaut werden.

¹ Unter Arbeiter werden hier Personen verstanden, die manuelle Arbeiten z.B. in der Fertigung, Lagerhaltung, Bergbau, Bau usw. verrichten.



Übergang zu einem hybriden Modell erwartet

In den nächsten zwei bis drei Jahren rechnen etwa drei von zehn Unternehmen damit, dass mehr als 70 Prozent ihrer Mitarbeiter mobil arbeiten werden (vor Covid-19 waren es nur etwa 10 Prozent der Unternehmen), und fast die Hälfte (48 Prozent) der Unternehmen sagt, dass ihr Gesamtbüroflächenbedarf um mindestens 10 Prozent sinken wird. Darüber hinaus erwarten etwa 45 Prozent der Mitarbeiter, künftig drei oder mehr Tage pro Woche von einem anderen Standort aus zu arbeiten – dies deutet auf einen schnell wachsenden Trend zu einem hybriden und kooperativen Arbeitsplatz-Modell hin.

Die Produktivität ist zwar in letzter Zeit gestiegen, dennoch haben die Arbeitnehmer Bedenken, was das mobile Arbeiten auf lange Sicht betrifft. Etwa 56 Prozent sind darüber besorgt, immer erreichbar zu sein. Bei den 26- bis 35-Jährigen liegt dieser Anteil sogar bei 60 Prozent – dies bedeutet, dass sie mehr Unterstützung benötigen, um mit dem damit verbundenen Stress umzugehen. Diese Bedenken werfen die Frage auf, ob Produktivitätsgewinne für ein erfolgreiches hybrides Arbeitsmodell langfristig aufrechterhalten werden können.

Die Studie zeigt auch, dass sich neu eingestellte Mitarbeiter in einer Remote-Umgebung abgekoppelt vorkommen. 54 Prozent der in der Pandemie neu eingestellten Mitarbeiter haben sich in den ersten Tagen im neuen Unternehmen verwirrt und verloren gefühlt. 55 Prozent waren sich nicht einmal der Werte und Leistungen des Unternehmens bewusst. Diese Problematik lässt sich auch bei bestehenden Mitarbeitern beobachten: 38 Prozent fanden es schwieriger, virtuell mit den neuen Kollegen zusammenzuarbeiten.

Fokus auf Unterstützung, Anbindung und Vertrauen richten

Langfristig greift der Ansatz des mobilen Arbeitens zu kurz. Es wird in Zukunft darum gehen, ein hybrides Modell zu etablieren, das ein Gleichgewicht zwischen der Arbeit zu Hause und im Büro herstellt. Ziel der Unternehmen wird es daher sein, sich zu differenzieren und das Angebot für die Mitarbeiter auszubauen. Unternehmen müssen die richtige Balance für einen hybriden Ansatz finden, und Führungskräfte müssen bestehende Strukturen in Frage stellen, die Wirksamkeit von Betriebsmodellen überdenken und organisatorische Silos und Barrieren zwischen Teams abbauen.

Die Capgemini-Studie hat folgende Empfehlungen für Unternehmen identifiziert:

- **Beschaffungsmodelle überdenken, bei denen die Arbeitsleistung unabhängig vom Ort erbracht werden kann:** Wenn es nicht mehr notwendig ist, dass Menschen an einem Arbeitsplatz anwesend sind, können Unternehmen die Rekrutierung von Talenten ausweiten und eine fluide Belegschaft wie Freiberufler oder Selbständige einbeziehen.
- **Führung neu definieren und Autonomie, Empathie und Transparenz fördern:** Mitarbeiter sollten befähigt werden, datengestützte Entscheidungen zu treffen. Zudem sollten Führungsqualitäten wie Einfühlungsvermögen, aktives Zuhören und Anpassungsfähigkeit gefördert werden. Der Einsatz von digitalen Tools kann dabei unterstützen, Anzeichen von Burnout und übermäßigem Stress bei den Mitarbeitern zu erkennen und entsprechend gegenzusteuern.



- **Schaffen einer vertrauensbasierten Arbeitskultur mit neuen gemeinsamen Ritualen:** Der Aufbau von digitalen Communities stärkt das Zusammengehörigkeitsgefühl der Mitarbeiter. Es empfiehlt sich zudem, neue kollektive Rituale, z.B. mehr virtuelle Teambuildingaktivitäten, einzuführen.
- **Installation einer robusten digitalen Infrastruktur, um ein nahtloses digitales Arbeiten zu ermöglichen:** IT-Teams müssen sich schnell auf die Einführung einer digitalen Infrastruktur einstellen, die Belastbarkeit, Agilität und Skalierbarkeit bietet. Unternehmen müssen zudem gezielt in ihre Mitarbeiter und deren Fachwissen im Umgang mit neuen Tools investieren.

„Performance-Management-Systeme müssen ausgebaut werden, um die Produktivität und Ergebnisse zu messen, anstatt den Output und die von den Mitarbeitern erfassten Stunden“, sagt Claudia Crummenerl, Managing Director, People and Organization bei Capgemini Invent. „Unsere Untersuchungen zeigen, dass sich das Arbeiten in einer Remote-Umgebung nachhaltig auf die psychische Gesundheit der Mitarbeiter auswirken kann. Führungskräfte müssen daher aktiv werden und zusätzliche Unterstützung anbieten, um ein Umfeld zu schaffen, in dem die Mitarbeiter offen über ihre Sorgen sprechen können und eine bessere Work-Life-Balance gefördert wird. Die Werte und Überzeugungen des Unternehmens wirkungsvoll zu kommunizieren und der Belegschaft Vertrauen zu vermitteln, sind entscheidende Aspekte, um eine stärkere Bindung zu schaffen. All dies – unterstützt durch eine geeignete digitale Infrastruktur, um ein reibungsloses digitales Arbeiten zu ermöglichen – kann die Effizienz der Mitarbeiter und letztendlich die Aufrechterhaltung eines hybriden Arbeitsmodells fördern.“

Zur Methode der Studie

Für die Studie wurden Führungskräfte aus 500 Unternehmen unterschiedlicher Branchen aus insgesamt neun Ländern befragt. Dazu zählen Deutschland, Frankreich, Großbritannien, Indien, Italien, die Niederlande, Schweden, Spanien und die USA. Die Umfrage umfasste Unternehmen mit einem Umsatz von mindestens einer Milliarde Dollar. Zusätzlich befragte Capgemini 5.000 Mitarbeiter und führte mehr als 12 Tiefeninterviews mit Wissenschaftlern und Führungskräften durch. Beide Umfragen wurden im September und Oktober 2020 durchgeführt.

Über Capgemini

Capgemini ist einer der weltweit führenden Anbieter von Management- und IT-Beratung, Digitaler Transformation sowie Technologie- und Ingenieursdienstleistungen. Als ein Wegbereiter für Innovation unterstützt das Unternehmen seine Kunden bei deren komplexen Herausforderungen rund um Cloud, Digital und Plattformen. Aufbauend auf mehr als 50 Jahren Erfahrung und umfangreichem Branchen-Know-how hilft Capgemini seinen Kunden, ihre Geschäftsziele zu erreichen. Das Leistungsspektrum reicht dabei von der Strategieentwicklung bis zum Geschäftsbetrieb. Der Purpose von Capgemini ist, die Entfaltung des menschlichen Potenzials durch Technologie zu fördern – für eine integrative und nachhaltige Zukunft. In fast 50 Ländern beschäftigt das multikulturelle Unternehmen 265.000 Mitarbeiterinnen sowie Mitarbeiter. Einschließlich Altran beläuft sich der Umsatz für das Jahr 2019 auf 17 Milliarden Euro.

Mehr unter www.capgemini.com/de.

Über das Capgemini Research Institute

Das Capgemini Research Institute ist Capgeminis hauseigener Think-Tank in digitalen Angelegenheiten. Das Institut veröffentlicht Forschungsarbeiten über den Einfluss digitaler Technologien auf große Unternehmen. Das Team greift dabei auf das weltweite Netzwerk von Capgemini-Experten zurück und arbeitet eng mit



akademischen und technologischen Partnern zusammen. Das Institut hat Forschungszentren in Großbritannien, Indien und den USA.

Mehr unter www.capgemini.com/de-de/capgemini-research-institute