

## Pressemitteilung

*Studie „Arbeiten nach der Corona-Pandemie“*

### **Ein Jahr später – wie das hybride Arbeiten die Arbeitswelt beherrscht**

Berlin, 27.07.2023 **Die in Kooperation zwischen der Deutschen Gesellschaft für Personalführung e.V. (DGFP) und dem Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO entstandene Studie „Arbeiten nach der Corona-Pandemie – Ein Jahr danach“ zeigt die Entwicklungen des hybriden Arbeitens in Deutschland. Knapp 400 deutsche Unternehmen und Organisationen wurden befragt, wie das „New Normal“ der Arbeitswelt für sie und ihre Beschäftigten nach der Corona-Pandemie aussieht.**

Wie gestalten deutsche Unternehmen die Rahmenbedingungen des Arbeitens und mit welchen Maßnahmen gewährleisten sie die Produktivität und den Zusammenhalt im Unternehmen ein Jahr nach der Pandemie? Hinsichtlich der Ausgestaltung der Rahmenbedingungen des „New Normal“ sagt Kai H. Helfritz, Mitglied der Geschäftsleitung bei der DGFP: *„Die Studie zeigt, dass sich beim mobilen Arbeiten nicht mehr die Frage nach dem 'Ob', sondern nur noch die Frage nach dem 'Wie' stellt. Hybrides Arbeiten ist zum Standard geworden. Aus Sicht von HR ist das eine gute Entwicklung, weil die Möglichkeit des ortsflexiblen Arbeitens für viele Menschen ein entscheidendes Kriterium bei der Jobauswahl bildet und der deutsche Arbeitsmarkt insgesamt an Attraktivität gewinnt.“*

Wie weit das „New Normal“ in den Unternehmen angekommen ist, zeigen die Ergebnisse der Studie: **Hybrides Arbeiten ist in deutschen Unternehmen mittlerweile Standard – nur bei weniger als 1 % der Befragten ist mobiles Arbeiten nicht möglich.**

- Bei fast einem Drittel der Befragten gibt es keine Anwesenheitsquoten im Büro mehr.
- Flexible Büroorganisation und Einsparungen von Büroflächen werden selbstverständlicher.
- Über 80 % der Unternehmen haben Betriebsvereinbarungen getroffen, in denen die Rahmenbedingungen für das mobile bzw. hybride Arbeiten festgelegt sind.
- Immer öfter ist sogar das mobile Arbeiten im EU-Ausland geregelt.

In Bezug auf die Folgeerscheinungen der hybriden Arbeitsformen zeichnen sich für die Studienleiterin, Dr. Josephine Hofmann (Fraunhofer IAO), jedoch auch negative Entwicklungslinien ab: *„Auf der einen Seite belegt die Studie, dass die hybride Arbeitswelt Schwierigkeiten bei der Integration, Vernetzung und dem Wissensaustausch von Mitarbeitenden mit sich bringt. Auf der anderen Seite sehen wir, dass sowohl die Innovations- als auch Produktionskraft davon bisher unberührt bleiben. Vor diesem*

---

*Hintergrund empfehlen wir Unternehmen, sich noch stärker mit ihrer Rolle als ‚sozialem Ort‘ auseinanderzusetzen und die Fragen der Betriebsgemeinschaft und Identitätsstiftung zu klären, um eine langfristige Bindung und gemeinsame Innovationsfähigkeit sicherzustellen.“*

In diesem Zusammenhang ist hervorzuheben, dass nur sehr wenige Unternehmen im Begriff stehen, neue Kontrollinstrumente zur Überwachung der Leistungsfähigkeit von Mitarbeitenden im mobilen Arbeiten einzuführen. Lediglich 2 % der Befragten geben an, Anpassungen an die Produktivitäts- und Leistungsmessungen vorzunehmen, wobei auch hier nicht immer ein Wunsch nach mehr Kontrolle vorherrschend ist, wie Helfritz klarstellt: *„Tatsächlich sind es oft die Mitarbeitenden selbst, die sich mehr Transparenz in der Aufgabenteilung wünschen, damit das Arbeitspensum im Team möglichst gerecht verteilt ist. Für HR steht der Aufbau einer Vertrauenskultur eindeutig im Mittelpunkt. Anstatt also neue Kontrollmechanismen zu suchen, die das mobile Arbeiten überwachen, werden Lösungen angestrebt, die soziale Erosionen verhindern und den Zusammenhalt fördern. Unsere Ergebnisse weisen darauf hin, dass der Grundstein dafür im Team selbst gelegt wird, indem individuelle Absprachen und Regelungen in Form von Teamvereinbarungen getroffen werden.“* Ähnlich sieht das Hofmann: *„Wir sind überzeugt, dass Führungskräfte in die hybride Teamführung hineinwachsen und von technischen Tools profitieren werden, die den sozialen Gestaltungsspielraum erweitern.“*

Darüber hinaus eröffnet die Studie, dass Unternehmen immer öfter Hebel finden, Mitarbeitende zu kompensieren, die nicht mobil arbeiten können, etwa durch flexible Schichtplanung. Hierin sieht Helfritz auch einen Anknüpfungspunkt für einen größeren Trend: *„Unsere Vorgängerstudie zeigte, dass Deutschland noch vor einem Jahr vor erheblichen Herausforderungen beim Thema mobiles Arbeiten stand. Nun können wir feststellen, dass die Hindernisse für das ortsflexible Arbeiten erfolgreich überwunden wurden. So deutet sich eine Verschiebung der Debatte ab – weg von der Flexibilisierung des Arbeitsortes hin zu einer Flexibilisierung der Arbeitszeiten.“*

---

#### **Über die Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V. (DGFP)**

Die Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V. (DGFP) ist seit 1952 das Kompetenz- und Karrierenetzwerk für HR-Begeisterte. In ihrem Netzwerk engagieren sich DAX-Konzerne ebenso wie kleine und mittelständische Unternehmen, renommierte Wissenschaftsorganisationen und Beratungen, sowie Persönlichkeiten aus dem Personalmanagement. Mit ihren Mitgliedern und Partnern ist der Verband die Stimme des Personalmanagements gegenüber Politik und Gesellschaft. Der persönliche Erfahrungsaustausch von Personaler:innen in bundesweit rund 100 Erfahrungsaustausch-Gruppen sowie vielfältigen Veranstaltungsformaten steht im Zentrum der Arbeit. Weitere Informationen unter [www.dgfp.de](http://www.dgfp.de)

#### **Über die Fraunhofer-Gesellschaft**

Die Fraunhofer-Gesellschaft mit Sitz in Deutschland ist die weltweit führende Organisation für anwendungsorientierte Forschung. Mit ihrer Fokussierung auf zukunftsrelevante Schlüsseltechnologien sowie auf die Verwertung der Ergebnisse in Wirtschaft und Industrie spielt sie

eine zentrale Rolle im Innovationsprozess. Als Wegweiser und Impulsgeber für innovative Entwicklungen und wissenschaftliche Exzellenz wirkt sie mit an der Gestaltung unserer Gesellschaft und unserer Zukunft. Die 1949 gegründete Organisation betreibt in Deutschland derzeit 76 Institute und Forschungseinrichtungen. Etwa 30 800 Mitarbeitende, überwiegend mit natur- oder ingenieurwissenschaftlicher Ausbildung, erarbeiten das jährliche Forschungsvolumen von rund 3,0 Mrd. €. Davon fallen 2,6 Mrd € auf den Bereich Vertragsforschung.

**Ansprechpartner:**

Annika Sasse-Röth  
Leiter Öffentlichkeitsarbeit und Marketing | Pressesprecherin  
+49 176 15978132  
[sasse-roeth@dgfp.de](mailto:sasse-roeth@dgfp.de)

Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V. (DGFP)  
Linkstraße 2, 10785 Berlin

**und**

Dr. rer. soc. Josephine Hofmann  
Leiterin Team Zusammenarbeit und Führung

Telefon +49 711 970-2095  
[josephine.hofmann@iao.fraunhofer.de](mailto:josephine.hofmann@iao.fraunhofer.de)

Fraunhofer IAO  
Nobelstraße 12, 70569 Stuttgart