

Pressemitteilung

Hybride Glückseligkeit?: Mit Regeln und Vertrauen ins neue Arbeitszeitalter

- **Befragung von Personalverantwortlichen untermauert Bedarf an Systematisierung des hybriden Arbeitens**
- **berufundfamilie stellt „Führungsfahrrad ‚Hybrides Arbeiten‘“ vor – Mindmap für Führungskräfte**

Frankfurt a. M., 22. September 2021 – Personaler*innen und Geschäftsführende sind sich darin einig, dass sich hybrides Arbeiten in Zukunft manifestieren wird. Mobiles Arbeiten wird grundsätzlich Bestand haben, während ausschließliches Arbeiten im Home-Office nur in Einzelfällen vorstellbar ist. Dieses Ergebnis der Forschungsarbeit der Studiengruppe Wirtschafts- und Werbepsychologie am Campus M21 (Standort Nürnberg), die von der berufundfamilie Service GmbH initiiert wurde, geht mit der Erkenntnis einher, dass hybrides Arbeiten ein hohes Maß an Vertrauen, aber auch verlässliche Regelungen braucht. Um Personalverantwortliche beim Führen hybrid arbeitender Teams zu unterstützen, hat die berufundfamilie daher das „Führungsfahrrad ‚Hybrides Arbeiten‘“ entwickelt – eine Mindmap zu unmittelbaren Führungsaufgaben und Anforderungen an die Mitarbeitenden. Sie dient als Orientierungshilfe, aus der Führungskräfte ihre individuelle Checkliste für die Gestaltung der hybriden Zusammenarbeit ableiten können.

Unmittelbare Führungsaufgaben: Self-Empowerment stärken und Grundlagen für Team-Empowerment schaffen

Was muss die Führungskraft tun? Welches Verhalten muss sie an den Tag legen? Welche Knowledge muss sie mitbringen? Das „Führungsfahrrad ‚Hybrides Arbeiten‘“ veranschaulicht die zentrale Rolle der Führungskräfte, wenn es darum geht, hybrides Arbeiten im Team erfolgreich zu gestalten. Führungskräfte haben dabei nicht nur die eigenen Geschicke zu lenken, sondern auch die des Teams bzw. seiner einzelnen Mitglieder. Entsprechend bilden die unmittelbaren Führungsaufgaben – hinsichtlich Selbstbefähigung, Haltung und Verhalten, Personalentwicklung und Kommunikation – die Speichen des Vorderrads des Führungsfahrrads. Die Führungskraft steht schließlich vor der zentralen Anforderung, das Self-Empowerment in Sachen „Führen hybrid arbeitender Teams“ zu stärken und Grundlagen für das entsprechende Team-Empowerment zu schaffen.

Den Bedarf an Vorgaben bestätigen auch die durch den Campus M21 (Standort Nürnberg) befragten Unternehmensvertreter*innen: Ihrer Erfahrung nach sind für die Führung hybrid agierender Teams gemeinsame Regeln, Strukturen und Ziele unabdingbar. Dabei sollten Rollen von Team und Individuum klar verteilt werden.

Anforderungen an Mitarbeitende: Selbstorganisation, Kollaboration und Transparenz

Die Befragung bringt zudem zu Tage, dass Führungskräfte ein gewisses Maß an Mitgestaltungswillen und -aktionen von den Beschäftigten bzgl. der hybriden Arbeitsweise erwarten. Insbesondere, wenn es darum geht, das Teamgefüge aufrecht zu erhalten – etwa durch virtuelle Events oder die Nutzung regelmäßiger informeller Austauschmöglichkeiten – sehen Führungskräfte die Mitarbeitenden in der Pflicht.

Die Förderung des Teambuildings wird im berufundfamilie Führungsfahrrad im Hinterrad verortet – und zwar als eine der Anforderungen an Mitarbeitende. Zu ihnen zählen zudem die grundsätzliche Bedarfsklärung bzgl. Remote- und Präsenzarbeit aller Kolleg*innen, Absprachen zur Optimierung der Kommunikation sowie die Einigung über die bestmögliche Durchführung von Projekten und fortlaufenden Kernarbeiten.

Unter den Anforderungen sind Aufgaben zu verstehen, die zwar vom Team bzw. den einzelnen Beschäftigten wahrgenommen, aber von der Führungskraft begleitet bzw. in Teilen koordiniert werden. Die Teammitglieder klären – unter Mitwirkung der Führungskraft – untereinander, welche Faktoren der hybriden Zusammenarbeit in welcher Form zu beachten ist. Die Führungskraft hat dabei die Funktion, die Selbstorganisation des Teams zu fördern sowie Transparenz und Kollaboration in der Zusammenarbeit einzufordern.

Betriebsindividuelle Vorgaben in die Praxis überführen

Die Führungskraft kann Vorder- und Hinterrad – und damit die unmittelbaren eigenen Aufgaben und die Anforderungen an die Mitarbeitenden – allerdings nur unter Berücksichtigung der Rahmenbedingungen, also auch der betriebsindividuellen Vorgaben, in Bewegung bringen. Entsprechend sind Aspekte wie Dienstvereinbarung, Data Security, Arbeitsplatzausstattung und systematische Einführung in die neuen Arbeitsformen als Bestandteile des Antriebs bzw. Kettenblatts im Führungsfahrrad dargestellt.

Dass Dienstvereinbarungen vielfach in den Unternehmen bereits auch hinsichtlich des hybriden Arbeitens greifen, zeigt ein weiteres Ergebnis des Forschungsprojekts des Campus M21: Bei knapp der Hälfte der befragten Unternehmen gelten sowohl die Büroarbeitszeiten als auch die gesetzlich vorgeschriebenen, einzuhaltenden Pausen grundsätzlich auch im Home-Office. Die zweithäufigste Arbeitszeitvariante im Home-Office ist der Befragung zufolge die Vertrauensarbeitszeit, bei der allerdings die Sollzeit i.d.R. innerhalb eines Tages zu erbringen ist. Weniger verbreitet ist bis dato noch die leistungsorientierte Arbeitszeit, die eine völlige zeitliche Autonomie der Mitarbeitenden beinhaltet.

Im Blick behalten: Gesamtorganisatorische Ausrichtung und Prozessanalyse

Das „Führungsfahrrad ‚Hybrides Arbeiten‘“ wird optisch komplettiert durch ein Vorder- und ein Rücklicht. Sinnbildlich für das Stichwort „Orientierung geben“ ist die gesamtorganisatorische Ausrichtung, die Ausdruck in der Unternehmensstrategie und/ oder Vision findet, als Vorderlicht im Führungsfahrrad moduliert.

Um zu verdeutlichen, dass sich jedem Prozess idealerweise eine Analyse anschließt, sind die Aspekte Monitoring, Evaluation und mögliche Anpassung, im Rücklicht gesammelt.

„Führungsfahrrad ‚Hybrides Arbeiten‘“ kostenlos anfordern

Die Mindmap „Führungsfahrrad ‚Hybrides Arbeiten‘“ steht interessierten Personalverantwortlichen kostenfrei zum Download zur Verfügung. Über die Website der berufundfamilie können die Visualisierung als Druckvorlage im DIN A3-Format und als JPG-Bild sowie die Erklärhilfe „Der Reader oder „Wie das Führungsfahrrad zu lesen ist““ abgerufen werden: <https://bit.ly/3CsXIW9>

Zum Forschungsprojekt des Campus M21:

Die Studiengruppe Wirtschafts- und Werbepsychologie des Campus M21 (Standort Nürnberg), führte in Kooperation mit der berufundfamilie Service GmbH ein Forschungsprojekt mit Führungskräften über die Umsetzung und zukünftigen Trends des Home-Office und hybriden Arbeitens durch. Im Zeitraum vom 17.05.2021 – 30.05.2021 wurden Personalverantwortliche bzw. Geschäftsführende von 18 Unternehmen (Größenordnung: Mittelstand bis Großkonzern), die aktuell und zukünftig Home-Office anbieten, mittels qualitativer Interviews befragt. Die Ergebnispräsentation ist abrufbar unter: <https://bit.ly/2XurcPh>

Die berufundfamilie Service GmbH ist Dienstleister und Think Tank im Themengebiet Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Privatleben. Sie begleitet erfolgreich Unternehmen, Institutionen und Hochschulen bei der Umsetzung einer nachhaltigen familien- und lebensphasenbewussten Personalpolitik und der Gestaltung familiengerechter Forschungs- und Studienbedingungen. Ihr zentrales Angebot ist das audit berufundfamilie bzw. audit familiengerechte hochschule, das von der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung initiiert wurde. Das audit ist das strategische Managementinstrument, welches Arbeitgeber dazu nutzen, ihre Personalpolitik familien- und lebensphasenbewusst aufzustellen und ihre Arbeitgeberattraktivität zu stärken. Seit 1998 wurden über 1.800 Arbeitgeber mit dem Zertifikat zum audit ausgezeichnet. www.berufundfamilie.de

Pressekontakt:

Silke Güttler
Leitung Corporate Communications
berufundfamilie Service GmbH
Telefon: +49 69 7171333-161
E-Mail: s.quettler@berufundfamilie.de