



TECHNISCHE  
UNIVERSITÄT  
DARMSTADT

WIRTSCHAFTS  
INFORMATIK  
Software & Digital Business



Prof. Dr. Peter Buxmann  
Leiter Fachgebiet Wirtschaftsinformatik  
Software & Digital Business

**CS**  
Campana  
Schott



# Deutsche Social Collaboration Studie 2023.



DEUTSCHE  
SOCIAL  
COLLABORATION  
STUDIE

[www.campana-schott.com](http://www.campana-schott.com)



Peter Buxmann ist Universitätsprofessor für Wirtschaftsinformatik an der Technischen Universität Darmstadt, internationaler Speaker, Senior Advisor in der Wirtschaft und Podcaster für die Frankfurter Allgemeine Zeitung. Er ist zudem Mitglied in zahlreichen Aufsichts- und Leitungsgremien, u. a. im Beirat des Weizenbaum-Instituts für die vernetzte Gesellschaft – das Internet-Institut in Berlin sowie im Aufsichtsrat der Eckelmann AG, Wiesbaden, wo er für die digitale Transformation mit zuständig ist. Seine Forschungsschwerpunkte sind Anwendungen und Auswirkungen der Künstlichen Intelligenz, die Digitalisierung von Wirtschaft und Gesellschaft sowie die Zukunft der Digitalen Arbeit.

Boris Ovcak ist Leiter des Geschäftsbereichs „Social Collaboration“ bei Campana & Schott und verantwortet Strategieentwicklung, Einführung und Verankerung von Collaboration-Technologien wie O365, SharePoint, Teams oder Yammer.

## Inhalt.

▪ Kernaussagen	4
▪ Einleitung	6
▪ Potenziale und Fortschritt des digitalen Arbeitsplatzes	8
▪ Employee Experience und Unternehmenskultur	14
▪ Frontline Worker und der digitale Arbeitsplatz	24
▪ Hybrid Work – Strategien und Erfahrungen	26
▪ Meetingkultur für Hybrid Work	34
▪ Security und Compliance	36
▪ Metaverse – ein Blick in die Zukunft	38
▪ Zusammenfassung und Ausblick	40
▪ Studienteilnehmer:innen	42



### Impressum

Herausgeber:

**Fachgebiet Wirtschaftsinformatik der Technischen Universität Darmstadt unter der Leitung von Prof. Dr. Peter Buxmann.**

Technische Universität Darmstadt  
Fachgebiet Wirtschaftsinformatik  
Software & Digital Business

Hochschulstraße 1  
64289 Darmstadt  
T: +49 6151 16-24333  
Fax: +49 6151 16-24336  
E-Mail: peter.buxmann@tu-darmstadt.de

Unterstützt durch:

### Campana & Schott

Campana & Schott ist eine internationale Management- und Technologieberatung mit mehr als 500 Mitarbeitenden in Europa und den USA. Wir gestalten die digitale Zukunft unserer Kunden und sorgen seit mehr als 30 Jahren dafür, dass technologische, organisatorische oder unternehmerische Transformationsvorhaben erfolgreich sind – ganzheitlich und mit Leidenschaft. Zu unserem Kundenstamm gehören 33 von 40 DAX-Unternehmen sowie große mittelständische Unternehmen. Wir blicken auf weltweit über 10.000 Best-Practice-Projekte bei mehr als 2.000 Kunden sowie auf eine Wiederbeauftragungsquote von über 90 %.

Weitere Informationen:  
[www.campana-schott.com](http://www.campana-schott.com)

## Kernaussagen.

Auf Basis der Befragung von 885 Mitarbeiter:innen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz kommt die Deutsche Social Collaboration Studie 2023 zu folgenden Kernergebnissen.

- 1 Der digitale Arbeitsplatz wird zum entscheidenden Wettbewerbsfaktor, um Mitarbeiter:innen zu gewinnen und zu halten. Dieser Meinung sind fast zwei Drittel der Befragten.
- 2 Die Ergebnisse zeigen einen starken Zusammenhang zwischen einem fortgeschrittenen digitalen Arbeitsplatz und einer positiven Employee Experience.
- 3 Die Möglichkeiten für Hybrid und Remote Work werden als loyalitätssteigernd eingeschätzt: 73,7 % der Hybrid Worker fühlen sich ihrem Unternehmen zugehörig.
- 4 Die Qualität von Hybrid und Remote Work steigt, je besser der digitale Arbeitsplatz ausgebaut ist.
- 5 Für die Mehrheit der Teilnehmer:innen ist ihr persönliches Wohlbefinden durch Hybrid und Remote Work gestiegen.
- 6 Transparente Kommunikation und vielfältige Weiterbildungsmöglichkeiten im Unternehmen werden von den Befragten am meisten geschätzt.
- 7 Auch die positive Employee Experience der Frontline Worker steigt, je weiter der digitale Arbeitsplatz ausgebaut ist.
- 8 Unternehmen, die in der Umsetzung des digitalen Arbeitsplatzes bereits weit vorangeschritten sind, sehen nur geringe Herausforderungen im Bereich Security – im Gegensatz zu Unternehmen, die bei der Umsetzung noch am Anfang stehen.
- 9 Die Befragten erwarten vom Metaverse insbesondere, dass es bei der Entwicklung von Innovationen helfen wird. Dabei messen sie mit steigender Führungsverantwortung dem Metaverse eine entscheidendere Rolle im Unternehmen bei.
- 10 Entgegen der weitverbreiteten Meinung, dass jüngere Mitarbeitende eine stärkere Digitalisierung des Arbeitsplatzes für Remote Work wünschen, zeigt sich, dass auch sie eine Mischung aus Remote Work und Zeit im Büro bevorzugen.

## Einleitung.

**Die 6. Deutsche Social Collaboration Studie gibt einen aussagekräftigen, umfassenden und unabhängigen Überblick über die Nutzung moderner Technologien zur vernetzten Zusammenarbeit in Unternehmen. Dabei betrachtet sie insbesondere organisatorische Aspekte wie digitale Unternehmenskultur, Arbeitseffizienz und Change Management. Die Studie findet seit 2016 als jährliche Befragung statt und richtet sich an Unternehmen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz.**

Schon seit vielen Jahren arbeiten Mitarbeiter:innen zahlreicher Unternehmen teilweise zu Hause oder „from anywhere“. Die Coronapandemie wie auch der aktuelle Fachkräftemangel haben diese Entwicklung beschleunigt und verstärkt und auf diese Weise die Nutzung digitaler Technologien auch in Organisationen vorangetrieben, für die örtlich flexibles Arbeiten zuvor keine Selbstverständlichkeit war.

Voraussetzung für die sichere und reibungslose Hybrid und Remote Work ist die Verfügbarkeit eines gut funktionierenden digitalen Arbeitsplatzes. Die darauf basierenden Formen des ortsunabhängigen Arbeitens wurden bereits in verschiedenen Studien unter dem Gesichtspunkt der Effizienz untersucht. Beispielsweise bedeutet das für Unternehmen reduzierte Kosten für Büroflächen sowie für Mitarbeiter:innen weniger Reisezeit. Weniger systematisch untersucht wurde bislang, ob und inwieweit die Einrichtung eines digitalen Arbeitsplatzes sowie Hybrid und Remote Work für Unternehmen einen Wettbewerbsfaktor darstellen. Lassen sich auf diese Weise leichter neue Mitarbeiter:innen gewinnen beziehungsweise halten, Innovationen vorantreiben und verbessert sich die Employee Experience?

Dass viele Firmen die Potenziale von Hybrid und Remote Work erkannt haben, aber immer noch nicht alle, zeigen Bekanntgaben von CEOs namhafter Unternehmen. Während einige ihre Belegschaft wieder ins Büro zurückbefohlen haben, verkündeten andere, sie dürfe zukünftig an jedem beliebigen Ort arbeiten.

Letzteres stieß intern und extern auf große Begeisterung. Die Firmen wurden daraufhin mit Bewerbungen überflutet. Kann der digitale Arbeitsplatz beziehungsweise Hybrid und Remote Work also zu einem Wettbewerbsfaktor auf dem Arbeitsmarkt werden, in dem Talente weltweit umworben sind?

Die Studie unterscheidet zwischen Mitarbeiter:innen, die vorwiegend am Computer tätig sind (Information Worker), sowie denjenigen, die ihre Tätigkeit nicht hauptsächlich am Computer ausüben (zum Beispiel in der Fertigung und Produktion: Frontline Worker). Sie bietet einen Einblick in aktuelle und zukünftig präferierte Arbeitsweisen und deren Auswirkungen auf die Employee Experience. In diesem Zusammenhang werden auch die Potenziale und der Fortschritt des digitalen Arbeitsplatzes sowie wichtige Bestandteile einer Unternehmenskultur und die Bewertung der Meetingkultur betrachtet. Darüber hinaus wurden Herausforderungen und Hindernisse für Hybrid und Remote Work in Unternehmen untersucht.

Einen Blick in die Zukunft wirft die Studie in Bezug auf die Nutzung des Metaverse, eines digitalen Raums, bei dem physische und virtuelle Realität miteinander verschmelzen. Auch wenn sich erst wenige Unternehmen mit dem Thema Metaverse befassen, bewerten die Teilnehmer:innen die Potenziale des Metaverse positiv – beispielsweise im Hinblick auf Innovationen oder eine bessere Zusammenarbeit mit Kunden und Zulieferern. Insgesamt erhalten Führungskräfte und Entscheidungsträger:innen mit der Deutschen Social Collaboration Studie 2023 wertvolle Anhaltspunkte, die sie bei der Einführung eines digitalen Arbeitsplatzes sowie der Umsetzung von Hybrid- und Remote-Work-Strategien beachten sollten. Im Gegensatz zu den vorherigen Social Collaboration Studien konzentriert sich die diesjährige Studie weniger auf den exakten Reifegrad einzelner Unternehmen und ihre digitale Zusammenarbeit. Vielmehr richtet sie den Fokus darauf, inwieweit die Zusammenarbeit der Mitarbeiter:innen mit ihrer Zufriedenheit im Job korreliert und welche Erkenntnisse Unternehmen daraus ziehen können.

# Potenziale und Fortschritt des digitalen Arbeitsplatzes.

Entscheidender Wettbewerbsfaktor im War for Talents.

**Im Zuge des Fachkräftemangels wird es immer wichtiger, neue Mitarbeiter:innen zu gewinnen beziehungsweise bestehende zu halten.**

Der digitale Arbeitsplatz hat darauf einen maßgeblichen Einfluss. Der durchschnittliche Fortschritt des digitalen Arbeitsplatzes liegt laut dieser Studie bei 2,82 auf einer Skala von 1 (Projekte zur Einführung des digitalen Arbeitsplatzes spielen bislang kaum eine Rolle.) bis 4 (Projekte zur Einführung des digitalen Arbeitsplatzes wurden bereits überwiegend abgeschlossen.). Das bedeutet, dass Unternehmen immer mehr digitale Tools und Lösungen in ihre Prozesse und Strukturen integrieren oder diese ganz digitalisieren.

## Potenziale des digitalen Arbeitsplatzes

**Investitionen in den digitalen Arbeitsplatz lohnen sich für Unternehmen gleich mehrfach, wie die Studie belegt. Die Ergebnisse zeigen einen überraschend starken positiven Zusammenhang zwischen dem Stand der Einführung des digitalen Arbeitsplatzes und der Employee Experience.**

Der digitale Arbeitsplatz bietet verschiedene Potenziale für Unternehmen (Abbildungen 1 und 2). Demnach fördert er nach Ansicht der Befragten insbesondere die Zusammenarbeit und Kommunikation über die Grenzen verschiedener Teams und Abteilungen hinweg. Er stellt einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil dar, um neue Mitarbeiter:innen zu gewinnen und bisherige zu halten. Der digitale Arbeitsplatz hilft aber auch dabei, die Agilität im Unternehmen zu fördern, den Informationsstand der Beschäftigten zu verbessern und den Austausch zu innovativen Ideen voranzutreiben. Dadurch können insgesamt bessere und schnellere Entscheidungen getroffen werden.

Als **digitaler Arbeitsplatz** wird in dieser Studie eine zentrale digitale Arbeitsplattform, die Informationen, Tools und Services ortsunabhängig zur Verfügung stellt, definiert.



Abbildung 1: Potenziale des digitalen Arbeitsplatzes

Insbesondere das obere Management sieht diesbezüglich einen wesentlichen Wettbewerbsfaktor auf dem umkämpften Arbeitsmarkt. Im Vergleich zu den Befragten ohne Führungsverantwortung bewerten sie die Potenziale des digitalen Arbeitsplatzes im Durchschnitt eindeutig höher.

Die Ergebnisse belegen zudem, dass mit zunehmendem Fortschritt des digitalen Arbeitsplatzes das persönliche Wohlbefinden der Befragten steigt. Außerdem glauben sie, dass sich auch Kolleg:innen durch die damit ermöglichte Hybrid und Remote Work wohler fühlen. Der digitale Arbeitsplatz trägt damit zu einer positiven Employee Experience bei – ein wichtiger Faktor im War for Talents.

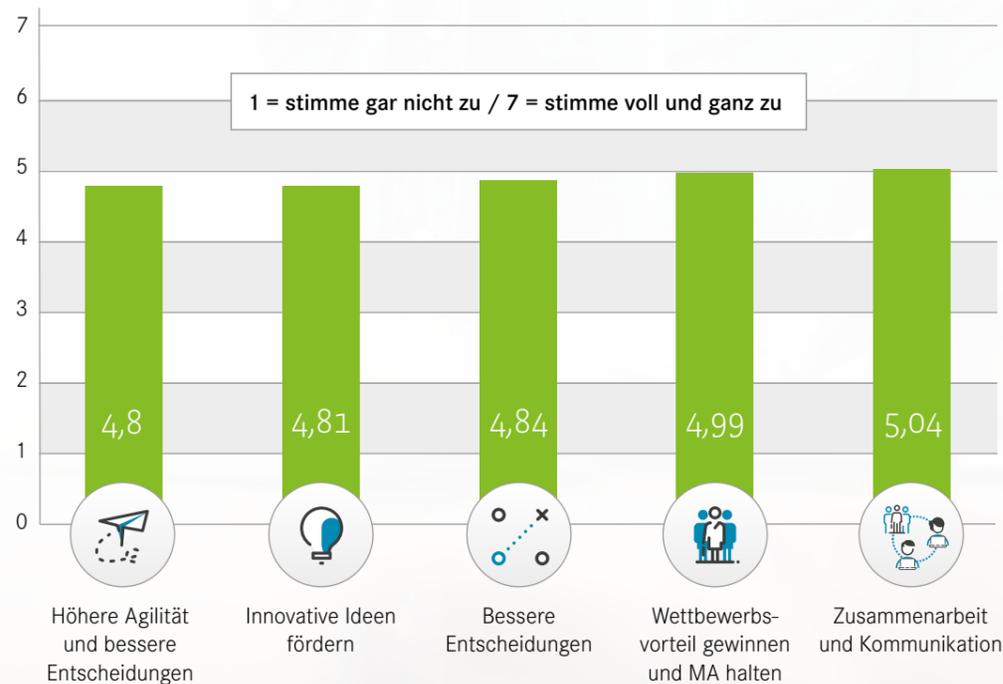


Abbildung 2: Bewertung der Potenziale des digitalen Arbeitsplatzes

## Handlungsempfehlungen/ Fazit

Die Digitalisierung des Arbeitsplatzes verbessert die Employee Experience, indem sie die Effizienz steigert, die Flexibilität erhöht und die Kommunikation erleichtert. Unternehmen sollten zudem verstärkt auf hybride und flexible Arbeitsmodelle setzen. Voraussetzung dafür ist die Erfüllung technischer und organisatorischer Anforderungen, um produktiv von zu Hause aus arbeiten zu können. Entsprechend sollten Betriebe eine umfassende Strategie und Umsetzung des digitalen Arbeitsplatzes vorantreiben, zum Beispiel auf Basis von Microsoft Teams. Dazu gehören auch Security-Aspekte, da Informationen das Unternehmensnetzwerk verlassen (mehr dazu im Kapitel Security und Compliance).

Es bedarf einer ganzheitlichen digitalen Kommunikations- und Organisationsplattform, die intuitiv steuerbar ist und alle Unternehmensbereiche einschließt. Hier bieten sich umfangreiche Lösungen wie die Microsoft Viva Plattform an, die speziell auf eine positive Employee Experience ausgerichtet sind. Für eine effiziente Nutzung des digitalen Arbeitsplatzes können Unternehmen mithilfe von Microsoft Viva Learning die Digitalkompetenz der Belegschaft verbessern. Gleichzeitig sollten Führungskräfte für den digitalen Arbeitsplatz und New Work weitergebildet werden. In Kombination mit modernen Unternehmensstrukturen und einem umfassenden Change Management lassen sich die Beziehungen und das Wohlbefinden auf allen Seiten stärken.

Die Einführung eines Digital Workplace (DWP) ist für moderne Unternehmen eine Notwendigkeit, um langfristig wettbewerbsfähig zu bleiben. Ist er bereits umgesetzt, müssen sie ihn kontinuierlich weiterentwickeln und verbessern, damit sie das volle Potenzial ausschöpfen. Es ist wichtig, die Mitarbeiter:innen von Beginn an aktiv in die Gestaltung des digitalen Arbeitsplatzes einzubeziehen, um ihre Bedürfnisse zu berücksichtigen und eine positive Employee Experience zu schaffen.

- **Fokus auf Zusammenarbeit und Kommunikation:** Die Nutzung von Collaboration Tools wie Slack oder Microsoft Teams fördert die Zusammenarbeit und Kommunikation über die Grenzen verschiedener Teams und Abteilungen hinweg. Hier bietet sich eine ganzheitliche Collaboration-Plattform wie Microsoft 365 an.
- **Security und Compliance gewährleisten:** Mitarbeitende müssen das Vertrauen haben, dass aktuelle Vorschriften zum Datenschutz eingehalten werden und für eine ausrei-

chende Sicherheit gesorgt ist. Dies können Tools von großen Anbietern wie Microsoft gewährleisten.

- **Agilität fördern:** Der digitale Arbeitsplatz fördert die Agilität. Unternehmen sollten sicherstellen, dass ihre Mitarbeiter:innen Zugang zu neuen Technologien haben, um schnell auf Veränderungen reagieren zu können.
- **Informationsstand verbessern:** Durch den digitalen Arbeitsplatz verbessern Unternehmen den Informationsstand ihrer Mitarbeiter:innen. Dazu gehört beispielsweise die Bereitstellung von relevanten Informationen über leicht zugängliche, interne Netzwerke oder innovative KI-basierte Lösungen wie etwa Microsoft Viva Topics.
- **Austausch von innovativen Ideen:** Mitarbeiter:innen erhalten mithilfe des digitalen Arbeitsplatzes leichter Zugang zu innovativen Ideen und Best Practices. Dazu tragen etwa digitale Ideenplattformen oder Lösungen zum Informationsaustausch wie zum Beispiel Microsoft Viva Engage bei.
- **Wettbewerbsvorteil nutzen:** Unternehmen sollten den digitalen Arbeitsplatz gezielt als Wettbewerbsvorteil nutzen, um neue Mitarbeiter:innen zu gewinnen und bestehende zu halten. Flexible Arbeitsmodelle oder Remote-Arbeitsmöglichkeiten sind heute ein entscheidender Faktor im War for Talents.
- **Ganzheitliche DWP-Strategie verfolgen:** Damit Unternehmen und Mitarbeiter:innen auf optimale Weise vom digitalen Arbeitsplatz profitieren, sollte eine ganzheitliche, individuelle Strategie entwickelt und umgesetzt werden. Dadurch wird klar, was die Organisation wann erreichen will und wie der Weg dahin aussieht. Das ermöglicht eine effiziente, fokussierte Umsetzung.
- **Schulungen und Weiterbildungen:** Um den digitalen Arbeitsplatz effektiv und erfolgreich zu nutzen, braucht es Know-how. Mitarbeiter:innen benötigen passende Schulungs- und Weiterbildungsangebote. Dazu gehören verschiedene Formate zur Nutzung von Tools und Programmen sowie zur Förderung der digitalen Kompetenzen, die beispielsweise über Microsoft Viva Learning bereitgestellt werden können.
- **Adoption and Change Management:** Mitarbeiter:innen und ihre Bedürfnisse sollten von Anfang an in die Einführung und Umsetzung des digitalen Arbeitsplatzes einbezogen werden. Dies verbessert die Akzeptanz und schlussendlich die Nutzung des digitalen Arbeitsplatzes.

## Fortschritt des digitalen Arbeitsplatzes

Die Einrichtung eines digitalen Arbeitsplatzes ist eine wichtige Voraussetzung für die erfolgreiche Umsetzung von Hybrid und Remote Work. Zur Realisierung stehen viele Softwarewerkzeuge, wie etwa Microsoft Teams, Microsoft OneDrive oder Microsoft Viva, zur Verfügung. Jeder dritte Befragte gibt an, dass Projekte zur Einführung des digitalen Arbeitsplatzes im Unternehmen bereits überwiegend abgeschlossen sind (Abbildung 3). 17,6 % der Teilnehmenden erklären hingegen, dass derartige Projekte bei ihnen bislang kaum eine Rolle spielen.

Wenn es um den Fortschritt des digitalen Arbeitsplatzes geht, liegen die Branchen Kommunikation, Fahrzeugbau und IT vorn (Abbildung 4). Mehr als 50 % der Befragten aus diesen Branchen geben an, dass Projekte zur Einführung des digitalen Arbeitsplatzes bereits überwiegend abgeschlossen sind. Das Gesundheitswesen, der öffentliche Dienst und die Reisebranche hinken im Vergleich hinterher.

In Bezug auf die Größe schneiden die kleineren Unternehmen (bis 500 Mitarbeiter:innen) besonders gut ab. Hier sagen 73,3 % der Befragten, dass Projekte zur Einführung des digitalen Arbeitsplatzes überwiegend abgeschlossen sind. Dagegen gilt dies nur für 25,9 % der mittleren bis großen Unternehmen (501–5000 Mitarbeiter:innen) und 40 % der sehr großen (mehr als 5000 Mitarbeiter:innen) Firmen.

## Handlungsempfehlungen/ Fazit

Die Einführung eines digitalen Arbeitsplatzes ist bei vielen Unternehmen bereits abgeschlossen oder zumindest in Planung. Insbesondere kleinere Unternehmen sind hierbei weiter fortgeschritten als mittlere und große. Trotzdem: Immerhin fast jeder Fünfte gibt an, dass bei ihnen Digitalisierungsprojekte bisher noch kaum eine Rolle spielen. Hier besteht dringender Nachholbedarf.

Vor allem große Unternehmen sollten bei der Einführung des digitalen Arbeitsplatzes sicherstellen, dass die Mitarbeiter:innen involviert sind und von den entsprechenden Vorteilen profitieren. Dazu benötigen sie eine klare Digital-Workplace-

Strategie sowie ein Adoption and Change Management, um alle Schritte zielgerichtet, sicher und nachhaltig zu implementieren.

Dabei verdeutlichen die branchenabhängigen Unterschiede: Firmen, die noch keine Projekte zur Einführung eines digitalen Arbeitsplatzes umgesetzt haben, müssen sich jetzt mit diesem Thema beschäftigen, um den Anschluss nicht zu verpassen. Hier sind branchenspezifische Herausforderungen und Bedürfnisse zu berücksichtigen. Aber auch Unternehmen, die bereits über einen digitalen Arbeitsplatz verfügen, sollten diesen regelmäßig überprüfen und gegebenenfalls anpassen, um die sich verändernden Bedürfnisse der Beschäftigten bestmöglich zu erfüllen und von neuen technischen Möglichkeiten zu profitieren.

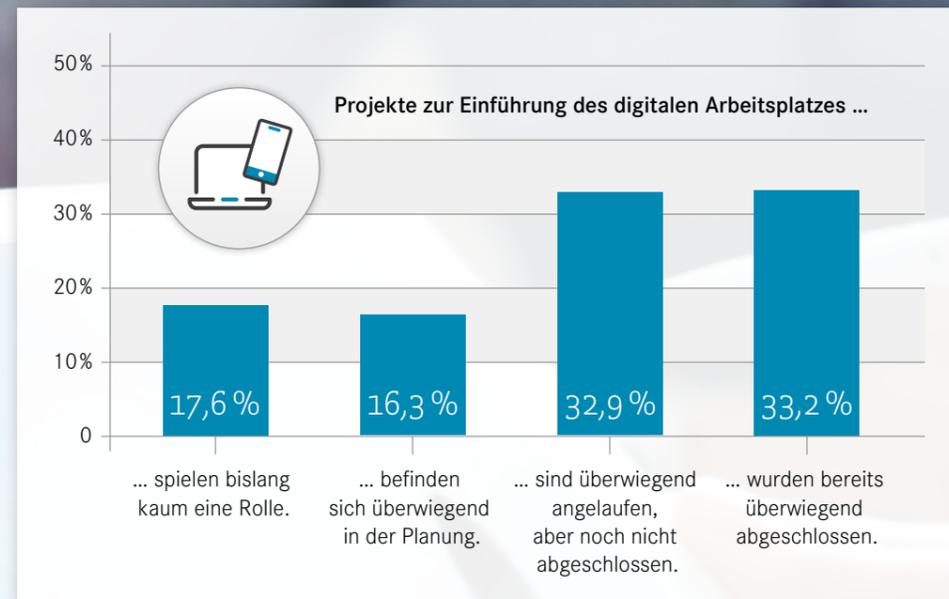


Abbildung 3: Fortschritt bei der Einführung des digitalen Arbeitsplatzes

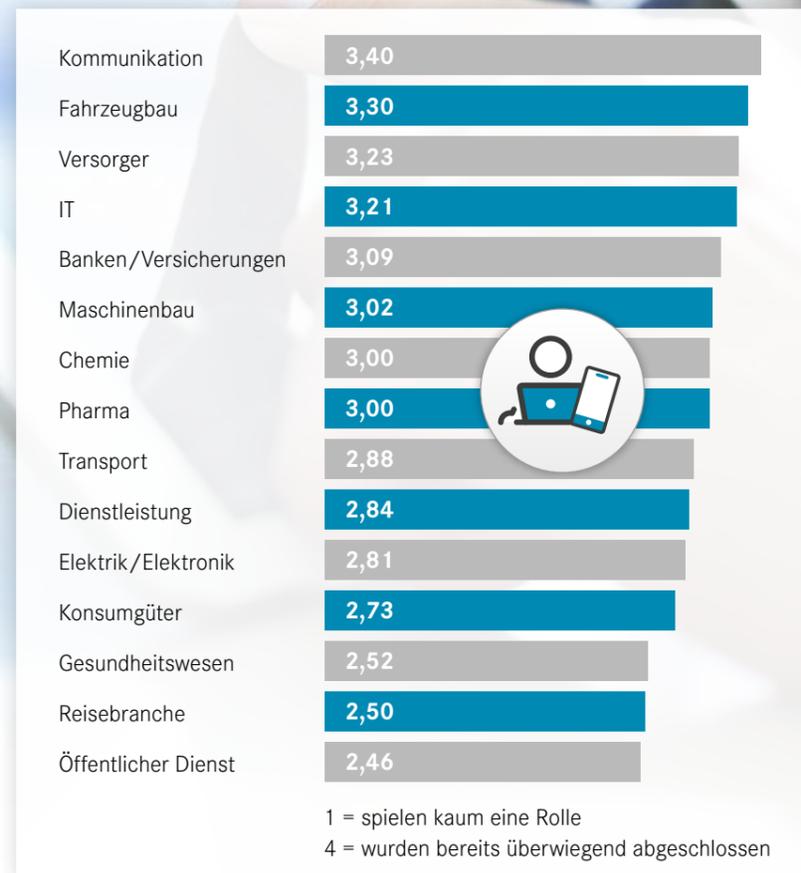


Abbildung 4: Durchschnittlicher Fortschritt von Projekten zum DWP nach Branchen

## Employee Experience und Unternehmenskultur.

Hybrid Work verbessert Zufriedenheit und damit Loyalität.



Abbildung 5: Employee Experience

Bei der Umsetzung des digitalen Arbeitsplatzes steht oftmals die Technik im Vordergrund: Infrastruktur, Hardware und smarte Lösungen. Dabei verlieren Unternehmen allzu leicht den eigentlich entscheidenden Faktor aus ihrem Fokus – den Menschen. Mitarbeiter:innen mit ihren individuellen Eigenschaften und übergreifenden Bedürfnissen müssen bei jeglichen unternehmerischen Entscheidungen und insbesondere bei Digitalisierungsmaßnahmen im Mittelpunkt stehen. Denn letztendlich sind sie es, die das Unternehmen und seinen Erfolg tragen. Eine positive Employee Experience ist daher das Hauptziel, das Unternehmen immer im Blick haben sollten, wenn sie den digitalen Arbeitsplatz bereitstellen.

In der Studie wurde die Employee Experience anhand der folgenden sechs Faktoren gemessen: Persönliches Wachstum, Vertrauen, Zusammenarbeit, Loyalität, Well-being, Motivation und Vision (Abbildung 5). Der Mensch steht dabei im Zentrum.

Die **Employee Experience** ist ein Zusammenspiel aller Erfahrungen, die Mitarbeiter:innen im Rahmen ihrer Tätigkeiten in Unternehmen sammeln. Dies spannt sich zeitlich vom ersten Touchpoint wie der Bewerbung bis zum endgültigen Ausstieg. Hierbei sind sowohl Interaktionen als auch Eindrücke und Emotionen von Bedeutung. Die Employee Experience wird somit zu einem wesentlichen Aspekt für die Zufriedenheit und Motivation von Mitarbeiter:innen.

Die Teilnehmer:innen der Studie bewerten ihre Employee Experience und die damit einhergehende Zufriedenheit mit dem Arbeitgeber nur zum Teil gut (Abbildung 6). Sie fühlen sich zwar ihrem Unternehmen zugehörig und bezeichnen sich als loyal, dennoch besteht Verbesserungspotenzial. Auch die Zusammenarbeit mit anderen Mitarbeiter:innen empfinden sie als gut. Mit ihrer Work-Life-Balance und ihrem Wohlbefinden sind sie jedoch weniger zufrieden. Die Maßnahmen zur Weiterbildung und zum persönlichen Wachstum werden ebenfalls nur mittelmäßig bewertet. Noch weniger Mitarbeiter:innen finden, dass die Ziele in ihrem Unternehmen einer Vision folgen, und sie fühlen sich dadurch auch nicht besonders motiviert. Von allen Punkten am niedrigsten bewertet wird das Vertrauen in die Entscheidungskompetenz der Führungskräfte und des Unternehmens. Zudem weisen Beschäftigte ohne Führungsverantwortung insgesamt eine deutlich geringere Employee Experience auf als Führungskräfte.

Die Unternehmensbindung ist weitgehend unabhängig vom Arbeitsort der Mitarbeiter:innen. So sagen 73,7%, die hybrid oder vollständig remote arbeiten, dass sie sich ihrem Unternehmen zugehörig fühlen. Bei Befragten, die vollständig (66,4%) beziehungsweise überwiegend im Büro (75,7%) arbeiten, zeigt sich eine vergleichbare Loyalität.

### Digitaler Arbeitsplatz verbessert Employee Experience

Es lässt sich jedoch eine deutliche Korrelation zwischen dem zunehmenden Fortschritt des digitalen Arbeitsplatzes und der positiven Bewertung der Employee Experience mit all ihren Faktoren beobachten (Abbildung 7). So ist die Employee Experience grundsätzlich besser, wenn der digitale Arbeitsplatz reifer ist.

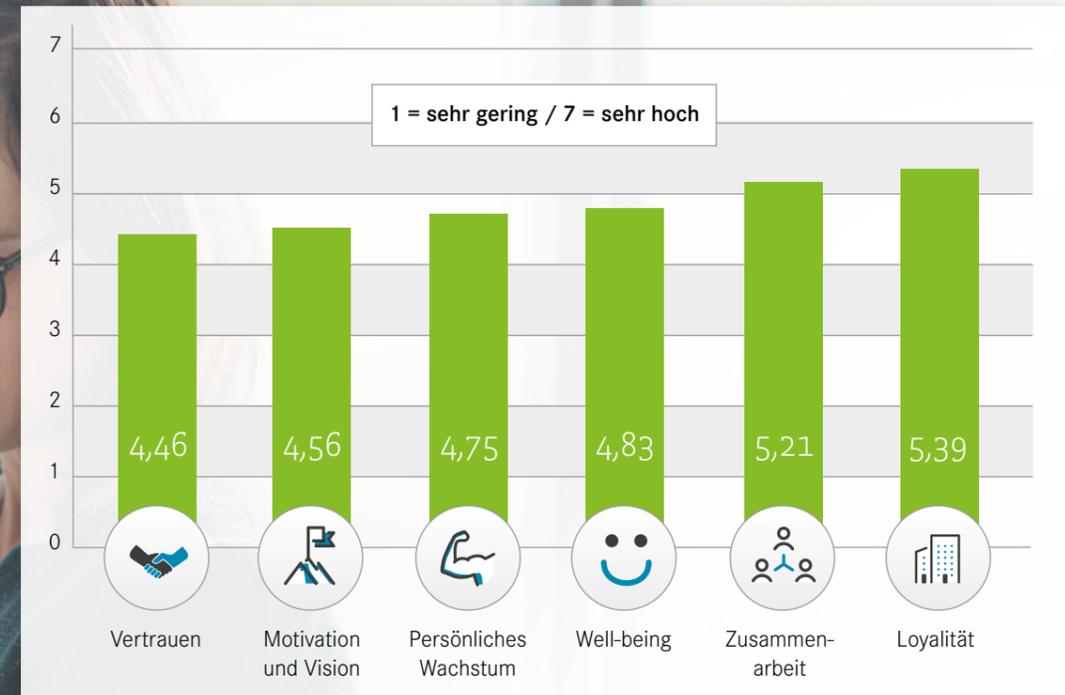


Abbildung 6: Analyse der Employee Experience

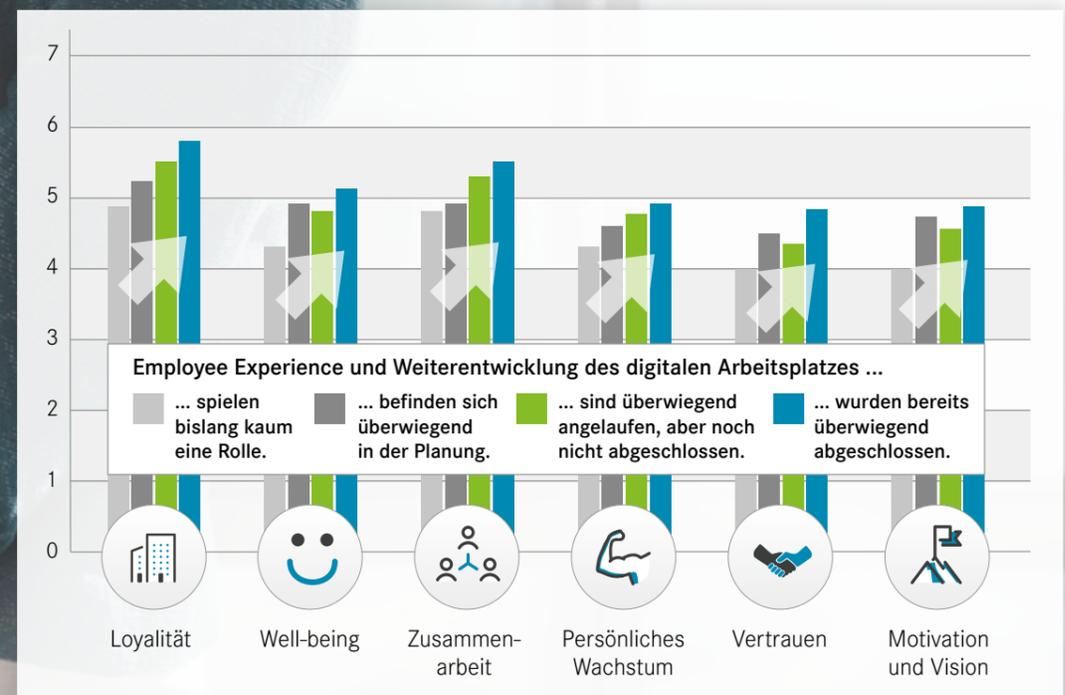


Abbildung 7: Bewertung der Employee Experience unter zunehmender Weiterentwicklung des digitalen Arbeitsplatzes

Die Employee Experience hängt aber nicht nur von der technischen Ausstattung, sondern auch von der Unternehmenskultur ab. Die Teilnehmer:innen geben an, dass alle sechs in der Studie bewerteten Bestandteile einer Unternehmenskultur (Abbildung 8) relevant für die Erhöhung der Attraktivität als Arbeitgeber sind (Abbildung 9). Dabei wurde insbesondere deutlich, dass eine transparente Kommunikation sowie vielfältige Weiterbildungsmöglichkeiten am meisten von den Befragten geschätzt werden.

Als besonders relevant angesehen wird auch, dass Führungskräfte Vorgaben und Strategien vorleben. Hier wird jedoch das Vertrauen in die Entscheidungskompetenz der Führungskräfte im Vergleich zu anderen Zufriedenheitsfaktoren in Bezug auf den aktuellen Arbeitgeber insgesamt am niedrigsten bewertet. Grundsätzlich schätzen Führungskräfte die Relevanz der sechs Faktoren höher ein als Mitarbeiter:innen ohne Führungsverantwortung.

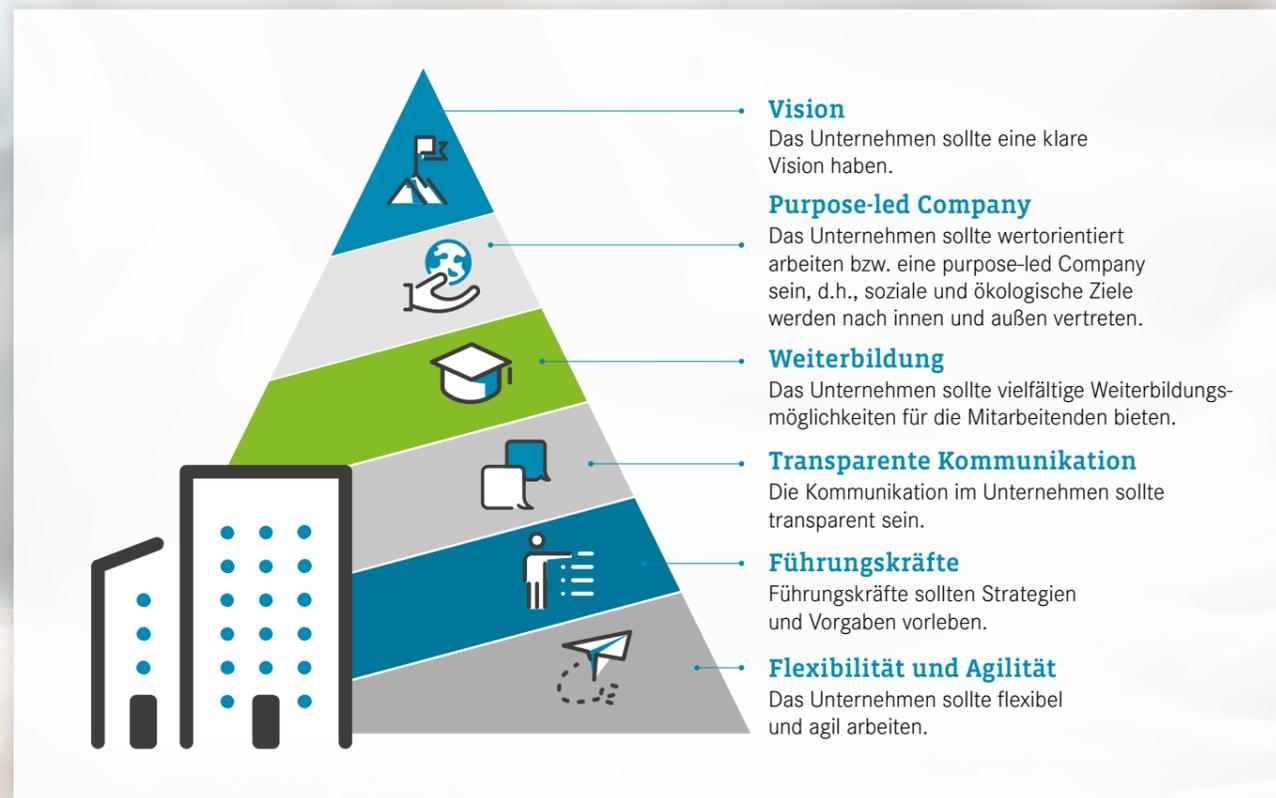


Abbildung 8: Sechs Bestandteile einer Unternehmenskultur

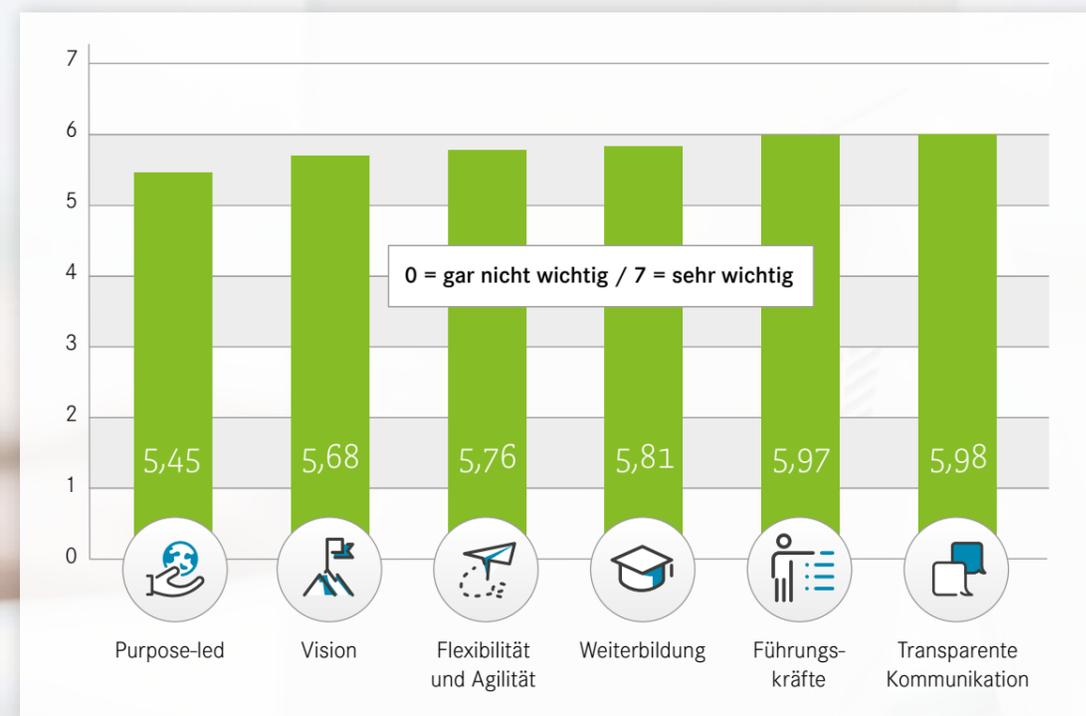


Abbildung 9: Relevanz der Bestandteile einer Unternehmenskultur

Während die Dimensionen der Unternehmenskultur von den Befragten als extrem wichtig bewertet werden, sieht die Realität in den meisten Betrieben noch anders aus. So liegen die Werte für die aktuelle Situation in Unternehmen deutlich unter denjenigen der Relevanz.

### Lücke zwischen Wunsch und Wirklichkeit

Die Antworten in Bezug auf die einzelnen Dimensionen zeigen diese Lücke zwischen Wunsch und Wirklichkeit. So ist der Mittelwert (5,98) für die Forderung einer transparenten Kommunikation im Unternehmen deutlich höher als die Zufriedenheit mit dem aktuellen Zustand (4,46) (Abbildung 10). Wo ein digitaler Arbeitsplatz noch fehlt, ist auch die Zufriedenheit mit der derzeitigen Kommunikation im Unternehmen am niedrigsten (3,97). Kommunikation und darauf basierendes Vertrauen ist jedoch ein wichtiges Grundbedürfnis für die Menschen. Eine moderne Employee-Experience-Plattform mit einem entsprechenden Modul kann dieses unterstützen.

Beim Thema Persönliches Wachstum ist die Differenz zwischen der Forderung nach vielfältigen Weiterbildungsmöglichkeiten (5,81) und dem Gefühl, tatsächlich weiterzukommen, ebenfalls deutlich (4,76) (Abbildung 11). Die Werte steigen dabei mit dem Reifegrad des digitalen Arbeitsplatzes von 4,35 (spielt keine Rolle) auf 4,97 (überwiegend abgeschlossen). Demnach kann ein digitaler Arbeitsplatz mit einer modernen Employee-Experience-Plattform die persönliche Entwicklung der Mitarbeiter:innen und die Zufriedenheit mit den Weiterbildungsmöglichkeiten klar verbessern.

Kritisch sehen die Befragten auch eine verständlich formulierte Unternehmensvision mit klarem „Purpose“ und daraus abgeleiteten Zielen. Die Forderung nach Werteorientierung sowie das Eintreten für soziale und ökologische Ziele erreichen einen Wert von 5,45. Aktuell ergeben die Antworten hier dagegen einen Mittelwert von 4,56 (Abbildung 12). Dabei steigen die Werte mit dem Reifegrad des digitalen Arbeitsplatzes.

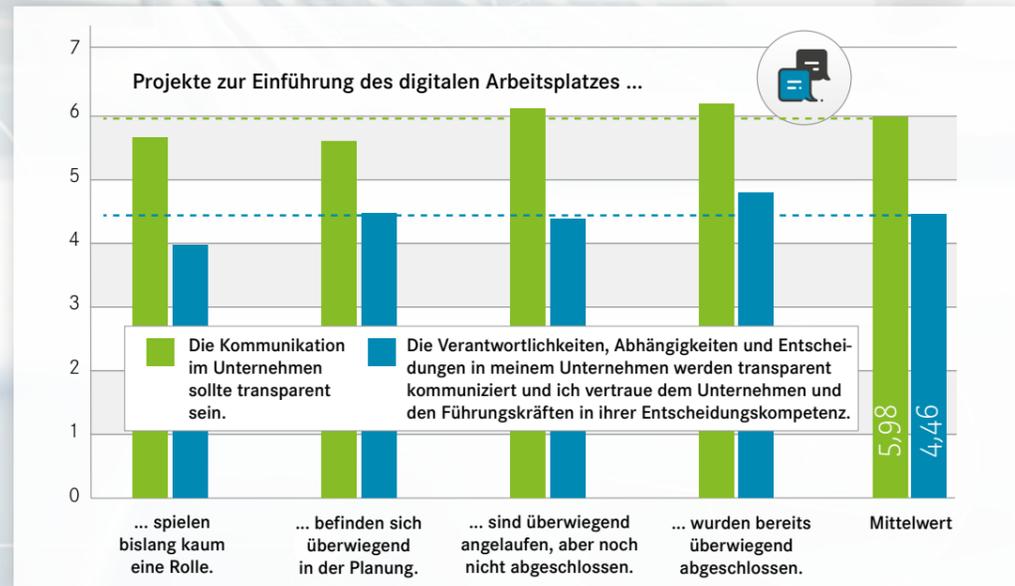


Abbildung 10: Korrelation Weiterentwicklung des digitalen Arbeitsplatzes und Kommunikation

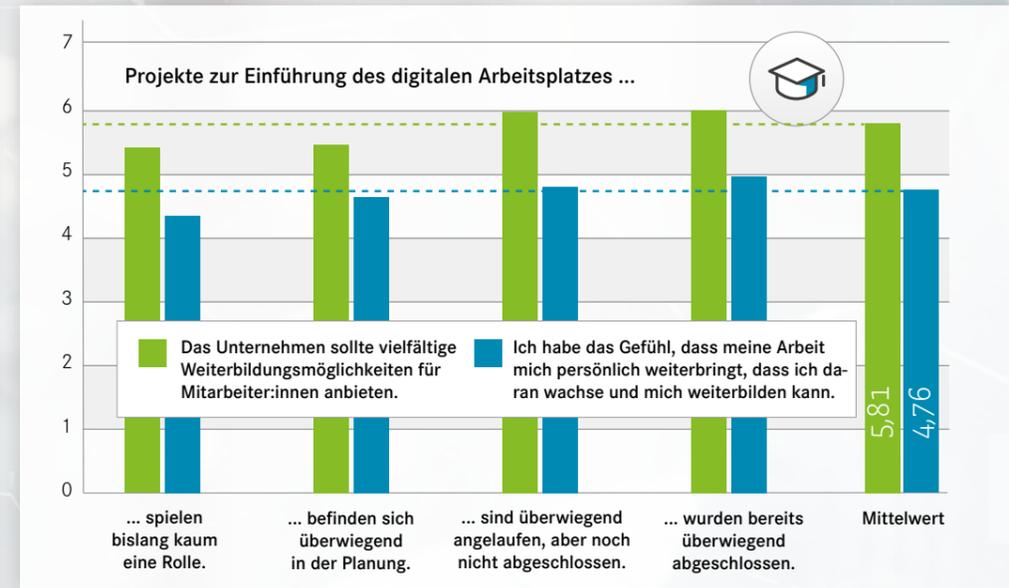


Abbildung 11: Korrelation Weiterentwicklung des digitalen Arbeitsplatzes und Lernen

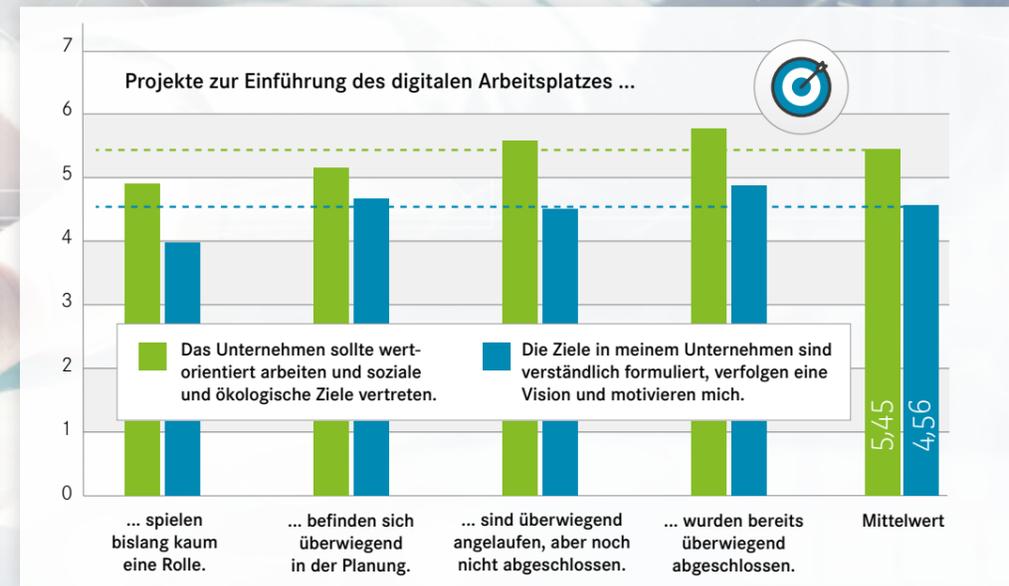


Abbildung 12: Korrelation Weiterentwicklung des digitalen Arbeitsplatzes und Ziele

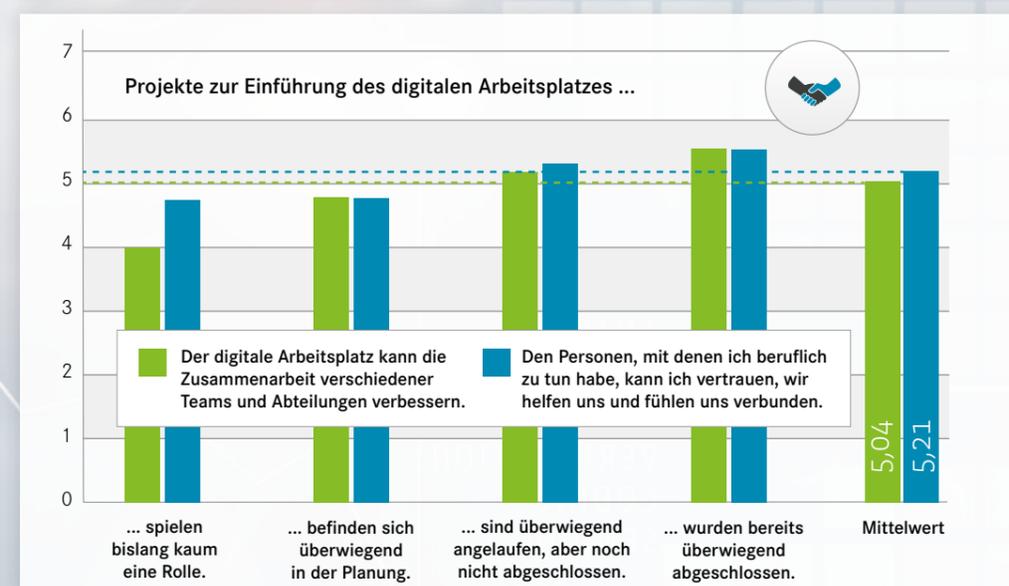


Abbildung 13: Korrelation Weiterentwicklung des digitalen Arbeitsplatzes und Zusammenarbeit

## Digitaler Arbeitsplatz fördert übergreifende Zusammenarbeit

Weitgehend geschlossen ist dagegen die Lücke bei der team- und abteilungsübergreifenden Zusammenarbeit – zumindest wenn der digitale Arbeitsplatz weitgehend eingeführt ist.

Das Vertrauen in die Kolleginnen und Kollegen steigt mit dem Reifegrad des digitalen Arbeitsplatzes (Abbildung 13) von 4,75 auf 5,55.

Insgesamt zeigt sich damit, dass mit Einführung des digitalen Arbeitsplatzes eine übergreifende Zusammenarbeit bereits weitgehend erreicht wird. In allen anderen Bereichen gibt es noch eine Lücke zwischen Wunsch und Wirklichkeit.

## Handlungsempfehlungen/ Fazit

Die Herausforderungen bei der Employee Experience liegen weniger in der Bereitstellung der richtigen Technik, inklusive Security und Infrastruktur (s. Kapitel Security und Compliance), sondern bei den Menschen. So sind zum Beispiel die sozialen Aspekte einer erfolgreichen Zusammenarbeit und Kommunikation innerhalb des Teams zu berücksichtigen – mit den Menschen im Zentrum des Change-Prozesses. Denn ein umfassendes Adoption and Change Management kann helfen, die Akzeptanz zu fördern und die Lücke zur vollständigen Zufriedenheit zu schließen. Die ausschließliche Konzentration auf technische Lösungen und eine vollständige Remote Work können dagegen zum Ausbleiben direkter menschlicher Interaktion führen. Doch Menschen brauchen einander, um kreativ und innovativ zu sein, zu wachsen, sich wohl und zudem verbunden zu fühlen. Damit sind Unternehmen aufgefordert, den Menschen wieder zurück in den Mittelpunkt zu stellen. Sie müssen ureigene menschliche Bedürfnisse erkennen und erfüllen, um den digitalen Arbeitsplatz und die Employee Experience dauerhaft mit der Unternehmensbindung in Einklang zu bringen.

Neben der teaminternen und -übergreifenden Zusammenarbeit ist es auch wichtig, eine offene und transparente Kommunikation im Unternehmen zu fördern. Führungskräfte sollten regelmäßig Informationen über Unternehmensstrategien, Ziele und Erfolge mit den Mitarbeiter:innen teilen, um das Vertrauen zu stärken. Anwendungen wie Microsoft Viva Engage, die allen Mitarbeiter:innen im Unternehmen Zugang zu Communities und Unterhaltungen bieten, ermöglichen den Aufbau einer neuen Leadership-Kommunikation.

Gerade das Vertrauen in die Entscheidungskompetenz der Führungskräfte und des Unternehmens sowie die Motivation und Vision der Mitarbeiter:innen lassen sich laut dieser Studie noch steigern. Dies geschieht zum Beispiel durch OKR (Objectives and Key Results). Diese Management-Methode bricht die Unternehmensziele auf die einzelnen Einheiten, Teams und Individuen herunter. Jeder einzelne Mitarbeitende weiß dann nicht nur, was er tut, sondern auch, warum. Der Einsatz von Microsoft Viva Goals und Viva Engage kann dies

wesentlich unterstützen. Auf diese Weise erhöhen sich wiederum die Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung.

Microsoft Viva als Employee-Experience-Plattform kann dabei helfen, alle Punkte zu verbessern. Dies gilt neben Kommunikation, Zusammenarbeit und Vertrauen auch für die Weiterbildung. So erleichtert Microsoft Viva Learning die persönliche Weiterentwicklung der Mitarbeiter:innen. Diese sollten Zugang zu einer Vielzahl von Weiterbildungsmöglichkeiten haben, um ihre Fähigkeiten und Kompetenzen auszubauen sowie Entwicklungsperspektiven aufgezeigt zu bekommen und wahrnehmen zu können. Es ist wichtig, dass Unternehmen hierfür ein breites Angebot an internen und externen Schulungen und Trainings bereitstellen.

### Moderne Unternehmenskultur fördert Vertrauen und Integrität

Unternehmen sollten auch Schulungen und Trainings für Führungskräfte anbieten, da eine bloße Bereitstellung einer technologischen Plattform nicht die alleinige Lösung ist. So können sie die Fähigkeiten in Bezug auf Mitarbeiterführung, Kommunikation und Entscheidungsfindung verbessern. Es ist wichtig, dass Führungskräfte ihre Verantwortung als Vorbilder und Entscheidungsträger im Unternehmen wahrnehmen und die Bedeutung einer positiven Unternehmenskultur verstehen. Sie sollten die Unternehmensstrategie und -vorgaben vorleben, um eine klare Richtung vorzugeben. Indem Führungskräfte zeigen, dass sie sich selbst an die Vorgaben halten, fördern sie eine Kultur des Vertrauens und der Integrität.

Unternehmen sollten die Bestandteile einer positiven Unternehmenskultur – Kommunikation, Weiterbildung, Zielvermittlung und Transparenz über den eigenen Beitrag – für die Mitarbeiterbindung und -gewinnung als Wettbewerbsfaktor verstehen und entsprechend zielgerichtet handeln. Denn eine starke Unternehmenskultur kann dazu beitragen, dass das Unternehmen für potenzielle Mitarbeiter:innen attraktiver wird. Dadurch ergeben sich wichtige Vorteile im aktuellen War for Talents. Zudem sind zufriedene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter produktiver, wie eine Studie der Universität Oxford belegt.

# Frontline Worker und der digitale Arbeitsplatz.

Digitalisierung bringt auch Frontline Workern Vorteile.

Der durchschnittliche Fortschritt des digitalen Arbeitsplatzes liegt bei den Frontline Workern bei 2,45 auf einer Skala von 1 bis 4. Das bedeutet, dass Maßnahmen wie digitale Tools und Lösungen zur Vereinfachung und Flexibilisierung der Tätigkeiten zunehmend im Unternehmen etabliert werden. Damit ist der Fortschritt bei den Frontline Workern etwas geringer als bei den Information Workern (2,95). Doch auch sie profitieren von einem digitalen Arbeitsplatz.

Wie bei den Information Workern verbessert sich auch die Employee Experience der Frontline Worker durchschnittlich mit fortschreitendem digitalen Arbeitsplatz (Abbildung 14) – trotz ihrer reduzierten Computerarbeit. Dies zeigt, dass ein digitaler Arbeitsplatz selbst bei wenig Berührungspunkten bereits zu mehr Zufriedenheit mit dem Arbeitgeber führt. Insbesondere das Well-being ist deutlich positiver: Frontline Worker fühlen sich im Hinblick auf ihre Arbeit ausgeglichener und haben eine bessere Work-Life-Balance, wenn das Unternehmen bereits umfangreiche Digitalisierungsmaßnahmen eingeführt und abgeschlossen hat. Aber auch das Vertrauen in die Entscheidungen von Führungskräften sowie die Motivation und Vision der Frontline Worker steigen mit zunehmender Weiterentwicklung des digitalen Arbeitsplatzes.

Der Tätigkeitsschwerpunkt eines **Frontline Workers** ist nicht das Arbeiten an einem Computer, sondern beispielsweise an einer Maschine in der Produktion, in der Logistik oder auf einer Verkaufsfläche. Dementsprechend profitieren diese auch seltener von Hybrid oder Remote Work.

Darüber hinaus zeigt sich, dass für die Frontline Worker insbesondere eine transparente Unternehmenskommunikation wichtig ist, um die Attraktivität als Arbeitgeber zu erhöhen. Aber auch der Faktor, dass Führungskräfte Strategien und Vorgaben des Unternehmens vorleben, spielt eine entscheidende Rolle. Mehr als 86 % der befragten Frontline Worker stimmten zu, dass diese beiden Bestandteile einer Unternehmenskultur sehr wichtig sind. Insgesamt bewerten die Frontline Worker alle sechs in der Studie abgefragten Dimensionen auf einer Skala von 1 bis 7 durchschnittlich als relevant (Abbildung 15).

## Handlungsempfehlungen/Fazit

Die Digitalisierung spielt für Frontline Worker eine genauso wichtige Rolle wie für Information Worker. Unternehmen müssen daher ihre Mitarbeiter:innen, die nicht ausschließlich am Computer arbeiten, ebenfalls berücksichtigen. Maßnahmen zur Einführung eines digitalen Arbeitsplatzes verbessern auch für Frontline Worker die Employee Experience und Zufriedenheit mit dem Arbeitgeber, angefangen mit Lösungen für eine transparente Kommunikation bis zur

Orientierung durch Führungskräfte. Eine offene und transparente Kommunikation trägt dazu bei, dass sich Frontline Worker stärker mit dem Unternehmen identifizieren und engagierter sind. Ein ständiger Zugang zum unternehmenseigenen Intranet und Wissensdatenbanken sowie zu Collaboration Tools für die Zusammenarbeit mit anderen Abteilungen fördert auch hier die Produktivität sowie den Zusammenhalt. Aber Frontline Worker brauchen ebenso Schulungen und Weiterbildungen wie die Information Worker, um mit den neuen Lösungen effizient umgehen zu können.

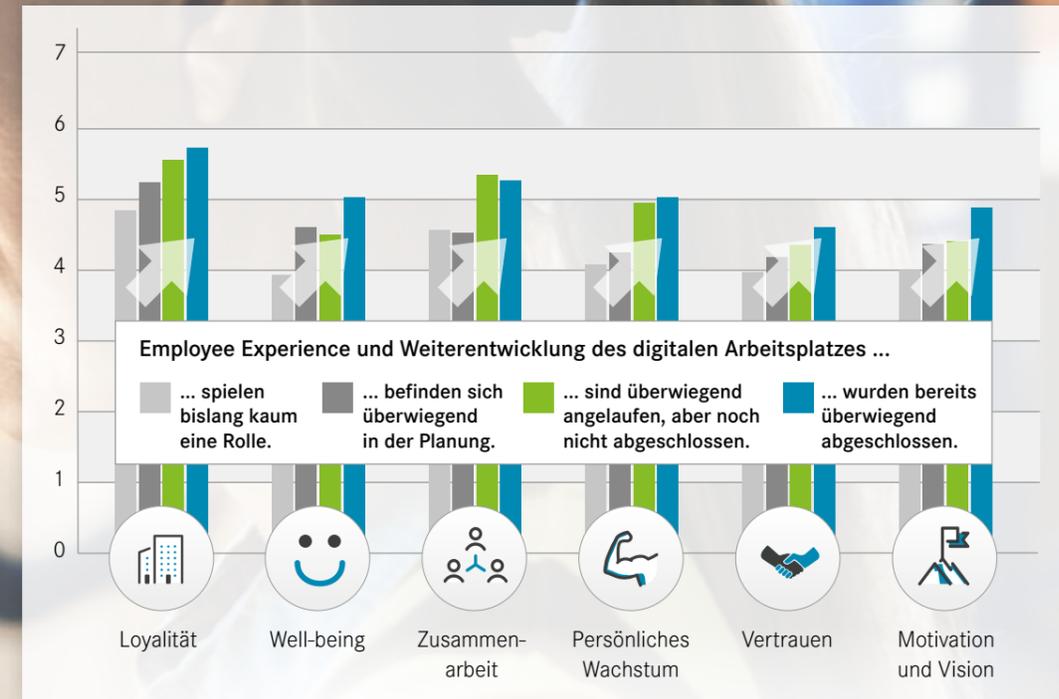


Abbildung 14: Employee Experience der Frontline Worker nach Einführung des digitalen Arbeitsplatzes

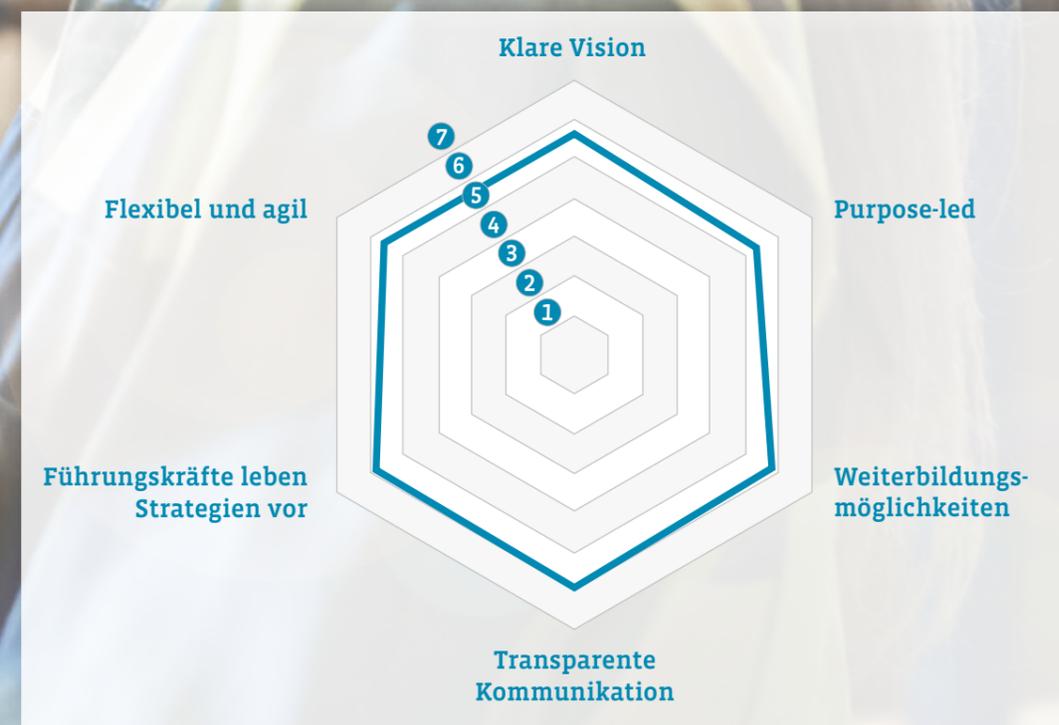


Abbildung 15: Relevanz der Bestandteile einer Unternehmenskultur

# Hybrid Work – Strategien und Erfahrungen.

Viele entscheidende Vorteile für Mitarbeiter:innen jedes Alters.

Im Zuge der Coronapandemie haben sich die Digitalisierung des Arbeitsplatzes und die Flexibilität vieler Unternehmen erhöht. Dies spiegelt sich vor allem in der Möglichkeit wider, von überall aus zu arbeiten, zum Beispiel remote im Home-office oder unterwegs in der Bahn. In letzter Zeit kehren aber auch immer mehr Arbeitnehmer:innen ins Büro zurück. Kurz gesagt: Hybride Arbeitsweisen haben sich etabliert.

**Hybrid Work** bezeichnet eine Mischung aus Tätigkeiten im Büro und an einem beliebigen Ort außerhalb (remote). Dabei können verschiedene Konstellationen beziehungsweise Gewichtungen von Hybrid Work auftreten, zum Beispiel Mitarbeitende arbeiten überwiegend remote oder überwiegend im Büro.

## Hybrid

Mitarbeiter:innen arbeiten teilweise remote und teilweise im Büro.



## Remote

Mitarbeiter:innen arbeiten ausschließlich außerhalb des Büros.



## Im Büro

Mitarbeiter:innen arbeiten vollständig im Büro.

In diesem Abschnitt werden ausschließlich Ergebnisse für Information Worker dargestellt, die Resultate der Frontline Worker stehen im vorherigen Kapitel. Die meisten Befragten, die ihre Tätigkeit vorwiegend am Computer ausüben, bevorzugen eine hybride Arbeitsform (etwa zur Hälfte im Büro und zur anderen Hälfte remote). Lediglich 7 % der Befragten möchten lieber vollständig im Büro arbeiten (Abbildung 16). Für eine reibungslose, sichere Hybrid und Remote Work ist die Einrichtung eines digitalen Arbeitsplatzes unabdingbar. Bei den teilnehmenden Information Workern, die bereits hybrid oder remote arbeiten, war die Einführung des digitalen Arbeitsplatzes durchschnittlich weiter vorangeschritten.

Die Präferenz bewegt sich eindeutig weg von der klassischen Vor-Ort-Arbeit im Büro. Andererseits wollen aber auch nur 16 % der Information Worker ausschließlich remote arbeiten. Die soziale Interaktion im Büro ist immer noch von großer Bedeutung – weitgehend unabhängig von Geschlecht oder Alter: Die Bedürfnisse nach Flexibilität scheinen von der Generation Z bis hin zu den Babyboomern also ähnlich zu sein.

Laut der Studie finden 33,4 % der Befragten, dass die Erwartungen an ihre Erreichbarkeit etwas gestiegen sind. Konträr dazu haben 36,3 % keine derartige Auswirkung bemerkt und 8,2 % geben sogar an, dass die Erwartungen an ihre Erreichbarkeit

durch Hybrid und Remote Work gesunken sind. Interessanterweise hat sich die tatsächliche Arbeitsbelastung durchschnittlich kaum verändert: 39,9 % der Befragten nehmen keinen Unterschied wahr, 24,4 % bemerken einen Anstieg der tatsächlichen Arbeitsbelastungen und 13,7 % der Befragten empfinden, dass die Arbeitsbelastung durch Hybrid und Remote Work gesunken ist.

Für 59 % der Teilnehmer:innen ist ihr persönliches Wohlbefinden durch Hybrid und Remote Work gestiegen. Insbesondere Personengruppen zwischen 22 und 44 Jahren nehmen diesen Effekt deutlich wahr. Darüber hinaus glauben sogar 69,2 %, dass andere Mitarbeiter:innen ebenso empfinden. Jedoch nimmt der positive Einfluss von Hybrid und Remote Work auf das Well-being ab, je älter die Befragten sind.

### Kosten und Ressourcen einsparen – Beruf und Familie vereinen

Ein weiterer positiver Effekt: Die Teilnehmer:innen sind der Meinung, dass sich durch die Digitalisierung und Verlagerung der Arbeit Kosten und Ressourcen (wie Strom, Papier, Wasser) einsparen lassen. Dies sehen gemäß der Studie insbesondere die Führungskräfte so. Zudem glauben 76,3 % der Befragten, dass

die Vereinbarkeit von Beruf und Familie durch Hybrid und Remote Work eindeutig zugenommen hat. All diese Vorteile erklären, wie so mehr als die Hälfte der Befragten (64 %) Hybrid und Remote Work als einen wichtigen Wettbewerbsvorteil auf dem Arbeitsmarkt sehen, um gute Mitarbeiter:innen zu halten oder zu gewinnen. Dem stimmt insbesondere das obere Management zu (Abbildung 17).

Eine Betrachtung der Branchen zeigt, dass auf einer Skala von 1 (kein Wettbewerbsvorteil) bis 7 (sehr starker Wettbewerbsvorteil) vor allem Teilnehmer:innen aus der IT-Branche (5,51), von Banken und Versicherungen (5,44) sowie Versorgern (5,32) hier einen wesentlichen Wettbewerbsvorteil sehen. Dies sind Unternehmen, die bereits aktiv und erfolgreich zahlreiche Digitalisierungsmaßnahmen umgesetzt haben und für die Hybrid Work mehr Vorteile als Aufwand mit sich bringt. In Bezug auf Change-Strategien sind diese Branchen anderen oftmals bereits einen Schritt voraus. Das Gesundheitswesen hingegen, welches auf physischen Prozessen (zum Beispiel Pflege von Personen, medizinische Behandlungen) beruht, ist hier eher unentschlossen (4,29). Trotzdem profitiert auch diese Branche von geeigneten Digitalisierungsmaßnahmen und sollte entsprechende Change-Optionen nutzen.

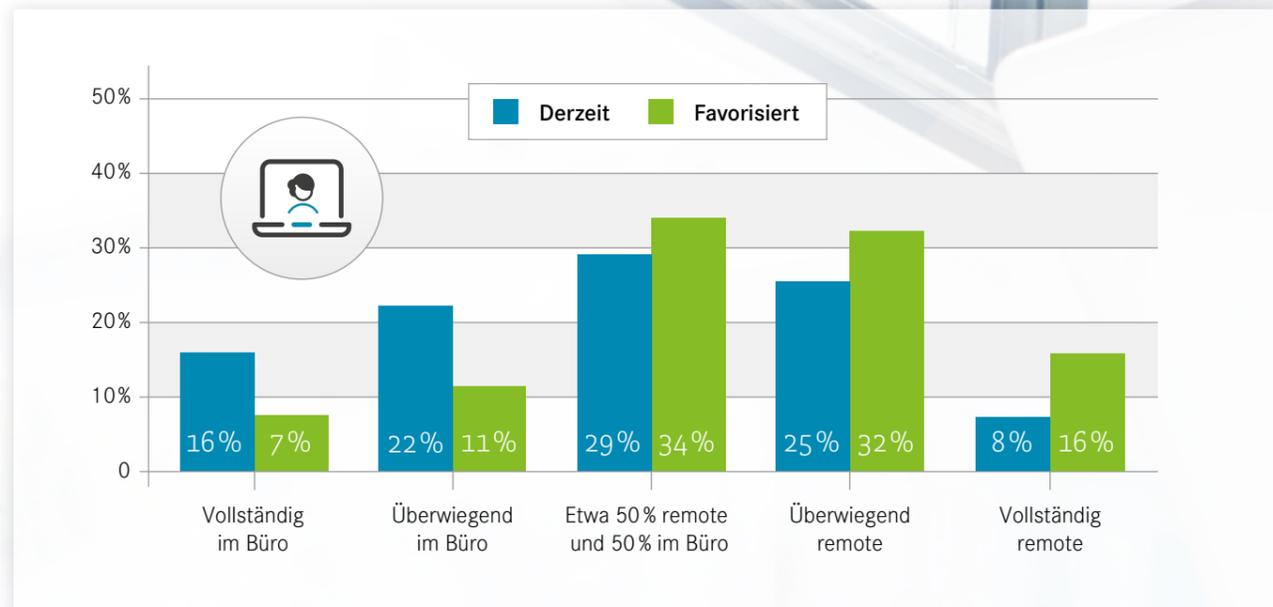


Abbildung 16: Hybrid Work bei Information Workern

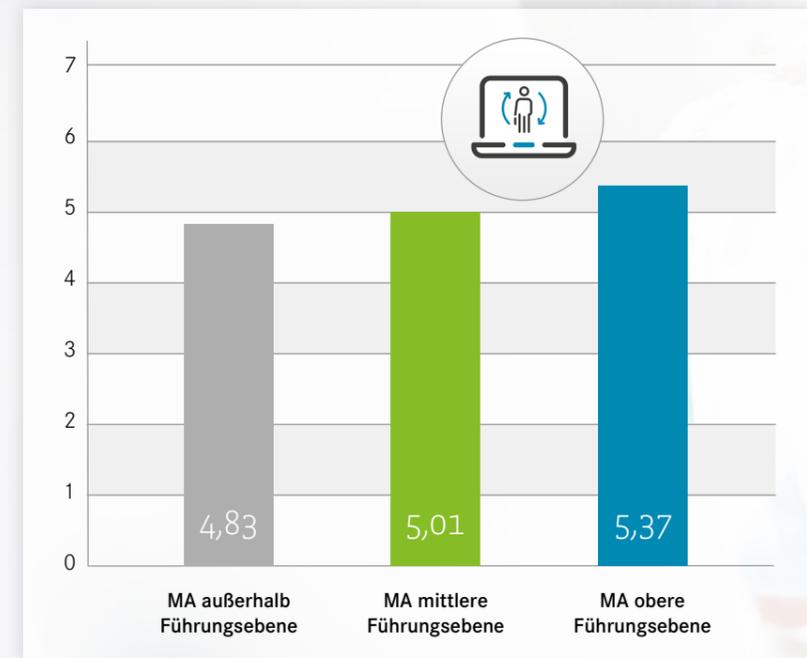


Abbildung 17: Wettbewerbsvorteil durch Hybrid Work und Remote Work

## Einige Tätigkeiten sind vor Ort durchzuführen

Die Innovationsfähigkeit hat sich durch Hybrid und Remote Work erhöht – davon gehen 40,3 % der Befragten aus. Allerdings geben die Teilnehmer:innen auch an, dass einige Tätigkeiten, Aufgaben und Prozesse eine Anwesenheit vor Ort erfordern. Tabelle 1 verdeutlicht, dass zwischenmenschliche Interaktionen wie persönliche Gespräche oder ein rascher informeller Austausch zwischen Kolleginnen und Kollegen oftmals nur schwer hybrid oder remote durchführbar sind. Aber auch aktive Aufgaben wie die Reparatur von Maschinen oder Experimente im Labor müssen vor Ort ausgeführt werden.

Das Thema Weiterbildung wurde ebenfalls von den Befragten in diesem Zusammenhang genannt. Ein Großteil sieht Workshops und Teambuilding-Maßnahmen als nur schwer hybrid oder remote durchführbar an. Ein weiterer Punkt ist die Interaktion mit Kundinnen und Kunden und Partner:innen sowie Patient:innen im Gesundheitswesen. Insbesondere vor dem Hintergrund der Kundenbindung empfindet ein Großteil der Teilnehmer:innen, dass ein persönlicher Vor-Ort-Kontakt deutlich wertvoller ist als virtuelle Meetings. Bei der medizinischen Betreuung oder Pflege von Menschen ist ein direkter, persönlicher Kontakt unerlässlich.

Die **Qualität von Hybrid und Remote Work** hängt von der **Zuverlässigkeit der IT-Infrastruktur, der Effizienz von durchgeführten Meetings sowie dem digitalen Arbeitsplatz mit allen physischen und prozessualen Gegebenheiten** ab. Die Studie stellt fest, dass sich die **Innovationsfähigkeit in Unternehmen durch Hybrid und Remote Work mit dem Reifegrad des digitalen Arbeitsplatzes deutlich erhöht**.

## Qualität von Hybrid Work korreliert mit funktionalem digitalen Arbeitsplatz

Die Qualität von Hybrid und Remote Work bewerten die Befragten mit 4,90 (auf einer Skala von 1 = sehr niedrig bis 7 = sehr hoch) durchschnittlich als hoch. Dabei weisen insbesondere die Branchen Kommunikation, IT und Pharma die höchste Qualität auf (Abbildung 18). Die Ergebnisse zeigen auch, dass die Qualität von Hybrid und Remote Work steigt, je besser der digitale Arbeitsplatz ausgebaut ist. 80 % der Befragten, bei denen die Prozesse zur Einführung des digitalen Arbeitsplatzes bereits überwiegend abgeschlossen sind, erkennen durchschnittlich auch eine hohe Qualität von Hybrid Work.

Internes (ohne direkten Kundenkontakt)				Externes (mit direktem Kundenkontakt)	
Mitarbeitergespräche	Meeting und soziale Kontakte	Tätigkeitsbezogene Aufgaben	Weiterbildung	Kundenkontakte	Arbeit an und mit Menschen
<ul style="list-style-type: none"> <li>Disziplinar-gespräche</li> <li>Konflikt-gespräche</li> <li>Bewerbungs-gespräche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informeller Austausch</li> <li>(Schneller und spontaner) Austausch unter Kolleg:innen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Arbeit, Reparatur und Wartung an Maschinen, IT-Infrastruktur</li> <li>Abnahme von Produkten, z.B. Verkostung, Prototypen</li> <li>Forschung, z.B. Experimente im Labor</li> <li>Fertigung und Produktion</li> <li>Handwerkliche Tätigkeiten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Workshops</li> <li>Teambuilding</li> <li>Brainstorming</li> <li>Einarbeitung neuer Mitarbeiter:innen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beratung</li> <li>Kundenbindung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Teilweise gar nicht möglich, z.B. Pflege, Kinderbetreuung</li> <li>Teilweise nur schwieriger, z.B. medizinische Beratung</li> </ul>

Tabelle 1: Tätigkeiten oder Prozesse, die nur schwer ortsunabhängig durchführbar sind



Abbildung 18: Qualität von Hybrid Work nach Branchen

## Handlungsempfehlungen/Fazit

Die Ergebnisse zeigen, wie wichtig es ist, auf die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeiter:innen einzugehen und flexible Arbeitsmodelle zu ermöglichen. Hybrid Work kann eine gute Lösung sein, um Wünschen nach mehr Flexibilität und Autonomie gerecht zu werden – sowohl bei der Generation Z als auch bei den Babyboomern. Dabei müssen Unternehmen die Einführung von digitalen Arbeitsplätzen fördern, um die Umstellung auf Hybrid und Remote Work zu erleichtern beziehungsweise überhaupt zu ermöglichen.

### Persönliche Interaktionen für Teamzusammenhalt fördern

Eine persönliche Interaktion im Büro ist für die meisten Beschäftigten sehr wichtig. Unternehmen sollten dies berücksichtigen und ihrer Belegschaft die Möglichkeit geben, auch im Büro zu arbeiten. Dagegen empfehlen sich für zwischenmenschliche Interaktionen bei Remote Work beispielsweise regelmäßige virtuelle Teammeetings oder eine virtuelle Kaffeepause.

Unternehmen sollten darauf achten, dass einige Tätigkeiten, Aufgaben und Prozesse eine Anwesenheit vor Ort erfordern. Dies müssen sie mit Rücksicht auf die Bedürfnisse der Mit-

arbeiter:innen eingehend prüfen. Für Workshops und Teambuilding-Maßnahmen können sie alternative Formate testen und auf digitale Tools und Plattformen zurückgreifen. Die Betriebe sollten auch sicherstellen, dass die Remote-Arbeit nicht zu einem Verlust der Kundenbindung führt. Ein persönlicher Kontakt kann jedoch je nach Situation auch durch virtuelle Meetings oder Videoanrufe hergestellt werden. Bei Tätigkeiten, die einen persönlichen Vor-Ort-Kontakt erfordern, etwa in der medizinischen Betreuung oder Pflege von Menschen, sollte die örtliche Arbeitsumgebung weiterhin darauf eingestellt sein. Jedoch können teilweise auch hybride oder Remote-Lösungen sinnvoll sein, nämlich bei der Telemedizin.

Hybrid und Remote Work bieten Unternehmen verschiedene Vorteile wie Kosten- und Ressourceneinsparungen. Mitarbeiter:innen profitieren von einer leichteren Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie verbessertem Well-being. Obwohl die Anzahl der Meetings laut [Microsoft Trend Index](#) steigt und Mitarbeiter:innen auch länger erreichbar sein müssen, hat sich die tatsächliche Arbeitsbelastung kaum verändert. Dementsprechend verstärkt sich die Erkenntnis, dass Hybrid und Remote Work zum entscheidenden Wettbewerbsvorteil werden können – sofern korrekt eingeführt. Insbesondere Führungskräfte sollten sich dafür einsetzen, diesen Wettbewerbsvorteil auf dem Arbeitsmarkt zu nutzen, um talentiertes Personal zu halten und zu gewinnen. Unternehmen sollten dabei auch die Branchenanforderungen berücksichtigen und prüfen, inwieweit sich hier Vorteile ergeben.

# Meetingkultur für Hybrid Work.

Ausgewogen und fair zwischen remote, vor Ort und hybrid.

Persönliche Meetings wurden in Unternehmen im Zuge der Coronapandemie zunehmend digitalisiert. So finden beispielsweise Workshops oder sogar mehrtägige Konferenzen vollständig online statt, um die Vorteile der ortsungebundenen Teilnahme zu nutzen. Dadurch ist es auch möglich, kurzfristige Meetings mit Mitarbeiter:innen aus anderen Organisationseinheiten sowie Kund:innen und Partner:innen aus verschiedenen Ländern zu organisieren.

Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass in Unternehmen insgesamt eine gut organisierte Meetingkultur sowohl online als auch in Präsenz herrscht (Abbildung 19). Es gibt ein Bewusstsein, für welche Themen Meetings organisiert werden und in welchem Zeitrahmen sie stattfinden sollen. Darüber hinaus wird Rücksicht auf Personen genommen, die remote tätig sind. Sie werden aktiv in die Meetings einbezogen, also mithilfe entsprechender Tools virtuell dazugeschaltet.

Die Befragung ergibt darüber hinaus, dass Präsenzmeetings trotz zunehmender Digitalisierung auch zukünftig eine große Rolle spielen werden. Dies spiegelt auch der Wunsch nach einer hybriden und nicht ausschließlichen Remote-Arbeitsweise in Unternehmen wider. Lediglich auf internationaler Ebene erwarten die Teilnehmer:innen eher einen Rückgang von Vor-Ort-Meetings.

## Handlungsempfehlungen/ Fazit

Die Meetingkultur in Unternehmen ist gut organisiert und ausgewogen zwischen Online- und Präsenzmeetings. Alle Formate werden sinnvoll und fair eingesetzt. Mitarbeitende außerhalb des Büros werden aktiv in die Meetings einbezogen. Dies weist darauf hin, dass Unternehmen die Bedürfnisse ihrer Mitarbeiter:innen berücksichtigen. Es ist wichtig, klare Ziele und Themen für Meetings zu definieren und sicherzustellen, dass sie eine gewisse Länge einhalten sowie ausreichend Pausen vorsehen, um Meeting Fatigue vorzubeugen. Entsprechende digitale Tools wie etwa Microsoft Teams und die richtige technische Ausrüstung wie komfortable Headsets mit Geräusch-Unterdrückung wirken unterstützend.

In Abhängigkeit von der Situation ist zu entscheiden, ob ein Präsenz- oder Onlinemeeting vorteilhafter erscheint. Beispielsweise kann bei internationalen Teams die Nutzung von Onlinemeetings sinnvoll sein, um Reisekosten und Zeit zu sparen. Dies zahlt zudem auf die Nachhaltigkeitsziele von Unternehmen ein. Es ist jedoch auch wichtig, dass Unternehmen den persönlichen Austausch und die zwischenmenschlichen Beziehungen fördern und Präsenzmeetings weiterhin ermöglichen – insbesondere auf lokaler Ebene. Dabei sollten sie für Teilnehmer:innen außerhalb des Büros auch bei hybriden Meetings eine angemessene Interaktion und gleichberechtigte Zusammenarbeit gewährleisten.

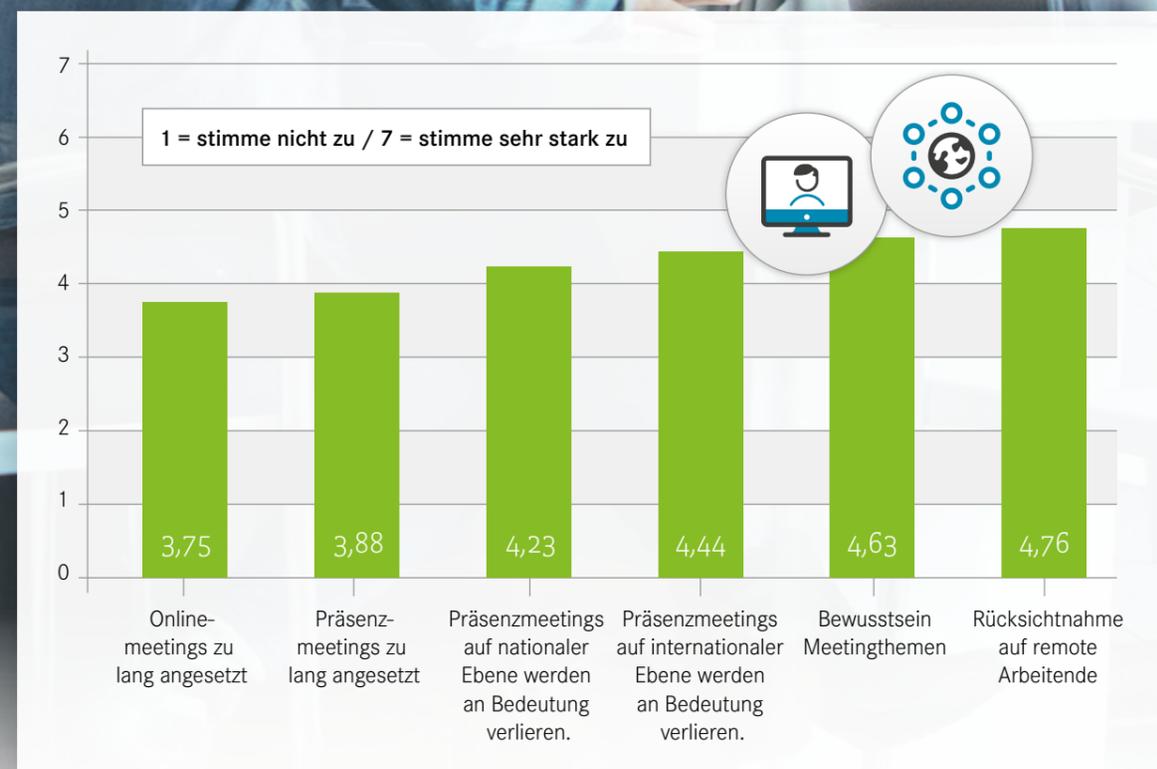


Abbildung 19: Meetingkultur in Unternehmen

# Security und Compliance.

IT-Security und Datenschutz sind die größten Hindernisse.

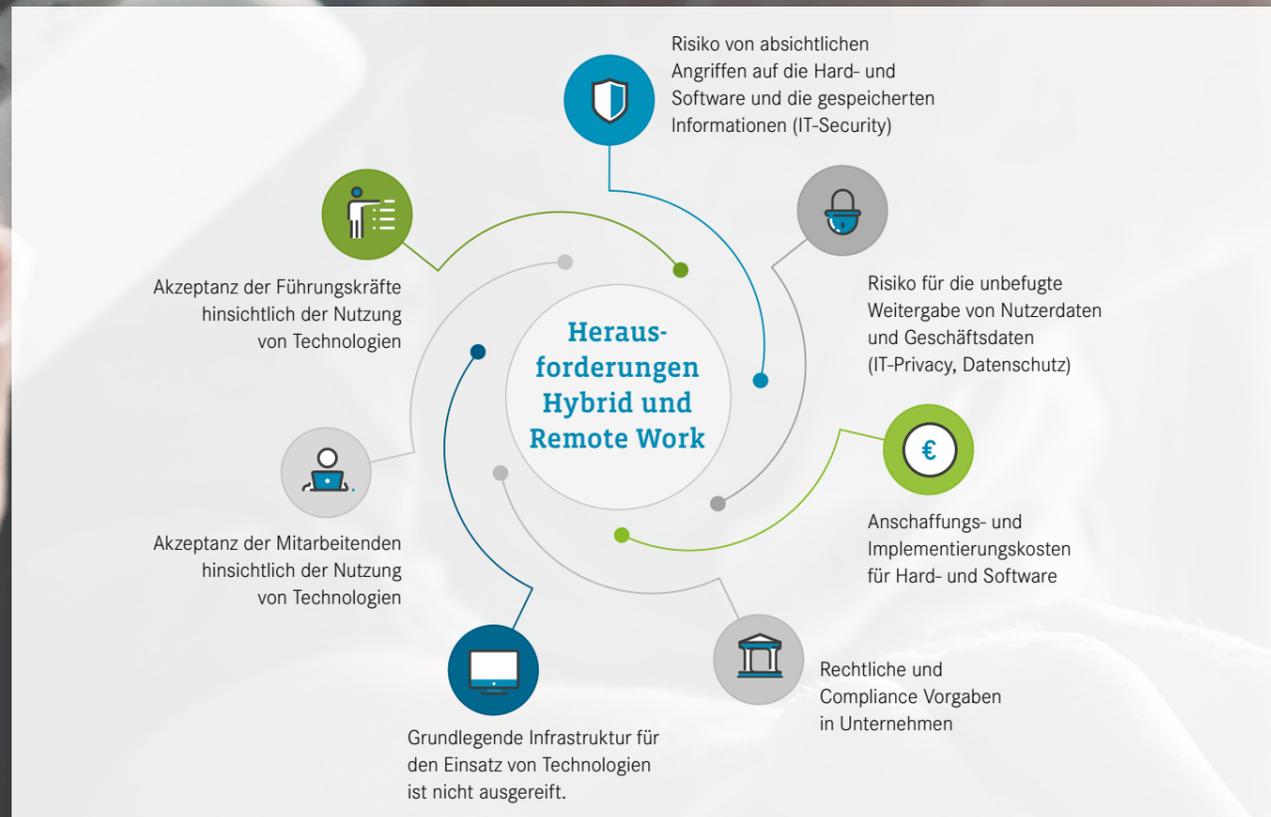


Abbildung 20: Herausforderungen für Hybrid und Remote Work in Unternehmen

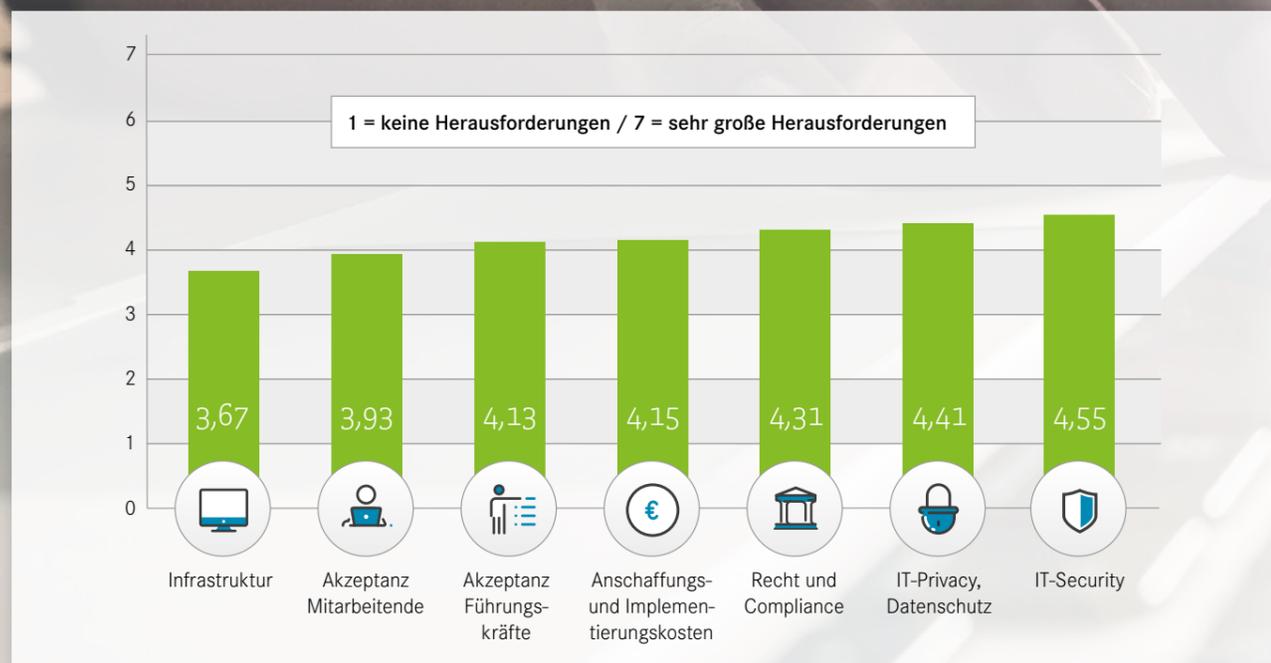


Abbildung 21: Herausforderungen für Hybrid und Remote Work

Neben den Potenzialen des digitalen Arbeitsplatzes werden in der Studie auch die Herausforderungen bei dessen Einführung betrachtet. Immerhin spielen bei fast jedem fünften Unternehmen Projekte zur Einführung des digitalen Arbeitsplatzes bislang kaum eine Rolle. Woran liegt das? Als Hindernisse stellen sich hier vor allem die hohen Sicherheitsanforderungen sowie Compliance-Vorgaben heraus.

Anbieter von Software und Diensten für den digitalen Arbeitsplatz haben in den letzten Jahren intensiv daran gearbeitet, die IT-Sicherheit (Prävention und Abwehr von absichtlichen Angriffen auf die Hard- und Software und die gespeicherten Informationen) zu erhöhen und Datenschutz (Schutz vor unbefugter Weitergabe von Nutzer- und Geschäftsdaten) sicherzustellen. Trotzdem sind noch genau diese Themen Hindernisse für den weiteren Fortschritt. Die Teilnehmer:innen bewerten in der Studie sieben Herausforderungen (Abbildung 20) für Hybrid und Remote Work und kommen zu dem nachfolgenden Ergebnis (Abbildung 21).

IT-Security und Datenschutz stellen aktuell für die Befragten die größten Herausforderungen dar, Hybrid und Remote Work in Unternehmen umzusetzen. Aber auch rechtliche Vorgaben und Compliance-Themen werden als Hindernisse genannt. Insbesondere die Branchen Fahrzeugbau, Pharma und Versorger sehen hier Probleme. Unternehmen in der Kommunikations- und Reisebranche betrachten dies am wenigsten kritisch. Grundsätzlich sieht der Kommunikationssektor die wenigsten Herausforderungen durch diese Themen für die Etablierung von Hybrid und Remote Work.

Die deutsche digitale Infrastruktur ist im europäischen Vergleich zwar nur im Mittelfeld laut dem Digital Economy and Society Index 2022 der Europäischen Kommission. Jedoch wird dies von den Teilnehmer:innen dieser Studie als eine der geringsten Herausforderungen betrachtet. Die Ergebnisse zeigen aber auch, dass die Befragten mit zunehmender Führungsverantwortung die deutsche digitale Infrastruktur als problematisch ansehen.

## Handlungsempfehlungen/Fazit

Unternehmen sollten für sie relevante Risiken identifizieren und geeignete Strategien entwickeln, damit trotz der Herausforderungen die erfolgreiche Umsetzung von Hybrid und Remote Work gelingt. Regelmäßige Schulungen und Awareness-Programme für Mitarbeiter:innen helfen, über die Herausforderungen von Hybrid und Remote Work wie IT-Security und Datenschutz sowie rechtliche Themen aufzuklären. In der heutigen digitalen Welt sind Cyberkriminelle eine der

größten Bedrohungen für Unternehmen jeder Branche und Größe. Ein Angriff hat oftmals gravierende finanzielle Folgen und schädigt dauerhaft den Ruf einer Marke. Cybersecurity-Maßnahmen sind daher dringend notwendig. Dafür bietet sich ein Adoption and Change Management für Sicherheits- und Informationsschutz an. Die Basis bildet eine stabile technologische Infrastruktur. Nicht nur für Unternehmen ohne eigenes IT-Team, können hier externe Partner:innen bei der Beratung, Planung, vollständigen Implementierung sowie dem Betrieb wertvolle Dienste leisten.

# Metaverse.

Ein Blick in die Zukunft.

Spätestens seit der Umbenennung von Facebook in Meta im Oktober 2021 ist das Metaverse ein kontrovers diskutiertes Thema. Beim Metaverse handelt es sich um einen digitalen Raum, bei dem physische und virtuelle Realität miteinander verschmelzen. Mitarbeiter:innen eines Unternehmens können sich statt per Teams-Call mithilfe eines Avatars virtuell dort für eine Besprechung treffen.

Viele Beratungsgesellschaften und Zukunftsforscher:innen versprechen neue Chancen durch das Metaverse. Dazu gehören ein 3D-Arbeitsplatz, beispielsweise für Designarbeiten, virtuelle Großveranstaltungen, Konzerte, neue Formen der Interaktion, Markenstärkung durch eine virtuelle Anprobe und vieles mehr. Eine Studie von McKinsey aus dem Juni 2022 sagt voraus, dass das Metaverse einen Wert von 5 Billionen Dollar bis 2030 erreicht.

Die Teilnehmer:innen dieser Studie sehen das Thema jedoch noch eher nüchtern. Das Metaverse spielt in den Überlegungen der befragten Unternehmen bislang eine untergeordnete Rolle. Lediglich 2,5 % nutzen es bereits. Für über 70 % ist das Metaverse aktuell gar kein Thema.

Insgesamt entdecken die Teilnehmer:innen aber trotzdem Potenziale für ihr Unternehmen (Abbildung 22). Sie glauben, dass das Metaverse am ehesten helfen wird, neue Innovationen zu entwickeln. Auffällig ist, dass Befragte mit steigender Führungsverantwortung dem Metaverse zukünftig eine entscheidendere Rolle im Unternehmen zusprechen und Möglichkeiten, die das Metaverse bieten kann, positiver wahrnehmen. Die Ergebnisse zeigen, dass insbesondere Führungspersonen im oberen Management davon überzeugt sind, dass das Metaverse zur Entwicklung von Innovationen beiträgt.

## Handlungsempfehlungen/Fazit

Obwohl die Verbreitung des Metaverse noch in den Kinderschuhen steckt, kann es für Unternehmen wichtig werden, sich auf diese und andere neue Technologien einzustellen. Allerdings ist hier eine Balance zu finden zwischen dem Hinterherhecheln und dem völligen Ignorieren aktueller Trends. Dabei kann die eigene Unternehmensstrategie helfen, den

richtigen Umgang mit neuen Entwicklungen zu finden. So sollten Firmen jeweils die für sie potenziellen Chancen prüfen und erkennen, um Konkurrenten einen Schritt voraus zu bleiben. Insbesondere für Führungskräfte im oberen Management ist es notwendig, sich mit neuen Themen auseinanderzusetzen und Möglichkeiten für ihr Unternehmen frühzeitig zu erkennen. Bei Bedarf können Unternehmen daher bereits jetzt beginnen, ihre Mitarbeiter:innen für die Anwendung des Metaverse zu sensibilisieren.



Abbildung 22: Potenziale des Metaverse

## Zusammenfassung und Ausblick.

Höhere Zufriedenheit für alle Mitarbeiter:innen, mehr Loyalität zum Unternehmen, zahlreiche Vorteile für Hybrid Work und somit ein entscheidender Wettbewerbsvorteil auf dem hart umkämpften Arbeitsmarkt – das sind die wichtigsten Vorteile eines digitalen Arbeitsplatzes. Die 6. Deutsche Social Collaboration Studie hat untersucht, wie sich die Digitalisierung des Arbeitsplatzes auf die Employee Experience in Unternehmen auswirkt und welche Zusammenhänge zwischen einem digitalen Arbeitsplatz und der Arbeitsform (im Büro, Hybrid, Remote) bestehen. Die Studie befasst sich mit Potenzialen und Herausforderungen für Unternehmen, Führungskräfte und Mitarbeiter:innen bei Hybrid und Remote Work.

Die Einführung eines digitalen Arbeitsplatzes sowie Hybrid und Remote Work werden zu einem relevanten Wettbewerbsvorteil für Unternehmen. Das zeigen die Ergebnisse der Umfrage deutlich. Dabei stehen Effizienzgewinne wie eingesparte Betriebsreisen oder Fahrten zum Arbeitsplatz nicht im Zentrum der Überlegungen, obwohl diese Vorteile eindeutig sind. Vielmehr erhöhen neue digitale Technologien die Attraktivität des Unternehmens auf dem Arbeitsmarkt – ein wichtiger Faktor angesichts des Fachkräftemangels im heutigen War for Talents.

Die Studie zeigt klar: Mitarbeiter:innen hegen den Wunsch, weg von der klassischen Arbeit im Büro und hin zum ortsunabhängigen Arbeiten zu kommen. Sie bevorzugen eine Mischung aus beidem. Dies gilt für alle Altersklassen, von der Generation Z bis zu den Babyboomern. Unternehmen sollten diese Erkenntnis nutzen, um neue Mitarbeiter:innen zu gewinnen und bestehende zu halten. Es lohnt sich gleich mehrfach, dem Bedürfnis nach mehr Flexibilität nachzukommen, sowohl für Führungskräfte als auch für Mitarbeiter:innen ohne Führungsverantwortung.

### Optimaler digitaler Arbeitsplatz führt zu positiver Employee Experience

Die Ergebnisse zeigen einen starken Zusammenhang zwischen dem Stand der Einführung des digitalen Arbeitsplatzes und der positiven Employee Experience der Befragten. Dies gilt gleichermaßen für Information Worker und Frontline Worker. Vorteile sind eine gesteigerte Loyalität und Motivation der Mitarbeiter:innen durch transparente Kommunikation der Vision und Ziele des Unternehmens. Hinzu kommen verbessertes Well-being, optimierte Work-Life-Balance und mehr Möglichkeiten für persönliches Wachstum.

Daraus ergeben sich sowohl für die Arbeitgeber:innen als auch für die Arbeitnehmer:innen eine Vielzahl von neuen Chancen, die sie zukünftig ergreifen sollten: So haben bereits diverse Studien wie der [Future Organization Report](#) belegt, dass zufriedene Mitarbeiter:innen weitaus produktiver sind. Und Produktivität ist ein zentraler Erfolgsfaktor für Unternehmen jeder Branche. Hier lohnt es sich also, den Hebel anzusetzen und die Mitarbeiter:innen in das Zentrum der digitalen Transformationsprozesse zu stellen. Sie müssen von Anfang an mit ins Boot geholt werden. Ihre Bedürfnisse müssen berücksichtigt werden und sie müssen durch Schulungen und Weiterbildungen mit den neu eingeführten Technologien im Unternehmen wachsen.

Gleichzeitig sollte die IT-Sicherheit bei der Einführung neuer Technologien von Beginn an mitgedacht werden. Spätestens bei diesem dringlichen Thema bietet sich die Unterstützung durch externe Spezialist:innen an, die bei der Analyse, Planung, Implementierung, Weiterbildung sowie dem Betrieb wertvolle Hilfe-

stellungen geben – oder auch zu potenziellen Chancen durch noch unbekanntes Terrain wie dem Metaverse beraten.

Darüber hinaus zeigen die Ergebnisse, dass es bei einem Vergleich zwischen den Generationen kaum Unterschiede gibt. In der digitalen Arbeitswelt „ticken und klicken“ Jung und Alt offenbar weitaus ähnlicher, als vielfach angenommen wird. Es kommt also auf den richtigen Mix aus ortsabhängiger und -unabhängiger Arbeit, daraus resultierenden hybriden Prozessen und der Einbeziehung aller an. Hybrid und Remote Work ist nicht mehr länger nur ein Trend. Die Konzepte haben sich in der neuen Arbeitswelt fest etabliert. Für die meisten Branchen und Unternehmensbereiche wird der digitale Arbeitsplatz auch in Zukunft einen wesentlichen Wettbewerbsfaktor darstellen.

## Studienteilnehmer:innen.

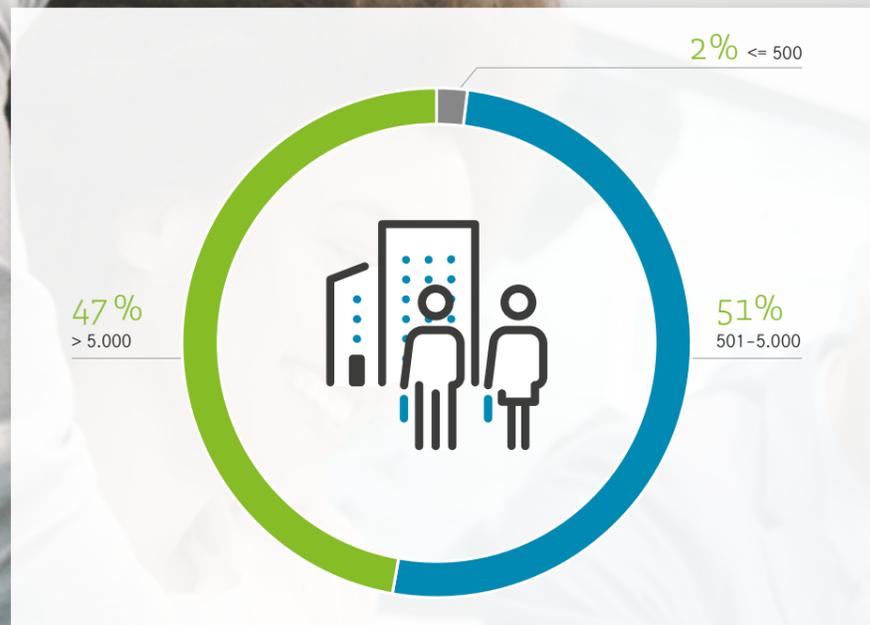


Abbildung 23:  
Teilnehmer:innen nach  
Unternehmensgröße

Wie in den vergangenen Jahren haben zahlreiche Mitarbeiter:innen aus verschiedenen Unternehmen, Branchen und Hierarchien an der Deutschen Social Collaboration Studie 2023 teilgenommen.

Mittelstandes, großen Unternehmen und Konzernen beschäftigt (Abbildung 23). Information Worker, die überwiegend im Büro tätig sind, machen dabei 73,9 % der Befragten aus. Insgesamt verteilen sich die Befragten auf unterschiedliche Branchen und Tätigkeitsbereiche (Abbildungen 24 und 25). Um eine hohe Qualität der Ergebnisse zu gewährleisten, wurden verschiedene Kriterien zur Auswahl der auszuwertenden Datensätze genutzt, wie beispielsweise Fragen, um die Aufmerksamkeit der Teilnehmer:innen zu testen und damit qualitativ hochwertige Antworten zu garantieren.

Zum dritten Mal wurden auch Frontline Worker befragt (26,1 %). Diese sind überwiegend im persönlichen Kontakt mit Kundinnen und Kunden oder in der Produktion und Fertigung tätig. Die Befragten sind zu 41,7 % weiblich, zu 57,8 % männlich und 0,5 % divers. Die Altersverteilung ist dabei ausgeglichen. Die Teilnehmer:innen sind vor allem in Unternehmen des gehobenen



Abbildung 24:  
Teilnehmer:innen nach  
Tätigkeitsbereich

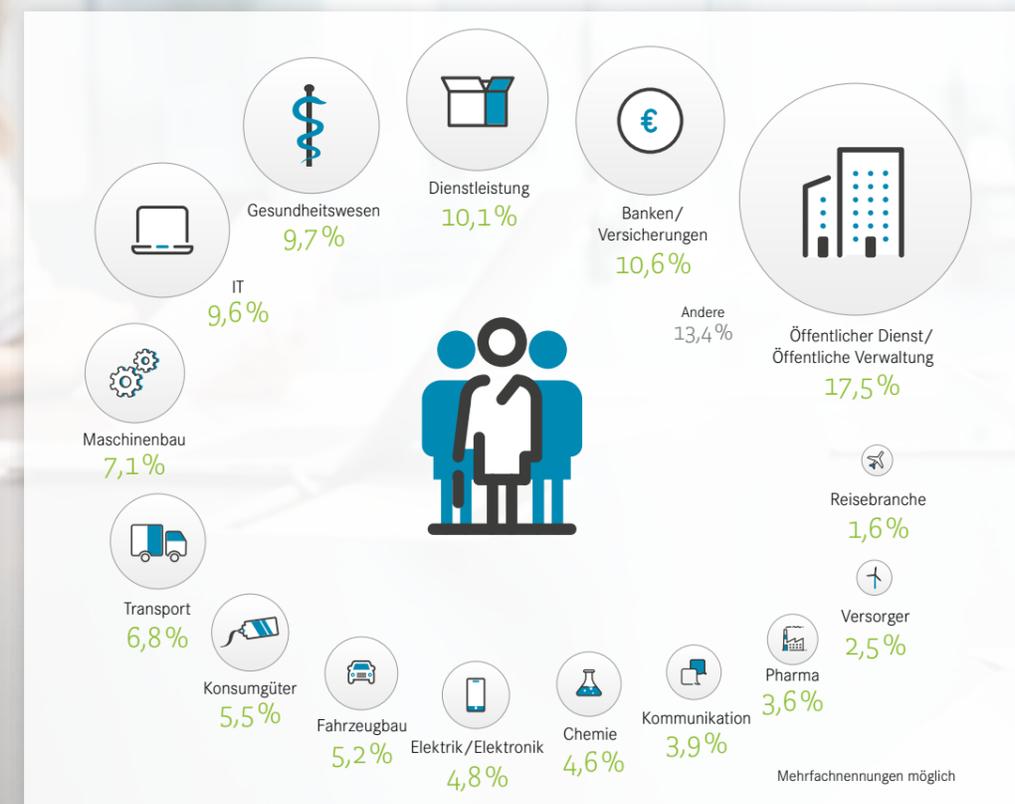


Abbildung 25:  
Teilnehmer:innen  
nach Branche



Herausgeber:



TECHNISCHE  
UNIVERSITÄT  
DARMSTADT

WIRTSCHAFTS  
INFORMATIK  
Software & Digital Business



Unterstützt durch:



Technische Universität Darmstadt  
Fachgebiet Wirtschaftsinformatik  
Software & Digital Business

[www.campana-schott.com](http://www.campana-schott.com)

Hochschulstraße 1  
64289 Darmstadt  
T: +49 6151 16-24333  
Fax: +49 6151 16-24336  
E-Mail: [kontakt@collaboration-studie.de](mailto:kontakt@collaboration-studie.de)