



**NTT**



# Das Beste aus allen Welten

---

**Die Zukunft des Arbeitens ist hybrid**

## Vorwort

---

# Die Zukunft des Arbeitens ist hybrid

Die Arbeitswelt wird nach Corona nicht in die Normalität vor der Pandemie zurückkehren. Unzählige Beschäftigte haben über Monate im Homeoffice gearbeitet, das hat Unternehmenskulturen und technologische Strukturen grundlegend verändert. Ein Großteil der Beschäftigten wird im Laufe der nächsten Monate ins Büro zurückkehren, aber nicht alle.

Für Unternehmen steht nun die nächste große Transformation an. Lag der Fokus während der Pandemie im Wesentlichen darauf, die Zusammenarbeit durch mobiles Arbeiten überhaupt zu ermöglichen, geht es nun um den Aufbau professioneller hybrider Arbeitsstrukturen, die eine nahtlose, effiziente und sichere Zusammenarbeit zwischen Heim- und Büroarbeitern unterstützen. Denn eines ist klar: Die Vorteile der neu gewonnenen Flexibilität will keiner mehr aufgeben, und das macht hybrides Arbeiten zum zentralen Erfolgsfaktor für die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen.



# Die Herausforderung zum Ende der Pandemie



Von einem Tag auf den anderen raus aus dem Büro und ab in die eigenen vier Wände – die Corona-Pandemie zwang viele Unternehmen zu einem radikalen Umdenken. Es gab keine Vorwarnung. Rund zwei Drittel der Organisationen fehlte die Infrastruktur für diese Umstellung. Es wurde viel improvisiert, neue Arbeitsabläufe getestet,

Prozesse digitalisiert, Videokonferenzen und Chatsysteme eingeführt. Der unfreiwillige Sprung ins kalte Wasser brachte erstaunlich gut funktionierende Strukturen hervor, doch nach mehr als 12 Monaten zeigen sich Ermüdungserscheinungen.

Der IT-Support aus der Ferne zehrt an den Nerven und Kräften, Mitarbeitenden fehlen Kollaborationstools jenseits der klassischen Videokonferenz, Firmennetzwerke sind überlastet und die Sicherheitsstandards dieser Strukturen liegen meist weit entfernt vom Niveau vor der Pandemie. Hinzu kommt, dass durch die teilweise Rückkehr der Belegschaften ins Büro die Komplexität weiter steigt.

Unternehmen müssen jetzt anfangen, ihre Lösungen auf das nächste Level zu bringen. Eine strategische und langfristige Planung der hybriden Arbeitsstrukturen in Bezug auf den individuellen Bedarf des Unternehmens sollte auf keinen Fall auf die lange Bank geschoben werden.

**Erfahren Sie mehr über die relevanten Erfolgsfaktoren in diesem Whitepaper.**

57%

der Beschäftigten gehen davon aus, zukünftig weniger als zehn Tage pro Monat im Büro zu sein. (1)

98%

der Meetings werden mit virtuellen Teilnehmenden stattfinden. (4)

90%

der mobilen Arbeitskräfte haben technische Probleme, wenn sie von extern arbeiten. (1)

# Zukunftsfähige Arbeitsplatzgestaltung 2021

**Die massiven Veränderungen durch die Pandemie sind nicht mehr rückgängig zu machen. Das Bewusstsein hat sich in vielen Unternehmen stark gewandelt. Es ist eine neue Kultur des Vertrauens entstanden. Vorgesetzte konnten Vorbehalte gegenüber dem mobilen Arbeiten abbauen und Teams stellten unter Beweis, dass Zusammenarbeit auch remote funktioniert. Es wurden neue Standards gesetzt, Erwartungen geweckt und Möglichkeiten geschaffen.**

Noch gibt es in Deutschland für Mitarbeitende keinen Rechtsanspruch auf die Option des mobilen Arbeitens, aber ein erster Gesetzesentwurf liegt der Regierung bereits zur Abstimmung vor. Mitarbeitende sollen das Recht bekommen, Wünsche zum mobilen Arbeiten vorzulegen, auf deren mögliche Ausgestaltung die Arbeitgeber eingehen müssen. Im Falle einer Ablehnung muss dies spätestens nach zwei Monaten schriftlich begründet werden.



Auch die Themen Versicherungsschutz und Arbeitssicherheit sollen durch das neue Gesetz entsprechend geregelt werden. Für Millionen Beschäftigte ist das ein wichtiges Thema, wenn nach der Pandemie die Rahmenbedingungen für das mobile Arbeiten neu definiert werden. Auch Betriebsräte werden hier mitbestimmen können, spielen doch Themen wie Zeiterfassung, Ausstattung des Arbeitsplatzes und eine Entschädigung für die Nutzung des privaten Wohnraums eine wichtige Rolle.

Doch schon heute ist klar: Das Homeoffice wird den Arbeitsplatz in der Firma nicht gänzlich ersetzen. Die letzten Monate haben gezeigt, dass vielen Beschäftigten in diesem Kontext auch Einsamkeit, soziale Isolation und Antriebslosigkeit zu schaffen machen. Der persönliche Austausch mit Kollegen und Vorgesetzten ist wichtig für den Erhalt einer lebendigen Unternehmenskultur. Die emotionale Bindung ist in der direkten Begegnung wesentlich stärker und auch für den Erfolg von Zusammenarbeit, Innovation und Lernprozessen sehr wichtig.

**Flexibles mobiles Arbeiten in Verbindung mit der Anbindung an ein gemeinsames identitätsstiftendes Office wird deshalb für viele Organisationen das Erfolgsrezept der Zukunft sein.**

In diesen hybriden Arbeitsplatzstrukturen arbeiten Mitarbeitende dann zum Teil von zuhause, von unterwegs und vom Büro aus. Je nach Position und Arbeitsfeld kann die individuelle Ausgestaltung sehr unterschiedlich aussehen.

## 54%

der Unternehmen wollen Remote-Arbeit dauerhaft anbieten. (2)

## 77%

der Mitarbeitenden geben an, dass sie im Homeoffice produktiver sind. (3)

## 49%

der Beschäftigten fühlen sich in der Heimarbeit isoliert. (1)

# Gründe für die Professionalisierung hybrider Arbeitsstrukturen

Die Flexibilität und der Grad der Professionalität im Bereich des hybriden Arbeitens wird zukünftig ein zentraler Erfolgsfaktor für die Gewinnung neuer und die Bindung bestehender Mitarbeitender sein. Denn Projektteams werden sich auch weiterhin virtuell treffen, nur dass sich die Teilnehmenden dann sowohl vom Office als auch von Zuhause zuschalten. Auch die Qualität von Vertrieb und Kundenbetreuung wird ein neues Niveau erreichen. Darüber hinaus gibt es ökologische und wirtschaftliche Argumente, die diesen Weg nahelegen. Unternehmen, die diese Trends früh erkennen und die dafür nötigen Strukturen aufbauen, schaffen für ihre Beschäftigten und die Organisation große Vorteile.

Für Organisationen, die ihre Arbeitgeberattraktivität steigern, ihre Wettbewerbsfähigkeit ausbauen und ihre IT-Sicherheit zukunftsfähig gestalten wollen, gibt es keinen Grund zu zögern.



**Der Erhalt improvisierter Übergangslösungen ist wartungsintensiv und fordert hinsichtlich Benutzererlebnis, Funktionalität und IT-Sicherheit große Kompromisse.**

## NEUN GRÜNDE, WARUM ES KEINE ZEIT ZU VERLIEREN GILT:

- 1 Nicht alle Mitarbeitenden werden zeitgleich in die Betriebe zurückkehren. Die Konferenzräume und Meetingbereiche müssen ein hybrides Arbeiten von Anfang an unterstützen.
- 2 Firmen können qualifizierte Fachkräfte beschäftigen, auch wenn diese nicht vor Ort wohnen.
- 3 Mitarbeitende haben die Möglichkeit, in günstigeren oder attraktiveren Wohngebieten zu leben, wenn sie nicht mehr täglich pendeln müssen.
- 4 Der Gewinn an Flexibilität verbessert die Zufriedenheit und Work-Life-Integration der Mitarbeitenden, was sich wiederum positiv auf deren Gesundheit und Wohlbefinden auswirkt.
- 5 Die Produktivität wird sowohl in der internen als auch in der externen Zusammenarbeit mit Kunden und Dienstleistern gesteigert. Abstimmungen in allen Unternehmensbereichen können unabhängig von räumlicher Distanz schnell und professionell stattfinden.
- 6 Die Qualität des Arbeitens ist unabhängig vom Standort immer gleich.
- 7 Der ökologische Fußabdruck der Organisationen wird verbessert, da Dienstreisen stark reduziert werden können.
- 8 Die Immobilienkosten sinken, da weniger räumliche Kapazitäten benötigt und durch intelligente Technologien bestmöglich genutzt werden.
- 9 Die IT-Sicherheit kann in einer ganzheitlich gedachten hybriden Arbeitsstruktur auf hohem Niveau gewährleistet werden.

# Erfolgsfaktoren hybriden Arbeitens

**Die Notwendigkeit einer Professionalisierung hybrider Arbeitsstrukturen liegt 2021 auf der Hand. Die entscheidende Frage ist, worauf es genau ankommt, um als Unternehmen die richtigen Schritte zu gehen. Wie genau sieht die Erwartungshaltung bei Arbeitnehmern, Kunden und Partnern aus? Was ist überhaupt möglich und was sind Mindestanforderungen? An welchen Stellen lohnen sich die Investitionen für die Organisation? Das Thema hat eine hohe Komplexität.**

## GLEICHBERECHTIGUNG

Das übergeordnete Ziel im hybriden Arbeiten besteht darin, eine absolut gleichberechtigte und hochwertige Zusammenarbeit zu ermöglichen. Ruckelnde Verbindungen, eingefrorene Bilder, schlechte Tonqualität, Beschränkung externer Teilnehmer auf die Tonspur sind nicht akzeptabel. Alle Gesprächsteilnehmenden, ob im Konferenzraum oder von extern zugeschaltet, müssen die gleiche qualitative Erfahrung und die gleichen Möglichkeiten der Partizipation haben. Teilnehmende, die nicht physisch anwesend sind, haben ein Recht im Kreis der Anwesenden angemessen repräsentiert zu werden. Die Digitalisierung darf weder zu Lasten der Menschlichkeit gehen, noch darf sie die Möglichkeiten der Zusammenarbeit beschränken.

## FLEXIBILITÄT

Professionelle hybride Arbeitsplätze bieten passende Lösungen für jede Rolle, für jede Arbeitsumgebung und für jeden Arbeitsstil. Ob bei Einzelarbeit, Kollaboration, Socializing oder Lernen, das System muss über Anwendungen verfügen, die den Nutzer mit seinen individuellen Bedürfnissen in den Mittelpunkt stellen.

So ist ein hybrides Meeting weit mehr als eine reine Videokonferenz. Für Lernprozesse, Innovation und Kreativität macht es einen großen Unterschied, wenn vielfältige Tools wirkliche Interaktion ermöglichen.

## BENUTZERFREUNDLICHKEIT

Im Idealfall sind Anwendungen wie Telefonie, E-Mails, Chats, Meetings, Umfragen oder Events in einem System beheimatet. Der Wechsel, zum Beispiel vom Handy zum Laptop, ist innerhalb eines Meetings ohne Unterbrechung möglich. Mitarbeitende müssen so ausgestattet und geschult sein, dass die Benutzererfahrung an internen, mobilen und externen Arbeitsplätzen stets die gleiche Qualität hat. So können sich alle Beteiligten wohl fühlen und sich in einem geschützten Raum auf Augenhöhe begegnen.

## SICHERHEIT

Das Framework muss so gestaltet sein, dass die Privatsphäre der Benutzer sowie die Sicherheit der Daten und der Organisation zu jedem Zeitpunkt geschützt sind. Um diesem Anspruch ohne Abstriche hinsichtlich der Benutzererfahrung gerecht zu werden, müssen Sicherheitssysteme neu gedacht werden. Alle Daten über VPN-Tunnel zu routen, führt nicht länger zu befriedigenden Lösungen.

## ADMINISTRATION

Um die Fehleranfälligkeit und den Administrationsaufwand zu minimieren, sollten hybride Arbeitsplätze von einem zentralen Punkt aus administrierbar sein. So ist eine gute Übersichtlichkeit gegeben und bestehende Strukturen lassen sich unkompliziert anpassen und erweitern.

# 97%

fordern Kollaborations-Tools, die extern Teilnehmende gleichberechtigt integrieren. (1)

# 97%

sind der Meinung, dass neue Technologien die Qualität der Zusammenarbeit im hybriden Arbeiten verbessern müssen. (1)

# 32%

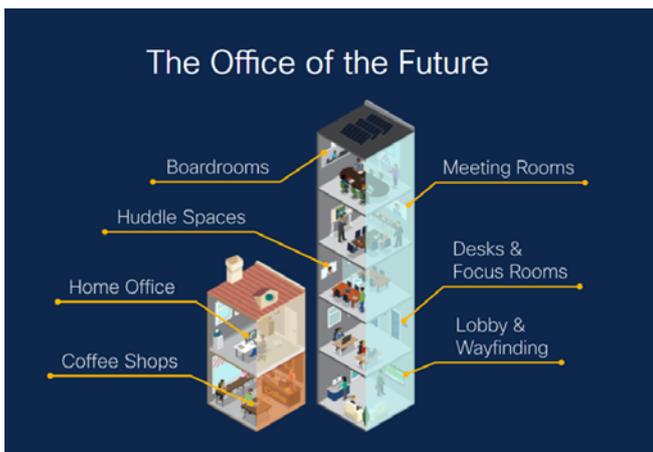
der Befragten geben an, dass ihre Verbindung zur Unternehmenskultur während der Pandemie gelitten hat. (1)

# 88%

der Cybersecurity-Experten betonen, dass sich die Art der Bedrohungen im Zuge der Pandemie fundamental verändert haben und sich das Risiko verschärft hat. (5)

# Die räumliche Struktur zukunftsfähiger Büros

Durch die Mischung aus mobilem Arbeiten und Präsenz im Büro müssen Bürogebäude komplett neu gedacht werden. Das Wohlbefinden der Mitarbeitenden spielt hier eine wichtige Rolle, denn 97 % der Beschäftigten wünschen sich verbesserte Sicherheitsvorkehrungen, bevor sie an ihren alten Arbeitsplatz zurückkehren. Im Büro der Zukunft muss also nicht nur eine hybride Arbeitsweise unterstützt werden, sondern auch dafür gesorgt sein, dass Mindestabstände und Personengrenzen je Raum sicher eingehalten werden. Wie kann man nun zum einen den Raumbedarf reduzieren und zum anderen die gänzlich neuen Anforderungen erfüllen?



## HOT DESKS ALS FLEXIBLE ARBEITSPLÄTZE

Wenn die Mitarbeitenden nur noch an einzelnen Tagen ins Büro kommen, ist es für Unternehmen nicht länger wirtschaftlich, individuelle Arbeitsplätze vorzuhalten. Stattdessen werden sich Open-Space-Konzepte für Hot Desking oder Hoteling durchsetzen. Mitarbeitende können sich dann innerhalb dieser Bereiche ihren Arbeitsplatz für bestimmte Tage reservieren, wenn sie vor Ort im Büro arbeiten wollen. Diese Bereiche sind für die fokussierte Einzelarbeit gedacht. Intelligente Buchungssysteme können bereits im Reservierungsprozess dafür sorgen, dass zulässige Kapazitäten je Raum nicht überschritten werden und Mitarbeitende über die geltenden Regeln genau informiert sind.

**HOT DESKING:** Mitarbeitende reservieren sich einen Arbeitsplatz im Büro. Die Zuteilung der konkreten Plätze findet dann vor Ort entsprechend der Auslastung statt und kann sich laufend ändern.

**HOTELING:** Mitarbeitende reservieren sich direkt einen ganz bestimmten Platz, oft über eine Buchungs-App oder einen Service. Die Zuordnung hat eine feste Dauer und ist stärker formalisiert.

## HUDDLE SPACES ERGÄNZEN KONFERENZRÄUME

Für Telefonate oder Abstimmungen unter Kollegen bieten sich so genannte Huddle Spaces an. Das sind kleinere Meetingräume, die für die direkte Abstimmung von zwei bis sechs Personen, aber auch für die Einbindung externer Teilnehmer ausgelegt sind. Hier ist es im Sinne gleichberechtigter hybrider Besprechungen wichtig, nicht nur mit Beamer und Konferenzspinne zu arbeiten, sondern wirkliche Interaktion beispielsweise über digitale Whiteboards zu ermöglichen. Auch große Konferenzräume wird es weiterhin geben, die natürlich ebenfalls über eine kollaborationsfähige Ausstattung verfügen.

Durch die Verbindung intelligenter Buchungssysteme und entsprechender Personenerkennungs-Technologie können zu jedem Zeitpunkt die Personenzahlen je Raum festgestellt werden. Das hilft, um zulässige Obergrenzen nicht zu überschreiten.

## NAVIGATION IM FIRMENGEBÄUDE

Da die Belegung innerhalb des Firmengebäudes von Tag zu Tag variiert, kann es bei größeren Bürogebäuden nötig werden, mit digitalen Leitsystemen zu arbeiten. Lagepläne und Navigationsrouten können damit auf unterschiedlichen Endgeräten ausgegeben werden. Mitarbeiter finden so problemlos reservierte Arbeitsplätze oder Meetingräume.

## TECHNISCHE HERAUSFORDERUNGEN IM FIRMENGEBÄUDE

- ✓ Check-in ins Firmengebäude
- ✓ Ausstattung/Anbindung Hot Desks
- ✓ Navigation und Leitsysteme
- ✓ Ausstattung Huddle Spaces/Konferenzräume
- ✓ Monitoring Personenzahlen je Raum
- ✓ Überprüfung der Luftqualität
- ✓ Buchungs-/Reservierungssystem Parkplätze, Hot Desks und Räume

# Produktives mobiles Arbeiten im Alltag

In einem professionell aufgesetzten hybriden Arbeitsumfeld entscheidet die Verbindung der richtigen Tools mit funktionierenden Prozessen über die Effizienz und den Spaßfaktor im täglichen Arbeiten. Einschränkungen in Funktionalität und Qualität führen schnell zu Frustration und senken die Produktivität. Je intuitiver und nahtloser die Prozesse ineinandergreifen, umso leichter und effektiver lässt sich ein Arbeitstag gestalten.

Ein exemplarischer Tagesablauf zeigt, wie nahtlos Arbeitsabläufe in einer intelligent aufgesetzten Systemarchitektur über ein einziges Dashboard gesteuert werden können. An vielen mobilen Arbeitsplätzen sind weder diese Benutzererfahrung noch die Vielfalt an Anwendungen der Status quo.

## TECHNISCHE HERAUSFORDERUNGEN FÜR DEN MOBILEN ARBEITSPLATZ

- ✔ Definition relevanter Use Cases
- ✔ Auswahl passender Applikationen
- ✔ Ausstattung der Arbeitsplätze und Meetingräume mit Endgeräten
- ✔ Anbindung ans Firmennetz
- ✔ Sicherheit



### 08.00 Uhr | Orientierung

Das Dashboard gibt einen schnellen Überblick. Die Kommunikation mit Kollegen läuft via Chats, E-Mails beschränken sich auf externe Kontakte.



### 09.00 Uhr | Anruf

Ein eingehender Kundenanruf wird über alle Endgeräte geroutet und kann so nicht verpasst werden. Die Rufnummer ist immer dieselbe.



### 10.00 Uhr | Erstes Meeting

1:1 Abstimmung mit einer Kollegin, nach 15 Minuten kommen noch zwei weitere Teammitglieder aus dem Büro mit dazu.



### 10.45 Uhr | Follow-up

Sichtung des Transkripts zum 60-minütigen Salesmeeting. Die relevanten Punkte sind nach 20 Minuten exzerpiert.



### 11.30 Uhr | Termine

Planung der nächsten Teammeetings. Gut, dass der Abgleich mit dem privaten Google-Kalender funktioniert.



### 13.00 Uhr | Whiteboard

Besuch im Meeting der Social Media-Kollegen. Es hilft sehr, die Ideen auch von Hand skizzieren zu können.



### 14.00 Uhr | Co-Editing

Die aktuelle Pressemitteilung muss raus. Das Dokument wird von zwei Kollegen gleichzeitig bearbeitet.



### 15.30 Uhr | Externe Mails

Es wird höchste Zeit, verschiedene Kundenanfragen per Mail zu bearbeiten.



### 17.00 Uhr | Lernen

Interne Schulung zur bevorstehenden Produkteinführung mit anschließenden Arbeitsgruppen.

# Schritte auf dem Weg zum hybriden Arbeitsplatz

Im ersten Schritt ist es wichtig, eine Bestandsaufnahme zu machen. Wo genau steht das Unternehmen aktuell und was ist der Bedarf für die Zukunft. Relevante Fragestellungen sind zum Beispiel, wie der Wiedereinstieg in den Büroalltag geregelt ist. Es ist wichtig, Büroflächen optimal zu nutzen und trotzdem die persönliche Komfortzone der Mitarbeitenden zu berücksichtigen. Vor diesem Hintergrund muss sich bestimmt das eine oder andere Büro verändern, dabei sollte jedoch unbedingt sichergestellt sein, dass sich Mitarbeitende in den neuen Strukturen schnell zurechtfinden können. Dies betrifft zum Beispiel die Raumplanung und die Transparenz geltender Regelungen, aber auch die Orientierung vor Ort.

Ein wichtiger Aspekt ist auch, dass die Rückkehr ins Büro für die Mitarbeitenden attraktiv ist. Dafür muss der Wechsel zwischen mobilem Arbeiten und Arbeiten im Büro möglichst unkompliziert sein. Die Mitarbeitenden brauchen eine Kommunikationslösung für beides, eine Telefonnummer und immer die gleiche Benutzererfahrung. Es darf keinen Unterschied machen, ob sie von zuhause an einem Meeting teilnehmen oder vom Büro aus. Unternehmen müssen sich deshalb wirklich kritisch fragen: Gibt es bereits eine Meetinglösung, die in Präsenz und remote ein gleichberechtigtes Arbeiten ermöglicht? Sind die Meetingräume technisch dafür bereits ausreichend ausgestattet?

Entscheidenden Einfluss auf die Qualität des Arbeitens hat auch die Professionalität des Dokumentenmanagements. Unterscheidet sich der Zugriff im Office von dem beim mobilen Arbeiten? Hier kann es beispielsweise relevant sein, Dokumente klassifizieren zu können, je nachdem ob sie nur intern oder auch von extern genutzt werden dürfen. Das System übernimmt dabei den Schutz der Dokumente. Darüber hinaus sind natürlich die Arbeitsplätze selbst sowie der Zugriff auf Ressourcen zuverlässig abzusichern.

**Grob gesprochen kann man auf dem Weg zur professionellen hybriden Arbeitsstruktur drei Reifegrade eines Unternehmens unterscheiden:**

## Phase I: Separation

Im Office und im mobilen Arbeiten kommen unterschiedliche Lösungen zum Einsatz.

## Phase II: Transition

Die bestehenden Lösungen unterstützen Office und mobiles Arbeiten.

## Phase III: Integration

Es gibt eine Lösung für hybrides Arbeiten.

**Gerne beraten und begleiten wir Sie auch persönlich zum Thema hybrides Arbeiten.**

**Folgen Sie dem QR-Code und vereinbaren Sie noch heute einen Termin für eine unverbindliche Erstberatung.**



## Quellen

- 1) Entering the Era of Hybrid Work,  
Dimensional Research, June 2021
- 2) COVID-19 CFO Pulse Survey, PwC
- 3) review42.com
- 4) Global Workforce Survey:  
The Rise of the Hybrid Workplace, October 2020.
- 5) NTT - 2021 Global Threat Intelligence Report.