

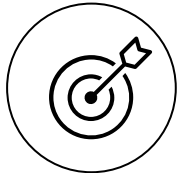
# **CULTURE REBOOT? – DIE POST CORONA KULTUR IM MITTELSTAND**

---

KRISTINA GHALARI // 05.05.2022

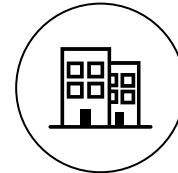
**IMAGINE**  
**MITTELSTANDSFORUM 2022**

# IN DER PANDEMIE: KLUFF ZWISCHEN STRATEGIE UND UNTERNEHMENSKULTUR?



## STRATEGISCHE ZIELE

- **Umsatz steigern**
- **Kerngeschäft stabilisieren**
- **Betriebsergebnis steigern**
- Wettbewerbsfähigkeit erhöhen
- Nachhaltigkeit etablieren
- Marktanteile gewinnen
- Innovationen generieren
- Produktportfolio erweitern
- Ökologisch produzieren/agieren
- Vielfalt im Unternehmen erhöhen
- Prestige erhöhen
- Social Responsibility verstärken



## UNTERNEHMENSKULTUR

- **Offener Umgang mit kritischen Themen**
- **Übernahme von Verantwortung durch die Mitarbeitenden**
- **Aktiver Umgang mit Veränderungen**
- **Stärkere Beteiligung der Mitarbeitenden**
- Fähigkeit zur Selbstorganisation von Teams
- Schaffung einer hierarchieübergreifenden offenen Kommunikation
- Intensive Vernetzung nach innen
- Wertschätzender Umgang mit Parallelkulturen und -organisationen im Unternehmen
- Entwicklung eines neuen Wertesystems
- Aufbrechen starrer Abstimmungsstrukturen
- Intensive Vernetzung nach außen

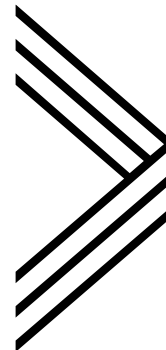
Relevanz abnehmend

# KULTUR ALS ERFOLGSTREIBER



## ERFOLG-ADRESSIERENDE KULTUR-ASPEKTE:

- Identifikation/Zugehörigkeit
- Teamorientierung
- Förderung der beruflichen Weiterentwicklung
- Faires Miteinander
- Veränderungsfähigkeit einer Organisation



**31%**

des finanziellen Erfolgs über  
Aspekte der Unternehmens-  
kultur erklärbar<sup>2</sup>



Arbeit an Unternehmenskultur ist zentrales Instrument, um Organisationen erfolgreich am Markt zu etablieren.

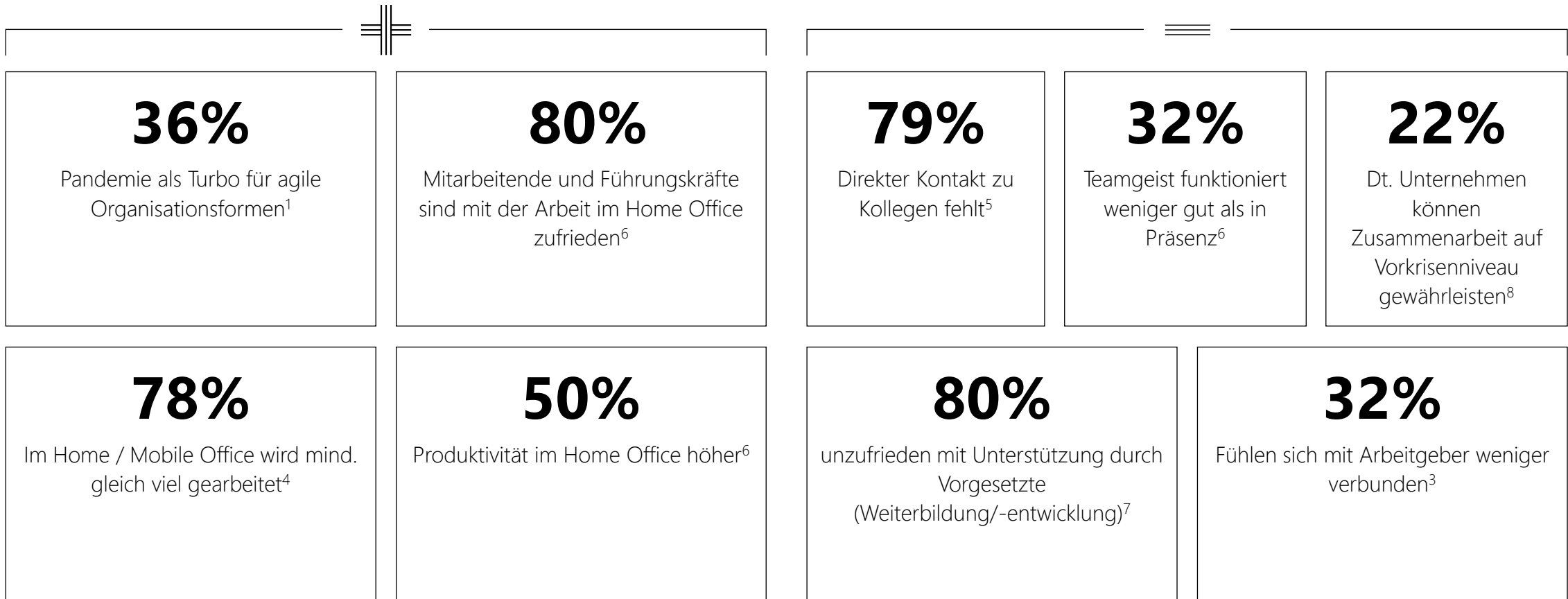
**31%**

**UNTERNEHMENS-  
KULTUR HAT SICH  
VERBESSERT.**

**33%**

**UNTERNEHMENS-  
KULTUR HAT SICH  
VERSCHLECHTERT.**

# PANDEMIE: LICHT UND SCHATTEN IN DER (ZUSAMMEN-)ARBEIT



Quelle: <sup>1</sup> Hays, 2021 | <sup>3</sup> XING, 2020 | <sup>4</sup> Bertelsmann Stiftung, 2020 | <sup>5</sup> DAK, 2021 | <sup>6</sup> Fraunhofer Institut FIT, 2021 | <sup>7</sup> Oracle + Workplace Intelligence, 2021 | <sup>8</sup> Springer Professional, 2021

# KEIN WEG ZURÜCK INS ALTE „NORMAL“

**53%**

Bevorzugen flexibles  
Arbeitsmodell<sup>10</sup>

**85%**

Etablierung von Home Office  
& Mobiles Arbeiten<sup>9</sup>

**60%**

Mitarbeitende freuen sich  
über die Rückkehr an den  
Arbeitsplatz<sup>12</sup>

**47%**

Wunsch nach Home Office  
für mind. die Hälfte der  
Arbeitszeit<sup>5</sup>

**44%**

Veränderung in der Führung:  
weg von Kontrolle – hin zu  
Vertrauen<sup>9</sup>

**66%**

Auflösung Büroalltag<sup>9</sup>

**85%**

Digitale (Kommunikations-)  
Tools als allgegenwärtiges  
Arbeitsmittel<sup>9</sup>

**89%**

Einschätzung, dass  
Home/Mobile Office in  
größerem Umfang realisiert  
werden kann, ohne dass  
Nachteile entstehen<sup>11</sup>



# DAS NEUE NORMAL WIRD:

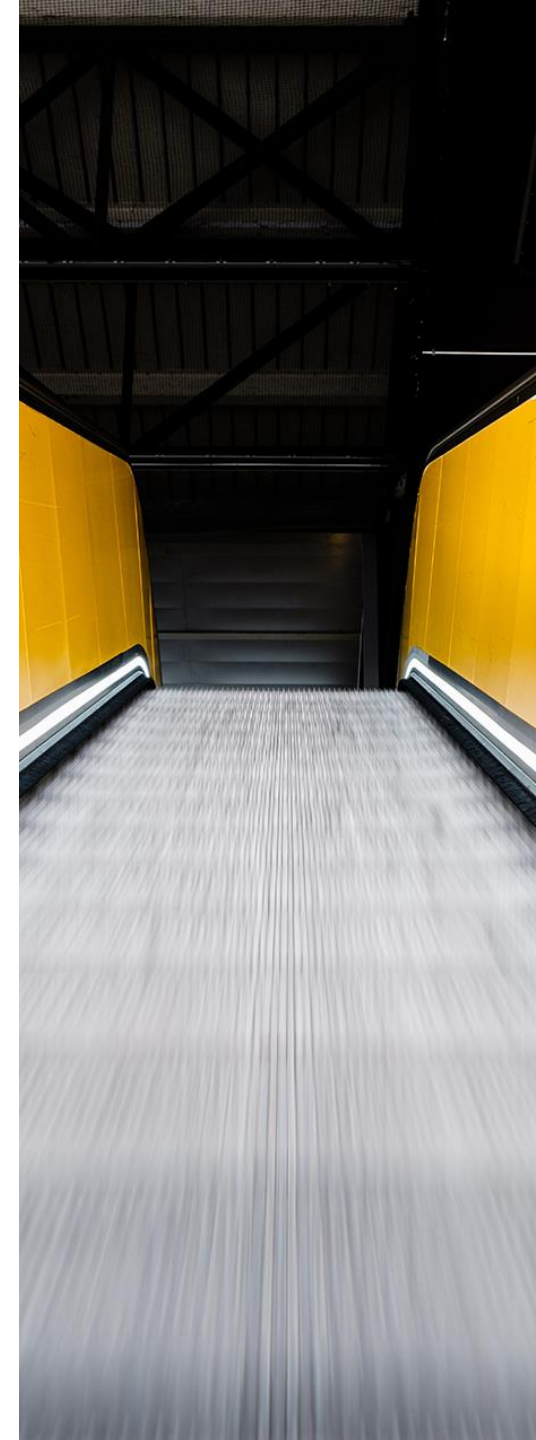
**DAS BESTE AUS  
BEIDEN WELTEN!**

**IN PASSUNG ZUM  
MARKTUMFELD!**

NUTZUNG DES DIGITALEN  
MÖGLICHKEITSRAUMS

&

REVITALISIERUNG DER  
WEICHEN FAKTOREN



# DIE (ZUSAMMEN-)ARBEIT IN ZUKUNFT: INDIVIDUELL HYBRID



## DIE AUFGABE

- Definition des Unternehmens-individuellen Arbeitsorts
- Schaffung von mehr Nähe / Bindung zwischen Unternehmen und Mitarbeiter
- Überwindung der Distanz, die durch virtuelles Arbeiten entstanden ist





# DEFINIEREN SIE IHRE UNTERNEHMENS-INDIVIDUELLE ARBEITSWELT



## KONSERVATIV

## ZUKUNFT

Hierarchie



Entscheidungsfreiraum

Arbeitsteilung mit Abstimmung



Stetige Kollaboration

Präsenzkultur



Flexible Arbeitsorte

Zeit-orientiert



Output-orientiert

Kontroll-orientierte Führung



Vertrauens-orientierte Führung



# KULTUR NACH HAUSE BRINGEN - IMPULSE



-  Regelmäßige bereichsübergreifende (digitale) Events, die auch das Ziel des Community Building verfolgen
-  Fördern von themen-spezifischen Channels und Communitys im Social Intranet
-  Small Talk als Bestandteil in Meeting-Agenda einplanen, z.B. Austausch von persönlichen Befindlichkeiten zum Start
-  Möglichkeiten der bidirektionalen Kommunikation schaffen
-  Über transparente Kommunikation Vision und Strategie besser nachvollziehbar machen
-  Corporate Identity im Home Office sichtbar machen
-  Regelmäßige Check-ins, um den (gemeinsamen) Start in den Tag zu erleichtern
-  Haptische oder visuelle Verankerung, z.B. Postkarten, gebrandete Gimmicks
-  In kürzeren Abständen Feedback geben und holen
-  „Digitale Blind Dates“ als Ersatz für zufällige Treffen in der Teeküche
-  Kamera an in virtuellen Terminen

# ENTWICKLUNG DER ZUKÜNFTIGEN ARBEITSWELT



## IMPLEMENTIERUNG

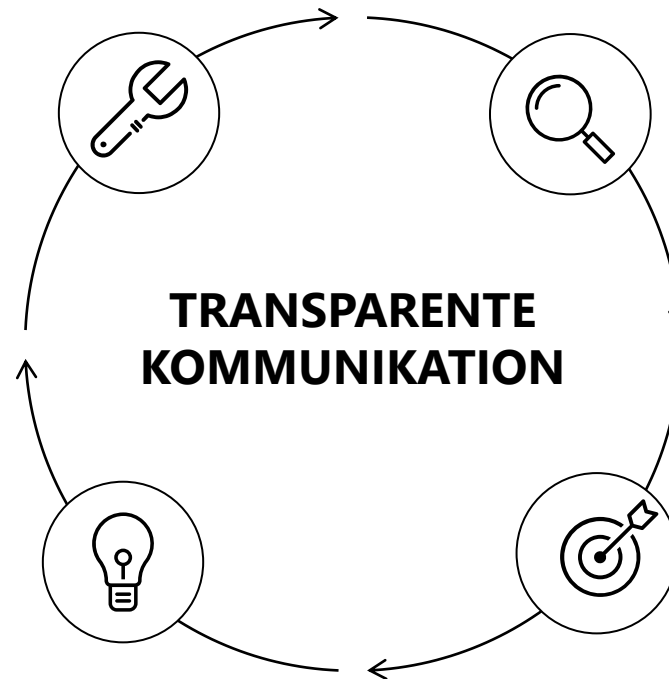
Rahmenbedingungen schaffen:

- Systeme und Prozesse implementieren
- Richtlinien definieren

## TRANSFORMATION

Bereitschaft fördern

- Kultur des Ausprobierens
- Führungskräfte und Mitarbeitende befähigen



## BILANZIERUNG / RETROSPEKTIVE

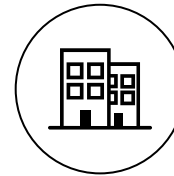
Rückwärtsbetrachtung:

- Was hat gut funktioniert?
- Was wollen wir bewahren/ausbauen?
- Was müssen wir anpassen?

## KONZEPTION

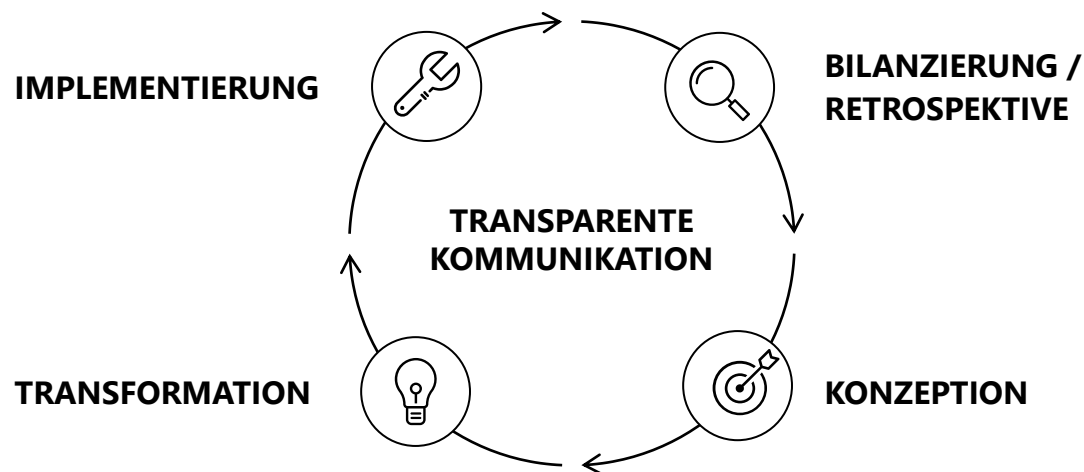
Unternehmens-individuelles Zielbild von Arbeit festlegen

# IMPLEMENTIERUNGSPROZESS ALS VEHIKEL FÜR KULTURTRANSFORMATION



## UNTERNEHMENSKULTUR

- Aktiver Umgang mit Veränderungen
- Offener Umgang mit kritischen Themen
- Stärkere Beteiligung der Mitarbeitenden
- Übernahme von Verantwortung durch Mitarbeitende
- Entwicklung eines neuen Wertesystems
- Fähigkeit zur Selbstorganisation von Teams
- Schaffung einer hierarchieübergreifenden offenen Kommunikation



## **MEHR „INVEST IN WEICHE FAKTOREN“**

Auch wenn Sie die Effekte von Unternehmenskultur nicht unmittelbar mittels KPIs messen können – ein besseres Investment können Sie nicht tätigen!

## **STATUS-QUO REFLEKTIEREN**

Stellen Sie regelmäßig Kulturbestandteile und Regelungen infrage – das hier ist erst der Anfang der Entwicklung!

## **WENN NICHT JETZT – WANN DANN?!**

Nutzen Sie die Veränderungsdynamik – durch Druck findet man die besten Wege!

**TAKE  
AWAYS**



# VIELEN DANK!

# IHRE

# FRAGEN?



<https://bit.ly/3lgYHXn>

## HIER FINDEN SIE:

- die Präsentationsunterlagen
- ab morgen die Aufzeichnung des Vortrags
- weiterführende Informationen

Sie erhalten den Link am Freitag auch per E-Mail.



# KONTAKT

## **KRISTINA GHALARI**

MANAGER KULTURTRANSFORMATION  
ALLFOYE MANAGEMENTBERATUNG GMBH

---

T +49 (211) 550263-43

M +49 (151) 21386253

Mail [kristina.ghalari@allfoye.com](mailto:kristina.ghalari@allfoye.com)

# QUELLEN



1. Hays, HR Report – Schwerpunkt New Work, 2021: Online unter: <https://www.hays.de/lp/hr-report>
2. Bundesministeriums für Arbeit und Soziales: Forschungsprojekt „Unternehmenskultur, Arbeitsqualität und Mitarbeiterengagement in den Unternehmen in Deutschland“
3. XING, Corona Barometer „Corona verändert Unternehmenskultur“, 2020
4. Bertelsmann Stiftung, „Die Auswirkungen der Corona-Krise auf die Arbeitswelt: Was bleibt und was nicht?“, 2020
5. DAK, Homeoffice Studie Hessen, 2021, Online unter: <file:///C:/Users/A039023/Downloads/studie-2466604.pdf>
6. Fraunhofer-Institut für Angewandte Informationstechnik FIT, Analyse einer Langzeitumfrage „Flexibles Arbeiten im Homeoffice“ in Expedition: Werte, Arbeit, Führung 4.0 I Band 2, 2021
7. Oracle und Workplace Intelligence, [AI@Work Global Study](#), 2021
8. Springer Professional, „Zusammenarbeit leidet in der Corona-Krise“, 2021
9. Bertelsmann Stiftung, Wintermann, Oliver, „Die Auswirkungen der Corona-Krise auf die Arbeitswelt: Was bleibt und was bleibt nicht?“, 2020
10. BVDW, Studie „Arbeitswelt nach Corona“, 2021
11. Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO + Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V., Studie „Arbeiten in der Corona-Pandemie – auf dem Weg zum New Normal“, 2020
12. Stepstone, Studie „Arbeitsmarkt im Sommer 2020: Restart nach dem Corona-Lockdown“, 2020



# DISCLAIMER



Die Informationen in diesen Unterlagen sind vertraulich und dürfen nicht ohne vorherige schriftliche Genehmigung durch All for One Group SE bekannt gegeben werden. Alle Texte, Bilder und Grafiken unterliegen dem Urheberrecht und anderen Gesetzen zum Schutz des geistigen Eigentums. Alle Rechte an diesen Unterlagen sind der All for One Group SE vorbehalten.

All for One Group SE stellt diese Unterlagen ohne jegliche Verpflichtung, Gewährleistung oder Garantie, weder ausdrücklich noch stillschweigend, zur Verfügung. All for One Group SE übernimmt keine Verantwortung für Fehler oder Irrtümer in diesem Dokument, es sei denn, derartige Schäden beruhen auf Vorsatz oder grober Fahrlässigkeit. Der Inhalt dieser Unterlagen kann von All for One Group SE jederzeit geändert werden. Diese Unterlagen dienen ausschließlich informativen Zwecken und dürfen in keinen Vertrag aufgenommen, für Handelszwecke weiterverwendet oder an Dritte weitergegeben werden, soweit sie nicht für eine solche Verwendung gekennzeichnet sind oder eine vorherige schriftliche Genehmigung von All for One Group SE vorliegt.