

## **Führung von Mitarbeitern / Teams im Homeoffice**

Der 7-Punkte-Plan basiert auf unserer langjährigen, beruflichen Erfahrung im Management, sowie der Tätigkeit als Business Coaches. Er gibt Ihnen eine Orientierung, worauf es bei der Führung von Mitarbeitern im Homeoffice ankommt und unterstützt Sie dabei Ihre Rolle als Führungskraft aktiv wahrzunehmen.

Im Folgenden sind die wesentlichen Erfolgsfaktoren stichpunktartig aufgeführt. Eine ausführliche Darstellung des praxisorientierten Planes finden Sie als PDF-Version im Downloadbereich oder Ihrem E-Mailanhang.

Der folgende 7-Punkte-Plan unterstützt dabei, Mitarbeiter/Teams im Homeoffice zu führen:

### **Die wesentlichen Erfolgsfaktoren dabei sind:**

- 1. Vertrauen und Kommunikation
- 2. Ergebnisorientierung
- 3. Teambuilding
- 4. Gemeinsame Regeln festlegen
- 5. Interpretationsfreie Kommunikation
- 6. Wissen und Informationen im Team verbreiten
- 7. Rolle als Führungskraft aktiv wahrnehmen

Der 7-Punkteplan ist so verfasst, dass Sie am Anfang die Highlights, welche es zu beachten gilt vorfinden und anschließend eine jeweilige Erläuterung zu dem jeweiligen Hauptpunkt. Dieser Plan ist mehr als nur eine Homeofficeeinführung, er deckt zudem die meisten Punkte ab, die eine Führungskraft an den Tag legen sollte. Aufgrund unseres Leitbildes von Menschlichkeit, Verbundenheit und Lebensfreude, hat sich HighLevelPassion und die Boost Coaching & Consulting GbR dazu entschieden, dieses Leitbild in Zeiten wie diesen noch aktiver zu leben als bisher. Daher haben wir uns entschieden Ihnen diese wertvollen Unterlagen für kleine, mittelständische und große Unternehmen kostenfrei herauszugeben, um einen aktiven Wandlungsbeitrag in einer Zeit zu leisten, in der die Menschlichkeit und Verbundenheit mehr denn je gefragt ist. Wir wünschen Ihnen eine erfolgreiche Homeofficeführung- und Umsetzung -> Los geht's!

## 1. Vertrauen und Kommunikation Highlights

- Vertrauensvorschuss geben
- Anwesenheit ist kein Indikator für Produktivität
- Aufgaben und Ziele definieren und klar kommunizieren
- transparentes Monitoring der Zielerreichung
- intrinsische Motivation der Mitarbeiter fördern
- regelmäßigen Austausch im Team sicherstellen
- Vertrauen schaffen und Ängste abbauen
- proaktives Feedback geben
- Erfolge anerkennen und gemeinsam feiern

Gegenüber Mitarbeitern im Homeoffice ist generell ein großer Vertrauensvorschuss wichtig, da auf die Distanz nicht dauerhaft überprüft werden kann und auch gar nicht sollte, ob alle ständig konzentriert bei der Arbeit oder doch mal Privates erledigen.

Grundsätzlich gilt daher, dass die Führungskraft, die bisher die Anwesenheitsdauer eines Mitarbeiters im Büro als wesentlichen Indikator seiner Produktivität bewertet hat, von diesem Gedanken radikal Abstand nehmen muss. Gegenüber Mitarbeitern im Homeoffice zählt für die Führungskraft einzig und alleine das Monitoring der klar definierten Aufgaben und Ziele anhand kommunizierter und transparenter Parameter.

Es ist zudem wichtig, dass Mitarbeiter, die aus dem Homeoffice arbeiten, intrinsisch, das heißt aus sich selbst heraus, motiviert sind und bleiben und in der Lage sind sich selbständig zu organisieren und zu arbeiten. Dies ist gerade für Mitarbeiter, die bisher keinerlei Erfahrungen mit dem Thema Homeoffice und den damit einhergehenden Umstellungen haben, sicher keine Selbstverständlichkeit. Es ist daher zu empfehlen, sich zu festen Zeiten und in regelmäßigen Abständen, z.B. per *Zoom*, *Microsoft Teams* oder *Skype*, zusammen zu telefonieren. Eine kleine Maßnahme mit großer Wirkung ist ein morgendlicher Team Call. Dies gewöhnt die Mitarbeiter daran, genau wie im Büro, ihren Tag geregelt zu beginnen. Es macht zudem klar, dass gerade temporäres Arbeiten aus dem Homeoffice nicht mit einer Art „Urlaub“ verwechselt wird. Der regelmäßige Austausch untereinander dient zudem der Teammotivation, dem Abbau möglicher Ängste und schafft Vertrauen.

Ob ein Team im Homeoffice produktiv ist oder nicht, hängt nicht von der Frequenz reiner „Kontrollanrufe“ ab. In der Praxis ist es eher so, dass sich eine übermäßige Kontrolle (Mikromanagement) negativ auf die Motivation der Mitarbeiter auswirkt, da es häufig mit

fehlendem Vertrauen und geringer Wertschätzung gleichgesetzt wird. Gerade bei Mitarbeitern im Homeoffice heißt es noch vielmehr sie für gemeinsame Ziele zu begeistern. Dies bedeutet Ziele zu vereinbaren, hinter denen alle stehen und hierüber ein starkes Wir-Gefühl aufzubauen. Erfolge, gerade auch kleine, müssen als solche erkannt und gewürdigt werden. Aktives Feedback und transparente Kommunikation, z.B. darüber, warum welche Entscheidung wie getroffen wurde, sind weitere wesentliche Bestandteile einer erfolgreichen Führung.

## **2. Ergebnisorientierung Highlights**

- Qualität statt Quantität
- Zielerreichung als Messgröße für Erfolg
- Transparente Messstrukturen schaffen
- ergebnisorientierter Führungsstil
- proaktives und regelmäßiges Statusfeedback geben
- Vertrauen vor Kontrolle fördert Loyalität und Einsatz

Bei den allermeisten Tätigkeiten sagt die reine Arbeitszeit grundsätzlich erst einmal nichts über die Qualität des Ergebnisses aus. Gerade beim Arbeiten aus dem Homeoffice kommt es im Besonderen auf die Ergebnisorientierung an. Die Zielerreichung, d.h. im Besonderen auch die der vereinbarten Zwischenschritte (Milestones), ist gerade beim Arbeiten aus dem Homeoffice DIE Messgröße für Erfolg. Dabei ist es wichtig vorab klare und transparente Strukturen zu schaffen, anhand derer der Erfolg gemessen wird. Dies kann beispielsweise über standardisierte Software-Applikationen, wie z.B. Microsoft Projekt, aber auch den konkreten Bedürfnissen entsprechende, individuelle Ansätze geschehen. Wichtig ist, dass es klare Messinstrumente gibt, denn diese ermöglichen es erst, ergebnisorientiert führen zu können. Es ist zudem darauf zu achten, dass bei Bedarf eine Planung von Ressourcen möglich ist. Im Besonderen ist darauf zu achten, dass die Mitarbeiter ein proaktives und regelmäßiges Feedback über den Status ihrer Arbeit geben können. Dies dient nicht nur dem Vorgesetzten, sondern auch den betreffenden Mitarbeitern als Kontrollmechanismus. Es reduziert zudem die Notwendigkeit von Kontrollanrufen und steigert die Effizienz und Motivation. Wer termingerecht und in hoher Qualität abliefert, braucht nicht kontrolliert zu werden. Qualifizierte und motivierte Mitarbeiter schätzen es sehr, wenn ihnen vertraut wird. Sie zahlen das ihnen entgegengebrachte Vertrauen mit Loyalität und Einsatz zurück.

### 3. Teambuilding Highlights

- Smalltalk ist keine Verschwendung von Arbeitszeit
- informellen Austausch im Team fördern
- sozialer Isolation entgegenwirken
- privaten Themen Raum geben
- echtes und authentisches Interesse zeigen

Der tägliche Smalltalk an der Kaffeemaschine oder in der Kantine ist keine Verschwendung von Arbeitszeit, sondern gehört zum kollegialen Austausch und fördert das Miteinander. Im Homeoffice geht dieses Bedürfnis zum Austausch selbstverständlich nicht verloren, sondern es wird umso wichtiger, da man weitestgehend für sich alleine arbeitet. Für ein erfolgreiches Arbeiten im Homeoffice ist daher die informelle, persönliche Ebene der Kommunikation im Team von entscheidender Bedeutung. Es sind daher feste Rituale zu empfehlen, denn gerade in außergewöhnlichen Situationen, wie dem temporär notwendigen Arbeiten aus dem Homeoffice, haben Menschen oftmals das Bedürfnis sich mit Kollegen auszutauschen. Mitarbeiter proaktiv zu animieren, sich beispielsweise per Videokonferenz zum Lunch zu „treffen“, stärkt den Team-Spirit und wirkt möglicher sozialer Isolation entgegen. Niemand darf sich, gerade im Homeoffice, auf sich alleine gestellt fühlen. Hierfür eignen sich auch gut Chat-Plattformen wie z.B. Skype, WhatsApp oder Zoom aber auch der eher klassische Weg über Email und Telefon. Fragen wie z.B.: „Was ist Dir heute gelungen?“ oder „Worüber hast Du Dich besonders gefreut?“ regen die Kommunikation, auch über nicht zwingend berufliche Themen, an. Wichtig ist, dass echtes und authentisches Interesse vorhanden ist und die Nachfrage nicht als Floskel überkommt. Dies wäre absolut kontraproduktiv.

#### **4. Gemeinsame Regeln festlegen Highlights**

- Regeln geben Orientierung und Sicherheit
- Team bei der Festlegung aktiv einbinden
- Dinge regeln sich nicht von selbst
- Regeln und Normen schriftlich dokumentieren
- Gemeinsames Regelwerk kommunizieren
- Mitarbeiter ermutigen bei Unklarheiten proaktiv nachzufragen

Jedes Team hat sein eigenes, ungeschriebenes Regelwerk. Wer ist für welches Thema zuständig? Wie werden Entscheidungen getroffen? Wie findet die Kommunikation im Team statt? Wie werden Konflikte gelöst? Ist es in Ordnung, tagsüber auch mal Privates zu erledigen? Wann kann wer Urlaub nehmen?

Es ist daher besonders bei einem temporären Wechsel des Arbeitsumfeldes wichtig, so zeitnah wie möglich, unter Einbeziehung des Teams, interne, gemeinsame Regeln festzulegen, wie die Zusammenarbeit gestaltet werden soll.

Dazu gehören beispielsweise folgende Fragestellungen:

- Wann finden Meetings und andere Termine per Videokonferenz statt?
- Wie sind die Arbeitszeiten geregelt? Gibt es eine Kernarbeitszeit?
- Wie wird die eigene Arbeit dokumentiert?
- Welche Tools/Kommunikationskanäle werden für welchen Zweck genutzt?
- Welche Umgangsregeln gelten, zum Beispiel im Chat oder in einer Videokonferenz?
- Wie wird mit Konflikten zwischen Teammitgliedern umgegangen?

Es wäre ein großer Fehler zu glauben, dass sich diese Dinge von selbst regeln. Die gemeinsam vereinbarten Regeln und Normen sollten schriftlich dokumentiert und für alle zugänglich gemacht werden. Mitarbeiter sollten zudem dazu ermutigt werden proaktiv nachzufragen, falls es Unklarheiten darüber gibt, wie sie sich zu verhalten haben.

## 5. Interpretationsfreie Kommunikation Highlights

- klare Kommunikation als Schlüssel zum Erfolg
- Kommunikation ist kein Selbstzweck
- Fokus auf relevante Inhalte
- Transparenz und Offenheit
- unterschiedliche Kommunikationskanäle nutzen
- Videokonferenzen haben Vorteile gegenüber Telcos
- Konferenzen aufzeichnen und Team zur Verfügung stellen
- Meetingprotokolle erstellen
- Konflikte mit den Betroffenen direkt besprechen
- Grundsatzdiskussionen vermeiden

Klare und interpretationsfreie Kommunikation ist immer und nicht nur im Homeoffice-Umfeld, ein zentraler Schlüssel zum Erfolg. Alles Relevante ist in angemessener Zeit, Transparenz und Offenheit zu besprechen, ohne dass die Kommunikation ausufert oder zum reinen Selbstzweck verkommt. Es ist daher wichtig zu definieren, welche Themen über welchen Kommunikationskanal besprochen werden. Ein virtuelles Teammeeting per Videokonferenz, mindestens auf wöchentlicher Basis, ist als fester Bestandteil zu etablieren. Hier ist u.a. Raum für die Besprechung von z.B. Projekten, Aufgaben der kommenden Woche und aktueller Themen, die für das gesamte Team von Relevanz sind. Videokonferenzen haben hier gegenüber reinen Telefonkonferenzen den Vorteil, dass die Teilnehmer konzentrierter sind, da sie sich alle, wie im Büro auch, gegenseitig sehen können. Konferenzen können bei Bedarf zudem aufgezeichnet und dem Team im Nachgang zur Verfügung gestellt werden. Dies beugt möglichen Missverständnissen vor und gibt Mitarbeitern, die ggf. verhindert waren, die Möglichkeit, das Verpasste nachzuholen. Das Erstellen eines kurzen Meeting-Protokolls gibt zudem die Sicherheit, dass nichts vergessen wurde.

Ein Chat eignet sich z.B. gut für schnelles und unkompliziertes Nachfragen bei einem Kollegen. Auf einen Chat ist allerdings zu verzichten, wenn es um Probleme und/oder heikle Themen geht. Diese werden besser in einem persönlichen Telefonat oder per Videocall besprochen, um Missverständnisse und insbesondere langgezogene Diskussionen zu vermeiden.

## **6. Wissen und Informationen im Team verbreiten**

- Informationslücken durch zeitnahe Kommunikation vermeiden
- Flurfunk gibt es auch im Homeoffice
- Gerüchte und mögliche Ängste proaktiv adressieren
- Informationsverteilung im Team sicherstellen
- Wissensdatenbank etablieren
- Verantwortlichkeiten definieren
- Mitarbeiter haben Informationspflicht gegenüber Team
- Eigenverantwortung jedes Einzelnen stärken

Um u.a. Informationslücken zu vermeiden ist es wichtig sicher zu stellen, dass alle relevanten Informationen bei allen Mitarbeitern im Homeoffice zeitnah ankommen. Der sogenannte „Flurfunk“ ist auch im Homeoffice-Umfeld nicht zu unterschätzen und kann Gerüchte und Ängste schüren. Um den Informationstransfer zu laufenden und relevanten Themen und aktuellen Herausforderungen zu gewährleisten, hat sich die formelle Dokumentation als eine vollständige und gut strukturierte Wissensbasis bewährt. Hierzu sollten Verantwortlichkeiten festgelegt und sichergestellt werden, damit die zentrale Dokumentation stets aktuell ist. Jeder Einzelne hat hier eine Informationspflicht gegenüber seinem Team. Allerdings ist auch jeder Mitarbeiter im Homeoffice in der Pflicht, sich selbstständig und zeitnah zu informieren, ohne darauf hingewiesen werden zu müssen.

## **7. Rolle als Führungskraft aktiv wahrnehmen Highlights**

- proaktiv nach Wohlbefinden des Mitarbeiters erkunden
- Homeoffice kann durch private Themen stark beeinflusst werden
- gerade bei temporärem Homeoffice aktiv Moral und Motivation stärken
- aktiv zuhören und persönliche Herausforderungen besprechen
- offenes Ohr für die Belange der Mitarbeiter haben
- stets mit gutem Beispiel vorangehen
- über zwischenmenschliche Ebene Vertrauen und Zusammenhalt schaffen
- Distanz im Homeoffice überwinden um erfolgreich zu arbeiten

Aktive Führung bedeutet, gerade im Homeoffice-Umfeld, auch “einfach mal nur so” beim Mitarbeiter anzurufen und sich proaktiv zu erkundigen, wie es ihm/ihr geht und wie er/sie zurechtkommt. Dies sollte auch Fragen nach der privaten Situation einschließen, da gerade bei Mitarbeitern, die nur temporär ins Homeoffice versetzt wurden, diese Themen einen großen Einfluss auf die Arbeitsmoral und Motivation haben. Grundsätzlich gilt zudem nicht, dass nur weil aus dem Homeoffice gearbeitet wird, es keine regelmäßigen Feedbackgespräche mehr geben kann. Ganz im Gegenteil! Es ist und bleibt dann umso wichtiger, nach möglichen Herausforderungen zu fragen, aktiv zuzuhören und zu verstehen, wie es um Stimmung und Motivation steht. Ein offenes Ohr für die Belange der Mitarbeiter zu haben ist immer entscheidend für den unternehmerischen Erfolg. Bedingt durch die Distanz im Homeoffice ist die Gefahr groß, dass schlechte Stimmungen und Konflikte zu spät bemerkt werden. Hier ist Proaktivität und bei Bedarf frühzeitiges Eingreifen wichtig, um erfolgreich arbeiten zu können. Um ein starkes Team zu führen, gilt es Vorbild zu sein und daher stets mit gutem Beispiel voran zu gehen. Eine Führungskraft hat immer den größten Einfluss darauf, ob Vertrauen und Zusammenhalt innerhalb eines Teams besteht und wächst. Nur weil Mitarbeiter nicht jeden Morgen direkt ins Büro kommen, heißt das nicht, dass der menschliche Aspekt der Führung weniger wichtig wäre. Das Gegenteil ist der Fall und stellt die besondere Herausforderung der Führung von Mitarbeitern im Homeoffice dar. Gerade wegen der räumlichen Distanz ist es wichtig, die zwischenmenschlichen Beziehungen aktiv zu pflegen, um auf der Sachebene vertrauensvoll und erfolgreich arbeiten zu können.

Wir hoffen, Sie können und werden mit dieser Anleitung einiges umsetzen, Stück für Stück! Gerne stehen wir Ihnen für ein weiterführendes, beratendes Gespräch für HomeOffice-Coachings und viele weitere Themen zur Verfügung.

Wir freuen uns auf Ihre Kontaktaufnahme. Sie erreichen uns direkt unter:

**York Bothe**

Mobil: +49 151 700 77 295

Mail: [york.bothe@boost-coaching.de](mailto:york.bothe@boost-coaching.de)

**Gunter Stenger**

Mobil: +49 174 3065163

Mail: [gunter.stenger@boost-coaching.de](mailto:gunter.stenger@boost-coaching.de)

