

ERLEBNISBERICHTE AUS
UNTERNEHMEN DER REGION



LEITLINIE ZUR WIRKSAMEN DIGITALEN ZUSAMMENARBEIT

WIE MAN ALS TEAM DAS HOMEOFFICE MEISTERT



WOCHENLANGES ARBEITEN IM HOMEOFFICE* – WIE SOLL DAS STRUKTURIERT, ORGANISIERT UND ERFOLGREICH UMGESETZT WERDEN?

EINFÜHRUNG

Die aktuelle Corona-Krisenzeit bringt Unternehmen nicht nur an die Grenzen ihrer wirtschaftlichen Belastbarkeit. Auch die bisherige Form der Zusammenarbeit und Kommunikation – intern und extern – musste zwangsweise und kurzfristig neue Wege gehen: Das Arbeiten im Homeoffice* bot für alle die Chance, dass es überhaupt weitergehen konnte. Workshops, Meetings, Kundengespräche oder die Kaffeepause mit den Kolleginnen und Kollegen finden seitdem nicht mehr persönlich im Unternehmen statt, sondern über verschiedene digitale Tools: per Chat oder Mail, am Telefon und über Videokonferenzen.

Sind der Großteil der Mitarbeiter im Homeoffice, müssen Unternehmen in der Zusammenarbeit umdenken und sich den Herausforderungen einer neuen Kommunikation stellen. Führungskräfte sind gefordert, das eigene Team vom Homeoffice aus zu leiten und die Arbeit in diesem Umfeld zu ermöglichen. Vielen Mitarbeitern fehlt die Erfahrung mit dieser Arbeitsform. Sie fragen sich: Wie organisiere ich mich selbst? Welche Tools kann ich zur Kommunikation praktikabel und sinnvoll verwenden? Wie kann ich trotz Arbeiten von zuhause mit Kollegen und Kolleginnen auch den sozialen Kontakt aufrechterhalten? Wie können wir uns gegenseitig motivieren?

Fehlende digitale Kommunikationsinstrumente und unzureichendes Knowhow bei der Nutzung sind ebenfalls Herausforderungen, die zu lösen sind. Der wesentliche Kern bestehender Literatur bezieht

sich auf die Implementierung eines erfolgreichen Managements im digitalen Zeitalter. Die auftretenden Fragen aber werden bisher nur unzureichend beantwortet.

Durch zahlreiche Gespräche mit Unternehmen, aus eigenen Erfahrungen und durch Literaturrecherche zeigt sich erhöhter Bedarf an Handlungsempfehlungen und Erfahrungsberichten zum Thema digitale Kommunikation.

Das vorliegende Whitepaper soll Führungskräfte und Beschäftigte mit praktischen Tipps zur Arbeit im Homeoffice unterstützen. Unter Einbeziehung von bereits bestehenden „Best Practices“ fasst es zusammen und liefert Ideen, wie eine Zusammenarbeit als Team digital erfolgreich gemeistert werden kann. Aus den Erfahrungen verschiedener Unternehmer bilden wir 6 Erkenntnisse ab.

* Homeoffice wird in diesem Beitrag gleichgestellt mit dem Begriff der *mobilen Arbeit*. Obwohl beide Begriffe eine andere Rechtsgrundlage haben, ist der Begriff *Homeoffice* geläufiger und wird gleichermaßen verwendet.

54 %

DER UNTERNEHMEN WIRD ZUGETRAUT, DASS SIE
HOMEOFFICE ERMÖGLICHEN.

GROSSTEIL DER ANGESTELLTEN IN DEUTSCHLAND WILL
ZUHAUSE ARBEITEN.

75,4 %

könnten sich vorstellen, nun im
Homeoffice zu arbeiten

66,1 %

erwarten eine ansprechende Lösung
ihres Arbeitgebers

58 %

wünschen sich ausdrücklich die
Möglichkeit zum Homeoffice

1.

TAGESROUTINE TRAINIEREN AUFGERÄUMTER SCHREIBTISCH KLEINE ETAPPENZIELE

ERKENNTNIS

Das Arbeiten im Homeoffice ist kein einfaches Übertragen der Abläufe in die häusliche Umgebung. Es bedarf anderer Systeme und Strukturen, um effizient und effektiv arbeiten zu können.

BESCHREIBUNG

Viele Mitarbeiter wurden in den letzten Wochen kurzfristig mit der Situation konfrontiert, dass Sie zu 100 % ins Homeoffice geschickt wurden – ohne zuvor auch nur einen Tag von zuhause aus gearbeitet zu haben. Was zunächst nach einer guten Sache klingt, führt zu zahlreichen neuen (privaten und beruflichen) Herausforderungen.

Die Arbeitsorganisation aus dem Büro funktioniert im Homeoffice meist nur schwer. Es sind andere Systeme notwendig, um die Produktivität sowie Selbstmotivation auf Dauer aufrecht zu erhalten. Zur Entwicklung eines solchen Systems sind unterschiedliche Faktoren zu beachten wie beispielsweise:

- Welcher Anteil der Arbeit ist „durch den Kalender“ vorgeschrieben?
- Welche Faktoren können beim fokussierten Arbeiten zwischen Terminen stören?
- Welches System zur Arbeitsorganisation nutze ich bisher?
- Was motiviert mich?



EMPFEHLUNGEN

Einige Tipps für das Zeit- und Aufgabenmanagement haben sich als sehr effektiv und einfach umsetzbar erwiesen.

A. SORGEN SIE FÜR EINEN AUFGERÄUMTEN ARBEITSPLATZ

Das klingt zunächst banal, stellt sich aber gerade im Homeoffice häufig als Herausforderung dar. Vielen Arbeitnehmern steht kein fertig eingerichteter Arbeitsplatz zur Verfügung, sodass beispielsweise der Laptop am Küchentisch genutzt wird. Es hat sich gezeigt, dass alle Alltagsgegenstände im Arbeitsbereich eine deutliche Ablenkung sind. Das konsequente Freiräumen vor Arbeitsbeginn wird zu einem deutlich fokussierteren Arbeiten führen.

B. SCHAFFEN SIE SICH EINE TAGESROUTINE

Der Weg zur Arbeit stellt üblicherweise ein Ritual dar, das den Geist ganz unbewusst in einen Arbeitsmodus versetzt. Da diese Routine im Homeoffice entfällt, ist es sehr hilfreich, eine entsprechende Routine zu etablieren, die jeweils vor Arbeitsbeginn absolviert wird. Das können gewöhnliche Dinge sein. Wichtig ist, dass der Ablauf konsequent eingehalten wird. Bereits nach 18 Tagen hilft ein solches System, durchschnittlich nach 66 Tagen ist die Routine vollständig implementiert und bedarf keiner Mühe mehr (Phillippa Lally, 2009). In gleicher Weise sollte auch eine Routine für den Abschluss des Arbeitstages aufgebaut werden. Hier droht sonst die Gefahr, dass sowohl die Gesundheit als auch die Effektivität leidet. Letztendlich kommt man nicht mehr zur Ruhe.

C. ARBEITEN IM TEAM UND MIT PERSÖNLICHEN TAGESZIELEN

Ein Aufgabenmanagement ist selbstverständlich immer ein grundlegender Baustein des effektiven Arbeitens. Gerade im Homeoffice steigt die Wichtigkeit – gerade in Teams – nochmals deutlich an. Neben dem Kanban-Board auf Teamebene eignen sich Tools wie OneNote zum detaillierten Dokumentieren der eigenen Aufgaben. Außerdem neigen Team-Tasks zu Vielschichtigkeit. Kleine Tagesziele zu setzen ist oft besser als große Wochenziele. Sie sind schneller erreicht und motivieren zusätzlich am nächsten Tag, „Neues“ zu beginnen. Um den Fokus aufrecht zu erhalten, kann es sehr förderlich sein, zu Beginn des Arbeitstages 1–3 Aufgaben festzulegen, die bis zum Feierabend abgeschlossen sein sollen.

Unser Tipp für Sie:

Das Homeoffice bedarf einer veränderten Arbeitsorganisation zum bisherigen Büroalltag. Die hier genannten Tipps können helfen, die Effizienz im Homeoffice maßgeblich zu steigern und dennoch eine gute Work-Life-Balance zu halten.

Quelle: Phillippa Lally, C. H. (16. Juli 2009). *How are habits formed: Modelling habit formation in the real world.* European Journal of Social Psychology, S. 998-1009.



ERKENNTNIS

Ein gut strukturiertes Aufgabenmanagement, offene Kommunikation und Vertrauen in die eigenen Mitarbeiter sind die Grundvoraussetzungen für eine wirksame Führung, insbesondere in Zeiten von Homeoffice.

BESCHREIBUNG

Während die bisherige Arbeit im Unternehmen weitestgehend mit physischer Präsenz erfolgte, findet das Arbeiten im Homeoffice im virtuellen Raum und außerhalb der Firma statt. Die bisher bekannten Arbeitsstrukturen und -methoden sowie die Kommunikation werden auf den Prüfstand gestellt.

Was hat sich im Arbeitsalltag verändert? Es gibt mehr Flexibilität in Bezug auf Ort und Zeit. Zusätzlich verändert die aktuell alternative, intensive Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT) unsere Arbeitsweise, den Austausch und zum Teil sogar die Aufgabenstellungen. Anpassungsmaßnahmen und eine funktionierende Mitarbeiterführung sind jetzt gefragt.

EMPFEHLUNGEN

A. Strukturiertes Aufgabenmanagement

Die Notwendigkeit, ein klares Aufgabenmanagement zu implementieren, ist keine wesentlich neue Erkenntnis der wirksamen Führung eines Teams (Malik, 2001, S. 174). In Zeiten des mobilen, digitalen Arbeitens ist dies für Führungskräfte umso mehr eine Notwendigkeit und Herausforderung, damit auch außerhalb des Büros Aufgabensteuerung und -überwachung gewährleistet ist. Geeignete IKT-Systeme für ein wirksames Aufgabenmanagements sind dabei besonders wichtig. Regelmäßig stattfindende Teamsitzungen können z. B. durch ein digitales „Kanban-Board“ abgebildet werden. Für die meisten Teams sind 4 Spalten („Backlog“, „To do“, „Work in progress“, „Done“) völlig ausreichend. Ein solches Tool spart erheblich Abstimmungsaufwand und wirkt durch seine Übersichtlichkeit und Transparenz motivationssteigernd. Eine Online-Teamsitzung dient zur Organisation im Team, nicht zur Diskussion von Problemen und deren Lösung oder als Plattform für private Gespräche.

Die Regeln der Teamsitzungen sind:

- Dauer: 15 Min. (täglich) bzw. 30 Min. (2x wöchentlich)
- Rollen: Moderator/in, Timekeeper/in, Teilnehmer/in
- Vorbereitung: Jeder ist für die Dokumentation, Priorisierung und Pflege seiner Aufgaben auf dem Board verantwortlich
- Aufgabenvorstellung: Konzentration auf alles Teamrelevante
- Probleme bei Aufgabendurchführung: Problem nennen, Lösung vorschlagen und kurz abstimmen, weiter geht's
- Ergebnisvorstellung: Kurz beschreiben, als erledigt markieren oder Follow-up definieren
- Diskussionen: Möglichst vermeiden, eher bilateral klären
- Mitarbeiterinformationen: separat oder am Ende der Sitzung bekannt geben

AUFGABENMANAGEMENT AUSBAUEN
TRANSPARENTER FÜHRUNGSSTIL
OFFENE KOMMUNIKATION

EMPFEHLUNGEN

B. Selbständiges Arbeiten und Vertrauen

Im Zusammenhang mit Homeoffice ist Vertrauen in die Mitarbeiter und deren flexible Gestaltung von Arbeitszeit und Aufgabenabwicklung gefordert. Durch das Arbeiten von Zuhause aus ist eine Vermischung zwischen Beruf und Privatleben unabdingbar. Dies bedarf einer hohen Selbstdisziplin der Mitarbeiter (Börner et al., 2014, S. 53). Dazu gehören ein konzentriertes Arbeiten, die Einhaltung von Kernarbeitszeiten, Pausen und Terminen sowie eine gute IT-Infrastruktur. Der Arbeitsfluss im Team und darüber hinaus darf durch das Arbeiten von Zuhause nicht beeinträchtigt werden. Der Mitarbeiter muss entsprechende Selbstdisziplin haben, sich am besten einen individuellen Arbeitsplan erstellen, der sich im Kanban-Board wiederfindet.

C. Offene Kommunikation

„Leading out loud“ (Dücker, 2019, S. 190) trägt wesentlich zu einer offenen Führung und Kommunikation zwischen Führungskraft und Mitarbeitern bei. Das bedeutet für die Führungskraft: Offenlegung der eigenen Ziele, Aufgaben, Tätigkeiten, des Terminkalenders und die Weiterleitung von wichtigen Mitarbeiterinformationen. Zusammenarbeit verpflichtet auch zu offener Kommunikation untereinander. Nur so können Unstimmigkeiten und Arbeiten im Blindflug vermieden werden.

D. Weiterbildung und Qualifikation

Weiterbildung zum Thema IKT-Systeme sind ein weiterer Erfolgsfaktor in Homeoffice-Zeiten (Börner et al., 2017, S. 203). Die Investition lohnt sich. Sowohl Führungskraft als auch Mitarbeiter müssen das verwendete System im Umfang der Nutzungsanforderungen beherrschen, um effizient zu arbeiten.

Unser Tipp für Sie:

Implementieren Sie ein transparentes Aufgabenmanagement im Team. Fordern und fördern Sie Ihre Mitarbeiter, selbstständig mit Unterstützung digitaler Tools zu arbeiten. Vergessen Sie dabei nicht den sozialen Kontakt und die Kommunikation im Team.



QUELLEN: Simon Dücker (2019): *Leitbild der digitalen Führungskraft*, In: Thorsten Petry (Hg.): *Digital Leadership. Erfolgreiches Führen in Zeiten der Digital Economy*, 2. Auflage. Freiburg, München, Stuttgart: Haufe Group Freiburg, S. 183–194. | F. Börner, C. Kehl, L. Nierling, (2017): *Chancen und Risiken mobiler und digitaler Kommunikation in der Arbeitswelt*. Arbeitsbericht Nr. 174. Berlin: Büro für Technikfolgen-Abschätzung beim Deutschen Bundestag, Karlsruher Institut für Technologie (KIT). | F. Malik (2001): *Führen. Leisten. Leben*. 8. Aufl. Stuttgart, München: Deutsche Verlags-Anstalt. | Bundesverband Digitale Wirtschaft (2020): Mehrheit der deutschen Angestellten wünscht sich wegen des Corona-Virus Homeoffice. Online: <https://www.bvdw.org/der-bvdw/news/detail/artikel/bvdw-studie-mehrheit-der-deutschen-angestellten-wuenscht-sich-wegen-des-corona-virus-homeoffice-m/>, abgerufen am 26.04.2020.

FÖRDERUNG SOCIALIZING NEUE KOMMUNIKATIONSTOOLS SCHAFFEN

ERKENNTNIS

Die Stärkung des Teamgefühls und die Förderung von Socializing sind gerade bei einem hohen Homeoffice-Anteil besonders wichtig.

BESCHREIBUNG

Vielen Unternehmen ist bewusst, wie wichtig ein guter Teamgeist für die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter ist. Zufällige Zusammentreffen der Mitarbeiter am Arbeitsplatz, zwangloser Austausch in der Kaffeepause – all diese ungeplanten Begegnungen fördern und stärken dieses Zusammengehörigkeitsgefühl automatisch. Arbeiten immer mehr im Homeoffice, müssen neue Begegnungsmöglichkeiten geschaffen werden. Dafür sollte ein Unternehmen Plattformen und virtuelle Meetingpoints einrichten und den Austausch fördern.

Diese Angebote können grob in zwei Kategorien gegliedert werden:

- Digitale Angebote, die täglich zu Verfügung stehen
- Vor-Ort-Konzepte, die in größeren Abständen stattfinden



EMPFEHLUNGEN

Nachfolgend wird sowohl ein Beispiel für Remote- und eines für Vor-Ort-Angebote beschrieben. Beide tragen zur Aufrechterhaltung und Pflege des Teamgefühls bei.

A. Digitales Angebot: Virtuelle Kaffeepause

Während der Kaffeepause werden in der Regel überwiegend private Themen besprochen. Dennoch ist sie auch ein informeller Kommunikationskanal, über den schnell und unkompliziert Neuigkeiten ausgetauscht werden. Um diese Kommunikationsmischung auch bei der Arbeit aus dem Homeoffice möglich zu machen, sollte man Telefon- oder Videokonferenzen einplanen, die genau diesem Zweck dienen. Wichtig dabei ist, dass es dann keine vorgegebene Agenda an Themen gibt. Bei einem eher stilleren Team kann es Sinn machen, mit Apps wie z. B. „Houseparty“ Kommunikation anzustoßen. Dabei handelt es sich um ein Videochat-Tool, das u. a. Spiele anbietet und so den Kontakt zwischen den Mitarbeiter fördert.

Neben der Stärkung des Teamgefühls und der informellen Kommunikation hat die virtuelle Kaffeepause noch einen anderen nützlichen Nebeneffekt. Andere Meetings können sich stark auf den beruflichen Kontext konzentrieren, da der Raum für den privaten Austausch geschaffen ist.



B. Vor-Ort-Termin: Quartalsmeeting

Auch wenn viel virtuell funktioniert, sollte die Wirkung von gemeinsamen Erlebnissen keinesfalls unterschätzt werden. Gerade bei einem sehr hohen Homeoffice-Anteil ist es empfehlenswert, regelmäßig Live-Termine mit den Beteiligten eines Teams anzusetzen. Dabei sollten diese Treffen nicht das Ziel verfolgen, Routinearbeit und Alltagsgeschäft zu erledigen. Vielmehr sollte der Fokus hier auf Projekte gelegt werden, die eine Zusammenarbeit im Team fordern und fördern. So können gemeinsame Arbeitsergebnisse geschaffen werden, die den Zusammenhalt stärken. Des Weiteren empfiehlt es sich, Teamaktivitäten außerhalb des üblichen Arbeitsumfeldes einzuplanen. So können neben den Arbeitsergebnissen auch Anekdoten geschaffen werden, die eine Bindung unter den Mitarbeitern und zwischen Mitarbeitern und Arbeitgeber festigen.

Unser Tipp für Sie:

Planen Sie bewusst Termine für Socializing ein – kleine und längere Zeitfenster, online oder vor Ort.

DIE RICHTIGE TECHNIK UND PASSENDE PLATTFORM IST ESSENTIELL

ERKENNTNIS

Onlinemeetings sind nur dann effektiv, wenn Grundlagen und Spielregeln eingehalten werden.

BESCHREIBUNG

Onlinemeetings können eine echte Alternative zu einem Präsenztermin sein. Hierzu gibt es viele positive Erfahrungen. Jedoch erlebt man auch immer wieder Onlinemeetings, die durch Störsignale, starke Atemgeräusche und fehlende Moderation wenig erfolgreich sind. Aus diesem Grund vermutlich lehnen manche die virtuelle Termine ab. Sie sprechen sich für Telefonkonferenzen und Vorab-E-Mailversand aus. Ihr Argument: In Videokonferenzen sieht man einer Runde Leute zu, wie sie anderen Leuten beim Reden zusehen. Die Frage bleibt also, wie ein Onlinemeeting gestaltet werden muss, damit ein echter Mehrwert entsteht und Teilnehmer positive Erfahrungen machen.

EMPFEHLUNGEN

A. Grundlagen

Zur Grundausstattung für ein Onlinemeeting sind folgende technischen Hilfsmittel notwendig:

- Stabile Internetverbindung
- Videoplattform/Lernplattform
- Laptop oder PC
- Videokamera
- Lautsprecher und Mikrofon (optimal als Headset)

Optional:

- Interaktives Whiteboard
- Alternativer Kommunikationskanal

Die Wahl der passenden Videokonferenzplattform und der richtigen Technik ist essentiell. Ein Meeting kann nur stattfinden, wenn technische Ausstattung stabil und zuverlässig funktioniert und die erforderlichen Funktionen und Kriterien erfüllt sind. Bei der Auswahl der Tools sollten Anforderungen genau definiert und anschließend ausreichend getestet werden.



4.



EMPFEHLUNGEN

B. Spielregeln und Best Practice

- Videokonferenzen statt Telefonkonferenzen
- Inhaltlichen sowie technischen Moderator festlegen
- Interaktion fördern (Kleingruppen oder Emojis nutzen)
- Themen, die nicht alle im Meeting betreffen, separat besprechen
- Wer nicht spricht, schaltet das Mikrofon aus
- Langsam sprechen
- Abwesenheit im Chat melden
- Nutzung von nicht-linearen Inhalten, z. B. Gruppenarbeit in Breakout-Sessions mit anschließendem Zusammentragen der Ergebnisse
- Regelmäßige Pausen und Small Talk
 - Linear: 50 Min. Inhalt / 10 Min. Pause
 - Nicht-linear: 90 Min. Inhalt / 15 Min. Pause

C. Ergänzen der Videokonferenz um weitere Kanäle

- Chat
 - Themenspeicher
 - Kurze Antworten
- Whiteboard
 - Strukturierung des Meetings
 - Gemeinsamer Ort
 - Themenspeicher
 - Aufgabenspeicher
 - Visualisierungen
 - Dokumentation und persistenter Ort

- Bildschirmfreigabe
 - Auf Datenschutz achten
 - Einzelne Fenster statt ganzen Bildschirm freigeben

D. Erkenntnisse aus der Praxis

Wenn die vorgeschlagenen Spielregeln für Onlinemeetings eingehalten werden, können gute Besprechungen stattfinden. Erfahrungswerte aus der Praxis zeigen: Das Onlinemeeting hat gegenüber einem Präsenzmeeting nur geringe Einschränkungen und bietet gleichzeitig diverse Vorteile. Besprechungen werden effizient, wenn die gleichen Werkzeuge wie in Präsenzterminen genutzt werden. Es empfiehlt sich, vor allem längere Workshops in Kleingruppen aufzuteilen und viel Interaktion zu fordern, z. B. über die Nutzung von Online-Whiteboards.

Unser Tipp für Sie:

Eine gute Vorbereitung und Struktur sowie die Beherrschung der Technik sind das kleine Einmaleins für eine erfolgreiche Moderation eines Onlinemeetings. Verwenden Sie bei Bedarf interaktive Tools zur Ergänzung und zielgerichteten Durchführung des Meetings. Noch ein Tipp für ausreichend Bandbreite während eines Webmeetings: Paralleles Filmstreaming durch weitere Personen über den gleichen Anschluss verschieben.

BEWÄHRTES AUS PRÄSENZVERANSTALTUNGEN ÜBERTRAGEN

ERKENNTNIS

Es braucht klare, leichtgewichtige Spielregeln, damit auch in einer Online-Zusammenarbeit alles reibungslos funktioniert. Dabei müssen Regeln über die unterschiedlichen Kanäle hinweg und innerhalb derer geschaffen werden.

BESCHREIBUNG

Grundsätzlich sollte immer die Annahme gelten:

- Was für die persönliche Zusammenarbeit gilt, gilt auch in der Online-Welt
- Probleme in Präsenzveranstaltungen potenzieren sich bei Online-Veranstaltungen
- Arbeitsmodi, die vorher schon geplant synchron waren, sollten auch online synchron bleiben

EMPFEHLUNGEN

A. Synchroner Kommunikationswege

Speziell bei Online-Meetings und virtuellen Workshops gilt es, grundsätzliche Fehler aus Präsenzmeetings zu vermeiden. Die allbekannte Regel „Handys weg“ ist online nur schwer umzusetzen, ist aber auch in Präsenzmeetings unsinnig. Wer zum Handy greift, ist gedanklich nicht beim Thema. Und das hat vermutlich Gründe. Bei Online-Veranstaltungen sind nur die Ablenkungsquellen näher, bzw. nur einen Fensterwechsel entfernt. Bei Online-Veranstaltungen neigen wir dazu, emotionales und persönliches auszublenden. Der Small Talk an der Kaffeemaschine entfällt genauso wie eine herzliche Umarmung zur Begrüßung. Aber warum eigentlich? Grundsätzlich sollten wir bewährte Erfahrungen aus Präsenzveranstaltungen in die Onlinewelt übertragen:

- Gute „Warm-Ups“ steigern die Stimmung.
- Interaktion statt Monolog. Müssen Dinge wirklich vorgetragen werden oder reicht hier eine schriftliche Information oder ein Video? Ein Vortrag sollte zwingend zur Interaktion auffordern und auch der entsprechende Raum dafür geschaffen werden.
- Gruppendiskussion ist online genauso schwierig wie in Präsenz, wenn nicht sogar noch schwieriger. Bei notwendigen Diskussionen sollten diese in entsprechenden Kleingruppen mit 2–6 Personen aufgeteilt werden.
- Nutzen Sie nicht-lineare Inhalte (z. B. Gruppenarbeiten)
- Finden Sie Wege, um online die gleichen sozialen Interaktionen zu ermöglichen, z. B. „Klatschen“ in der Videokonferenz mittels Gebärdensprache (Hände rotieren).



5.



KLARE REGELN FÜR DIE NEUE ARBEITSWEISE FEHLERKULTUR ETABLIEREN

EMPFEHLUNGEN

B. Asynchrone Kommunikationswege

Durch die aktuelle gesellschaftliche Veränderung werden diese Kommunikationswege mehr denn je strapaziert. Die Nutzung von E-Mail, Chat und Kollaborationsplattformen explodiert. Grundsätzlich ist das kritisch zu sehen. Alles, was vorher offline war und nun digital abgebildet wird (z. B. Behördenprozesse) sind natürlich begrüßenswert, aber viele formal synchronen Kommunikationsformen (z. B. Meetings, Informationsveranstaltungen, Projektreports, etc.) werden nun ebenfalls auf E-Mail und Co. verlagert.

Grundsätzlich gilt aber:

- Was vorher synchron war, sollte in Zukunft auch synchron bleiben
- Wenn es online asynchron besser klappt, dann war das vermutlich schon vorher der Fall (frei nach dem Motto „I survived another meeting that should have been an e-mail!“)
- Auch bei asynchroner Kommunikation gibt es eine persönliche Ebene

C. Empathie und Soziales

Bei allen diesen Kommunikationswegen ist zu beachten: Es kommunizieren Menschen. Und wir alle stehen vor enormen Herausforderungen. Akzeptieren Sie, dass Dinge nicht perfekt laufen und versuchen Sie, eine Fehlerkultur zu etablieren. Fehler sind etwas Großartiges, denn Sie geben uns die Möglichkeit zu lernen!

Deswegen gilt:

- Regelmäßige Retrospektiven sind notwendig und sinnvoll. Beachten Sie bei Retrospektiven auch die emotionale und soziale Ebene.
- Schaffen Sie Raum für die zwischenmenschliche Ebene, z. B. virtuelle Kaffeepausen oder spielen Sie online zusammen ein Spiel.

Unser Tipp für Sie:

Alles, was vorher gut funktioniert hat, kann online genauso gut funktionieren. Gestik, Mimik, Empathie, soziale Interaktion, all das wird online dringend benötigt. Fokussieren Sie sich in der Online-Zusammenarbeit mehr auf das „zusammen“ als auf die „Arbeit“. Speziell das kommt nämlich aktuell zu kurz.

ERKENNTNIS

Haben Mitarbeiter bisher auch selbstständig gearbeitet, kann Homeoffice gut funktionieren. Allerdings fehlt bereits nach kurzer Zeit der persönliche und private Austausch mit den Kollegen. Die Eigenmotivation nimmt ab. Die gesunde Trennung von Geschäftlichem und Privatem im häuslichen Umfeld stellt eine Herausforderung dar.

BESCHREIBUNG

Folgende Erscheinungen lassen sich beobachten: Der Teamspirit lässt sich nicht mehr live erleben. Der Austausch mit den Kollegen und Vorgesetzten findet nicht mehr in gewohntem Umfang statt. Der Dialog und Austausch innerhalb der Kollegen kommt zu kurz. Der Informationsfluss von den Unternehmen zu den Mitarbeitern ist sehr unterschiedlich ausgeprägt. In den eigenen vier Wänden bleiben die Stimulationen der gemeinschaftlichen Arbeitsatmosphäre aus. Es fällt schwer, sich täglich auf's Neue zu motivieren und den eigenen Tag zu strukturieren.

Das Homeoffice erfordert neben ausreichender Struktur im Organisatorischen und Technischen kluge Spielregeln für die Kommunikation intern und extern sowie neue „Umgangsformen“ zur Teampflege.



TEAMSTÄRKENDE GESTEN UND RITUALE

EMPFEHLUNGEN

A. Kommunikation unter den Arbeitskollegen

Als Ersatz für den sonstigen Small Talk im Unternehmen ist es wichtig, über das Geschäftliche hinaus den privaten Kontakt zu den Kollegen zu pflegen. Wissen um die Arbeitsumstände der anderen verbindet und führt zu mehr Verständnis. Über WhatsApp Gruppe/ Chat auf Teams o. ä. lässt sich außerdem wunderbar minimalistisch kommunizieren: das tägliche „Guten Morgen“, Stimmungsbilder/ Momentaufnahmen, Arbeitsproben und kleine Einblicke in das heimische Umfeld.

B. Kommunikation zu den Mitarbeitern

Positive Kommunikation wirkt Wunder. Kleine Gesten wie ein Lob, Fragen nach dem Befinden, Erlebnissen etc. sind willkommen und wirken verbindend. Ein wöchentlicher Statusbericht über die Ereignisse der Woche oder Infos, die das Unternehmen im Allgemeinen betreffen, eignen sich auch gut zum Nachschlagen. In Großunternehmen kann dazu das Intranet genutzt werden, bei KMU* eine zur Verfügung stehende Plattform. Zelebrieren der Geburtstage, Jubiläen und betriebliche Highlights: Anlässe sollten als Grund zum Austausch genutzt werden. Regelmäßig stattfindende Teammeetings zu festgelegten Zeiten liefern eine zuverlässige Grundstruktur der Woche. Und noch mehr gilt: Lieber anrufen und fragen als googeln!



C. Bewegung und Aktivität

Bewegung und Aktivität fördert mentale und körperliche Ausgeglichenheit. „Täglich an die frische Luft“ sollte auch auf der To-do-Liste stehen. Sich gegenseitig erinnern und „abfragen“ hilft bei der Umsetzung. Die selben Sport-/YOGA-/Workout-Tutorials zu nutzen motiviert und verbindet, ebenso Tipps für Outdooraktivitäten oder Ausflugsempfehlungen.

D. Pausen und Ruhezeiten

Für die notwendige Entspannung und Pausenkultur muss der Mitarbeiter im Homeoffice eigenverantwortlich sorgen. Die Unternehmen können ihre Mitarbeiter lediglich immer wieder darauf aufmerksam machen, dass eine Rhythmisierung des Tagesablaufes unerlässlich ist für eine gesunde Work-Life-Balance.

*Klein- und mittelständische Unternehmen



POSITIVE GRUNDHALTUNG UND DURCHDACHTER HEIMARBEITSPLATZ

EMPFEHLUNGEN

E. Arbeitsplatzatmosphäre und -ergonomie

Das Arbeitsumfeld zuhause sollte entsprechend den Anforderungen ausgestattet sein. Idealerweise verfügt man über einen separaten Arbeitsbereich. So lässt sich Privates von Geschäftlichem in einem Mindestmaß trennen. Der bewusste Wechsel zwischen dem Arbeitstisch und dem Rest des häuslichen Umfeldes ersetzt den bisherigen Ortswechsel zwischen Zuhause und der Arbeitsstätte. Neben der Trennung ist es notwendig, auf eine sinnvolle Arbeitsplatzergonomie zu achten. (z. B. Küchenstuhl gegen haltungsunterstützenden Bürostuhl ersetzen, Bildschirm auf nackenfreundlicher Höhe, Noisecanceling-Kopfhörer, ...)

Unser Tipp für Sie:

Mit einer positiven Grundeinstellung zum Arbeiten im Homeoffice geht es leichter: Bewusst die positiven Aspekte wahrnehmen und neue Möglichkeiten bewusst machen. Das hebt die Stimmung. Verstärken Sie den Austausch mit den Kollegen, um das Zusammengehörigkeitsgefühl zu erhalten. Rituale helfen durch den Arbeitstag. Nutzen Sie die Freiheit, Ihre individuellen Routinen zu etablieren.

DIE AUTOREN:

Anja Forstenhäusler
(Personalentwicklerin)

Thomas Mahnke
(Global Product Manager)

Tim Häring
(Innovationsberater)

Alexander Nikolaus
(Leiter Digitalisierungszentrum Ulm | Alb-Donau | Biberach)

Sebastian Almer
(Inhaber / Unternehmensentwickler)

Marc-Gregor Weidt
(Geschäftsführer / Produktdesigner)



Digitalisierungszentrum
ulm | alb-donau | biberach

Impressum

Digitalisierungsregion Ulm | Alb-Donau | Biberach e.V.
Olgastr. 95-101
89073 Ulm

Kontakt:
Telefon 0731 72557520
info@dz-uab.de
www.digitalisierungszentrum-uab.de

© CC BY-NC

Bildnachweis:
Illustrationen: Designed by Freepik,
Modifikation: EINMALEINS GmbH

Gestaltung:
Renate Holder

Lektorat:
Thea Heidebrecht

EINMALEINS GmbH
Büro für Gestaltung
www.einmaleins.net

DIGITALE ARBEITSWELT DER UZIN UTZ GROUP IN ZEITEN DER CORONA-KRISE

Zusammenarbeit und Unternehmenskultur digital leben

Bereits mit Ankündigung der ersten Lock-Down Maßnahmen in Europa hat die Uzin Utz Group ihre digitale Arbeitswelt massiv ausgebaut. Dazu wurde ein neues Online-Meeting-Tool eingeführt und die Serverleistung ausgeweitet, um digitales Arbeiten in hoher Frequenz von jedem beliebigen Ort aus möglich zu machen. Damit einher ging eine Erweiterung bestehender Arbeitszeitmodelle. Die Zahl der Online-Meetings stieg in der Folge rapide an. Mittlerweile ist das digitale Zusammenarbeiten fester Bestandteil des Unternehmensalltags. Einen entscheidenden Beitrag für die funktionierende Zusammenarbeit leistet dabei das neue Intranet „Quako“, welches im Jahr 2019 eingeführt und sukzessive weltweit ausgerollt wird. Arbeitsbereiche können dort gemeinsam kreativ und intuitiv ausgestaltet, mit Inhalt gefüllt und mit KollegInnen geteilt werden. Um die Zusammenarbeit weiter zu optimieren entwarf die Unternehmensentwicklungsabteilung, das Department X, Leitlinien sowohl für Moderatoren von Online-Workshops, wie auch für Teilnehmer. Diese Leitlinien stehen im Intranet zur Verfügung und können stetig um neue Erfahrungen der KollegInnen ergänzt werden.

Innerhalb der Arbeitswelt der Uzin Utz Group ist das soziale Miteinander ein wesentlicher Bestandteil. Auch hier hat das digitale Zeitalter Einzug gehalten. Mitunter aufgrund der Corona-Krise wurde die firmeneigene Sport-App U MOVE und das dahinterstehende, internationale Sportkonzept, das im Jahr 2019 erfolgreich ausgerollt wurde, weitergeführt. Ziel ist es, dass MitarbeiterInnen gemeinsam und standortübergreifend für sportliche Aktivität motiviert werden und auf diese Weise „zusammenrücken“ und leistungsfähig bleiben. Bis Ende März 2021 sollen gruppenweit gemeinsam 55.000 MOVE-Stunden erreicht werden. Für jede Stunde wird ein Beitrag an ein gemeinnütziges Umweltprojekt gespendet.

Online findet seit kurzem auch das Sportkursangebot des betrieblichen Gesundheitsmanagements im Rahmen des „Horizonte“ Weiterbildungsprogramms statt. An Kursen wie Functional Fitness oder Intervalltraining können damit ab sofort auch KollegInnen anderer Standorte teilnehmen. Gerade bei bestehenden Ausgangsbeschränkungen stellt dieses Angebot eine willkommene Abwechslung dar, was die hohen Teilnehmerzahlen belegen.

Die derzeitige Corona-Situation zeigt, dass Informationen deutlich schnelllebiger sind. Diese Tatsache hatte Einfluss auf die Mitarbeiterzeitschrift 360°, die bis Ende 2019 noch in Druckform erschien. Seit März 2020 ist die Zeitschrift über das Intranet abrufbar. Artikel werden dort kontinuierlich eingestellt und informieren in den drei neuen Kategorien „Board Information“, „Uzin Utz vs. Corona“ sowie „Balance“ sowohl über Richtlinien, geschäftsrelevante wie auch soziale Themen rund um die Krise. In diesem Zusammenhang wurden auch regelmäßige Vorstandsansprachen aufgezeichnet. Sie stehen dort als Video-Botschaft weltweit zur Verfügung.

Digitale Helfer für Kunden der Uzin Utz Group

Abgesagte Kundenveranstaltungen, kein direkter Kontakt vor Ort auf der Baustelle oder im Handel – die Folgen der Corona-Krise sind vielfältig. Die Uzin Utz Group hat mit einem erweiterten digitalen Angebot ihrer Marken auf die aktuelle Situation reagiert. Zum Beispiel hat die Marke UZIN eine neue Landingpage zu Beratung und Austausch mit Kunden eingerichtet. Da Fachberater und Techniker nicht wie gewohnt auf die Baustellen kommen können, bietet UZIN ihre Beratung per WhatsApp-Videochat an. Die Techniker können sich durch die Videofunktion ein Bild von der Situation machen und gezielt beraten – fast so, als ob alle gemeinsam vor Ort wären. Daneben hilft der UZIN Bodennavigator über die Website oder die UZIN

App dabei, Aufbauempfehlungen der UZIN Experten für verschiedene Fußbodenaufbauten mit wenigen Klicks selbst zu erstellen. Die App hält ferner detaillierte Informationen zum Produktsortiment, Verbrauchsrechner, Händler- und Ansprechpartnersuche, Kontakt zum Kundenservice und Anwenderfilme zu verschiedenen Problemlösungen rund um den Bodenaufbau und die Verlegung bereit.

Persönliche Kundens Schulungen, die nicht wie üblich im Schulungsraum oder bei großangelegten Schulungsterminen stattfinden können, sollen zukünftig per Webinar abgehalten werden. Die Grundsteine hierfür sind gelegt, die technischen Voraussetzungen geschaffen und die Uzin Utz Group wird hier in den nächsten Wochen in die Umsetzung gehen. Der Fokus dieser Online-Schulungen liegt auf dem effizienten, sicheren und nachvollziehbaren Arbeiten mit den Produkten. Damit soll der Kunde in kurzer Zeit ein praxisorientiertes Verständnis für die Produktneuheiten erlangen. Der Verarbeiter erlernt den zielgerichteten Einsatz für eine erhöhte Effizienz und Sicherheit auf der Baustelle. Die Webinare werden auf individuelle Anfragen in kleinen Gruppen interaktiv durchgeführt und es besteht immer die Möglichkeit, Fragen zu stellen.

Über die Uzin Utz Group

Die Uzin Utz Group, mit Sitz in Ulm, ist mit rund 1.300 Mitarbeitern und einem Konzernumsatz von 372,4 Mio. Euro (2019) führend in der Entwicklung und Herstellung von Produkten und Maschinen für die Bodenverlegung. Die bauchemischen Produktsysteme für die Verlegung von Bodenbelägen aller Art bis hin zur Oberflächenveredelung sowie die Maschinen für die Bodenbearbeitung werden von den Konzernunternehmen nahezu alle selbst entwickelt und hergestellt und unter den international erfolgreichen Marken UZIN, Wolff, Pallmann, Arturo, codex, RZ und Pajarito weltweit vertrieben. Als Systempartner des Handwerks – von Planern, Architekten und Bauherren – widmet sich Uzin Utz seit über 100 Jahren der Aufgabe, Endkunden wie Verarbeiter in allen Bereichen der Bodenverlegung professionell zu unterstützen.

„DIE AKTUELLE SITUATION ZWINGT UNS DAZU, EINE VIELZAHL NEUER RÄUME UND STRUKTUREN FÜR DAS VIRTUELLE MITEINANDER ZU SCHAFFEN. DURCH DAS EXPERIMENTIEREN MIT DIESEN KÖNNEN INNOVATIVE GESCHÄFTSMODELLE UND ARBEITSWELTEN ENTSTEHEN.“