

# Führen aus der Distanz

## Neue Herausforderungen für Führungskräfte

Die aktuellen Entwicklungen erfordern schnelles Handeln der Unternehmen und das Ermöglichen von Homeoffice für die jeweiligen Mitarbeiter\*innen, deren Tätigkeit dies zulässt. Diese Art zu Arbeiten ist für viele Mitarbeiter\*innen völlig neu und ungewohnt, umso mehr sind nun die Führungskräfte gefragt auf diesem noch unwägbareren Terrain für Orientierung und Struktur zu sorgen. Aber wie kann die Zusammenarbeit aus der Ferne gelingen?



### OFFENHEIT UND EHRlichkeit

Kommunizieren Sie offen und ehrlich. Die aktuelle Situation ist für jede/n eine neue Herausforderung und erfordert schrittweises Vorgehen und Reagieren. Halten Sie Ihr Team in Bezug auf firmeninterne Entscheidungen auf dem Laufenden und klären Sie Ihre Erwartungen an Ihr Team und die Erwartungen Ihres Teams an Sie.

### BESCHAFFEN DER NOTWENDIGEN INFRASTRUKTUR

Nach den rasanten Entwicklungen der letzten Zeit, wurden viele Mitarbeiter\*innen kurzfristig ins Homeoffice geschickt, noch bevor die notwendige Infrastruktur vorbereitet werden konnte. Achten Sie darauf, dass alle Ihre Mitarbeiter\*innen mit der notwendigen Software ausgestattet sind, damit Homeoffice auf längere Sicht gut funktioniert. Hier sollte vor allem eine VPN-Verbindung mit dem Firmenserver und eine geeignete Software für Video-Meetings bedacht werden.

### FÜHREN VIRTUELLER MEETINGS

Geben Sie lieber mehr Struktur als weniger. Virtuelle Meetings brauchen eine klare Vorbereitung, d.h. alle Teilnehmer\*innen sollten vorab schon wissen, worum es bei dem Meeting konkret gehen wird (strukturierte Agenda) und dabei z.B. auch schon die Möglichkeit haben, zu den Themen Stellung zu nehmen, Kommentare dazu einzubringen oder auch untereinander diskutieren zu können.

### ANGST VOR KONTROLLVERLUST

Haben Sie Geduld mit sich und Ihren Mitarbeiter\*innen. Es ist durchaus normal, dass es einige Zeit dauert bis sich jede/r zuhause seinen Arbeitsplatz optimal eingerichtet hat und sich die Arbeitsabläufe eingespielt haben. Manche Mitarbeiter\*innen benötigen mehr Zeit das richtige Selbstmanagement zu entwickeln als andere. Wenn nötig unterstützen Sie bei der Schaffung einer Tagesstruktur, damit auch Pausen- und Arbeitszeiten eingehalten werden.

## EMPATHIE UND VERTRAUEN AUFBAUEN

Mehr denn je ist es nun wichtig Vertrauen aufzubauen und Empathie zu zeigen. Hören Sie sich die Ängste und Sorgen Ihrer Mitarbeiter\*innen aufmerksam an und suchen Sie den persönlichen Kontakt indem Sie, wenn möglich, regelmäßige Telefonate einplanen oder Video-Telefonate führen, um für ein wenig mehr Nähe zu sorgen. Machen Sie deutlich, dass Sie erreichbar sind. Videokonferenzen schaffen prinzipiell eine persönlichere Verbindung als Telefonkonferenzen, weil die Reaktionen des Gegenübers besser gelesen werden können.

Regelmäßige Video-Konferenzen im Team steigern darüber hinaus das Zugehörigkeits- und Wir-Gefühl, welchem nun zu Zeiten der häuslichen Isolation besondere Bedeutung zukommt.

## GUT DEFINIERTE ARBEITSABLÄUFE EINRICHTEN

Erstellen Sie eine Liste mit konkreten Erwartungen an die Arbeit von zuhause, sofern noch keine Guideline vorhanden ist. Für eine Zusammenarbeit aus der Ferne ist es wesentlich, dass für jeden ersichtlich ist, wer wann erreichbar und "in der Arbeit" ist. Eine interaktive Aufgabenliste verhindert außerdem, dass sich mehr als eine Person mit derselben Aufgabe beschäftigen.

## FÜHREN ÜBER ZIELE

Da Sie sich nun nicht mehr persönlich versichern können, ob Ihre Mitarbeiter\*innen auch wirklich im Büro sitzen und arbeiten, ist es ratsam gemeinsam realistische Ziele zu setzen, die es zu erreichen gilt. Ermöglichen Sie zunächst etwas mehr Spielraum und Flexibilität, damit es nicht zusätzlich zur allgemeinen Unsicherheit auch noch zu Überforderung kommt. Berücksichtigen Sie auch die jeweiligen Lebensumstände Ihres Teams – manche haben durch die Schulschließungen eventuell zusätzliche Betreuungspflichten.

## VERANTWORTLICHKEITEN KLÄREN

Kommunizieren Sie wer nun wofür zuständig und Ansprechperson ist. Damit Arbeitsabläufe gut aus der Ferne funktionieren können, muss jeder wissen bei wem die Verantwortung für was liegt und an wen man sich mit welchem Anliegen wenden kann. Dies ermöglicht auch schnellere Entscheidungsprozesse.

## FEEDBACK FÖRDERN

Gerade, wenn man sich nicht mehr von Angesicht zu Angesicht gegenüberstehen kann und ein Großteil nonverbaler Kommunikation wegfällt, wird konkretes, klares Feedback umso wichtiger. Teilen Sie Ihren Mitarbeiter\*innen mit, wie Sie deren Arbeitsqualität, Beitragsniveau und Fähigkeit einschätzen. Erkundigen Sie sich, wie es Ihren Mitarbeiter\*innen mit eventuell neuen Aufgaben geht, Sie sehen nun nämlich nicht mehr, wenn diese genervt sind oder fluchen. Zufriedenheit mit der eigenen Tätigkeit ist aber ein wesentlicher Faktor für das eigene Engagement im Homeoffice.