



Office to go

Erfahrungsberichte
und Hacks

Elke Doerr | Andrea Janssen | Tanja Jovanovic | Luisa Katzenberger | Kathrin Singer
Technologie- und Innovationsmanagement-Team der Bayern Innovativ GmbH

WHITEPAPER 01/2020

Inhaltsverzeichnis

1. SITUATION

Die Welt ist mein Arbeitsplatz 3

2. ERFAHRUNGSBERICHTE

Wie wir Remote.Innovation leben 4

3. HACKS

Office to go 6

Literaturverzeichnis 7

1. SITUATION

Die Welt als zukünftiger Arbeitsplatz

Aufgrund der raschen Ausbreitung des Corona-Virus (SARS-CoV-2) in Deutschland sind die Menschen u. a. angehalten, ihre sozialen Kontakte außerhalb der Angehörigen ihres eigenen Hausstandes auf ein Mindestmaß einzuschränken (vgl. Bundesregierung, 2020). Die Corona-Pandemie stellt Unternehmen und ihre Mitarbeiter vor eine vollkommen neue Kommunikations- und Arbeitssituation. Während das öffentliche Leben heruntergefahren wird, arbeiten viele Menschen im Home-Office. Der Austausch mit den Kollegen des Unternehmens muss über Kommunikationsmittel vom Heimarbeitsplatz aus organisiert werden (vgl. Haas, 2020).

Es gibt viele unterschiedliche Begriffe für das Bedürfnis der Menschen, ihre Arbeit zeitflexibel und eigenverantwortlich zu gestalten: z. B. New Work oder Remote Work. Unter Remote Work versteht man die Möglichkeit, täglich ortsungebunden zu arbeiten und den derzeitigen Aufenthaltsort als Arbeitsort zu wählen (vgl. Groll, 2019).

Remote Work als Arbeitsmodell birgt Stärken, wie auch Schwächen in sich. Auf der Seite des Arbeitnehmers werden als Vorteile oftmals das Wegfallen der Fahrzeiten zum Arbeitsplatz sowie eine leichtere Vereinbarkeit von Beruf und Familie genannt, Arbeitgeber können ortsunabhängig neue Mitarbeiter rekrutieren. Nachteilige Elemente sind z. B. die Gefahr, dass die Grenzen zwischen Privat- und Berufsleben aufgeweicht werden, sowie die Anforderung an ein diszipliniertes Selbstmanagement. Im Vergleich zum Arbeiten vor Ort im Unternehmen fällt bei Remote Work der persönliche Kontakt unter den Kollegen weg, zudem findet der Informations- und Wissensaustausch womöglich nicht über kurze, informelle Kanäle statt, sondern oftmals über zeitlich versetzte Kommunikationsmittel (vgl. Rodon, 2019).

Die durchschnittliche Anzahl der Arbeitnehmer, die gewöhnlich oder manchmal im Home-office beschäftigt sind, fällt in Deutschland niedriger aus als in skandinavischen und westeuropäischen Ländern (vgl. Brenke, 2016). Ebenso erscheint Remote Work in Deutschland wenig verbreitet (vgl. Groll, 2019).

Die Herausforderung der Corona-Pandemie gibt der Frage, wie die Welt von heute zum Arbeitsplatz von morgen werden kann, starke Impulse. Welche Formate und Praktiken können zur erfolgreichen Gestaltung und Implementierung von Remote Work in Unternehmen beitragen?

Bayern Innovativ ist Treiber, Netzwerker und Förderer von Innovationen. Ein Kern der Arbeit ist es, Menschen aus unterschiedlichsten Bereichen zu vernetzen. Die gegenwärtige Zeit, in denen solche Verbindungen schwieriger, aber zugleich wichtiger denn je sind, stellt auch Bayern Innovativ vor große Herausforderungen: uns intern zu verbinden und weiterhin mit unseren Kunden und Partnern zu wachsen.

Das vorliegende Whitepaper untersucht auf Basis von Erfahrungsberichten von Mitarbeitern der Bayern Innovativ GmbH die möglichen Chancen und Hürden, mit denen Beschäftigte in Zeiten der Corona-Krise durch die Umstellung ihrer bisherigen Arbeitsmodelle konfrontiert sind. Hierauf aufbauend sollen Ableitungen und Hilfestellungen getroffen werden, mit welchen Hacks – also welchen Hilfestellungen – flexibles, ortsungebundenes Arbeiten erfolgreich gefördert und implementiert werden kann. Dabei werden Hacks im Bereich des Informations- und Wissensaustauschs im Remote Work herausgearbeitet, ebenso wie in den Bereichen der virtuellen Zusammenarbeit mit Kollegen und der individuellen Arbeitsweise.



2. ERFAHRUNGSBERICHTE:

Wie wir Remote.Innovation leben

Digitales Arbeiten hat praktisch über Nacht immens an Bedeutung gewonnen. Seit der Ausbreitung des Corona-Virus stehen wir plötzlich alle vor der Herausforderung, uns digital auszutauschen und unsere Arbeit ohne persönlichen Kontakt im Homeoffice erledigen zu müssen. Bayern Innovativ hat mittels eines Fragebogens die Remote-Work-Erfahrungen mehrerer Mitarbeiter im Laufe von zehn Werktagen erfasst und dokumentiert. Dabei wurden unterschiedliche Meeting- und Workshopformate betrachtet, die verschiedenen Perspektiven ausgewertet und in einen Kontext zueinander gesetzt. Die Ergebnisse sind als Schlussfolgerungen und Tipps aufbereitet.

Persönlicher Austausch

Beim Meeting per Videokonferenz funktioniert der persönliche Austausch prinzipiell recht gut. Fehlende soziale Nähe wird jedoch von Vielen beklagt. Per Video fühlen sich die Kollegen präsenter als lediglich per Telefonkonferenz.

Eine besondere Herausforderung sind Meetings, bei denen sowohl Personen vor Ort anwesend als auch Personen per Video zugeschaltet sind. Die Kollegen vor Ort fühlen sich präsenter und stärker eingebunden als die Kollegen im Homeoffice. Für die Kollegen im Raum ist es leichter zu sprechen, da sie nicht virtuell getrennt sind. Für die Kollegen im Homeoffice besteht eine gewisse Distanz, sie müssen sich aktiver zu Wort melden. Bei einem reinen Onlinemeeting entfällt dies, da alle auf ihren Monitor fixiert sind.

Bereits bestehende emotionale Beziehungen mit den Kollegen erleichtern den Austausch enorm. In Videokonferenzen fehlt persönliche Nähe, daher ist es sehr hilfreich, wenn bereits vorab Vertrauen besteht. In der Vergangenheit bei Bayern Innovativ durchgeführte interne Mitarbeiterformate wie „Working Out Loud“ oder das Patenprogramm für neue Kollegen haben dazu beigetragen, Beziehungen innerhalb des Unternehmens herzustellen.

Mimik und Gestik wie Blickkontakt und Winken helfen dabei, die Distanz etwas zu überwinden. Auch eine virtuelle Kaffeerunde mit dem Ziel des persönlichen Miteinanders und Austauschs von aktuellen Themen im Team unterstützt die soziale Nähe.

Vor allem Führungskräften verlangen New Work und Remote Work viel Neues ab. Informationen und Arbeitsanweisungen lediglich gelegentlich auf schriftlichem Weg zu geben, reicht nicht aus. In virtuellen Teams Verbundenheit und Motivation herzustellen, die Leistungen der Mitarbeiter wahrzunehmen, Priorisierung zu unterstützen, Austausch zu fördern, die Ermüdung, Neues auszuprobieren und allen zur Verfügung zu stehen, bedarf verstärkt digitale Führungskompetenzen.

Formate

Für ein effektives digitales Meeting ist die Vorbereitung und Planung der Medien und des Formats das A und O. Wie bei Face-to-face-Meetings sollte den Teilnehmern vorab Erwartungshaltung und Ziel so genau wie möglich bekannt sein, damit sich alle gut vorbereiten können und die Gefahr minimiert wird, den Fokus während des Meetings zu verlieren.

Physische Kreativräume und Hilfsmittel wie Whiteboards, Post-its etc. entfallen bei Remote Meetings. Damit dabei nicht weniger Spontanität und Ideen aufkommen, können digitale Lösungen getestet werden. Bei einem Remote-live-Meeting ist besonders zu beachten, dass der Wechsel zwischen verschiedenen Medien (Powerpoint-Präsentation auf einem Monitor, Pinnwand im Raum, Monitor mit den zugeschalteten Kollegen) sehr herausfordernd für die Teilnehmer ist. Das bedarf vorab genauer Planung.

Je komplexer das zu besprechende Thema, desto kleiner sollte die Gruppe sein, um ein ziel führendes Meeting abzuhalten. Eine große Herausforderung während des Untersuchungszeitraums war die digitale Umsetzung eines Strategiemeetings, da dieses neben dem fachlichen und persönlichen Austausch auch eine besonders starke Verbundenheit zum Thema, dem Team und der Arbeit erforderte.

Damit alle Teilnehmer fokussiert bleiben, ist es wichtig, dass alle sehen können, was dokumentiert wird. Strukturiertes Vorgehen, beispielsweise mit einem Canvas, erleichtert die Dokumentation und das schrittweise Vorgehen.

Digitale Formate sind wie ein Brennglas für Meetingkultur und -durchführung und erfordern mehr Reflexion und Adaption. Die Erfahrungen der ersten Tage haben jedoch gezeigt, dass diese Punkte in digitalen Formaten an Bedeutung gewinnen, um einen starken Fokus, Klarheit aber auch weiterhin hohes Engagement beizubehalten. Selbstverständlich sind die oben genannten Punkte auch elementar für klassische Face-to-face-Meetings.

Kommunikation

Die Einhaltung von Kommunikationsregeln sowie ein respektvoller, wertschätzender Umgang sind im digitalen Austausch enorm wichtig. Es muss sehr darauf geachtet werden, dass nur eine Person spricht. Falls anderweitiger Gesprächsbedarf besteht, sollte dieser dokumentiert und an anderer Stelle fortgesetzt werden.

Hilfreich ist eine Rollenverteilung der verschiedenen Aufgaben während eines Meetings. Es sollten vorab Personen bestimmt werden, die sich um Dokumentation, Wortmeldungen und Einhaltung von Kommunikationsregeln, Moderation und Zeiteinhaltung sowie Technikunterstützung kümmern.

Im Videomeeting kann es hilfreich sein, sich mit Zeichensprache zu verständigen, da nicht mehrere gleichzeitig sprechen können: beispielsweise durch Hand heben, wenn man zu einem Thema sprechen möchte; durch Daumen heben, um Zustimmung zu signalisieren; die Hände hinter die Ohren nehmen, um mitzuteilen, dass man nichts versteht.

Im digitalen Austausch können mehr Chat-Nachrichten und E-Mails ankommen, da der direkte persönliche Austausch am Drucker oder auf dem Weg zu einem Meeting entfällt. Das Gefühl der permanenten Verfügbarkeit kann Stress verursachen. Eine allgemeine Akzeptanz, dass man auch während der Arbeitszeit zeitweise offline geht, um etwas konzentriert zu erarbeiten, ist dafür eine wichtige Voraussetzung.

Technische Umgebung

Die technischen Rahmenbedingungen müssen gegeben sein. Alle erforderlichen Tools müssen installiert, Berechtigungen vergeben, und die Kollegen damit vertraut sein. Auch die Hardware muss umfassend zur Verfügung stehen, zum Beispiel muss während des Meetings stets ein Ladekabel zur Hand sein.

Im Idealfall sollte all dies vor dem Meeting getestet werden. Sobald etwas ausfällt, ist die Konzentration und Motivation der Teilnehmer dahin.

3. HACKS

Office to go

Im Folgenden werden praktische kurze Hacks aus den Erfahrungsberichten vorgestellt, um die Rahmenbedingungen für den sozialen Austausch, das Arbeiten im Team und das Arbeiten alleine zu erleichtern.

Hack #1: Digital Coffee

Teams sollten sich zum virtuellen Austausch treffen - entweder täglich kurz für 10 Minuten oder wöchentlich länger. Wichtig hierbei: Keine Agenda! Der Fokus liegt auf dem sozialen Austausch und der persönlichen Bindung zum Team.

Hack #2: Positives suchen

Um nicht der Isolation zu verfallen, sollten aktiv die positiven Seiten des Homeoffice beleuchtet werden und diese im Team geteilt werden, z.B. „wie viel Zeit habt ihr durch den Wegfall des Pendelns gewonnen?“

Hack #3: Persönlicher vs. loser Kontakt

Vertrauen und Nähe sind unabdingbar für ein Team. Generell gilt: Wer vorher schon ein gutes Verhältnis hatte und sich gut verstanden hat, stellt die freundschaftliche Nähe auch online her. Lose Kontakte verflüchtigen sich hingegen noch mehr.

Hack #4: Mehr Gestik und Mimik

Im digitalen Raum dürfen Menschlichkeit und Ausdruck nicht fehlen, denn wertschätzende Kommunikation gilt analog und digital. Daher ist der digitale Raum nicht der richtige Ort für ein Pokerface, sondern für einen ehrlichen Ausdruck.



AUSTAUSCH IM TEAM

Hack #5: Time-boxing

Für virtuelle Meetings ist eine effiziente und aufgabenfokussierte Zusammenarbeit unabdingbar, um die Teilnehmer nicht zu verlieren. Wichtig hierbei sind klare Zeitslots für das Ankommen im Meeting (Check-in), die Themenvorstellung, die Diskussion und das Verlassen des Meetings (Check-out).

Hack #6: Klare Moderation, Regeln und Aufgaben im Call

Insbesondere in virtuellen Meetings mit Teilnehmern mit mehr als fünf Personen ist eine klare Moderation wichtig, damit jede/r zu Wort kommt. Es empfiehlt sich hier eine Rollenverteilung: Moderator und Protokollant sollten zwei unterschiedliche Personen sein.

Hack #7: Visualisierung

Wenn es um inhaltlich intensive Meetings wie Konzepterstellungen oder Strategiemeetings geht, ist eine schnelle und für alle sichtbare Visualisierung der Ergebnisse ein verbindendes Element, um sich auf den Inhalt zu konzentrieren. Hier können virtuelle Whiteboards, geteilte Präsentationen, o. ä. genutzt werden - auch im Hinblick **Hack #8**.

Hack #8: Weniger ist mehr

Im digitalen Raum ist ein Medienwechsel nicht zielführend. Werden in einem Meeting vor Ort Teilnehmer per Remote zugeschaltet, ist die Wahl des Mediums entscheidend für die gedankliche Mitnahme aller Teilnehmer. Der Fokus sollte auf ein Medium und eine Präsentationsart gelegt werden.



ZUSAMMENARBEIT IM TEAM

Hack #9: Zeig dich

Ein Blick sagt mehr als 1000 Worte: Wenn es möglich ist, sollte neben Audio auch Video in virtuelle Meetings eingebunden werden. Denn so tritt der Mensch mehr hervor – und man kann gemeinsam darüber lachen, wenn sich die Wäsche im Hintergrund stapelt.

Hack #10: Selbstdisziplin und Tagesplanung

Im Homeoffice gibt es keine typischen (un- ausgesprochenen) Büroregeln, gleichzeitig können wir selbstbestimmter arbeiten. Dafür benötigt es aber Disziplin – ein Tagesplaner mit festen Blöcken für Arbeit, Sport und privaten Austausch gibt dem Tag Struktur. Disziplin bedeutet nicht „24/7“ online und erreichbar zu sein, sondern sich auch Pausen zu gönnen – Stichwort Selbstfürsorge.



Hack #11: Privat und Beruf: Trennung oder Zusammenführung

Bei vielen Menschen gibt es im Homeoffice keine räumliche Trennung oder zeitliche Distanz (Arbeitsweg) zum Wechsel vom privaten ins berufliche Leben. Um gedanklich abschalten zu können, empfehlen sich hier kleine Rituale, wie z. B. nach „Feierabend“ eine Runde spazieren zu gehen. Diejenigen, die gerne fließend arbeiten, können sich im Homeoffice ganzheitlicher fühlen.

ALLEIN ARBEITEN

Und zum Schluss....

Isoliertes Arbeiten war noch nie so gemeinsam. Die Umsetzbarkeit von Remote Work ist eine Herausforderung für jeden Einzelnen im Unternehmen, bewältigt werden kann sie allerdings nur gemeinsam. Auch wenn die Digitalisierung Office to go technologisch möglich macht, braucht es gleichzeitig mehr Flexibilität und Selbstdisziplin eines jeden Einzelnen und mehr Vertrauen und individuellen Support durch die Führungskräfte.

Die Corona-Pandemie stellt jeden Menschen steht vor neuen Herausforderungen. Sowohl als Privatperson, Arbeitnehmer und Unternehmer lernen und adaptieren wir schneller, wie wir effizienter, effektiver und solidarischer digital gemeinsam zusammenarbeiten und kommunizieren können. Nur in der Gemeinschaft wird eine lernende Organisation geschaffen und weiterentwickelt.

Literaturverzeichnis

Brenke, K. (2016). Home-Office: Möglichkeiten werden bei weitem nicht ausgeschöpft. DIW Wochenbericht, Nr. 5, S. (95-106).

Bundesregierung (2020). Coronavirus in Deutschland. Erweiterung der beschlossenen Leitlinien zur Beschränkung der sozialen Kontakte: Besprechung der Bundeskanzlerin mit den Regierungschefinnen und Regierungschefs der Länder. Aufgerufen am 24.03.2020 unter:

www.bundesregierung.de/breg-de/themen/coronavirus/besprechung-der-bundeskanzlerin-mit-den-regierungschefinnen-und-regierungschefs-der-laender-1733248

Groll T. (2019). New Work. Kommt bald die Firma ohne Chef? Aufgerufen am 23.03.2020 unter:

www.zeit.de/wirtschaft/2019-07/new-work-arbeitsformen-unternehmen-hierarchie-studie

Haas, S. (2020). Coronavirus: Was Arbeitnehmer beachten sollten. Aufgerufen am 23.03.2020 unter:

www.sueddeutsche.de/karriere/coronavirus-arbeit-Home-Office-rechte-urlaub-1.4848548

Rodon G. (2019). Virtuell vereint. Wann Teams remote und/oder vor Ort gut zusammenarbeiten.

Aufgerufen am 24.03.2020 unter:

www.heise.de/developer/artikel/Virtuell-vereint-Wann-Teams-remote-und-oder-vor-Ort-gut-zusammenarbeiten-4522570.html

Die Bayern Innovativ GmbH ist die Gesellschaft für Innovation, Technologie- und Wissenstransfer in Bayern. Sie unterstützt Akteure aus Wirtschaft und Wissenschaft in allen Stufen der Wertschöpfungskette mit maßgeschneiderten Dienstleistungen, um ihre Innovationsdynamik zu erhöhen. Bayern Innovativ agiert dabei an den Schnittstellen unterschiedlichster Branchen und Technologien. Ziel ist ein Ecosystem mit dynamischen Netzwerken für einen beschleunigten Innovationsprozess. Aktuell treibt und moderiert die Bayern Innovativ GmbH bereits digitale und kollaborative Innovation in Bayern und bezieht hierbei in seiner Lotsenfunktion die Akteure und Stakeholder des gesamten Ecosystems aktiv mit ein. Dafür hat Bayern Innovativ zielgerichtet digitale Plattformen und ein umfassendes Portfolio an etablierten analogen Match-Making-Events und Netzwerken etabliert, um seine zahlreichen Kunden mit den aktuellen Insights zu bespielen und so nachhaltigen Erfolg zu sichern.

www.bayern-innovativ.de