

POTENTIELLE PROBLEME UND LÖSUNGSANSÄTZE BEIM VERTEILTEN ARBEITEN

Das Konzept des „Verteilten Arbeitens“ gewinnt in vielen Bereichen zunehmend an Bedeutung und ist angesichts der aktuellen Lage für viele Unternehmen und Arbeitnehmer nun unausweichlich. Vor allem bei erstmaliger Umsetzung bringt das Arbeiten aus dem Homeoffice Probleme und Herausforderungen mit sich, die die Arbeit zunächst verlangsamen oder geradezu zum Erliegen bringen können. Setzt man das Prinzip jedoch unter Berücksichtigung einiger Aspekte „richtig“ um, können die entstehenden Schwierigkeiten nicht nur schnell beseitigt werden, es entsteht vielmehr die Möglichkeit, bisher unausgeschöpftes Potenzial zu nutzen. Da vor allem Mittelständler und kleine Unternehmen mit der Umsetzung des „Verteilten Arbeitens“ häufig nicht erprobt sind, präsentiert das Kompetenzzentrum Usability und das Karlsruher Institut für Technologie (KIT) eine Übersicht der am häufigsten auftretenden Probleme und gibt Ansätze für effiziente Lösungsmaßnahmen.

TECHNISCHE PROBLEME

Erfolgt der Wechsel aus dem Gemeinschaftsbüro ins Homeoffice innerhalb kurzer Zeit, bleibt wenig Raum die Umstellung gründlich vorzubereiten. Dadurch können einige technische Probleme entstehen.

FEHLENDES EQUIPMENT / IT-INFRASTRUKTUR: Vor allem fehlendes Arbeitsequipment und eine mangelhafte IT-Infrastruktur können das tägliche Geschäft behindern. Ausstattung, die im Büroumfeld selbstverständlich ist, muss im Homeoffice erst eingerichtet oder beschafft werden. Hierzu zählen neben entsprechenden Endgeräten wie Laptop, Headset oder Drucker, auch ein ergonomisch eingerichteter Arbeitstisch und Bürostuhl.

- ✓ Mitarbeitern den Einsatz eigener Endgeräte erlauben.
- ✓ Mitarbeiter bei häufiger Homeoffice Nutzung bei ergonomischer Arbeitsplatzeinrichtung unterstützen.

FEHLENDER ZUGRIFF: Weiter wirkt sich ein fehlender Zugriff auf Dokumente, Daten, Software und andere firmeninterne Dienste problematisch bei der Erhaltung eines produktiven Arbeitsflusses aus. Durch die lokale Speicherung von Unterlagen kann ggf. auch die Einhaltung von Sicherheitsvorschriften nicht gewährleistet werden.

- ✓ Der Aufbau einer VPN-Verbindung ist wichtig zur Erhaltung der IT-Sicherheit.
- ✓ Die Speicherung von Dateien, Code und Unterlagen in cloudbasierten Anwendungen erleichtert das Verteilte Arbeiten zudem.

TECHNISCHE WARTUNG: Zur Lösung technischer Fragen ist im Normalfall ein kurzer Gang zur IT-Abteilung ausreichend. Im Homeoffice gestaltet sich die Wartung von IT-Equipment dagegen etwas aufwendiger.

- ✓ Der Einsatz von Anwendungen zur Fernwartung erlaubt Zugriff auf Endgeräte von Mitarbeitern und bietet so die Möglichkeit, technischen Schwierigkeiten zu beheben.

UMSTÄNDLICHE KOMMUNIKATIONSANWENDUNGEN: Zu einer erfolgreichen Kommunikation und Zusammenarbeit auf Distanz gehören auch entsprechende Anwendungen, die die Zusammenarbeit auf bequeme Art und Weise sicherstellen. Klassische Kommunikationskanäle, wie Telefon und E-Mail, können im Büroalltag vollkommen ausreichend sein – doch die Arbeit im Homeoffice verlangt nach intensiverer und schneller virtueller Kommunikation, da dringende Fragen „quer durchs Büro“ nicht mehr möglich sind. Stehen nur formale E-Mails zur Verfügung, kann die Hemmschwelle Rückfragen zu stellen, schnell sehr hoch werden, wodurch Unklarheiten und Missverständnisse entstehen. Auch das Abhalten von Meetings und die gemeinsame Arbeit an verschiedenen Aufgaben kann durch die physische Distanz erschwert werden.

- ✓ Erweiterung der klassischen Kommunikationskanäle durch Anwendungen für bequeme und schnelle Kommunikation/Kollaboration, wie Anwendungen für Instantmessaging, Videotelefonie, gemeinsame Dokumentenbearbeitung etc. ist ratsam.

Tip:
Der Artikel „**Erste-Hilfe-Kit für erfolgreiches Verteiltes Arbeiten**“ bietet eine gute Übersicht an Anwendungen zur Zusammenarbeit.

VERSIONSKONFLIKTE: Bei der parallelen Bearbeitung von Dokumenten durch mehrere Mitarbeiter kann es zu Versionskonflikten kommen. Das bedeutet, dass sich die lokal gespeicherten Versionen der Dokumente unterscheiden, also nicht auf dem aktuellen, gemeinsamen Stand sind. Versionskonflikte erzeugen großen Mehraufwand, da ex post Versionen verglichen und

- ✓ Regelmäßige Überprüfung auf Aktualität der vorliegenden Version von Dokumenten bzw. Code.
- ✓ Bei auftretenden Konflikten das Problem schnell beheben.

fehlerhafte Dokumente gelöscht werden müssen. Das wiederum erzeugt Stress bei den Beteiligten und mindert die Produktivität.



INTERPERSONELLE ASPEKTE

Um auch bei physischer Distanz die gemeinsamen Zielsetzungen nicht aus den Augen zu verlieren, ist eine klare, offene, regelmäßige und aktive Kommunikation aller Mitarbeiter notwendig. Die Kollaboration muss ggf. stärker strukturiert und organisiert werden.

FEHLENDES REGELWERK: Die fehlende Vorgabe klarer Regeln kann Mitarbeiter vor allem bei der Arbeit aus dem Homeoffice verunsichern, da sie im Gegensatz zur Büroarbeit „auf sich allein gestellt“ sind. Ohne Orientierungshilfe können ungeklärte arbeitsrechtliche Fragen zu Themen wie Zeiterfassung, Pausenzeiten, Umgang mit studentischen Hilfskräften, etc., schnell in einem chaotischen Zustand enden. Uneinheitliche Äußerungen gegenüber externen Kontakten, wie bspw. Kunden, wirken zudem unprofessionell und führen im schlimmsten Fall zu unerwünschten Konsequenzen.

- ✓ Die Formulierung eines Leitbilds/Regelwerks in Form von FAQ-Seiten bietet Orientierung.
- ✓ Eine einheitliche Sprachregelung für externe Kontakte vermeidet Missverständnisse.
- ✓ Eine Übersicht über Kontaktdaten und Informationsquellen und das Bestimmen von festen Ansprechpartnern erleichtern die Arbeit.

UNKLARE ZIELE UND ERWARTUNGEN: Mit dem Transfer ins Homeoffice führen unklare Ziele und Erwartungen schnell zu einem allgemeinen Durcheinander. Oftmals wissen Mitarbeiter nicht, was genau von ihnen erwartet wird. Durch die physische Distanz zu den Kollegen empfinden viele die Hemmschwelle, Rückfragen zu stellen, unangenehm hoch, wodurch solche Informationsdefizite gerne totgeschwiegen werden. Die Aufgaben werden infolgedessen nur mit bestehendem Halbwissen erfüllt. Dies führt nicht nur zu vermeidbarem Mehraufwand, sondern senkt auch die Qualität der erledigten Arbeit.

- ✓ Genügend Zeit einplanen, um Ziele und Erwartungen genau zu formulieren.
- ✓ Aktive, regelmäßige und offene Kommunikation zwischen Mitarbeitern bildet das Fundament für eine erfolgreiche Zusammenarbeit.
- ✓ Durch Rückfragen kann überprüft werden, ob Aufgaben verstanden und Verantwortlichkeiten als solche aufgefasst wurden.

MISSVERSTÄNDNISSE / MANGELNDE KOMMUNIKATION: Es liegt auf der Hand, dass die Kommunikation beim „Verteilten Arbeiten“ zunächst nicht so intuitiv funktioniert, wie es der Fall ist, wenn sich Mitarbeiter ein Büro teilen. Absprachen und Updates passieren nicht „einfach nebenher“ und müssen umso mehr antizipiert und regelmäßig eingeplant werden. Kommt es jedoch zu einem mangelnden Kommunikationsfluss, ist es möglich, dass „aneinander vorbei“ gearbeitet wird. Dadurch entstehenden Unstimmigkeiten, die nachgearbeitet werden müssen und so für Mehraufwand sorgen. Die Mitarbeiter erfahren dadurch vermeidbaren Stress, der oftmals zu Demotivation und Frust führen kann. Unerreichbarkeit und unklare Abwesenheitszeiten können ebenfalls zu Unmut der Kollegen führen.

- ✓ Regeltermine für Absprachen und Updates einplanen sowie Aufgaben und Verantwortlichkeiten klar kommunizieren.
- ✓ Zur Förderung der Teamkommunikation kann ein Mediator ernannt werden, der/die den aktuellen Stand aller Teilaufgaben abfragt, zusammenträgt und allen weitergibt.
- ✓ Auf aktualisierte Kalender achten und Pausenzeiten kommunizieren.
- ✓ Die Devise sollte lauten: „Miteinander“ statt „Aneinander vorbei“

MANGELNDES VERTRAUEN: Unabhängig vom Arbeitsort, d.h. ob im Büro oder aus dem Homeoffice, hat ein Mangel an gegenseitigem Vertrauen negative Auswirkungen auf die Zusammenarbeit und infolgedessen auch auf die Qualität der Arbeit. Die Tatsache, dass Produktivität traditionellerweise über die eingebrachte Zeit und nicht zwangsläufig die erzielte Leistung der einzelnen Mitarbeiter bewertet wird, kann das gegenseitige Misstrauen zusätzlich begünstigen. Insbesondere Führungskräfte können durch mangelndes Vertrauen in die Arbeit und Selbstständigkeit ihrer Mitarbeiter, ein Gefühl der Gleichgültigkeit bei diesen erzeugen. Fehlen Wertschätzung und Zuspruch für die eigene Arbeit, leidet häufig auch die Motivation.

- ✓ Auf professioneller Ebene muss eine Basis der gegenseitigen Wertschätzung individueller Arbeit geschaffen werden. Insbesondere Führungskräfte sollten ihren Mitarbeitern das Vertrauen in ihre Arbeit und Selbstständigkeit signalisieren.
- ✓ Arbeiten aus dem Homeoffice bedarf des kollektiven Umdenkens: Produktivität muss in Zukunft bezüglich erbrachter Leistung und nicht bezüglich der aufgewendeten Zeit bewertet werden.

MANGELNDES GEMEINSCHAFTSGEFÜHL: Das „Wir-Gefühl“ ist ein essenzieller Bestandteil eines guten und produktiven Arbeitsklimas. Arbeiten alle bzw. viele Mitarbeiter aus dem Homeoffice, gehen damit auch die „spontanen Gespräche an der Kaffeemaschine“ verloren und so potenziell auch ein Teil der Gruppendynamik. Aber nicht nur die persönlichen Beziehungen sind durch das „Verteilte Arbeiten“ gefährdet, auch ein Großteil des Informationsflusses erfolgt in der Regel auf informelle Art und Weise – eben an der Kaffeemaschine. Ein Transfer ins Homeoffice muss keinesfalls ein Verschwinden des Gemeinschaftsgefühls bedeuten. Es ist aber durchaus wichtig, die Relevanz zwischenmenschlicher Dynamik unter Mitarbeitern auch in Zeiten des vollständigen Homeoffice keinesfalls zu vernachlässigen.

- ✓ Die Geschäftsleitung sollte für alle Mitarbeiter bspw. durch persönliche Ansprachen oder unternehmensweite Telekonferenzen „greifbar“ bleiben.
- ✓ Routinen wie bspw. das gemeinschaftliche Feiern erreichter Ziele oder gemeinsame „Kaffee-Pausen“ sollten auch virtuell aufrechterhalten werden.
- ✓ Sozialer Austausch und die Wichtigkeit zwischenmenschlicher Dynamik unter Mitarbeitern dürfen nicht vernachlässigt werden!



PERSÖNLICHE ASPEKTE

Mit der regelrechten Verbannung ins Homeoffice stehen viele Mitarbeiter vor bisher unbekanntem Schwierigkeiten. Zur erfolgreichen Bewältigung der neuen Herausforderungen, ist es wichtig, sich potenzielle Problemquellen bewusst werden zu lassen, um diesen frühzeitig entgegensteuern zu können.

FEHLENDES ARBEITSUMFELD: Im Homeoffice angekommen fehlt oftmals ein eingerichteter Arbeitsplatz, der gerne durch das bequeme Sofa ersetzt wird. Was auf kurze Sicht nach einer verlockenden Alternative erscheinen mag, birgt langfristig Gefahren für die Arbeitsproduktivität und Motivation. Arbeitet man regelmäßig in Pyjamas im Bett, läuft man Gefahr, die Arbeit in ihrer Wichtigkeit zu dezimieren – in anderen Worten: die Arbeit wird nicht mehr ernst genommen. Natürlich ist das von den individuellen Charakteren der Mitarbeiter abhängig.

- ✓ Das Schaffen eines „richtigen“ Arbeitsumfelds trägt zur Steigerung der Produktivität und Konzentration bei.
- ✓ Die Arbeit auch zuhause ernst nehmen.
- ✓ Tägliche Morgenrituale des Arbeitsalltags beibehalten.

UNTERBRECHUNGEN / ABLENKUNG: Beim Arbeiten von Zuhause kann vieles zu einer gewollten oder ungewollten Ablenkung von der eigentlichen Arbeit führen. Familienmitglieder, Mitbewohner oder der Hund des Nachbarn sorgen für Unterbrechungen und hindern so, die bestehenden Aufgaben effizient zu erledigen. Aber auch Haushaltsarbeit und Soziale Medien sind oft willkommene Abwechslungen. Häufen sich die Vorwände, die Arbeit zu unterbrechen, kann die Produktivität schnell leiden.

- ✓ Durch einen klaren Rahmen fokussiert man sich auf den Arbeitsalltag und gibt anderen zu verstehen, dass man während der Arbeitszeit „nicht erreichbar“ ist. Dadurch werden Arbeitsunterbrechungen und Ablenkungen minimiert und die eigene Produktivität gesteigert.

FEHLENDE TRENNUNG ZWISCHEN ARBEIT UND PRIVATLEBEN: Fällt der gewohnte Arbeitsweg plötzlich weg, kann auch die Strukturiertheit darunter leiden. Für viele bedeutet das morgendliche Herrichten einen geregelten Start in den Arbeitstag, sowie das Zuklappen des Arbeitslaptops am Abend und das anschließende Verlassen des Büros den Beginn des wohlsehnten Feierabends. Diese kleinen Alltagsroutinen mögen zwar recht unbedeutend wirken, doch sie geben dem Arbeitstag einen festen Rahmen und trennen so das Arbeits- und Privatleben. Im Homeoffice verschwimmen diese Grenzen oftmals und das richtige „Abschalten“ wird auch nach Feierabend schwierig.

- ✓ Das Beibehalten gewohnter Routinen hilft, dem Arbeitsalltag einen Rahmen zu geben. Regelmäßige Updates, feste Regeltermine, (virtuelle) Mittagessen mit den Kollegen und ein klarer Start- und Endzeitpunkt der Arbeitszeit strukturieren den Arbeitstag und schaffen eine Trennung des Arbeits- und Privatlebens. Dadurch wird das „Abschalten“ nach Feierabend begünstigt.

ISOLATION / EINSAMKEIT: Das Arbeiten aus dem Homeoffice kann unter Umständen schnell zu einem Gefühl der Isolation und Einsamkeit führen, da die Frequenz der Interaktionen zu Kollegen abnimmt und sich oftmals auf rein professionellen Austausch beschränkt. Dies wirkt sich negativ auf die Produktivität und Motivation der Mitarbeiter aus. Insbesondere für alleinwohnende Kollegen kann das Gefühl der Isolation zu einem Problem werden.

- ✓ Regelmäßige Kommunikation in Form von Audio-/Video-Calls statt reiner Textkommunikation hilft gegen das Gefühl der Isolation.
- ✓ Sozialer Austausch unter Kollegen sollte auch im Homeoffice nicht zu kurz kommen. Durch das Einführen gemeinsamer Kaffee- und Mittagspausen kann der „normale“ Arbeitsalltag teilweise erhalten werden. Auch das Aufrechterhalten sozialer Aktivitäten wirkt sich förderlich gegen Einsamkeit aus.

Was ist das Kompetenzzentrum Usability?

Das Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Usability möchte Unternehmen bei der Integration von Usability und User Experience (UUX) in ihrem Projektvorhaben unterstützen und Ihnen zeigen, welche Vorteile eine systematische, nutzerzentrierte Gestaltung hat.

Was ist Mittelstand-Digital?

Mittelstand-Digital informiert kleine und mittlere Unternehmen über die Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung. Die geförderten Kompetenzzentren helfen mit Expertenwissen, Demonstrationszentren, Best-Practice-Beispielen sowie Netzwerken, die dem Erfahrungsaustausch dienen. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie ermöglicht die kostenfreie Nutzung aller Angebote von Mittelstand-Digital. Weitere Informationen finden Sie unter www.mittelstand-digital.de