

Leadership & Homeoffice

So gelingt Führung auf Distanz

Prof. Dr. Ruth Simsa

Professorin am Institut für Soziologie und empirische
Sozialforschung der Wirtschaftsuniversität Wien

Mag. Michael Patak

Organisationsberater (Patak Beratung
und Beratergruppe Neuwaldegg)

Lnde
international

Inhaltsverzeichnis

1. Zu diesem Buch - Zielgruppe und Konzept	1
2. Ein kurzer Blick in die Forschung - Die Bedeutung von Homeoffice, Motivation und Produktivität.....	5
2.1. Quantitative Bedeutung und Gründe für Arbeit im Homeoffice	5
2.2. Motivation und Arbeitszufriedenheit.....	8
2.3. Belastungen der Arbeit im Homeoffice für die Beschäftigten.....	10
2.4. Produktivität bei Arbeit im Homeoffice.....	11
2.5. Faktoren, die für das Gelingen von mobiler Arbeit und Homeoffice wesentlich sind.....	14
3. Das Führungspuzzle - Die Aufgabenfelder der Führung.....	16
3.1. Sich selbst führen.....	17
3.2. Die Mitarbeiter führen.....	18
3.3. Die Zusammenarbeit gestalten	19
3.4. Aufgaben und Ziele erfüllen.....	19
3.5. Die Organisation entwickeln	20
3.6. Den strategischen Rahmen für Führungsaktivitäten setzen.....	20
3.7. Das Umfeld beobachten, relevante Trends erkennen, Rahmenbedingungen wahrnehmen und deren Bedeutung für den eigenen Verantwortungsbereich einschätzen.....	21
4. Selbstführung im Homeoffice	22
4.1. Das ABC der Selbstführung	22
4.2. Tipps für einen gesunden Arbeitsplatz - Ergonomie im Homeoffice ...	29
Führungswerkzeug: Vorhaben-Box.....	32
Führungswerkzeug: Stil und Auftritt in Videokonferenzen.....	33
5. Mitarbeiterführung ins Homeoffice.....	34
5.1. Motivation, Fördern und Fordern, Feedback.....	34
5.1.1. Motivation.....	34
5.1.2. Leistungsbereitschaft - Leistungsfähigkeit - Leistungsmöglichkeit	34
5.1.3. Zusammenhang von Motivation und Anforderung	35
5.1.4. Fürsorge für Mitarbeiter.....	40
5.2. Unterschiedliche Persönlichkeitstypen und deren Führung im Homeoffice - Das Big-Five-Modell	40
5.3. Der persönliche Führungsstil - Eine Reflexionsgrundlage auch für erfahrene Führungskräfte.....	46
5.3.1. Die klassischen dualen Konzepte von Leadership.....	46
5.3.2. Umgang mit Entscheidungen: Von autoritär bis partizipativ.....	49
5.3.3. Neue, gegenwärtig diskutierte Leadership-Stile.....	50

5.3.4.	Konsequenzen für die Praxis bei Führung von Mitarbeitern im Homeoffice	52
	Führungswerkzeug: Elevator-Speech - Mein Führungsstil.....	53
5.4.	Burnout als Thema der Mitarbeiterführung.....	53
5.4.1.	Verbreitung von Burnout.....	54
5.4.2.	Ursachen von Burnout	55
5.4.3.	Woran erkennt man Burnout - Warnsignale	55
5.4.4.	Burnout im Homeoffice - Relevanz und Ursachen	56
5.4.5.	Maßnahmen zur Vermeidung von Burnout	57
6.	Die Zusammenarbeit gestalten im Homeoffice.....	59
6.1.	Zusammensetzung von Teams	59
6.2.	Regeln der Zusammenarbeit.....	59
6.3.	Feedback und Feedback-Kultur im Team.....	60
6.4.	Regelkommunikation.....	61
6.4.1.	Mündliche Kommunikation - Besprechungen und Jour fixes.....	62
6.4.2.	Schriftliche Kommunikation - Umgang mit E-Mail	62
6.5.	Virtuelle Meetings	63
6.6.	Kommunikation muss organisiert werden - auch die informelle.....	67
6.7.	Die Balance von Zuviel und Zuwenig.....	68
6.8.	Team-Events.....	69
	Führungswerkzeug: Digital Energizer in virtuellen Meetings.....	70
	Führungswerkzeug: Inspirierende Designelemente für digitale Meetings.....	70
7.	Aufgaben und Ziele erfüllen im Homeoffice.....	72
7.1.	Ziele definieren	72
7.2.	Benchmarks.....	74
7.3.	Kontrolle und Evaluation	74
7.3.1.	Ergebniskontrolle - Outputmessung	75
7.3.2.	Kontrolle von Zeiten und Aktivitäten.....	75
7.4.	Umgang mit Irrtum und Fehlern	76
7.4.1.	Fehler vermeiden, produktiven Irrtum fördern.....	76
7.4.2.	Psychologische Sicherheit als Basis für Effektivität und Lernen	78
7.5.	Vorschlagswesen und Ideenmanagement.....	79
7.6.	Datensicherheit.....	79
7.7.	Orientierung von Aufgaben und Zielen am Purpose der Organisation.....	79
	Führungswerkzeug: Ziele und deren Kontrolle im Homeoffice festlegen.....	81
8.	Die Organisation entwickeln für Arbeit im Homeoffice	82
8.1.	Erwartungen und Spielregeln: Die Unternehmens-Policy für mobiles Arbeiten.....	82
8.1.1.	Eine Anleitung zur Formulierung von Regeln für die Arbeit im Homeoffice.....	83

8.2.	Digitale betriebliche Gesundheitsförderung.....	86
8.3.	Auswirkungen von Homeoffice auf die Bedeutung von Führung.....	89
8.4.	Neue Formen der Zusammenarbeit entwickeln.....	89
8.4.1.	Unterscheidung von steuernden, strategischen und operativen Meetings.....	90
8.4.2.	„Good enough to try“	91
8.4.3.	Elemente der agilen Organisation.....	92
8.4.4.	Arbeit an der Organisationskultur: Umgang mit digitalen Meeting-Formaten	92
8.4.5.	Lernen von sozialen Bewegungen - Kollektive Reflexion und Regeln in der Organisation	93
	Führungswerkzeug: Checkliste der sechs Grundsätze/Fragen für die Gestaltung organisationaler Regeln	95
9.	Resümee: Empfehlungen und Tipps für Mitarbeiterinnen und Führungskräfte	96
9.1.	Empfehlungen für Führungskräfte bei teilweisem Homeoffice.....	97
9.2.	Empfehlungen für Führungskräfte bei ausschließlichem Homeoffice ...	99
9.3.	Empfehlungen für Führungskräfte und Mitarbeiterinnen bei teilweisem Homeoffice.....	101
9.4.	Empfehlungen für Führungskräfte und Mitarbeiter bei ausschließlichem Homeoffice	102
	Danksagung.....	105
	Literatur	107