



☎ +49-175-209 1380

✉ peter.m.kunz@life-and-work-science.de

„Vertrauen im Homeoffice“

Mitarbeitende im Homeoffice vertrauensvoll führen, ohne blindlings zu vertrauen

Am 14. Mai 2020 liest man in DIE ZEIT (No. 21): *Corona und die Detektive – erste Unternehmer setzen Privatermittler auf ihre Beschäftigten an: Arbeiten die wirklich im Homeoffice, oder machen sie heimlich blau? Eine Spurensuche von Thomas Fischermann.*

Es gibt ja nun „High“- und „Low“-Performer in einem Unternehmen und Corona-bedingt wurden alle ins Homeoffice entlassen, damit, „was geht, wenigstens ein bisschen weitergeht“. Ganz klar ist, dass Eltern, die Sprösslinge zu betreuen haben, tagsüber abgelenkt sind und sich kaum neben Windeln wechseln + Füttern oder Schulaufgaben-Betreuung um eine berufliche Aufgabenabarbeitung so kümmern können, wie wenn sie am Arbeitsplatz wären. Jedoch: wenn die Kids schlafen, kann ja eine Nachtschicht um Vieles produktiver sein.

Etliche Arbeitnehmer haben das Gefühl, dass ihnen misstraut wird (siehe oben), etliche Arbeitgeber und Vorgesetzte lassen untereinander schon ´mal den Satz raus, dass sie ihren Mitarbeitenden im Homeoffice misstrauen. Ich glaube, dass beide Seiten sich in einem solchen Fall nicht gut fühlen, was sich ja irgendwie schon dramatisch auf das Arbeitsklima auch in Präsenzzeiten auswirkt.

Da „Arbeit“ einen elementaren Anteil im Leben ausmacht, nicht nur wegen der Arbeitszeit, sondern auch weil es ein elementares Anliegen vieler arbeitender Menschen (meistens derjenigen, die ihren Job im Homeoffice machen können) ist, gesehen zu werden, anerkannt zu bekommen, was sie erarbeitet, ja geradezu geleistet haben, ist es doch wesentlich, auch in Distanz einander zu vertrauen, allerdings nicht blindlings.

Worum geht es eigentlich beim Vertrauen?

Vertrauen im beruflichen Umfeld wird gebraucht, wenn man(n)/frau außerhalb eines mittelbaren Kontakts zum Arbeitgeber/Vorgesetzten/Teamleiter o.ä. Führungspersonen steht und keine direkte Rückkopplung gegeben ist. Vertrauen ist mit „Zutrauen“ gekoppelt, Zutrauen in die Fähigkeiten des Mitarbeitenden in unsicheren Situationen oder bei

Risiko-haftem Ausgang „richtig“ zu handeln. Ein derartiges Elementar-Vertrauen bringen Führungskräfte ihren Außendienst- oder Mitarbeitenden schon lange entgegen, die an anderen Standorten als dem Firmensitz oder auf Montage oder oder oder „auswärts“ sind.

Führungserfahrung ist vorhanden – allerdings sind die zu Führenden nun eine andere Klientel im Unternehmen, auf die Führungskräfte sich bisher nicht in gleicher Weise eingestellt haben.

Primär geht es doch um Ergebnisse

Im Prinzip geht es doch darum, dass von den Mitarbeitenden im Homeoffice erwünschte gute Ergebnisse bis zu einem vereinbarten Zeitpunkt geliefert werden. Eigentlich spielt es auch keine Rolle, welche Zeit wirklich aufgewendet wurde, wenn das erwünschte Ergebnis vollumfänglich zum vereinbarten Zeitpunkt geliefert wird?

Ich denke, dass – wie in Arbeitsteams zu den Teil-Aufgaben, die ein einzelner zu erbringen hat – es messbare Ziele (Ergebnisse) und eine Meilenstein-Planung gibt, zu der jeder Teamplayer seine Zeitvorstellungen zur Abarbeitung nennt und – wenn die Abschätzung realistisch ist – die Zeitschätzung akzeptiert ist.

Sollte die Aufgabe in kürzerer Zeit vollumfänglich abgearbeitet sein, kann sich doch jeder nur freuen, oder etwa nicht? Sollte das angesetzte Zeit-Budget zu gering angesetzt worden sein, wird sich der eine Mitarbeitende länger als geplant mit der Abarbeitung der Aufgabe beschäftigen, um das Zeit-Limit zu schaffen, der andere wird sich hoffentlich frühzeitig Hilfe holen, um Ergebnisse in der abgesprochenen Zeit zu liefern.

Wie geht man nun vor? Tools zur Umsetzung

Das „A“ und „O“ ist eine gute Kommunikation auf Augenhöhe, so dass alle Informationen allen Beteiligten so zur Verfügung stehen, dass jeder den „Berg“ vor sich einebnen, d.h. eben „plan“ machen kann.

Danach kommt das klassische (ein bisschen in Vergessenheit geratene) Instrument: Zielvereinbarung/Ergebnis-Konkretisierung ins Spiel: Allen Beteiligten muss das gleiche (messbare) Ergebnis im Geiste vorschweben und als Ziel – mit Unterschrift – schriftlich ausformuliert sein.

Am Ende des Projektabschnitts wird der Mitarbeitende nicht bewertet, sondern sein Ergebnis! Und es wird offen besprochen, was und wie bei künftigen Projekten besser gemacht werden kann (hier kommen die Spielregeln eines „guten Feedback-Gebens“ zur Anwendung).

Vielleicht stellt sich dabei heraus, dass zwischen den Meilensteinen mehr Rückkopplungen notwendig gewesen wären: also die komplexe Aufgabe in mehrere kleinere Teilaufgaben mit Teil-Ergebnissen und kürzeren Zeitfenstern hätte zerlegt werden müssen, um als Führender zu sehen, dass der Mitarbeitende im Homeoffice die gesetzten Ziele (+ Erwartungen) erfüllt: das schafft Vertrauen.

Im workinar erarbeiten Sie mit mir für Ihre Unternehmung genau die Tools, die auf Sie maßgeschneidert passen, damit Sie ohne zu kontrollieren, zum vereinbarten Zeitpunkt genau die Ergebnisse bekommen, die Sie vom Mitarbeitenden im Homeoffice erwarten.