



Remote Work Erfolgreich auf Distanz führen

Denkpause #3 | Think Tank «Zukunft der Arbeit» | August 2021

Remote Work

Erfolgreich auf Distanz führen

Unternehmen und Verwaltungen setzen langfristig verstärkt auf Remote Work und ermöglichen ihren Mitarbeiter*innen mehr Freiheit bezüglich des Arbeitsortes. Führungskräfte müssen deshalb Wege finden, ihr Team über die Dauer erfolgreich auf Distanz zu führen. Dabei sind vertrauensvolle Beziehungen, eine gemeinsame Ausrichtung sowie Kommunikation und Eigenverantwortung entscheidend.

Mit der Covid-19-Pandemie wurden viele Führungskräfte von einem Tag auf den anderen mit Remote Work konfrontiert und mussten Mitarbeiter*innen über Distanz führen. Umfragen zufolge empfinden Führungskräfte bei Remote Work neben der physischen Distanz insbesondere die persönliche Distanz als grosse Herausforderung.

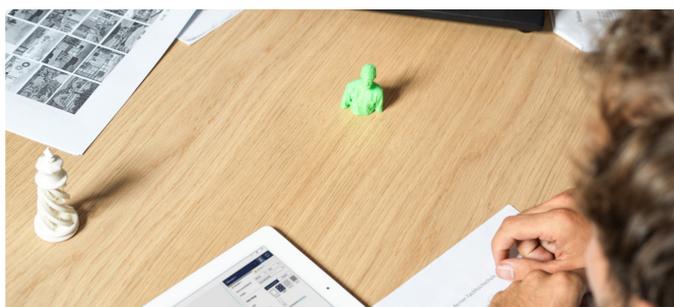
In der neuen Denkpause des Think Tanks «Zukunft der Arbeit» werden vier Ansatzpunkte zur erfolgreichen Umsetzung von Remote Work aus der Forschung und Praxistätigkeit des Instituts New Work der BFH Wirtschaft vorgestellt. Das Institut setzt sich mit neuen Arbeitsformen auseinander und erforscht, wie sich diese auf Menschen und Teams auswirken.

Vertrauensvolle Beziehungen als Basis

Vertrauensvollen Beziehungen kommt bei Remote Work eine besondere Wichtigkeit zu. Wer bis anhin über die Kontrolle der Arbeitszeiten und des Arbeitseinsatzes, extrapoliert aus der Präsenz, geführt hat, sieht sich im Remote Work seiner Steuerungsgrössen beraubt. Auf Distanz zu führen setzt stabile, vertrauensvolle Beziehungen voraus. Studien zeigen ausserdem, dass nicht nur die Beziehung zwischen den Mitarbeiter*innen und der Führungskraft, sondern auch die Beziehungen der Mitarbeiter*innen untereinander eine grosse Rolle spielen. Zeit und Raum für regelmässige Teamaktivitäten, online wie auch offline, schaffen Nähe und bauen gegenseitiges Vertrauen auf.

Orientierung dank Purpose

Äussere, institutionelle Strukturen, die Ordnung schaffen, fallen im Kontext von Remote Work zunehmend weg. Es ist deshalb wichtig, dass Führungskräfte Orientierung schaffen, indem sie die Sinnhaftigkeit der Tätigkeit ins Zentrum stellen. Den Mitarbeiter*innen sollte klar sein, was der Daseinszweck und die



gemeinsamen Ziele ihres Teams sind. Ein starker gemeinsamer Purpose kann neben Klarheit auch einen stärkeren Zusammenhalt fördern. Entscheidend ist dabei, dass die Führungskraft ihre Mitarbeiter*innen individuell wahrnimmt und ihnen aufzeigt, wie sie einen Beitrag zum kollektiven Ziel leisten können.

Informationsfluss durch informelle Kommunikation

Bei Remote Work sollte eine besondere Aufmerksamkeit auf der informellen Kommunikation liegen. Herkömmlicherweise geschieht ein grosser Teil des Informationsaustausches nicht formal in Meetings oder per E-Mail, sondern informell in der Pause oder bei der Kaffeemaschine. Im Kontext von Remote Work müssen die interne Kommunikation und der Informationsfluss im Team neu strukturiert und aktiv Räume für informellen Austausch geschaffen werden. Informeller Austausch kommt insbesondere auch in kleinen Gruppen zustande. Möglichkeiten, um sich vor der offiziellen Sitzung in kleinen Gruppen auszutauschen, können den informellen Austausch fördern. Im digitalen Setting bieten sich dafür zum Beispiel Breakoutsessions an.

Mit Outputzielen zu Eigenverantwortung

Die Überprüfung der Arbeitszeiten ist im Kontext von Remote Work schwierig. Bei der Arbeit auf Distanz sind klare Outputziele, die von den Mitarbeiter*innen eigenverantwortlich und selbstbestimmt erreicht werden können, noch wichtiger als bei Präsenzarbeit. Der Führungskraft kommt verstärkt die Rolle eines/r Coaches zu, welche*r die Mitarbeiter*innen unterstützt, konkrete Aufgaben und Ziele umzusetzen. Mit diesem Ansatz wird zudem aufwändiges Mikromanagement verhindert, was auch der Führungskraft mehr Freiheit gibt.

Kontakt

Berner Fachhochschule Wirtschaft
Think Tank «Zukunft der Arbeit»
Brückenstrasse 73
3005 Bern
andrea.gurtner@bfh.ch



Über uns

Der Think Tank «Zukunft der Arbeit» bringt Expert*innen aus der Unternehmens- und Verwaltungspraxis mit Forscher*innen am Departement Wirtschaft der Berner Fachhochschule BFH zusammen. Die vielfältigen Aufgabengebiete und Positionen seiner Mitglieder erlauben einen breiten Blick auf Herausforderungen und Lösungsansätze der zukünftigen Arbeitswelt, insbesondere für den Espace Mittelland. Erkenntnisse publiziert der Think Tank u.a. in regelmässig erscheinenden Denkpausen, für die Sie sich auf [der Webseite](#) registrieren können.