

ERGEBNISSTEUERUNG - ABER WIE?

Entscheidend ist ein sorgfältiger und vollständiger Plan mit den zu erreichenden Ergebnissen für z.B. die nächsten drei Monate und direkt daraus abgeleitet alle Aufgaben bis dahin. Steht das Gesamtbild, können die Aufgaben gemäß Kompetenzen und Kapazität verteilt werden. Regelmäßige Statusmeldungen zu allen Aufgaben und Ergebnissen (von "täglich" bis "monatlich") spülen Hemmnisse ausreichend schnell nach oben. Ein passendes Framework dazu kann OKR sein.



Silvia Dobliger

MIT VERTRAUEN FÜHREN

Vertrauensvorschuss – was auch sonst immer richtig ist, wird im Homeoffice unvermeidlich. Vertrauen meint hier ja konkret, den Weg bis zum nächsten Ziel allein zu gehen.

Nun ist nicht jeder Mitarbeiter in der Lage, sich selbst täglich zu motivieren. Wie im Büro auch gilt es daher, bei denen, die sich schwerer tun mit der Selbstdisziplin, enger und häufiger Ziele, Ergebnisse und Aufgaben abzustimmen. Andere Mitarbeiter blühen durch die neuen Freiheiten auf und benötigen plötzlich kaum noch Unterstützung.



INDIVIDUELLE ERFOLGE "SEHEN"

Die Zusammenarbeit auf

Distanz verringert die Bindung im Team und stellt den Einzelnen oft auf sich allein. Falls man im Team jedoch nicht nur geborene Einzelkämpfer hat, entsteht auf dem Weg zum großen gemeinsamen Ziel eine lange Strecke ohne erkennbare Erfolge - die kleinen Zwischenerfolge gehen auf dem Weg schlicht unter, weil ja z.B. niemand sieht, wie lange man an dieser einen schwierigen Sache sitzt.

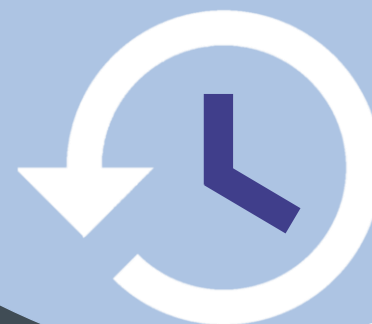
Entsprechend brauchen die Führungskräfte besondere Sensibilität und Aufmerksamkeit für die Zwischenergebnisse.



Alexander
Bräuer

MEHR ZEIT FÜR FÜHRUNGSAUFGABEN

Mehr Zeit für Führungsaufgaben einplanen - selbst wenn der Tag mit Telkos durchgetaktet ist: Im virtuellen Team fehlen wesentliche Elemente der "Microführung", z.B. die wenigen Minuten am Ende eines Termins, in denen ein knappes Feedback reicht. Entsprechend plane ich immer wieder ein, bei vereinbarten Telefonaten mit konkretem Anlass bewusst Platz für Themen zu lassen, die meinem Gegenüber gerade wichtig sind. Andersherum füge ich dann auch z.B. Feedbacks zu anderen Themen ein.



ANTENNE FÜR SCHWACHE SIGNALE

Remote fehlen uns wichtige Signale der Körpersprache, Mimik etc. Das erfordert ein besonders feines Gespür für die Stimmung in der Stimme, denn auch am Telefon kann man hören, ob der Teilnehmer gestresst, genervt und entscheidungsmüde ist oder Abwechslung benötigt. Aufmerksamkeit und angemessene Reaktion auf Art der Wortmeldungen, Stimmlage etc. signalisieren Wertschätzung.



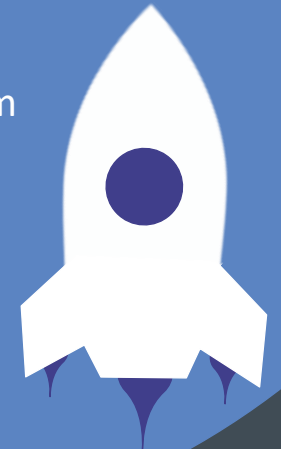
Katja Gieseking

EIGENMOTIVATION AKTIVIEREN

Morning Call: Ein kurzer Ausblick auf den Tag klärt, was wichtig und was eilig ist und was wir konkret bis zum nächsten Call erwarten. Stellen Sie das Commitment für den Tag sicher und geben Sie Feedback zum Erreichten.
Even Song: Ein abendlicher Lobgesang auf das Team und das Erreichte? Warum nicht?

Beides nie mehr als 15 Minuten (!) und nicht zwingend täglich. Der lockere Umgang mit solchen Terminen schafft viel Vertrauen.

Wie im Büro sollten Sie in jedem Meeting die Möglichkeit zum Dampf ablassen anbieten.



PERFEKTE TECHNIK

Die Technik ist ein zentraler Aspekt im virtuellen Team. Wir bei ESSAI achten darauf, dass die Effizienz der Arbeit nicht durch technische Einschränkungen gesenkt wird. Dazu habe ich zwei Erfahrungen gesammelt: 1. Nach den ersten Schritten richtet sich jeder gerne seine Umgebung so ein, wie es für ihn / sie komfortabel ist. Auch wenn es ein Stresstest für die Beschaffungsrichtlinie ist: Ermöglichen Sie Ihrem Team eine sinnvolle, aber vor allem individuelle Kommunikationstechnik. 2. Außerdem ist es wichtig, immer wieder den Austausch mit Kollegen zu haben, wie die Software am besten funktioniert oder welche Apps und Funktionen die Arbeit wirklich verbessern.



Dörte Beppreuthers

ERGEBNIS PLASTISCH MACHEN

Die mündliche Beschreibung eines erwarteten Ergebnisses ist am Telefon nicht ausreichend. Beim verteilten Arbeiten ist es wichtig, die erwarteten Ergebnisse **visuell** darzustellen. Alles ist erlaubt: Whiteboard-Apps, eine skizzierte Tabelle, ein Beispielsatz – Hauptsache, alle **sehen**, was gefordert ist.

Während der Bearbeitung sollte es ebenfalls immer möglich sein, Zwischenergebnisse und den Fortschritt zu visualisieren. Für Meetings, in denen mehrere Themen besprochen werden, hilft ein ansprechender Statusbericht mit Fortschrittsanzeige.



REMOTE RHYTHMUS AKZEPTIEREN

Der Tagesablauf im Homeoffice ist anders als im Büro. Wahrscheinlich geht es früher los und Abends länger, aber zwischendurch auch mal zur Post, die Kinder abholen, kochen – das ist Teil des Remote-Rhythmus. Klären Sie mit dem Team, was alles geht und was nicht, aber überlegen Sie, wann Sie wirklich die ungeteilte Aufmerksamkeit des Teams haben werden (mittags um 13 Uhr eher nicht...)



Simon Kujawski

KOMMUNIKATION



Meine Highlights:

DO Menschen „aktiv“ und mit Namen anmoderieren: „Herr Müller, wie ist Ihre Meinung?“ – „Frau Meier, bitte kurz Stopp, mich würde hier Frau Huber interessieren“; so weiß jeder, dass er jederzeit involviert ist.

DO Regelmäßige Zusammenfassung des Gesagten, auch aus anderen Betrachtungswinkeln, so dass ggf. Missverständnisse sofort deutlich werden.

DO auf eine gute Sound-Umgebung achten (insbesondere als Führungskraft)... fragen Sie die Teilnehmer zu Beginn, ob Sie durch die Technik präsent „überkommen“.

DON'T Moderation und Protokollierung durch eine Person. Durch das Mitschreiben entstehen zu lange Pausen, die Aufmerksamkeit sinkt.