

# Whitepaper – Wie Home-Office in Corona-Zeiten funktioniert

Viele Unternehmen haben es schon getan, viele werden – erzwungen oder freiwillig – noch folgen: Die Rede ist vom Home-Office. Der Formel schlechthin, wenn Unternehmen freiwillig oder durch behördliche Anordnung ihre Mitarbeiter „auslagern“ und ganz oder teilweise auf Home-Office-Lösungen setzen müssen oder wollen. Für Firmen, die von Behörden unter Quarantäne gestellt worden sind, ist es oft die einzige Möglichkeit, den Betrieb aufrecht zu erhalten. Auch für viele Elternteile ist es ein willkommener Weg, bei geschlossenen Kitas und Schulen die Kinderbetreuung besser organisieren zu können.

Doch so sehr Home-Office (HO) auch zur „Arbeitsweise der Krise“ avanciert – es gibt eine Reihe sowohl rechtlicher als auch technischer Anforderungen zu beachten, damit Team- und Einzelarbeit vom heimischen Schreibtisch aus oder mobil von unterwegs reibungslos funktionieren. Luft nach oben gibt es auf jeden Fall: In Deutschland sind nur fünf Prozent Home-Office-Arbeitsplätze, in Finnland immerhin 13 Prozent (Quelle: Statista).

Das folgende von toplink zusammengestellte Manual soll eine Hilfe für Unternehmen sein, die Home-Office in den nächsten Tagen und Wochen einrichten oder die ihre HO-Lösungen optimieren möchten. Die Empfehlungen im folgenden White Paper konzentrieren sich hierbei auf die Fragen der Kommunikationstechnologie und ergänzen diese durch Hinweise, die wir aus der langjährigen Erfahrung mit unseren Kunden gewonnen haben und die wir hiermit gerne an die Öffentlichkeit und Interessierte weitergeben.

Grundsätzlich gilt in diesen Tagen: Es zählen Schnelligkeit, Konsens im Unternehmen und praktikable, aber zuverlässige und stabile Lösungen. Für lange strategische Überlegungen und Diskussionen wird Ihnen diese Krise kaum Zeit lassen.

Was müssen Sie als Geschäftsführer bei der Einführung von Home-Office-Lösungen beachten:

## 1. Welches Ziel verfolge ich?

Zunächst sollten Sie sich über die Ziele im Klaren werden, die Sie verfolgen, wenn man Mitarbeiter oder Teams ins Home-Office (HO) schickt. Nur dann wird es gelingen, die richtigen Schritte auch hinsichtlich der Kommunikationstechnologie einzuleiten und im Unternehmen transparent zu kommunizieren, was mit den Home-Office-Lösungen beabsichtigt ist.

Welches Ziel also verfolgen Sie:

- a. Kurzfristige Lösung aufgrund des Corona-Virus zum Schutz der Mitarbeiter und zur Aufrechterhaltung des Geschäftsbetriebes. Die Umsetzung erfolgt auf Wunsch des Unternehmens freiwillig und wird nach Ende der Krise wieder aufgehoben. Ziel: Risikominimierung/Arbeitsfähigkeit erhalten.
- b. Mitarbeiter/Teams werden behördlich unter Quarantäne gestellt, weil sie selbst infiziert sind oder in einer Kontaktkette als gefährdet gelten. Ziel: Aufrechterhaltung der Gesundheit der Mitarbeiter / Erfüllung behördlicher Auflagen.
- c. Wünsche einzelner Mitarbeiter, die den Wunsch nach HO äußern, um die Kinderbetreuung zu gewährleisten oder die zu ihrer eigenen präventiven Sicherheit eine HO-Lösung beantragen. Ziel: Individuelle Lösung unter Berücksichtigung der Interessen der Gesamtbelegschaft.
- d. Langfristige Lösung, die Mitarbeitern dauerhaft das Arbeiten von zu Hause oder unterwegs ermöglichen soll. Die Virus-Krise ist der Auslöser, solche flexiblen Arbeitsmodelle voran zu treiben. Ziel: Langfristige flexiblere Arbeitsorganisation für Teams/Abteilungen.

Viele Ziele liegen eng beieinander. So können Sie HO zunächst als vorläufige Lösung verfolgen, sich aber durchaus die Möglichkeit offenhalten, solche Modelle auch über die Krise hinaus in Ihrem Unternehmen einzusetzen.

## 2. Konsens im Unternehmen herstellen

Noch bevor Sie weitere rechtliche oder technische Fragen angehen, müssen Sie mit allen Beteiligten, Führungskräften, Betriebsräten, Personalräten, Gewerkschaften etc. einen Konsens über die Maßnahmen herstellen, die Sie planen. Hierfür ist eine offene Kommunikation erforderlich im Rahmen von kurzfristig anberaumten (falls erforderlich virtuellen) Betriebs- und Abteilungsversammlungen und begleitenden Kommunikationsmaßnahmen der Geschäftsleitung (Newsletter, Firmen-Intranet, Videobotschaft). Dialog ist wichtiger als Anweisung. Da Home-Office in den meisten Arbeitsverträgen nicht verankert sein dürfte, müssen rechtlich einwandfreie Lösungen (zügig) erarbeitet werden. Werden Ihre Mitarbeiter behördlich in Quarantäne geschickt, müssen solche Vereinbarungen im Nachgang erstellt werden.

Gehen Sie immer davon aus, dass Mitarbeiter durchaus unterschiedliche Interessen haben. Während eine Gruppe die Arbeit von zu Hause aus regelrecht „fürchtet“, wünscht sich eine andere Gruppe nichts sehnlicher als etwas „Freiheit“ bei der Arbeitsgestaltung am heimischen Schreibtisch. Dadurch werden voraussichtlich auch Konflikte aufbrechen („Warum dürfen die und wir nicht?“). Dem werden Sie nur dann entgehen, wenn Sie das übergeordnete Ziel klar und transparent kommunizieren und dabei immer deutlich machen, dass dieses Ziel die Gesundheit aller Mitarbeiter und die Aufrechterhaltung des Geschäftsbetriebes sind – nicht die Erfüllung von „Vorlieben“ einzelner Abteilungen.

### 3. Technologische Voraussetzungen

Home-Office (HO) klingt zunächst einfach: Ein Internet-Anschluss, ein Device z.B. ein Laptop, Smartphone oder Tablet als Ergänzung und eine der gängigen Video-Konferenz-Lösungen (Skype, Zoom, Microsoft Teams, Facetime) – und schon sollte es doch gehen. Die Anforderungen gehen jedoch deutlich weiter: Der Zugriff auf Unternehmensdaten auf dem zentralen Server oder in der Cloud muss sicher und passwortgeschützt sein sowie der Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) genügen. In der Regel werden Sie schon heute über solche IT-Systeme verfügen und Ihre Daten bereits in der Cloud speichern und verwalten. Außerdem benötigen Sie Lösungen für Teambesprechungen, längere Team-Chats und eventuell die Einbindung Ihrer ausländischen Niederlassungen. Für Kundenpräsentationen brauchen Sie Live-Streaming-Lösungen, die eine Konferenz oder eine Produktpräsentation ersetzen können. Außerdem muss entschieden werden, ob per Smartphone oder über das Festnetz (VoIP) telefoniert werden soll.

Für all das benötigen Sie eine längere Checkliste. Für das, was das Kommunikationssystem leisten muss sowieso. Nehmen Sie sich nicht zu viel vor, sondern beginnen Sie mit den Basis-Funktionalitäten. Allerdings sollten diese auf einer Plattform sein, die die konsequente Erweiterung erlaubt und die Skalierbarkeit der Datenmengen ermöglicht. Bedenken Sie, dass die Einführung komplexer IT-Lösungen schon in mittelständischen Unternehmen oftmals rund ein Jahr in Anspruch nimmt, Sie aber in der gegenwärtigen Lage nur wenige Tage zur Verfügung haben. Hier bieten sich externe Anbieter an, die Ihnen die Installation innerhalb von wenigen Tagen garantieren, ohne dass Sie in neue Hardware investieren müssen.

Grundsätzlich werden benötigt: a. ein stabiler Internetanschluss, b. ein Telefonanschluss, c. ein mobiles oder stationäres Endgerät, d. eine Software für Telefon-, Video- und Team-Konferenzen, e. Sicherheitsbarrieren und DSGVO-Konformität, f. Eine Cloud-Lösung für die Unternehmensdaten.

### 4. Schulungen & On-Site-Training

Mitarbeiter, die noch nie oder selten im HO gearbeitet haben, müssen zwingend eine Schulung in den wichtigsten Funktionalitäten erhalten. Dazu gehören Einwahl-Anleitungen, Software-Schulung (Zoom, Skype, Microsoft Office 365) und Regeln für Teambesprechungen mit Moderation. Team- und Projektleitungen sollten auch danach ausgewählt werden, ob die jeweiligen Leiter in diesen Technologien Moderations-Erfahrungen mitbringen. Unterschätzen Sie diese Schulungen auf keinen Fall, auch wenn Mitarbeiter in den sozialen Netzwerken heute zu allen Fragen ausreichend Tutorials finden dürften. Es ist trotzdem immer wieder überraschend zu sehen, wie viel Zeit dadurch verloren geht, dass Mitarbeiter mit dem Mikrofon, der Videokamera oder der Chat-Funktion nicht klarkommen. Spätestens nach drei oder vier Konferenzen sollte bei allen Team-Mitgliedern eine gewisse Routine im Umgang mit dieser Technologie erkennbar sein.

### 5. Arbeitszeit & Erreichbarkeit

Ihren Mitarbeitern deutlich, dass Home-Office-Lösungen auf Vertrauen beruhen. Sie haben den Mitarbeiter nicht ständig im Blick, sondern müssen darauf setzen, dass er sich seine Zeit sinnvoll und vernünftig einteilt. Stellen Sie nicht zu viele Regeln auf, sondern überlassen Sie es den Teams, sich selbst optimal zu organisieren. Bringen auch SIE Ihrerseits den Mitarbeitern Vertrauen entgegen. Hilfreich kann es sein, täglich zwei Fixzeiten für kurze Online-Teambesprechungen zu vereinbaren. Das strukturiert den Tag für die HO-Mitarbeiter und erleichtert die Arbeitsorganisation. Treffen Sie zweitens eine Absprache über die Erreichbarkeit des Mitarbeiters (auch für Kunden), die denen der normalen Arbeitszeiten nahekommen sollten. Regeln Sie drittens Vertretungsregelungen bei besetztem Telefon, damit der Kunde ebenso schnell bedient werden kann wie bisher.

## 6. Feedback & Korrekturen

Geben Sie Mitarbeitern die Möglichkeit, in den ersten Tagen qualifiziertes Feedback zu geben und Verbesserungsvorschläge einzureichen. Gerade wenn das HO-System neu für das Unternehmen ist, werden nicht alle Schnittstellen von Anfang an reibungslos funktionieren. Eine konstruktive Unternehmenskultur, die nach Lösungen sucht und auf Vorwürfe verzichtet, kann hierbei sehr hilfreich sein.

## 7. Zeigen Sie als Chef Präsenz

In der Corona-Krise ist es als Chef und Vorgesetzter wichtig, sich nicht zurückzuziehen, sondern mehr als sonst Führung und Entschlossenheit zu zeigen, an welchen sich Mitarbeiter orientieren können. Dies gilt gerade dann, wenn Ihre Mitarbeiter räumlich weiter verstreut/dezentralisiert sind als bisher. Eine regelmäßige Videobotschaft gibt auch den im Home-Office arbeitenden Mitarbeitern das Gefühl noch „dazu zu gehören“. Gehen Sie nie davon aus, dass sich etwa agile Teams in solchen Krisenzeiten von allein organisieren. Die Hierarchiefreiheit, die Agilität und die Selbstorganisation von Teams mag in normalen Zeiten hilfreich und modern sein. Als Teil eines professionellen Krisenmanagements taugen sie kaum. Sie kollidieren mit der Erwartung von Belegschaft und Kunden nach klarer Führung der Geschäftsleitung, nach transparenter und verlässlicher Kommunikation, nach Sicherheit und Orientierung in turbulenten Tagen.

## Fazit

Sollten Sie sich für eine Home-Office-Lösung in Ihrem Unternehmen entscheiden (oder entscheiden müssen), zählen Schnelligkeit, integrierte und moderne Kommunikationslösungen und ein Partner, der viele Jahre Erfahrung genau damit mitbringt. Unsere Teams bei toplink haben auch in dieser Krise Lösungen für Unternehmen mit knapp 2000 Mitarbeitern innerhalb von 48 Stunden umgesetzt. Unser Ziel ist es, diese Lösungen für ein krisensicheres HO-Arbeitsumfeld gerade in Zeiten einer weltweiten Pandemie anzubieten. Dieser Leitfaden soll Ihnen eine Orientierung vermitteln, welche Schritte Sie bei HO-Lösungen beachten müssen und wie wir Sie dabei unterstützen können – im Sinne Ihres Unternehmens und der Gesundheit all Ihrer Mitarbeiter.

Mit besten Grüßen – und bleiben Sie gesund.

Ihr Jens Weller – toplink GmbH