



LIA.tipp

Gesundes Arbeiten im Homeoffice: 10 Tipps für Führungskräfte.

Homeoffice und Telearbeit gehören vielerorts zur „neuen Normalität“. Wenn Teile des Teams oder alle von zu Hause arbeiten, bringt dies neue Herausforderungen in puncto Aufgabenerfüllung, aber auch Fürsorge für die Gesundheit Ihrer Mitarbeitenden und Ihrer eigenen mit sich. In Ihrer Rolle als Führungskraft – häufig in einer Sandwich-Position – stehen Sie im Spannungsfeld zwischen Ergebnisdruck und Verantwortung für die Einhaltung des Arbeitsschutzes und einer gesunden Arbeitsgestaltung. Diese zehn Tipps sollen Sie deshalb dabei unterstützen, durch gute Arbeitsgestaltung die Leistungsfähigkeit Ihres Teams zu erhalten und die Gesundheit aller zu fördern und zu schützen.

Tipps 1: Regeln gemeinsam festlegen.

Sitzen wir nicht zusammen in einem Raum, sind wir auf andere Kommunikationswege angewiesen. Überlegen Sie, welche Kommunikationskanäle auf Distanz für Sie und Ihr Team am besten funktionieren und legen Sie diese gemeinsam fest.

Beispielsweise

- Chat, Mails oder Telefon für schnelle Absprachen und
- Video- oder Telefonkonferenz für längere und strategische Meetings.

Vereinbaren Sie gemeinsame Anwesenheitsregelungen bei anteiliger Arbeitszeit im Büro und von zu Hause:

- Muss jeden Tag eine bestimmte Anwesenheit vor Ort sichergestellt sein und/oder
- soll es gemeinsame Team-Tage für den kreativen, persönlichen Austausch vor Ort geben?

Schaffen Sie durch regelmäßige Termine zusätzlich Strukturen, an denen sich die Beschäftigten orientieren können. Je nach Arbeitsalltag kann ein kurzes Gespräch am Morgen oder eine ausführlichere Abstimmungsrunde zu Beginn der Woche sinnvoll sein.

Außerdem sorgen feste Vertretungsregeln im Team für Vertrauen und mehr Planungssicherheit. Kommunizieren Sie Zeitfenster zur (Nicht-)Erreichbarkeit. Fordern Sie alle Beteiligten auf, Ihre Kalender zu pflegen, damit die Kolleginnen und Kollegen sehen können, wann jemand im Team erreichbar ist. Gehen Sie dabei mit gutem Beispiel voran.

Tipps 2: Kontakt und Austausch miteinander fördern.

Vielen Beschäftigten fehlt bei der Arbeit zu Hause der Kontakt zu Kolleginnen und Kollegen. Regen Sie gemeinsame und informelle Treffen an, die nicht konkret mit der Arbeit zu tun haben, wie beispielsweise digitale Kaffeepausen, Happy Hours oder virtuelle Kochevents.

Hier gilt: Alles kann, nichts muss. Es darf über Privates gesprochen werden, denn das kann den Zusammenhalt im Team durch die Pflege der sozialen Beziehungen stärken und ein positives Teamklima aufbauen und erhalten.

Besonders wichtig ist auch ein gezieltes Onboarding, wenn neue Mitarbeitende zum Team stoßen. Dabei kann die Personalentwicklung unterstützen. Vereinbaren Sie Kick-Off-Meetings, wenn sich neue Teams formieren.

Tipp 3: Kontrolle ist gut – Vertrauen ist besser.

Führung auf Distanz erfordert eine gute Balance zwischen dem Monitoring von Zielen und Fortschritten und dem Vertrauen in Ihr Team, dessen Fähigkeiten und Arbeitsmoral.

Aufgaben- und personenabhängig können bei Zwischenschritten weiterhin Feedback- und Abstimmungsschleifen erforderlich sein und ein entsprechendes Eingreifen bei Fehlverhalten.

Konkret festgelegte und zugeteilte Aufgaben- und Verantwortungsbereiche schaffen rahmende Strukturen und Sicherheit für Ihre Mitarbeitenden. Mikromanaging ist dagegen fehl am Platz und verhindert eher die effiziente Zusammenarbeit. Ein erhöhter Handlungsspielraum stellt eine wichtige Ressource dar. Dadurch drücken Sie Wertschätzung aus, fördern die Motivation und die Kreativität innerhalb Ihres Teams. So lassen sich innovative Ideen entwickeln und umsetzen.

Tipp 4: Stress durch Transparenz und gute Zielvereinbarungen vorbeugen.

Transparenz ist bei der Arbeit von zu Hause noch wichtiger als im Büro. Binden Sie bei der Priorisierung von Aufgaben Ihre Mitarbeitenden ein und schaffen Sie nachvollziehbare Prozesse. Sind Entscheidungen und Erwartungen an die Zusammenarbeit verständlich, können alle Arbeitsaufträge leichter umgesetzt werden.

Regeln Sie im Vorhinein, wie und wo Ergebnisse gesichert werden sowie wer welche Meilensteine dokumentiert. Ganz wichtig bei der Planung: Deadlines und Ziele nicht als Allgemeinwissen voraussetzen, sondern möglichst gemeinsam festlegen.

Orientierung für gute Zielvereinbarungen bietet die „SMART“-Formel (spezifisch, messbar, akzeptiert, realistisch, terminiert). Stress, Überforderung und Selbstausbeutung können Sie oder das Team durch eine Anpassung von Arbeitsmenge und Arbeitszeit sowie die Einplanung von Pufferzeiten vorbeugen.

Halten Sie den persönlichen Kontakt in digitaler Zusammenarbeit aufrecht.



Behalten Sie die Gesundheit im Blick – sowohl körperlich als auch psychisch.



Tipp 5: Ansprechbarkeit signalisieren und im Austausch bleiben.

Schenken Sie den Mitarbeitenden zu Hause Aufmerksamkeit und planen Sie entsprechende Zeitslots für Führung ein, die auf Distanz häufig zeitintensiver ist.

Regelmäßige Jour fixe mit Ihren Mitarbeitenden schaffen Räume für beiderseitiges Feedback, Lob und Reflektion im Hinblick auf aktuelle Aufgaben, Prozesse und die Zusammenarbeit. Diese geben Ihnen zudem Gelegenheit, gegebenenfalls vorhandene (psychische) Beanspruchungen oder andere private Herausforderungen Ihrer Mitarbeitenden frühzeitig zu erkennen und gemeinsam Lösungen zu finden. Schnell heißt es sonst: „aus den Augen, aus dem Sinn“. Dieser möglichen Unsichtbarkeit einzelner Beschäftigter können Sie mit regelmäßigen Austausch entgegenwirken. Halten Sie also den persönlichen Kontakt in digitaler Zusammenarbeit aufrecht.

Tipp 6: Gesunde Führung beginnt bei der eigenen Person.

Machen Sie sich die Bedeutung Ihrer eigenen Gesundheit bewusst und nehmen Sie sich aktiv Zeit dafür, Ihre Gesundheit zu fördern und zu schützen – insbesondere in stressigen Zeiten.

Nutzen Sie Ihre Handlungsspielräume dafür, dauerhafte Überbeanspruchungen bei der Arbeit zu vermeiden und stellen Sie an sich selbst ebenfalls realistische Erwartungen. Nehmen Sie Symptome, die einen Hinweis auf Überlastung geben können, ernst, wie z. B. anhaltende Erholungs- und Schlafstörungen oder Erschöpfungszustände.

Gerade Beschäftigte mit Leitungsfunktion gelten als besonders prädestiniert für selbstgefährdende Verhaltensweisen, z. B. trotz Krankheit zu arbeiten, Pausen ausfallen zu lassen, am Wochenende, im Urlaub oder am Feierabend zu arbeiten oder übermäßig Überstunden zu leisten. Seien Sie somit besonders wachsam wenn Sie solche Verhaltensweisen bei sich selbst feststellen und behalten Sie Ihre Gesundheit im Blick – sowohl körperlich als auch psychisch. Suchen Sie sich einen Ausgleich zu Ihrer Arbeit und finden Sie Ihre persönliche Balance zwischen Arbeit und Privatleben. Stichwort: Gesundheitsorientierte Selbstführung. Coachings und weitere Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsförderung können Sie dabei unterstützen.

Tipp 7: Vorbild sein.

Als Führungskraft nehmen Sie eine nicht zu unterschätzende Vorbildfunktion ein. Leben Sie vor, dass Erholungszeiten eingehalten werden. Das Prinzip „Als Erster kommen, als Letzter gehen“ hat nicht nur im Büro ausgedient. Bei der Arbeit in den eigenen vier Wänden ergeben sich aber neue Herausforderungen: Für viele Menschen verschwimmt bei der Arbeit von zu Hause die Grenze zwischen Arbeit und Privatleben mit nicht enden wollenden Arbeitstagen. Machen Sie auf diese Problematik aufmerksam und

- ☑ verzichten Sie auf Mails nach Feierabend, am Wochenende oder im Urlaub.
- ☑ Legen Sie regelmäßig Pausen ein und blocken Sie dafür beispielsweise Zeitslots in Ihrem Kalender.
- ☑ Nehmen Sie selbst an Angeboten der betrieblichen Gesundheitsförderung teil und ermutigen Sie dadurch Ihr Team, es Ihnen gleich zu tun.

Wenn Sie als Führungskraft auf Ihre Gesundheit achten, signalisieren Sie zudem Ihren Mitarbeitenden damit die hohe Priorität gesundheitsorientierten Verhaltens. Vermitteln Sie Ihrem Team, dass Ihre Gesundheit Ihnen wichtig ist und Sie bewusst etwas für Ihre Gesundheit tun.

Tipp 8: Kompetenzen stärken.

Wenn Sie und Ihr Team fit in digitalen Themen sind, erleichtert das die produktive Zusammenarbeit und reduziert Technostress. In Zeiten der vermehrten Arbeit von zu Hause sind in vielerlei Hinsicht neue Kompetenzen gefragt. Auch Gesundheitskompetenz und Selbstregulationskompetenz bei Homeoffice bzw. Telearbeit sind keine Selbstläufer. Fragen Sie deshalb nach, welche Bedarfe in Ihrem Team bestehen – sowohl bei Erfahrenen als auch Newcomerinnen und Newcomern bei der Arbeit von zu Hause. Ermuntern Sie Ihre Mitarbeitenden an entsprechenden Qualifizierungen und Coachings teilzunehmen und gehen Sie mit gutem Beispiel voran.

Ihre eigenen Kompetenzen im Hinblick auf Führung auf Distanz können Sie ebenfalls in regelmäßigen Trainings, Führungswerkstätten und Erfahrungsaustauschen mit anderen Führungskräften weiterentwickeln.

Tipp 9: Zuhören und Weichen stellen.

Insbesondere in agilen Teams bedeutet Führen verstärkt sich kümmern, Weichen stellen und Hindernisse aus dem Weg räumen. Fragen Sie daher aktiv nach, welche Maßnahmen oder Hilfsmittel den Arbeitsalltag und die virtuelle Zusammenarbeit erleichtern können und leiten Sie entsprechende Schritte zusammen mit inner- oder außerbetrieblichen Akteurinnen und Akteuren in die Wege.

Vielleicht wünschen sich Ihre Mitarbeitenden zusätzliches Equipment für eine ergonomische Arbeitsplatzgestaltung zu Hause oder eine virtuelle aktive Mittagspause mit Bewegungsübungen? Sprechen Sie auf Augenhöhe mit Ihrem Team und nutzen Sie Ihre Sandwich-Position gezielt, um orientiert an den Bedarfen Ihrer Mitarbeitenden nachhaltig Verbesserungen mit Blick auf produktives und gesundes Arbeiten anzustoßen.

Auch im Homeoffice gelten die Regelungen des Arbeitszeitgesetzes.



Tipp 10: Verantwortung für Arbeitsschutz und Arbeits(zeit)gestaltung wahrnehmen.

Führungskräften kommt bei der Zusammenarbeit auf Distanz eine Schlüsselrolle zu. Gesundheitsgerechte Arbeits(zeit)gestaltung zahlt sich nicht zuletzt für Motivation und Produktivität aus. Auch aus der Ferne übernehmen Sie einen Teil der unternehmerischen Verantwortung für die Sicherheit und Gesundheit Ihrer Mitarbeitenden.

Trotz größerer Anforderungen an die Eigenverantwortung jedes Einzelnen gelten im Homeoffice unter anderem das Arbeitszeitgesetz und das Arbeitsschutzgesetz mit der Pflicht zur Unterweisung und Beurteilung von Gefährdungen. Ausdrücklich müssen dabei psychische Belastungen und die Arbeitszeit in den Blick genommen werden. Hierbei können Fachkräfte für Arbeitssicherheit und andere Akteurinnen und Akteure des betrieblichen Gesundheitsmanagements unterstützend zur Seite stehen.

Impressum

Landesinstitut für Arbeitsschutz und
Arbeitsgestaltung Nordrhein-Westfalen (LIA)
Gesundheitscampus 10
44801 Bochum
www.lia.nrw
Telefon 02 11 31 01 - 1133
info@lia.nrw.de

Gestaltung

Heimrich & Hannot GmbH

Stand

Juli 2022



Mehr zum Thema
„Gesund arbeiten
im Homeoffice“

www.lia.nrw
gesünder arbeiten und leben