



Home-Office – Leitfaden für das Arbeiten von Zuhause

Die AHK veröffentlicht in Zeiten der Corona-Krise Best-Practice-Beispiele zum Thema Home-Office. Hier kommt ein Gastbeitrag von Oliver Kempkens, Managing Director der Sberbank und CEO von Adapt or Die

Herausforderungen und Wege zu effektiver Arbeit

Was sich nach einer charmanten und interessanten Gelegenheit für jeden einzelnen Arbeitnehmer anhört, kann sich schnell zu einer frustrierenden Angelegenheit entwickeln: Home-Office. Die Arbeit von zu Hause kann schnell durch den Mangel an Bewegung und Szenenwechsel, der reduzierten persönlichen Kommunikation mit den Kollegen, aber insbesondere durch die Vermischung von Arbeits- und Privatumsfeld demotivierend werden. Mitarbeiter und Kollegen, die oftmals einer Reisetätigkeit wie bspw. Consultants, Sales Executives oder aber auch Developer aus agilen Teams nachgehen oder nachgegangen sind, haben oft weniger Probleme mit dem Home-Office, als Mitarbeiter, die Rollen innehaben, die größtenteils ins Büro gegangen sind.

Der vorliegende Leitfaden soll Ihnen eine Orientierung darüber geben, wie Sie Ihr Home-Office am besten strukturieren und organisieren können, und möchte dabei insbesondere auf die Herausforderungen eingehen, die Sie bei für eine vernünftige Selbstorganisation brauchen.

I. Warum Selbstorganisation wichtig ist

Der berühmte britische Soziologe C. Northcote Parkinson erforschte in den 1950er Jahren, warum manche Menschen in der Lage sind, die gleiche Aufgabe in einer anderen Zeitspanne zu erledigen als andere. Sein Beispiel war das Folgende: Eine ältere Dame, die sich einen halben Tag Zeit nimmt, um ihrer Nichte eine Postkarte zu schicken (Auswahl der Postkarte, Suche nach Brille und Adresse, Textgestaltung, Entscheidung, ob sie auf dem Weg zum Briefkasten einen Regenschirm mitnimmt). Den Kontrast dazu bildet der vielbeschäftigte Mann, der die gleiche Aufgabe an seinem Schreibtisch in drei Minuten erledigt. Wie kann das geschehen? Es scheint, dass sich die Arbeit nicht durch ihre Komplexität in der Zeit ausdehnt. Deshalb folgte er:

„Arbeit dehnt sich in genau dem Maß aus, wie Zeit für ihre Erledigung zur Verfügung steht.“

(bekannt als "Parkinson'sches Gesetz", 1955)

Warum sich die Arbeit auf die Zeit ausdehnt, die uns zur Verfügung steht, hängt von vielen verschiedenen Aspekten ab, z.B. davon, ob wir ein monochrones oder polychrones Verständnis von Zeit haben, wie der Anthropologe Edward T. Hall (1959) feststellte. Er ging davon aus, dass Menschen mit einem monochronen Verständnis von Zeit eine Aufgabe nach der anderen besser als andere erledigen können; dass sie sich besser konzentrieren können; dass sie für ihre Arbeit verantwortlich sind; dass sie ihre Arbeit an Routinen, Plänen, Strukturen und Methoden orientieren, während Menschen mit einem polychronen Verständnis besser in Multi-Tasking, potenzieller Kommunikation und im Umgang mit Unsicherheit sind.

Und dennoch sollten wir nicht den Fehler machen und versuchen, unsere Kollegen in verschiedene Schubladen zu stecken. Monochrones Verhalten kann gelernt werden, und das Leben im Home-Office verlangt von uns einige monochrome Tendenzen :).

II. Was bedeutet Selbstorganisation?

Auf strategischer Ebene handelt es sich bei der Selbstorganisation um die Entwicklung zeitbezogener Strategien, die auf der operativen Ebene durch konkrete Maßnahmen umgesetzt werden sollen. Dazu zählen Methoden, die dabei helfen, die vorhandene Zeit besser zu nutzen:

1. Auflisten aller anfallenden Aufgaben.
2. Aufwandseinschätzung der Aufgaben.
3. Berücksichtigung von Pufferzeiten: Für unerwartete Arbeitsunterbrechungen sollten Zeitreserven eingeplant werden. Dies sind freie Zeitfenster, die im Zeitplan berücksichtigt werden und in denen keine anderen Aufgaben erledigt werden müssen.
4. Priorisierung der Aufgaben nach Wichtigkeit und Dringlichkeit. Ein gutes Werkzeug, um dies für sich selbst zu tun, ist die bekannte Eisenhower-Matrix (siehe unten).
5. Review der erledigten Aufgaben, um zu verstehen, ob der geschätzte Aufwand analog zur Realität war.

THE EISENHOWER MATRIX



III. Prinzipien zur Selbstorganisation bei Home-Office

1. Behalten Sie Ihre Routine: Wie oben erwähnt, kann es zuerst verlockend klingen, eine Zeit lang von zu Hause zu arbeiten. Die Realität ist jedoch, dass sich oftmals schnell Ernüchterung einstellt: Der Flurfunk sendet nicht mehr, wir können Probleme oftmals nicht schnell und unkompliziert lösen, da wir allein sind und möglicherweise nicht sofort alle benötigten Kollegen zusammenbekommen (wir sehen sie nicht, sie reagieren nicht auf Ihre Anrufe; niemand weiß, wann sie zurückkommen werden). Außerdem haben wir keine klare Trennung von der Routine des



Bürolebens (Fertig machen, Anziehen, Frühstück, Anfahrt) und zu unserem Privatleben, wie wir an den Wochenenden / in der Freizeit, leben. Deshalb ist es wichtig, dass Sie auch bei Home-Office Ihre grundsätzlichen Routinen des Arbeitsalltags beibehalten.

Tipps zur Aufrechterhaltung der Routine:

- Behalten Sie Ihre Gewohnheit bei zu der gleichen Zeit aufzustehen, wie Sie es immer taten.
- Bereiten Sie sich so vor, als ob Sie ins Büro gehen würden (Ziehen Sie sich an!), dies wird Ihnen ein anderes Gefühl und helfen Ihre Rolle auch zu übernehmen.
- Trennen Sie auch zu Hause Freizeit von Arbeit. Wenn Sie es nicht gewohnt sind, von zu Hause aus zu arbeiten, fällt es Ihnen möglicherweise nicht leicht auf dem Sofa oder im Bett zu arbeiten. Deshalb: Suchen Sie, bzw. finden Sie einen Arbeitsplatz zu Hause, der für Sie ein fester Arbeitsplatz ist. Das kann ein Schreibtisch sein, oder aber der Esstisch. Man ist nicht an allen Plätzen gleich produktiv.
- Durchdenken Sie Ihren Arbeitsbereich: Entscheiden Sie sich für den richtigen Stuhl, Monitor, Infrastruktur usw.
- Beginnen Sie Ihre Arbeit nicht später, nur weil Sie zu Hause sind. Da Sie nicht pendeln müssen, können Sie sogar früher anfangen.
- Das bedeutet jedoch auch, dass Sie Ihren Arbeitstag planen müssen: Wann beginnt er und wann endet er? (mehr unter 3.)

2. Reduzieren Sie Ihre Aufgaben (oder für Manager: Delegieren Sie!): Eine Kernkompetenz innerhalb der Selbstorganisation ist es, die Aufgaben der Wichtigkeit und Dringlichkeit entsprechend abzuarbeiten. (siehe Eisenhower-Matrix). Dabei gilt es insbesondere, die weniger wichtigen Dinge rezupriorisieren oder eben an andere Kollegen und Mitarbeiter zu delegieren. Das Delegieren erfordert jedoch Vertrauen in Ihre Leute und die Fähigkeit, dieses Vertrauen nicht zu missbrauchen.

Tipps zur weiteren Selbstorganisation:

- Priorisieren Sie Ihre täglichen Aufgaben am Morgen, z.B. mit der Eisenhower-Matrix
- Sie können auch über eine Kanban-Tafel (digital oder sogar als Poster) nachdenken, wenn sie Ihnen hilft, einen besseren Überblick zu bekommen.

3. Erstellen Sie Ihren Tagesablauf: Verschriftlichte Tagesabläufe fordern Sie dazu auf, sich zu strukturieren und zu committen, d.h. Zeitfenster für bestimmte Aktivitäten zu reservieren und Zeitreserven einzuplanen. Das Ziel eines Tagesplans ist es, eine vollständige Liste Ihrer für diesen Tag geplanten Aktivitäten zu haben. Dafür empfiehlt es sich den Zeitbedarf für alle Aktivitäten realistisch einzuschätzen, und aus der Erfahrung heraus zeigt es sich, dass es sinnvoll sein kann, 20% der täglichen Arbeitszeit als Puffer einzuplanen, um Verzögerungen und adhoc-Requests aufzufangen.

Eines gilt es bei Tagesplänen zu denken: Wir sind nicht zu allen Zeiten des Tages gleich produktiv. Deshalb empfiehlt es sich, sich bewusst zu überlegen, welche Aufgaben wir wann am Tag erledigen sollten. Macht es Sinn, dass wir hochkonzentrierte Aufgaben am Ende eines langen Tages erledigen? Oder, dass wir einen langen Text erarbeiten, nachdem wir Mittag hatten? Wohl kaum. Im Regelfall gilt es: Die Motivation und Frische ist morgens gegeben, deshalb bietet es sich an, morgens komplexe Aufgaben zu erledigen, nachmittags Routineaufgaben; und dennoch, es kommt auf Ihre eigene Leistungskurve an. Deshalb mein Wunsch an Sie: Lernen Sie diese kennen,

dokumentieren Sie diese und denken Sie darüber nach, welche Faktoren Ihre Produktivität beeinflussen.

Tipps zur Erstellung von Tagesabläufen:

- Planen Sie 60% für geplante Aktivitäten, 20% für spontane Anfragen und 20% als Puffer.
- Verwenden Sie Outlook-Kalender / iCal, um Ihren Tag zu strukturieren, und drucken Sie sich diese Pläne aus
- Markieren Sie abgeschlossene Aufgaben als erledigt (check, durchstreichen) - dies wird Ihre Motivation im Laufe des Tages erhöhen

4. **Vermeiden Sie Ablenkungen:** Verschiedene Blogs verweisen darauf, dass Unterbrechungen (z.B. jede Art von Push-Benachrichtigung, sei es Whatsapp, Instagram, Facebook, Tinder ☺, i-Messages, sowie E-Mails und Telefonate) den Arbeitsfluss stören, so dass Sie sich gedanklich erst wieder in den Kontext der eigentlich beabsichtigten Aktivität eindenken muss. Was Sie machen können, ist dass Sie morgens eine "stille Stunde" einführen (indem Sie Ihr Telefon in den Flug- bzw. Nachtmodus versetzen), um ein ungestörtes Zeitfenster für erste Aufgaben zu nutzen, um einen guten Start in den Tag zu haben.



Ablenkungen gibt es natürlich zu Hause zu Hauf, seien es statische Ablenkungen (Netflix) oder Familiäre (Kinder). Versuchen Sie, sich so gut wie möglich mit Ihrem Ehemann/Freund und Ihrer Ehefrau/Freundin auf Zeiten zu einigen, in denen Sie Zeit haben, Ihrem Beruf nachzugehen. Sie



können auch „Artefakte“ oder Symbole verwenden, um sich da zu unterstützen, beispielsweise das Schließen der Tür oder einen Papieraufhänger an der Tür (Nicht stören!). Es sind auch einige lustige Gadgets verfügbar, wie dieses "[Busylight](#)".

Zu den Ablenkungen gehören aber auch Meetings mit Kollegen, wie Telefon, Zoom, Teams oder sonst was. Einerseits sind sie notwendig, andererseits passen die Themen der Sitzungen sehr oft in eine E-Mail und nicht immer auf die Anwesenheit aller notwendig. Meetings sollten daher immer mit einer Agenda samt Zeitplan angekündigt werden (eher kürzer als länger; besser eine Nachbereitung planen), dies ist sehr wichtig. Genauso wichtig wie die Kürze, ist die Vorbereitung. Die Vorbereitung des Sitzungsleiters genauso, wie die Vorbereitung der Teilnehmer. Besonders bei der Arbeit aus dem Home-Office sollten Sie immer Rückmeldungen zu Einladungen (neudeutsch: Meeting-Requests) geben: Nehmen Sie teil oder nicht. Sollten Sie es nicht schaffen, seien Sie konstruktiv, erwähnen Sie warum nicht, oder wann es besser passen würde, oder wer Sie danach über den Gesprächsverlauf brieft bzw. wer Ihre Interessen vertritt.

Wenn Sie zu Hause arbeiten, ist die Wahrscheinlichkeit gering, dass Sie innerhalb eines Tages zufällig einen Kollegen in Ihrer Wohnung treffen sollten. Kommunizieren Sie daher klar und nutzerorientiert. Eine Besprechungsanfrage ist eine Bitte, die Sie zum Handeln auffordert: akzeptieren oder ablehnen, wenn, mit Grund.

Tipps, um fokussiert zu bleiben

- Nutzen Sie die Fokuszeiten, indem Ihr Telefon ausgeschaltet ist oder sich im Flugmodus befindet.
- Kommunizieren Sie Termine/Anrufe mit Ihren Kollegen frühzeitig und im Voraus, damit Ihre Kollegen ihre Tage effektiv und effizient planen können.
- Finden Sie einen guten Arbeitsplatz zu Hause und besprechen Sie mit Ihrer Familie Ihren Arbeitsalltag; verwenden Sie Symbole und Artefakte (siehe Bilder)
- Klare Trennung von privaten und beruflichen Aufgaben (Kochen und Einkaufen vs. spezifische Aufgaben, die eine Abhängigkeit zu Ihren Kollegen haben können)

5. Unterteilen Sie die Aufgaben, um konzentriert zu bleiben: Längere Aktivitäten können in kleinere, überschaubare Schritte unterteilt werden, für die der Zeitaufwand zuverlässig abgeschätzt werden kann. Auch der Arbeitsfortschritt kann genauer beobachtet werden; das Feedback an Vorgesetzte, Kollegen und Kunden ist daher zuverlässiger.

Eine Variante zur besseren Planung des Arbeitsfortschritts ist, dass Aufgaben in kurze Blöcke mit anschließenden Pausen unterteilt werden können. Francesco Cirillo entwickelte Ende der 1980er Jahre ein Konzept dafür: das Pomodoro-Prinzip, ein Konzept der „Zeitkapselung“. Die Idee ist, dass man immer 25 Minuten arbeitet und die Aufgaben auch entlang dieser 25 Minuten strukturiert. Nach jeweils 25 Minuten wird eine kurze Pause von 5 Minuten gemacht; diese 25 Minuten, gefolgt von einer 5-minütigen Pause wird "Pomodoro" genannt. Nach 4 Pomodori sollten Sie eine längere Pause von 15-20 Minuten einlegen.

Der Begriff Pomodoro stammt von Cirillo selbst, der bei der Suche nach idealen Aufgabenlänge einen handelsüblichen Küchen-Timer im Tomaten-Stil nutzte, um die Zeit zu messen.



Ein weiterer Vorteil ist die zeitliche Begrenzung der Aufgabe, was den internen Widerstand verringern dürfte. Besonders große und komplexe Aufgaben werden aufgrund ihrer Größe oft nicht gerne angegangen und deswegen prokrastiniert. Der feste Zeitrahmen von 25 Minuten ist niederschwellig und soll die Angst vor der Größe und Komplexität der Aufgabe nehmen.

Tipps, um konzentriert zu bleiben:

- Erwägen Sie die Installation einer App oder Browser-Erweiterung auf Ihrem Telefon oder Computer, um Sie von zeitraubenden Apps und Websites fernzuhalten. Anwendungen wie StayFocusd (<http://www.stayfocusd.com/>) und Strict Workflow (<https://chrome.google.com/webstore/detail/stayfocusd/laankejkbhbdhmpifmgcngdelahfoji?hl=en>) sind hervorragend geeignet, um Sie bei der Arbeit zu unterstützen.
- Störende Anrufe, Informationen oder sonstiges können handschriftlich auf einem Zettel „geparkt“ werden, um dann in den Adhoc-Zeiten abgearbeitet zu werden.

6. **Überkommunikation:** Wie oben kurz erwähnt, bedeutet zu Hause zu sein nicht nur, dass man nicht mit den Kollegen verbunden ist, sondern auch, dass man nicht sehen kann, ob und welche Kollegen in der Nähe sind, oder ob diese beschäftigt sind. Das führt oft dazu, dass man kein Gefühl für die Stimmung der Kollegen oder des Chefs bekommt. Auch kann man nicht schnell Probleme lösen, da wir nicht wissen, wann der Kollege, der gerade seinen Arbeitsplatz zur wiederkommt, da wir weder Bürohythmus zu Hause haben noch persönliche Routinen der Kollegen im Home-Office kennen.

Tipps zur Remote-Kommunikation:

- Seien Sie zuverlässig und verantwortungsbewusst: Planen Sie Calls und Meetings im Voraus, beantworten Sie Ihre Mails, managen Sie Erwartungen und respektieren Sie die „Ruhezeiten“ (im Sinne von Fokuszeiten) Ihrer Kollegen
- Beantworten Sie E-Mail stets direkt, z.B. mit "Ich bin dran" oder "Ich melde mich", noch besser: "Ich bin dran. Ich werde Ihnen die vorläufigen Ergebnisse heute gegen 16 Uhr zuschicken", oder "Ich komme alsbald auf Sie zu; bitte geben Sie mir Zeit bis Freitag, den 24. April, 13 Uhr". Mit diesen zusätzlichen Informationen erhält Ihr Kollege eine Rückmeldung, dass er Ihre Mail oder Anfrage gelesen hat, und er gibt Ihnen ein klares Feedback, das Sie in Ihren Tagesplan integrieren können. Vergessen Sie nie, dass "so bald wie möglich" keine solide Antwort ist, sondern eine Frechheit!
- Nutzen Sie Kommunikations-Tools, um Ihr Wissen und Ihre Ergebnisse zu sharen, wie z.B. Confluence, Jira usw.
- Testen Sie die Infrastruktur, die Sie für die Kommunikation mit Ihrem Team benötigen
- Stellen Sie sicher, dass alle Ihre Geräte oder geladen, wenn sie nicht mit dem Ladekabel verbunden sind.
- Stellen Sie insbesondere dann, wenn Sie nicht zu Hause sind, sicher, dass Ihre Geräte über genügend Akku verfügen, um geplante Anrufe zu tätigen, erreichbar zu sein oder Ihr Ladegerät mitzunehmen.
- Vergewissern Sie sich auch, dass Sie wissen, wie Sie von unterwegs auf Besprechungen zugreifen können. Wenn ein Conference-Tool eingerichtet wird, wäre es nicht hilfreich, wenn Sie den Organisator über WhatsApp anrufen oder umgekehrt.

7. **Verwaltung von Remote-Teams:** Das Management von Teams aus der Ferne ist eng mit den oben genannten Aspekten verbunden. Allerdings muss man mehr als sonst darauf achten, dass



man klar und direkt kommuniziert (Emotionen können nicht gesehen werden; es gibt weniger Chancen, nachzufragen, wenn die Dinge unklar sind) und die Erwartungen richtig managen.

Tipps fürs Remote arbeiten mit Teams:

- Beginnen Sie den Tag mit morgendlichen Call-in, bei dem Sie Ihre Pläne und Aufgaben für den Tag sharen (15 Min., Anruf; das iPhone bietet einen Konferenzmodus mit bis zu fünf Personen), oder mit einem „virtuellen Morgenkaffee“, über Zoom/Skype oder andere.
- Vergessen Sie nicht, Ihrem Team schnelle Status-Updates per E-Mail oder Messenger zukommen zu lassen.
- Aktualisieren Sie am Ende des Tages den Aufgabenstatus in Trello oder einem, anderen Tools, die Ihr Team zur Verfolgung der laufenden Arbeiten verwendet. Nutzen Sie die Vorteile verschiedener Kommunikationsformen, wie E-Mail, Chat-Programme wie Slack, Ihr Telefon oder Videogesprächsprogramme wie Skype oder Zoom.
- Konzentrieren Sie sich auf die Ergebnisse, nicht auf die Aktivitäten.
- Ressourcen für Ihre Teams: Beseitigen Sie alle technologischen oder organisatorischen Hürden, damit das Team möglichst effektiv arbeiten kann.
- Auch telefonischer oder sonstiger fernmündlicher Kontakt kann dazu beitragen, dass man sich bei der Arbeit von zu Hause aus weniger einsam und isoliert fühlt.

8. **Debriefing:** Nehmen Sie sich am Ende jedes Tages 10 Minuten Zeit und überlegen Sie, was gut und was nicht gut gelaufen ist. Dabei ist es nicht allzu wichtig - da Sie es nur für sich selbst tun - dass Sie notieren, wie großartig Sie sind, sondern insbesondere, wie Sie sich im Laufe des Tages gefühlt haben. Versuchen Sie, ein Gefühl dafür zu bekommen, ob Sie emotional zufrieden sind oder nicht; versuchen Sie, eine Liste zu erstellen, was gut und was nicht so gut gelaufen ist. Fragen Sie sich vor allem, was Sie gebraucht hätten, um sich besser zu fühlen. Dies ist eine Gelegenheit, Ihre Bedürfnisse an Ihre Kollegen/Familie oder das Management zu richten.

Tipps zum täglichen Debrief zum Nachdenken:

- Achtsamkeit bzgl. der eigenen Motivation und Professionalität ist ein sehr wichtiger Aspekt, den man gerne übergeht, da er nichts mit der Leistungsbeurteilung zu tun hat. Wir empfehlen jedoch dringend, sich dafür Zeit zu nehmen, da dies eine feste Routine ist.

Zwei Hygienefaktoren:

- Bedenken Sie, dass Ihre hart arbeitenden Kollegen Ihr privates Instagram-Konto sehen könnten und sehen können, was Sie den ganzen Tag gemacht haben ;-)
- Planen Sie Ihre Sportroutine (aufgrund von Covid-19) möglicherweise zu Hause. Es gibt einige großartige Ressourcen und Anwendungen (wie z.B. Freeletics.com), wie Sie sich in Zeiten der Quarantäne fit halten können.

IV. Tool-Landschaft (und stellen Sie sicher, dass Ihre lokale IT dies unterstützt!)

Kommunikation:

- Slack-Team-Kommunikation <http://slack.com/>
- Hangout-Chat: <https://hangouts.google.com/>
- WhatsApp



Video-Kommunikation:

- Treffpunkt: <https://hangouts.google.com/>
- TeamViewer: <https://www.teamviewer.com/de/>
- Vergrößern: <https://zoom.us/>
- Skype (Unternehmen): <https://www.skype.com/de/business/>
- Facetime (integriert)

Collaboration

- Meistertask: <https://www.meistertask.com/de>
- Mindmeister: <https://www.mindmeister.com/de>
- Todoist: <https://todoist.com/>
- Asana: <https://asana.com/de>
- Trello: <https://trello.com/de>
- Confluence <https://www.confluence.com>

Zeiterfassung:

- Toggl: <https://toggl.com/>
- Meistertask: <https://www.meistertask.com/de>

To-Do/Note-Verwaltung:

- Evernote: <https://evernote.com/>
- Google Notizen: <https://keep.google.com/u/0/>
- Ein-Hinweis: <https://products.office.com/de-at/one...>

All diese Tipps und Vorschläge sind natürlich Vorschläge, um Ihr Bewusstsein für die Arbeit aus der Ferne zu schärfen.

Viel Erfolg damit!