



MITARBEITERFÜHRUNG IM HOMEOFFICE

---

# Remote Leadership

---

**Wer hätte das gedacht: Ein Virus stellt die Arbeitswelt in wenigen Monaten komplett auf den Kopf.** Viele Unternehmen verordnen ihren Mitarbeiter:innen Homeoffice. Dank cloudbasierter Technologien, Videokommunikation und diversen Kollaborations-Tools für die meisten kein Problem – aus technischer Sicht. Aber wie führt man ein Team, das an verschiedenen Standorten sitzt? Welche Herausforderungen bringt die digitale Arbeitswelt mit sich und wie sind diese zu lösen?

---

Obwohl vielen Arbeitgebern Homeoffice nach einer Repräsentativ-Umfrage von „Zeit Online“ ein Dorn im Auge ist, liegt das Arbeiten in der heimischen Umgebung stark im Trend. Das zeigen die neuesten Zahlen der Konjunkturumfrage des Münchener Ifo-Instituts. Demnach lag der Anteil der Firmen, die Homeoffice nutzten, im Februar 2021 bei 81 Prozent. Allerdings: Laut Ifo arbeitete lediglich rund jeder dritte Beschäftigte im Homeoffice, während 56 Prozent der Jobs zumindest teilweise im Homeoffice ausgeführt werden könnten. Nichtsdestotrotz glauben Expert:innen fest daran, dass dieses Potenzial in der Zukunft ausgeschöpft werden wird.

### Pandemie als Digitalisierungsmotor

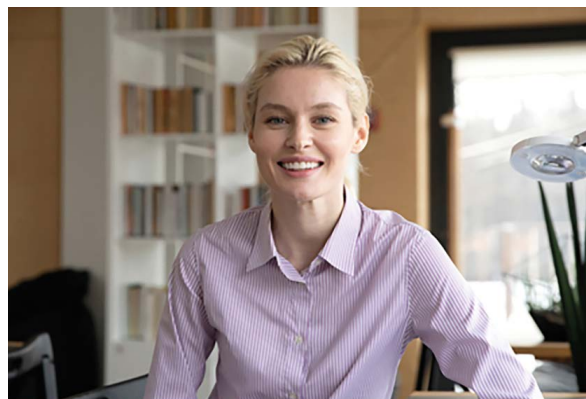
„Viele Unternehmen haben erkannt, dass ein verantwortungsvoller Kurs in Sachen Homeoffice nicht nur wegen des Infektionsschutzes wichtig ist, sondern Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch zufriedener, gesünder und loyaler macht“, sagt beispielsweise Laura Sophie Dornheim. Die Grünen-Politikerin könnte mit ihrer Prognose Recht behalten.

Für den ITK-Branchenverband Bitkom wirkt die Corona-Pandemie als Digitalisierungsmotor. Mit direkten Folgen für den Arbeitsplatz der Zukunft. Starre Bürozeiten werden demnach schon bald ein Relikt der bisherigen Arbeitswelt sein. Ebenso die Pflicht zur Präsenz im Unternehmen. In Zukunft arbeiten wir mobil, dezentral und ortsunabhängig. „New Work“ heißt das Modewort für diese Philosophie. Flexibles und individuelles Arbeiten führt zu einer ausgeprägteren Work-Life-Balance, die in eine gelungene Symbiose von Leben und Arbeit mündet. So das

---

## **Skalierbar. Flexibel. Leistungsstark. Zuverlässig.**

Ergebnis einer Untersuchung des Instituts der deutschen Wirtschaft. Radikale Veränderungen gehen mit der neuen Arbeitswelt ganz sicher einher. Das Frankfurter Zukunftsinstitut spricht im Zusammenhang mit „New Work“ von einem epochalen Umbruch.



### Maximale Mobilität

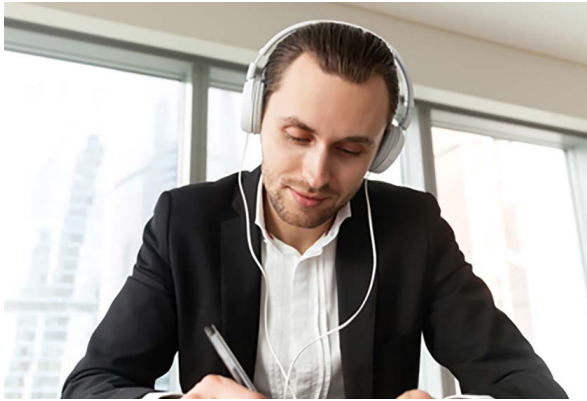
Im Mittelpunkt steht der digitale Arbeitsplatz. Ein zentrales System sozusagen, das den orts-, zeit- und geräteunabhängigen Zugriff auf Unternehmensdaten und -anwendungen erlaubt. Kollaboration pur bei maximaler Mobilität. Chancen bietet diese Arbeitsweise in den unterschiedlichsten Berufssparten. Insbesondere dort, wo sich Geschäftsprozesse digitalisieren lassen und für eine entsprechende technische Ausstattung gesorgt ist, profitieren Arbeitgeber und Arbeitnehmer:innen von mehr Flexibilität, Lebensqualität und Produktivität.

### Arbeitgeber der Zukunft

Für Arbeitgeber heißt das bei der Besetzung neuer Stellen, die Voraussetzungen für den digitalen Arbeitsplatz zu schaffen. Denn: Die Arbeitnehmer:innen der Zukunft passen sich nicht ihrem Arbeitsplatz an, sondern umgekehrt.

Selbstverständlich gehören Zugangsgeräte wie PC, Notebook, Handy etc. zur Grundausstattung, ebenso die obligatorische Webcam für Videokommunikation. Das Unternehmensnetzwerk und die Kommunikationsinfrastruktur müssen zu jeder Zeit einen reibungslosen Transfer von Daten, Sprache und Bild gewährleisten, um schnell und in Echtzeit mit Arbeitskolleg:innen remote Dokumente zu bearbeiten. Sehr wichtig ist eine benutzerfreundliche Oberfläche. Mit einem Mausklick im virtuellen Büro. Nur so macht Remote Work wirklich Spaß.

Laut einer Studie der Krankenkasse DAK bemängelt jeder zweite Homeoffice-Beschäftigte den fehlenden Direktkontakt zu Arbeitskolleg:innen. Hier ist das ►►



Management gefragt. Es muss in der Lage sein, Mitarbeiter:innen, die allein in ihrer Wohnung der Arbeit nachgehen, aus der Ferne so zu motivieren, dass der gewohnte Qualitätsanspruch gewahrt bleibt und die Geschäftsprozesse nicht darunter leiden.

„Hierfür ist es erforderlich, dass die Führungskraft, da der direkte Austausch fehlt, persönlich ansprechbar ist, am besten per Videochat“, sagt Sophia Zimmermann von der Uni Konstanz. Dies motiviere nicht nur, so die Organisationsforscherin, sondern schaffe auch Vertrauen.

### Videokommunikation fördert Vertrauen und Motivation

Eine solche für Videokommunikation und Kollaboration prädestinierte Lösung bietet Enghouse Interactive mit VIDYOConnect. Diese Technologie ist weltweit erfolgreich im Einsatz und funktioniert in der Cloud oder On-Premise (siehe Kasten „VIDYOConnect für den Arbeitsplatz der Zukunft“).

VIDYOConnect ist kompatibel zu anderen ITK-Plattformen, baut auf bereits bestehenden Contact-Center-Produkten auf und lässt sich als Communications Platform as a Service (CPaaS) problemlos in Hard- und Software von Drittanbietern einbinden. Mit nur einem Klick können Nutzer:innen direkt von der Website oder App in ein persönliches Gespräch wechseln – ohne Download oder Plugins. Weitere Pluspunkte, weshalb sich VIDYOConnect optimal für das Homeoffice eignet: Das System ist sicher gehostet, dank einer stabilen Cloud-Infrastruktur hoch skalierbar und meistert hohe Auslastungen dynamisch. VIDYOConnect bietet ein

datenschutzkonformes Management der übertragenen Informationen. Verschiedene Sicherheitsrichtlinien und Funktionen kontrollieren die korrekte Kommunikation und schützen private Informationen vor unberechtigtem Zugriff.

### Cloud Computing verschafft Wettbewerbsvorteile

Der digitale Arbeitsplatz beschränkt sich nicht auf Homeoffice, sondern umfasst auch Remote Work. Der Unterschied ist, dass Letzteres ganz im Gegensatz zum Homeoffice eben nicht unbedingt die Arbeit in den eigenen vier Wänden umschreibt. Die Arbeitnehmer:innen können sich, völlig ortsungebunden, irgendwo auf der Welt befinden.

Dank Cloud Computing bieten Unternehmen ihren Mitarbeiter:innen Remote Work mit hoher Mobilität und sichern sich gleichzeitig Wettbewerbsvorteile durch hohe Skalierbarkeit, erweiterte Funktionen und Entlastung der IT-Abteilung. Drei von vier Unternehmen in Deutschland nutzen bereits Rechenleistungen aus der Cloud. Das ist das Ergebnis einer repräsentativen Umfrage von Bitkom Research im Auftrag der KPMG AG unter 555 Unternehmen ab 20 Mitarbeiter:innen.

Nach Erfahrung von Enghouse Interactive sehen auch immer mehr klein- und mittelständische Betriebe in der Cloud die Chance, sich am Markt im Vergleich zu größeren Akteuren besser behaupten zu können. Zum einen, weil Mitarbeiter:innen zeit- und

## Schneller Umzug ins Homeoffice

ortsunabhängig arbeiten können, was nach Überzeugung von Arbeitsmarktexperten für das Recruiting von hochqualifizierten Mitarbeiter:innen immer wichtiger wird. Andererseits, weil sie flexibler und schneller auf Kundenbedürfnisse reagieren und damit besseren Service bieten können.

## MS Teams: Remote Work im Contact Center

Enghouse ist als Spezialist für Kommunikationssoftware mit drei Contact-Center-Lösungen am Markt vertreten: VCC, EICC und CCSP. Hiermit deckt Enghouse jede Größe und jeden Bedarf ab. Kunden können so individuell die Lösung implementieren, die ihren Unternehmensanforderungen entspricht.

Während VCC und EICC Produkte mit Fokus auf On-Premise sowie Private-Cloud sind, handelt es sich bei CCSP um eine reine Cloud-Lösung, die weltweit vielfach als Plattform für SaaS-Lösungen im Carrier-Umfeld implementiert ist. So hat z. B. einer der größten Carrier Deutschlands seit vielen Jahren diese Enghouse-Lösung als Privat-Cloud in ►

## Contact Center as a Service in der IBM Cloud

Laut einer Umfrage des Deutschen Dialogmarketing Verband (DDV) funktioniert Homeoffice bei Contactcenter-Agent:innen sehr gut. Die Mitarbeiter:innen finden darin einen adäquaten Ersatz für die fehlende Kommunikation und Abstimmung vor Ort. Das cloudbasierte Contact Center as a Service (CCaaS) CCSP von Enghouse Interactive setzt auf der IBM Cloud auf und bietet betriebliche Flexibilität sowie eine breite Palette von Funktionen, die über eine intuitive webbasierte Schnittstelle leicht zugänglich sind. Durch die Nutzung der IBM Cloud bietet Enghouse sofortige Skalierbarkeit, garantierte Zuverlässigkeit und Kostensicherheit pro Benutzer bei gleichzeitiger Eliminierung aller Betriebsrisiken.

- **Homeoffice/Remote Work.**

Schnelle und problemlose Migration in die Cloud.

- **MS-Teams-Integration.**

CCSP ist für MS Teams zertifiziert und damit vollständig integrierbar. Kunden bietet sich damit eine sofort einsatzbereite Lösung, die erhebliche IT-Ressourcen für die Einführung oder Anpassung einer neuen Contact-Center-Lösung spart.

- **Zuverlässigkeit.**

Georedundanz und Fernzugriff sorgen dafür, dass Contact Center standortunabhängig und hochverfügbar sind.

- **Erstklassige Sicherheit.**

Anwender profitieren von zentralen Sicherheitsstandards (GDPR, HIPAA, SOC2, PCI).

- **Skalierbarkeit und Flexibilität.**

Effektive Anpassung an wechselnde Anforderungen der Marktsituation eines Unternehmens.

- **Innovation.**

Intelligente Unterstützung durch Künstliche Intelligenz. Steigerung der Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit durch nahtlose Customer-Care-Prozesse.

- **Kostensicherheit und -transparenz.**

OPEX konsequentes SaaS-Preismodell, faire Abrechnung, rein nutzungsbasiert für die Dauer der Vertragslaufzeit, niedrige Investitionskosten für die Infrastruktur.

- **Wettbewerbsvorteil durch Agilität.**

Anwender profitieren von schneller Bereitstellung (unter 24 Stunden), Upgrades, Updates und Erweiterung der Funktionalitäten dann, wenn sie diese benötigen.

- **Entlastung der IT-Abteilung.**

Enghouse verwaltet die Contact-Center-Anwendungen, so dass IT-Abteilungen sich ganz auf ihr Kerngeschäft konzentrieren können.



## Remote Work: Enghouse-Contact-Center mit MS Teams

Bis Ende 2021 werden 35 Prozent aller erfolgreichen Unternehmen MS Teams in ihr Contact Center integriert haben. Grund: Die Vorteile der Kombination aus Arbeitsplatz-Chat, Video-Meetings, Dateispeicherung und Anwendungsintegration. Dieser Ansatz stellt sicher, dass Agent:innen und Manager:innen sofort mit einer vertrauten Oberfläche kommunizieren und mit minimalem Aufwand intuitiv auf die gesamte Bandbreite der Kollaborationsfunktionen von MS Teams zugreifen können – von überall und auf jedem Gerät.

Dank der vollständigen Integration in MS Teams können Nutzer:innen der Contact-Center-Lösungen von Enghouse Interactive ihre Kommunikation verwalten – ohne Unterstützung der eigenen IT-Abteilung. Alle Informationen und Arbeitstools lassen sich in einer Plattform zusammenfassen. Remote- und Hybrid-Arbeiten erlaubt die standortunabhängige und mobile Beratung und Unterstützung, hebt die Arbeitsmoral der Agenten und hat somit positive Auswirkungen auf den gesamten Arbeitsprozess. Die enge Zusammenarbeit zwischen Front-, Middle- und Backoffice mittels Sprache, Chat und Video fördert nicht nur die interne Kommunikation, sondern erlaubt eine schnelle und kompetente Beantwortung von Anfragen und trägt zum Kundenerlebnis bei. Die Bereitstellung und der Austausch von Informationen sichert die permanente Aktualisierung von Informationen für alle relevanten Mitarbeiter:innen und trägt zu höherer Produktivität bei.

Betrieb. Tausende von Agent:innen nutzen die Plattform erfolgreich in Deutschland.

Im Rahmen einer Kooperation mit IBM steht für CCSP ein lokaler Server-Standort in Frankfurt/Main zur Verfügung. „Der Standort und die Erfahrung unseres Partners IBM sind besonders in Sachen Datenschutz und -sicherheit ein überzeugender Vorteil für unsere Kunden“, sagt Christoph Mosing, Vorstand der Enghouse AG. Zudem bietet IBM die Möglichkeit der nahtlosen Integration zu Cloudservices wie beispielsweise IBM Watson (siehe Kasten „Contact Center as a Service in der IBM Cloud“). Als zertifizierter Microsoft-Teams-Partner profitieren Anwender von CCSP dank der vollständigen Integration in MS Teams von einem nahtlosen Service, der die Geschäftskontinuität sicherstellt und gleichzeitig die Effizienz und Kontrolle für das Unternehmen erhöht



(siehe Kasten „Remote Work im Enghouse-Contact-Center mit MS Teams“).

## Management am digitalen Arbeitsplatz

Der Arbeitsplatz der Zukunft stellt aber nicht nur einen Anspruch an die technische Ausstattung. Ohne die Einbindung der Mitarbeiter:innen und die Kommunikation mit ihnen lässt sich kaum ein Mehrwert erzielen. Sie können dank der digitalisierten Arbeitswelt mehr denn je Arbeitsabläufe effizienter und einfacher gestalten. Arbeitgebern ist daher dringend zu empfehlen, Wünsche und Anregungen der Mitarbeiter:innen zu berücksichtigen und einen eventuellen Nutzwert entsprechender Anregungen bei den Arbeitsprozessen zu prüfen.

Denn letztlich geht es darum, den Nutzen und die Vorteile des digitalen Arbeitsplatzes für alle transparent zu machen. Nur so lässt sich gegenseitige Akzeptanz erreichen, der Arbeitsalltag verbessern und die Produktivität erhöhen (siehe Kasten „Remote Work – So steuern Sie Ihr Team“).

Das kollaborative Arbeiten in virtuellen Teams stellt Fach- und Führungskräfte vor neue Herausforderungen. Damit das Arbeiten am Arbeitsplatz der Zukunft nicht im Chaos mündet, sollten alle Beteiligten mit dem Informations- und Wissensaustausch, den der digitale Arbeitsplatz mit sich bringt, vertraut

gemacht werden. Manager:innen müssen nicht selten den richtigen Umgang mit Mitarbeiter:innen erlernen, die zwar im Team miteinander vernetzt, aber nicht mehr physisch anwesend sind.

Egoismus ist dabei fehl am Platz. Gefragt ist Digital Leadership, also Sozialkompetenz und die Gabe, Veränderungen aktiv mitzugestalten. Für Manager:innen mit diesen Eigenschaften stehen nicht Hierarchien im Vordergrund, sondern die Vernetzung unterschiedlichster Kompetenzen. Sie weisen ein hohes Maß an Empathie auf und denken lösungsorientiert, was sich unter anderem darin zeigt, dass sie Fehler nicht missbilligen, sondern versuchen, daraus zu lernen.

### Digitalisierung bietet Chancen

Mit der Generation Z – die Jahrgänge ab ca. 2000 – betreten junge Menschen den Arbeitsmarkt mit Erwartungen, wie wir sie bislang noch nicht kennen. Diese Menschen sind mit der digitalen Welt praktisch verschmolzen, eine echte Grenze zwischen realer und virtueller Welt gibt es für sie nicht. Handy, Notebook, Instagram, Facebook etc. gehören zum Alltag; Informationen und Inhalte werden geteilt bzw. aus dem Internet bezogen. Sie kennen die Möglichkeiten und Chancen einer vernetzten Welt und wollen diese auch nutzen – im Berufs- wie auch im Privatleben. Sie erwarten größtmögliche Mobilität

bei der Berufsausübung, Unabhängigkeit, Spaß am Beruf, ein gutes Arbeitsumfeld, persönliche Entfaltungsmöglichkeiten und vor allem viel Flexibilität und ein Mitbestimmungsrecht in Bezug auf die Arbeitsmodalitäten.

Was können Unternehmen daraus lernen? Homeoffice bzw. Remote Work erfordert ein revolutionäres Umdenken in Richtung Digital Leadership. Digitale Tools wie Videokommunikation und cloudbasierte Kollaborations-Tools müssen in Arbeitsprozesse integriert und Mitarbeiter:innen müssen eingebunden werden. Dann erst kann die Digitalisierung auf allen Ebenen genutzt und neue Arbeitsmodelle überhaupt umgesetzt werden. Wer das bietet, verschafft sich einen Vorsprung im Wettlauf um die besten Arbeitskräfte. Darin liegt eine große Chance – für Arbeitgeber und Arbeitnehmer:innen. ■



#### JUDITH SCHUDER

verantwortet seit März 2021 das Marketing der Customer-Experience-Lösungen von Enghouse Interactive. Als Head of Demand Generation der Enghouse AG ist sie für die Regionen DACH und Benelux zuständig. Judith Schuder bringt ihre Erfahrung aus 20 Jahren Marketing und Vertrieb in internationalen IT-Unternehmen ein.

### VIDYOConnect für den Arbeitsplatz der Zukunft

Videokommunikation verbindet Menschen mit Menschen. VIDYOConnect aus der Cloud oder On-Premise unterstützt Unternehmen bei der Organisation von Remote Work. Die Vorteile:

- Das Bild ist klar und geht völlig synchron mit der Stimme durch patentierte Weiterleitungstechnologie.
- Geräteunabhängigkeit, z. B. Android oder Apple, keine Zusatz-Software dank direkter Integration in die Firmen-Website.
- Echte Kollaboration durch Einbindung in Contact-Center-Software.
- Kompatibilität mit ITK von Drittanbietern.
- Zentral webbasierte Verwaltungsoberfläche für einfache Bedienbarkeit.
- Interoperabilität und alle Kommunikationsstandards.
- Hohe Sicherheit, Zuverlässigkeit und Verfügbarkeit aufgrund weltweit strategisch verteilter Rechenzentren.
- Verschiedene Sicherheitsrichtlinien und Funktionen kontrollieren die korrekte Kommunikation sowie private Informationen und schützen vor unberechtigtem Zugriff.
- Hoher Datenschutz erlaubt Einsatz in sicherheitssensiblen Branchen.
- Unternehmen profitieren in Krisenzeiten wie z. B. der Corona-Pandemie durch videogestützten Kundenservice aus dem Homeoffice.

## Remote Work – So steuern Sie Ihr Team

7 Tipps, die Manager:innen dabei helfen, Mitarbeiter:innen und Teams remote erfolgreich zu führen:

### 1. Homeoffice-Kultur braucht klare Regeln.

Gemeinsam mit dem Team sind grundsätzliche Leitlinien für das Arbeiten von Zuhause aus festzulegen. Verlässliche Absprachen und eindeutige Zuständigkeiten sind unerlässlich. Dazu zählt u. a. die Regelung der Erreichbarkeit, Antwortzeiten auf Mails, Terminsetzung oder die Festlegung von Meeting-Routinen.

### 2. Vertrauen ist das A und O.

Ein Trugschluss wäre es, zu glauben, dass die Mitarbeiter:innen weniger leisten, nur weil man ihnen nicht über die Schulter schauen kann. Mit Unterstützung von Kollaborations-Tools wie VIDIYOConnect und Microsoft Teams tauschen sich Mitarbeiter:innen in Videochats aus, erarbeiten gemeinsam Dokumente und teilen Informationen. Jeder sieht jeden und jeder weiß, was der andere macht. Misstrauische Vorgesetzte wären hier komplett kontraproduktiv.

### 3. Keine Angst vor Kontrollverlust.

Im Homeoffice zählen Ergebnisse, nicht geleistete Arbeitsstunden! Daher Wochen- und Monatsziele setzen und gemeinsam die optimale Auslastung finden. Reine Anwesenheit ist kein gutes Messinstrument für gute Leistungen. Ganz schlecht: Der Einsatz von Monitoring-Software. Misstrauen und digitale Überwachung in Form von Kontroll-Apps führen unweigerlich zu sinkender Motivation. „Die Vorteile des Homeoffice lassen sich ausschließlich durch Vertrauen realisieren“, sagt der Wirtschaftsinformatiker Ulrich Remus von der Universität Innsbruck.

### 4. Die Fürsorgepflicht nicht vergessen.

Unterstützung seitens der Führungskraft ist u. a. dann gefragt, wenn es um die Organisation von

Heimarbeit geht. Nicht nur in technischer Hinsicht. Das familiäre Umfeld der Beschäftigten zu kennen, kann der Mitarbeitermotivation sehr zuträglich sein. Beispielsweise, wenn es um die Flexibilität bei der Zuteilung und Priorisierung bestimmter Aufgaben geht.

### 5. Von Mitarbeiterentlastung profitieren.

Kluge Manager:innen prüfen genau, an welchen Stellen zeitunabhängiges Arbeiten möglich ist und Sinn macht. Meist ist es nicht notwendig, dass alle Mitarbeiter:innen zur selben Zeit erreichbar sind. Für Eltern ist es vorteilhaft, bestimmte Arbeiten abends erledigen zu können. Unternehmensziele sollten von der Arbeitszeit komplett entkoppelt werden. Das heißt aber nicht, dass Führungskräfte E-Mails nach Feierabend verschicken sollten und somit unnötig Druck erzeugen.

### 6. Digitale Kommunikation fördern.

Expert:innen raten davon ab, die interne Kommunikation im Homeoffice nur noch per E-Mail zu führen. Schnell verliert man in dieser unweigerlich vorherrschenden Flut den Überblick. Auch hier ist es oberste Managementaufgabe, zu eruieren, welche Tools sich am besten für die Mitarbeiter:innen eignen, um die Unternehmensziele möglichst effizient zu erreichen.

### 7. Digitale Meetings regelmäßig einsetzen.

Videokommunikation ist unverzichtbar für die zwischenmenschliche Beziehung zwischen Vorgesetzten und Team. Wer Gestik und Mimik sieht, kann Missverständnisse vermeiden und die Produktivität aufrechterhalten. Ein Videochat ist zwar kein vollständiger Ersatz für ein Präsenztreffen, kann aber durchaus das Wir-Gefühl stärken.