

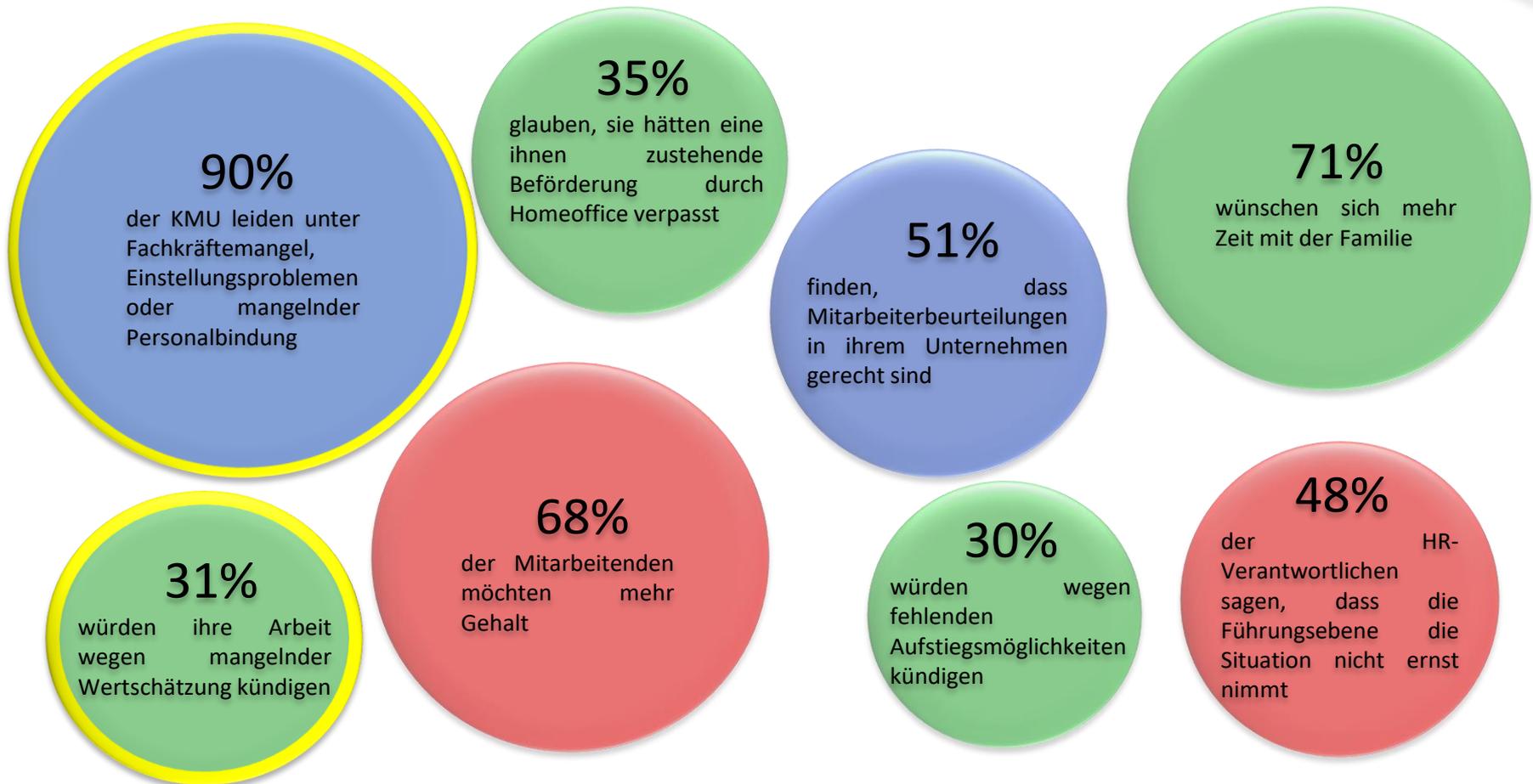
# Teamgefühl in Teams mit Distanz stärken

Praktische Beispiele von Teams aus verschiedenen Branchen

# Agenda

1. Probleme beim Arbeiten und Führen auf Distanz
2. Herausforderungen in der Ambulante Pflege
3. Herausforderungen bei Dienstleistern im Bereich IT und Engineering
4. Herausforderungen in Unternehmen mit Büro und Produktion
5. Tipps für gesundes Führen von Teams in Distanz

## Probleme beim Arbeiten und Führen auf Distanz



Quelle: <https://www.personio.de/blog/hr-studie-talente/>

## Probleme beim Arbeiten und Führen auf Distanz

### WECHSELBEREITSCHAFT UNTER MITARBEITENDEN

**53 von 100**   
*Mitarbeitende, die auf Distanz arbeiten...*

**37 von 100**   
*Mitarbeitende allgemein... sind zum Wechsel des Arbeitgebers bereit.*

**77 %**  
 möchten  
 weiterhin ganz  
 oder teilweise im  
 mobil arbeiten

Quellen: (1) <https://www.personio.de/blog/hr-studie-talente/>  
 (2) <https://www.arbeit-und-arbeitsrecht.de/news/hoehere-wechselbereitschaft-unter-beschaefigten.html>

# Herausforderungen beim Arbeiten und Führen auf Distanz

- Neben vielen Vorteilen auch Nachteile:
  - Soziale Isolation (geringer Kontakt zu Kollegen)
  - Keine Möglichkeit kurz mit dem Vorgesetzten zu reden
  - Fehlende Trennung zwischen Arbeit und Freizeit → Schlafstörungen, Unruhe, nicht abschalten können



# Herausforderungen beim Arbeiten und Führen auf Distanz

- Problem ist immer der Informationsverlust (fehlende Tonlage, Mimik, keine direkte Rückfragemöglichkeit...)
- Person und ihre Arbeit ist weniger sichtbar → weniger Wertschätzung durch Team und Führungskraft
- Informelle Formate fallen weg



# Herausforderungen in der ambulanten Pflege

- Unterschiede im Gesundheitsverhalten zwischen ambulant und stationär Pflegenden
- möglicherweise aufgrund von Mobilität und Distanz im ambulanten Bereich [Wirth et al. 2016]



# Herausforderungen in der ambulanten Pflege

- Ambulante Pflege ist vielen negativen Belastungen ausgesetzt:
  - Enge Schichtplanung und Zeitdruck
  - Staus, Witterungsverhältnisse
  - Fehlende Rückzugsmöglichkeiten und fehlende Pausen(räume)
  - Häufiger ungesunde Snacks, übermäßiger Kaffeekonsum, unzureichende Flüssigkeitszufuhr
- Belastungen haben Auswirkungen auf Gesundheit und Motivation zur körperlichen Aktivität nach der Arbeit



# Interview mit Ambulantes Pflegeteam Schwester Maike Janusic GmbH

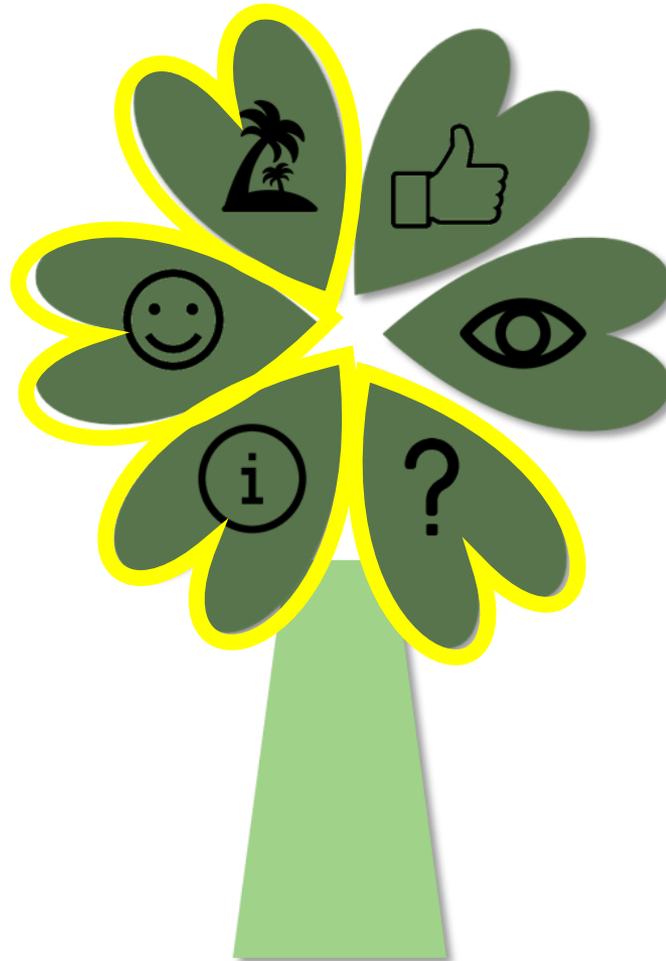
- Leistungen: Ambulante Pflege, 2 Tagespflegen, Wohnanlage, Unterstützung der Alltagsbewältigung
- Unternehmensgröße: 56 Mitarbeitende
- Maike Janusic ist seit 1996 Führungskraft

# Zusammenfassung Interview

- Funktionierendes Team trotz Distanz in der Arbeitstätigkeit
- An Herausforderungen der Zusammenarbeit wird stetig gearbeitet
- Pandemie wurde/wird auch durch Improvisation und digitales Arbeiten bewältigt
- Trotz Trauer und Ärger über fehlende gesellschaftspolitische Anerkennung: Immer an den Mitarbeitenden dran bleiben



„Wir versuchen, an der Basis zu bleiben.“



# Herausforderungen bei Dienstleistern im Bereich IT und Engineering

- Besonderheit im IT-Bereich ist „erweiterte Erreichbarkeit“
- hier besonders stark ausgeprägt und begünstigt durch:
  - Entsprechende Unternehmensnormen
  - Hohe Arbeitsmenge
  - Kundenanforderungen, z. B. 24/7 Service
  - Internationalisierung und Kommunikation über Grenzen und Zeitzonen hinweg
  - Soziale Erreichbarkeitskulturen → psychosozialer Druck



# Herausforderungen bei Dienstleistern im Bereich IT und Engineering

- Arbeitsbelange halten Einzug in Privatleben
- E-Mails werden z. B. am Sonntagabend bearbeitet, um Montag weniger Arbeit zu haben
- Dies führt zu Schlafstörungen und Erschöpfung
- u. U. dient die erweiterte Erreichbarkeit auch als Entlastungsstrategie



# Interview mit EffiCon GmbH & Co. KG

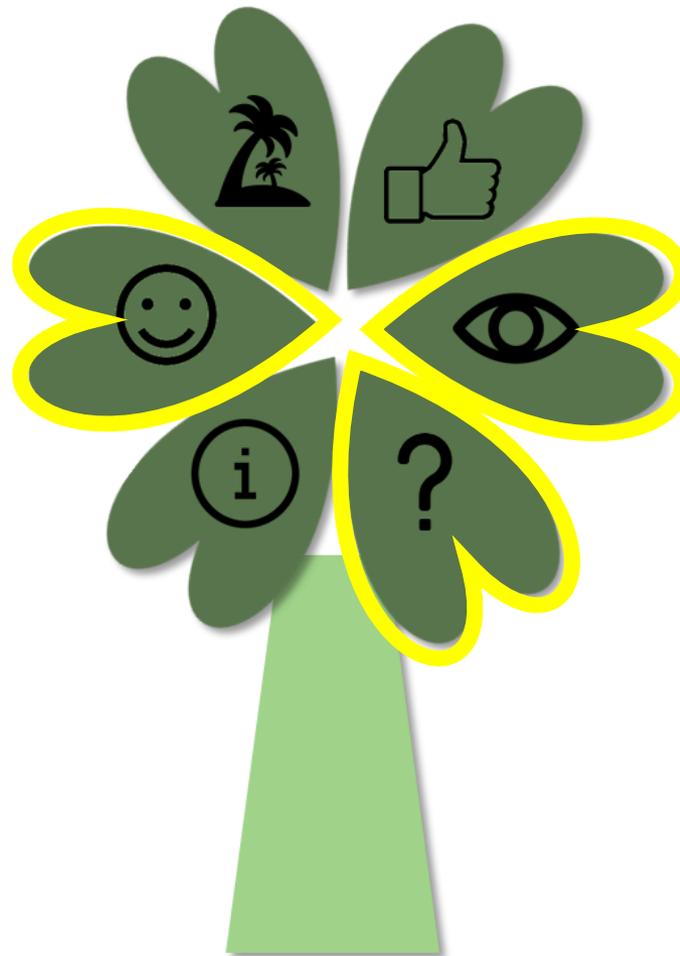
- Ingenieurdienstleister mit Fokus auf die Branchen IT und Engineering
- Verleih von Techniker\*innen, Informatiker\*innen und Ingenieur\*innen an Projektpartner
- Unternehmensgröße: 120 Mitarbeitende, 24 intern
- Team Recruiter\*innen: 8 Personen, 4 Standorte
- Kristin Goldberg ist seit März 2022 Führungskraft

# Zusammenfassung Interview

- Schnelles Teamwachstum in kurzer Zeit
- Zusammenarbeit über verschiedene Standorte (virtuell und analog)
- Als Führungskraft Zeit nehmen und auch präsent vor Ort sein

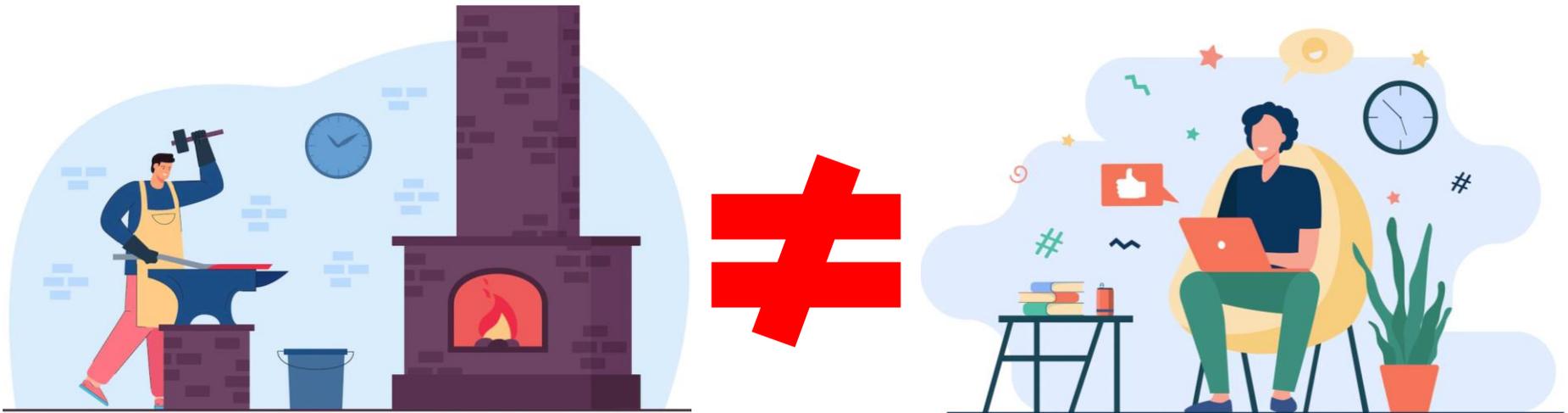


„Einzelgespräche führen,  
begleiten und ansprechbar sein.“



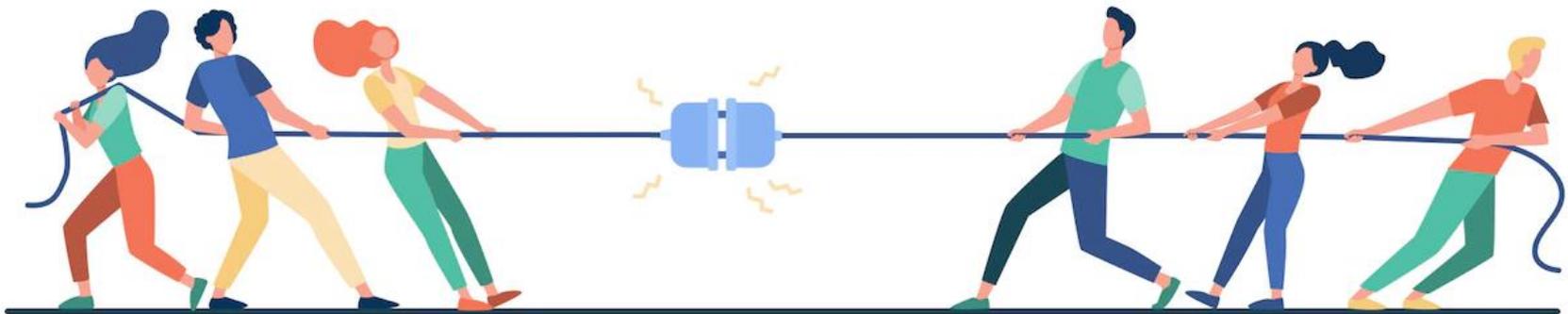
# Herausforderungen in Unternehmen mit Büro und Produktion

- Ungleichheit zwischen Büro und Produktion
- Homeoffice im Produktionsbereich nicht bzw. häufig nicht möglich

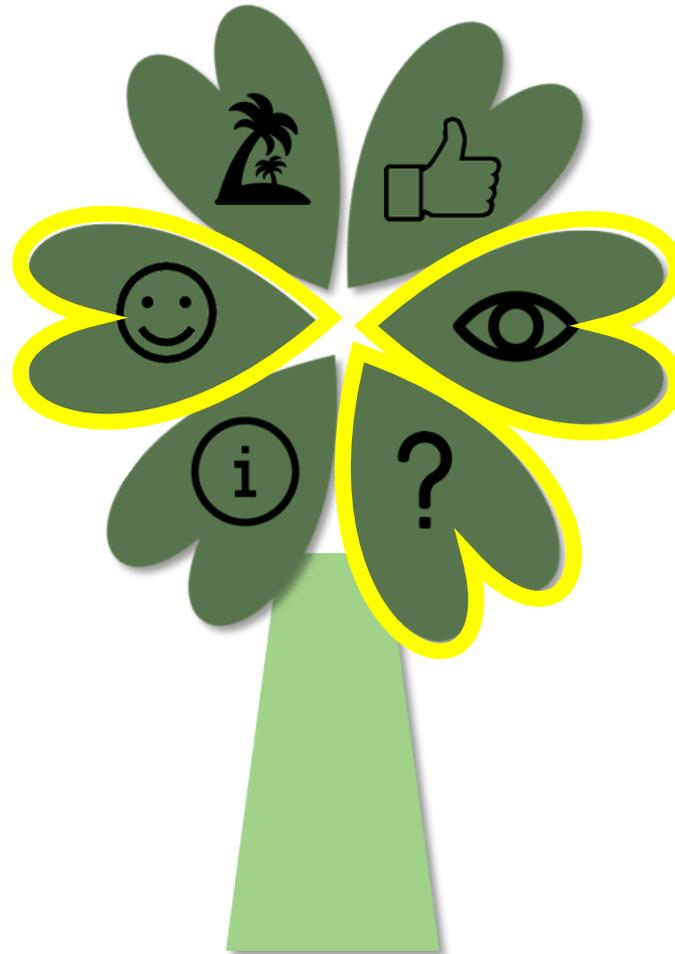


# Herausforderungen in Unternehmen mit Büro und Produktion

- 30 % haben grundsätzlich keine Möglichkeit zum Homeoffice
- Daraus Resultiert Ungerechtigkeit
- Besonders problematisch innerhalb eines Unternehmens oder eines Teams



„Routinen schaffen!“



# Tipps für gesundes Führen von Teams in Distanz

- Umstellung der Führungsmethode
- Vertrauen aufbauen
- Regelmäßige Absprachen in Präsenz
- Qualität des Austausches wichtiger als Quantität
- Wissen, Bedienungsgeschick und Erfahrung sind erforderlich



# Tipps für gesundes Führen von Teams in Distanz

- Je komplexer die Aufgabe, desto differenzierter sollte das Medium sein und die Kommunikation sein
- Gefährdungsbeurteilung und resultierende Maßnahmen geben Orientierung und schaffen Vertrauen
- Erarbeitung und Definition gemeinsamer Teamziele
- Gemeinsame Reflexionsphasen



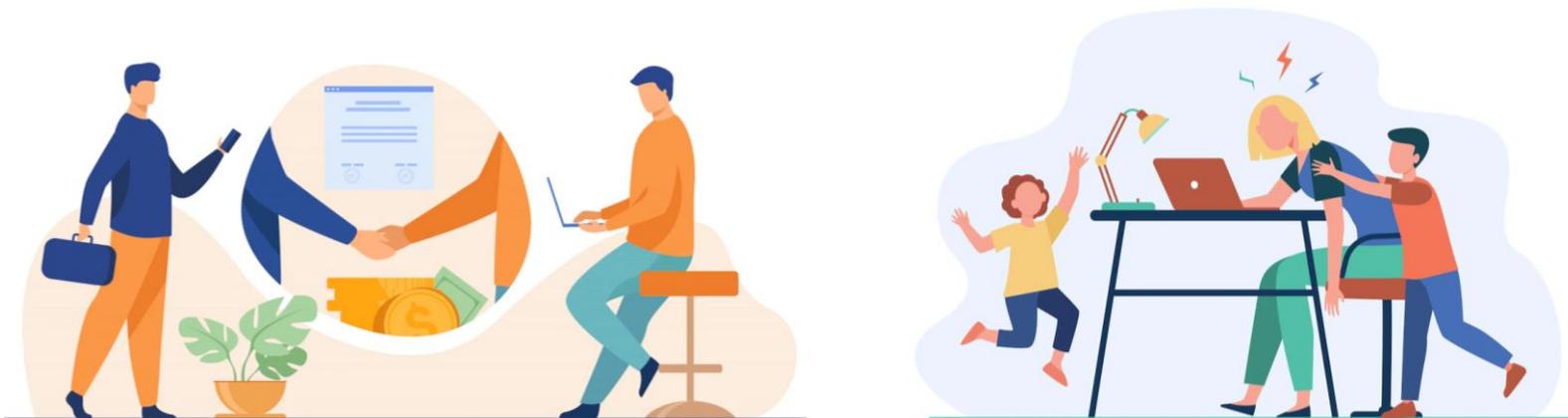
# Tipps für gesundes Führen von Teams in Distanz

- Hohe Aufmerksamkeit der Führungskraft
- Feedbackmanagement
- Kommunikation und Identifikation → schafft „gefühlter Nähe“
- Vertrauensvorschuss durch Führungskraft
- Dienstvereinbarung → Standards der Zusammenarbeit, der Voraussetzungen im Homeoffice und der Überprüfung der Ergebnisse

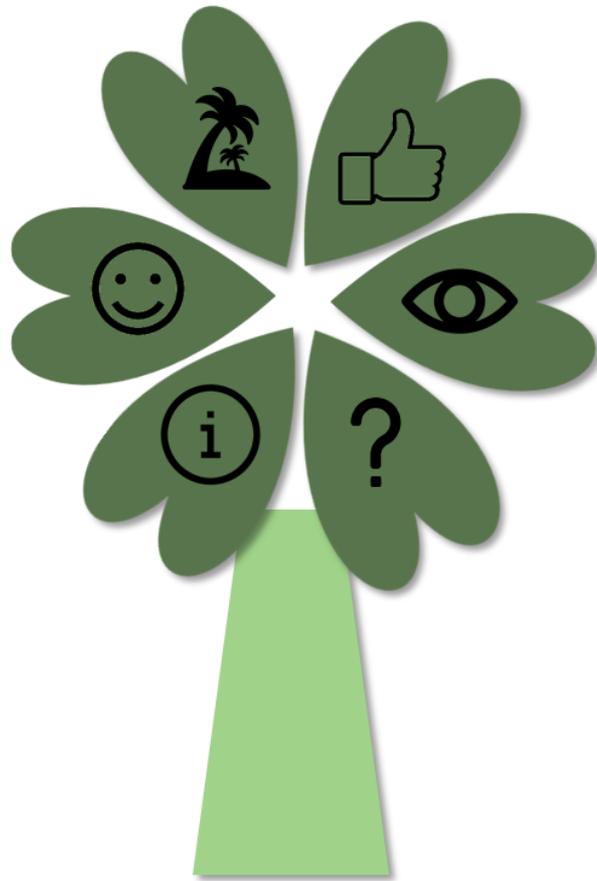


# Tipps für gesundes Führen von Teams in Distanz

- Gewissheit herstellen, Unsicherheiten reduzieren
- Zu beachten:
  - Freiwilligkeit zum Homeoffice
  - Arbeitszeitdokumentation / Pausenregelungen
  - Betreuungsmöglichkeiten für Kinder und Pflegebedürftige
  - hybrides System (Wechsel zwischen Büro und Homeoffice)
  - Schaffung von virtuellen Räumen (Betriebs-Chat)
  - Über Arbeitsintensität sprechen



## Der Gesund Führen Baum



### Teamgefühl auf Distanz stärken mit dem do-care-Baum



- Kollegen Wertschätzung geben, Laden läuft – es geht allen Seiten gut, Feedback geben, positive Selbstwahrnehmung



- Beobachten (hier: wie viel und in welcher Intensität wird mit mir kommuniziert) → Aufmerksamkeit sein, ob sich Verhalten des MA im Home Office verändert hat



- Aktiv Nachfragen und auf die MA zugehen



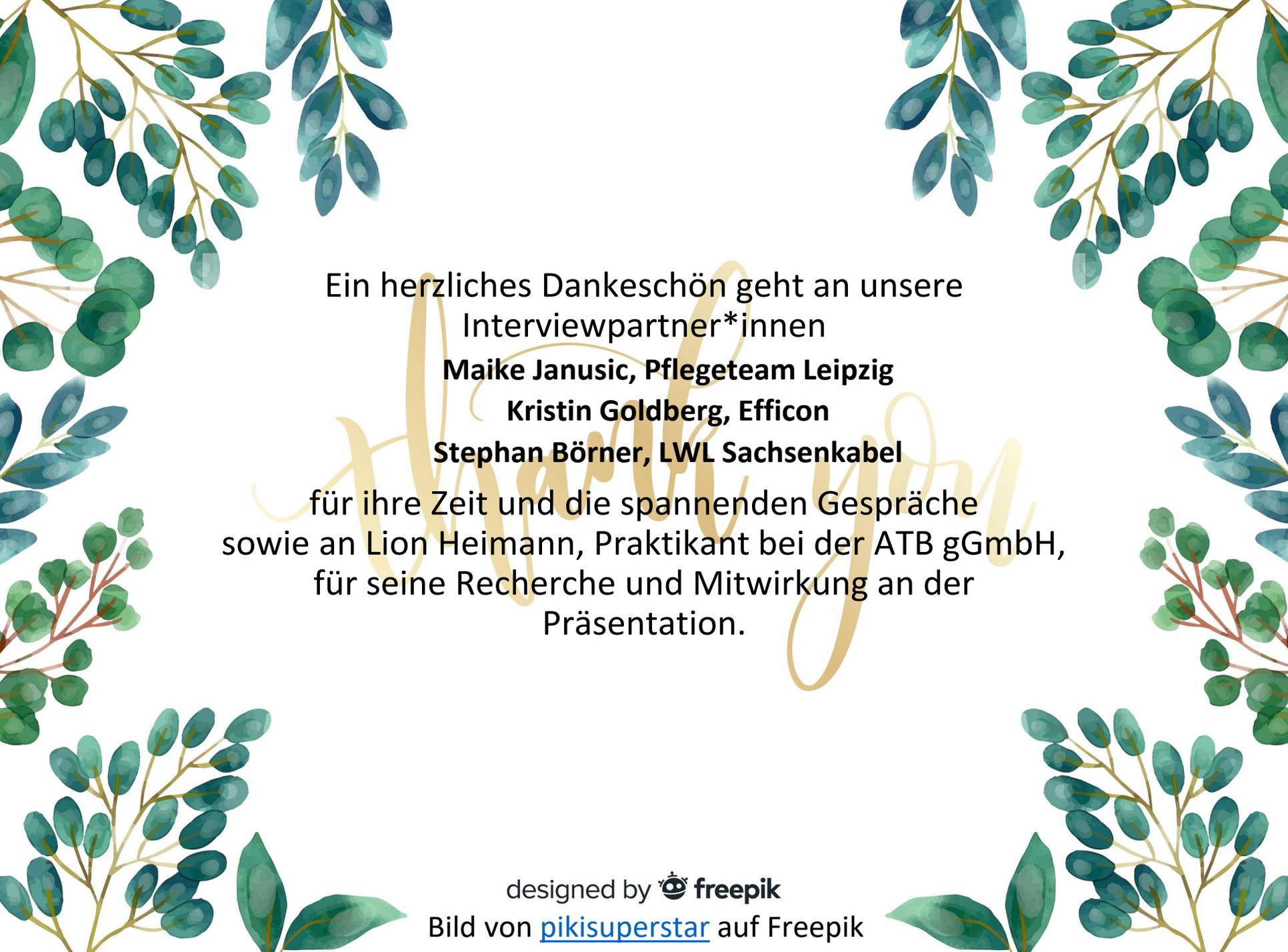
- Kollegen auf dem Laufenden halten, Informationen am richtigen Ort platzieren, Schwächen zugeben und offen ansprechen



- Gute Laune vorleben, positive Stimmung und Einstellung geben „das schaffen wir gemeinsam“, Perspektive wechseln – aus positiver Sicht betrachten



- Erholungsphasen einhalten. Auch im Home Office Kurzpausen und mind. 30 min Mittagspause. Abschalten wichtiger, da keine räumliche Trennung. Große Pausen und Feierabend als Vorbild für MA im Chat kommunizieren.



Ein herzliches Dankeschön geht an unsere  
Interviewpartner\*innen  
**Maike Janusic, Pflorgeteam Leipzig**  
**Kristin Goldberg, Efficon**  
**Stephan Börner, LWL Sachsenkabel**  
für ihre Zeit und die spannenden Gespräche  
sowie an Lion Heimann, Praktikant bei der ATB gGmbH,  
für seine Recherche und Mitwirkung an der  
Präsentation.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

ATB Arbeit, Technik und Bildung gemeinnützige GmbH  
Marit Bartetzko, M.Sc., Melanie Trommer M.A.

Neefestraße 76  
09119 Chemnitz

[bartetzko@atb-chemnitz.de](mailto:bartetzko@atb-chemnitz.de)  
[m.trommer@atb-chemnitz.de](mailto:m.trommer@atb-chemnitz.de)

+49 (0)371 | 369 58 24



# Quellen

- Breisig, T. Führung auf Distanz und gesunde Führung bei mobiler Arbeit. *Z. Arb. Wiss.* 74, 188–194 (2020). <https://doi.org/10.1007/s41449-020-00219-6>
- Emmler, Helge; Kohlrausch, Bettina (2021): Homeoffice: Potenziale und Nutzung WSI Policy Brief, Düsseldorf. [https://www.boeckler.de/de/faust-detail.htm?sync\\_id=HBS-007979](https://www.boeckler.de/de/faust-detail.htm?sync_id=HBS-007979) (aufgerufen am 20.10.2021).
- Gerlmaier, A. (2021). Gesund arbeiten im Home-Office: Was lehrt uns die Corona-Krise? *Fiff-Kommunikation* 2+3/2021. <https://www.fiff.de/publikationen/fiff-kommunikation/fk-2021/fk-2021-2/fk-2021-2-content/fk-2-21-p19.pdf>
- Großer Wertewandel: Warum Angestellte wechseln wollen – und wie HR sie halten kann. *Personio*. <https://www.personio.de/blog/hr-studie-talente/> (aufgerufen am 19.10.2022)
- Hanselmaier, M., Kaiser, B. (2021). Home Office für alle? Entwicklungen und Einflussfaktoren auf das Arbeiten von zuhause in der Landeshauptstadt München. *Münchner Statistik*, 4.Quartalsheft, Jahrgang 2021. <https://stadt.muenchen.de/dam/jcr:1d8bd84e-6466-4fa8-8fd0-889f93534cb7/ms210403.pdf>
- Höhere Wechselbereitschaft unter Beschäftigten. *Arbeit und Arbeitsrecht*. (27.01.2022). <https://www.arbeit-und-arbeitsrecht.de/news/hoehere-wechselbereitschaft-unter-beschaeftigten.html> (aufgerufen am 20.10.2022)
- Jeager, M., Dicker, M. (2021). Führen auf Distanz – (wie) gelingt das? Deutsche Gesellschaft für Personalwesen *dgp\_Informationen-2021\_Führen-auf-Distanz.pdf*. [https://dgp.de/files/dgp/downloads/dgp%20Informationen/dgp\\_Informationen-2021\\_%20Fu%CC%88hren-auf-Distanz.pdf](https://dgp.de/files/dgp/downloads/dgp%20Informationen/dgp_Informationen-2021_%20Fu%CC%88hren-auf-Distanz.pdf)
- Menz, Wolfgang & Pauls, Nina & Pangert, Barbara. (2016). Arbeitsbezogene erweiterte Erreichbarkeit: Ursachen, Umgangsstrategien und Bewertung am Beispiel von IT-Beschäftigten. *Wirtschaftspsychologie*. 55-66. [https://www.isf-muenchen.de/pdf/WiPsy2016\\_2\\_Menz.pdf](https://www.isf-muenchen.de/pdf/WiPsy2016_2_Menz.pdf)
- Mojtahedzadeh, N., Neumann, F.A., Augustin, M. *et al.* Das Gesundheitsverhalten von Pflegekräften – aktueller Forschungsstand, Potenziale und mögliche Herausforderungen. *Präv Gesundheitsf* 16, 16–20 (2021). <https://doi.org/10.1007/s11553-020-00792-y>
- Welge, K., Bruggmann, A. (2021). Distanz und Nähe verbindende Führung und Zusammenarbeit – wie gefühlte Nähe eine positive soziale Identität und Vernetzung bewirken kann. In: Geramanis, O., Hutmacher, S., Walser, L. (eds) *Kooperation in der digitalen Arbeitswelt*. uniscope. Publikationen der SGO Stiftung. Springer Gabler, Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-34497-9\\_11](https://doi.org/10.1007/978-3-658-34497-9_11)