



# Liebe Firmen, lasst uns spielen!

Die Coronakrise hat gezeigt, dass Homeoffice machbar ist. Damit es auch gut funktioniert, muss es aber noch viel mehr Raum für soziale Kontakte geben.

In Sci-Fi-Filmen aus den 80ern fliegen im Jahr 2020 schon Autos durch die Großstädte und Menschen kommen mit Jetpacks zur Arbeit. In der Realität haben wir in diesem Jahr einen bescheideneren Durchbruch erzielt: Wir haben gezeigt, dass Homeoffice auch in größerem Stil funktionieren kann. Nachdem sie monatelang ihre Mitarbeiter notgedrungen von zu Hause aus arbeiten lassen mussten, haben viele Firmen ihre Vorbehalte gegen das Homeoffice überwunden und Remote-Projekte sind aus der Unmachbarkeitsecke gekommen. Die Coronakrise hat uns aber noch einen entscheidenden Schritt weitergebracht und gezeigt: Remote-Arbeit erfordert ganz andere Dinge als die Zusammenarbeit im Büro. Und sie funktioniert oft, aber nicht immer.

## NICHT ALLES KANN GUT REMOTE ERLEDIGT WERDEN

Dass Remote nicht immer sinnvoll ist, habe ich gleich zu Beginn der Krise in meiner Tätigkeit als IT-Projektmanager sehr konkret erfahren. Es ging um ein großes Digitalisierungsprojekt bei einem internationalen Konzern. Als wir nach über einem Jahr mitten in einer entscheidenden Phase des Release der App waren, schlug die Krise voll ein. Alle wurden ins Homeoffice geschickt – und wir standen vor einem Problem. Um die Software so nah an der Arbeitsrealität zu testen wie möglich, hatten wir geplant, die User direkt bei ihren Produktionsabläufen zu begleiten und ihnen im Live-Betrieb beim Umgang mit der Software zuzusehen. Das war remote nicht möglich, denn die Produktionslinie kann nicht von zu Hause aus betrieben werden. Daher bauten wir unsere Test-Szenarien kurzfristig zu Remote-Labortests um. Wir organisierten mit allen Usern aus der Produktion Online-Sessions und schauten per Bild-

schirmübertragung bei der Nutzung der App in konstruierten Testszenarien zu. Das war zwar besser als nichts, lieferte aber nicht, was wir uns für die Generalprobe einer App erhofft hatten: zu erkennen, wo die Software im Live-Betrieb noch Schwächen hat und wo wir nachjustieren müssen. Denn die virtuelle Realität kann noch keine echten Emotionen transportieren. Als Produktmanager helfen mir Details – etwa im Gesichtsausdruck der Probanden – zu erkennen, wann eine Software nicht vollends zufriedenstellend ist. Es handelt sich um Kleinigkeiten, die im persönlichen Umgang deutlich leichter auszumachen sind als in Audio- und Videochats.

„  
Es handelt sich um Kleinigkeiten, die im persönlichen Umgang deutlich leichter auszumachen  
“

Die User-Tests verliefen zwar positiv, aber fast jeder gab die Rückmeldung, dass das Ganze dann ja nochmal im Live-Betrieb getestet werden müsse, bevor das Tool gänzlich released werden könne. Blöd nur, dass unsere Zeitplanung keinen Platz mehr für weitere Tests oder gar ein komplett neues Release ließ. Nach un-

seren Tests wurde das gesamte Projekt für unbestimmte Zeit ausgesetzt. Ob es jemals weitergeht, ist ungewiss. Es gibt momentan im Produktionsbetrieb des Unternehmens weitaus größere Sorgen. Dabei war die fehlende Digitalisierung vor der Krise eigentlich das Topthema. Es gibt natürlich auch IT-Bereiche, für die sich das Homeoffice hervorragend eignet, etwa die Software-Entwicklung. Wer denkt, dafür sei nicht mehr nötig als Tools für die Onlinezusammenarbeit, liegt aber schief.

## REMOTE-ZUSAMMENARBEIT FUNKTIONIERT NICHT VON ALLEINE

Gerade im Bereich der Softwareentwicklung ist eine Remote-Regelung relativ einfach. Die Entwicklung selbst kann remote stattfinden, wenn alle Beteiligten sich einig sind, dass die Endnutzer einen qualifizierten Softwaretest machen können. In vielen Unternehmen ist das gesamte Projektsetup über mehrere Städte, Länder oder sogar Kontinente verteilt. Die Chancen, überall auf der Welt geeignete Profis für die eigene Sache zu finden, sind ausgezeichnet.

Ich habe im Laufe der Jahre viele solcher Projekte betreut und es immer wieder mit denselben Fragen zu tun gehabt: Wie funktioniert bei einem neuen Remote-Projekt die Einarbeitung? Wie lernen sich die Teammitglieder bestmöglich kennen? Wie baue ich eine vertrauensvolle Beziehung zu den Menschen auf, die mit mir arbeiten? In den meisten meiner Projekte war die Antwort dann eben doch die persönliche Präsenz, zumindest in der Anfangszeit. Alle Teammitglieder persönlich kennenzulernen, beispielsweise einige Mittagspausen zusammen zu verbringen, hilft bei späteren Problemen und zwischenmenschlicher Kommunikation erheb-

lich. Doch in der Coronakrise war das nicht möglich – und die Folgen machen sich oft erst nach einiger Zeit bemerkbar.

In einem meiner Projekte bestand das Team durch die lange Corona-Sperre geradezu darauf, sich außerhalb der Arbeitszeit einmal persönlich zu treffen – auch ohne Zustimmung des Arbeitgebers, eben ganz privat. Der Arbeitgeber hatte aus Sicherheitsgründen nach wie vor die Vorschrift für Homeoffice ausgegeben. Da das Projekt allerdings schon mehrere Monate lief, traf sich das gesamte Team schließlich – mit genügend Abstand zueinander – in einem Biergarten. Die Zeit wurde genutzt, um sich einmal persönlich auszutauschen, Familienfotos zu zeigen oder über die aktuelle politische Lage im Land zu diskutieren. Es lässt sich schwer messen, aber ganz subjektiv empfand ich dieses Event als hilfreich für die gesamte Projektkommunikation. Alle waren spürbar lockerer miteinander, der informelle Austausch hat danach remote zugenommen.

Es wurde öfter nach der Familie gefragt, oder wie man die aktuelle Folge der gemeinsamen Liebesserie fand. Meiner Meinung nach hat das die Arbeit insgesamt produktiver gemacht. Viel öfter wurde sich nun gegenseitig Hilfe angeboten und die „Extrameile“ für den Kollegen oder die Kollegin gegangen. Das Gefühl, einander zu kennen, kann nicht in Zahlen ausgedrückt werden, es motiviert meiner Erfahrung nach aber jedes Team. Informeller Austausch ist eine unterschätzte Größe, nicht nur in freiberuflicher Projektarbeit, sondern überall. Wie also lassen sich persönliche Beziehungen online bilden, die für gemeinsame Projekte auch nachhaltig funktionieren?

**HER MIT DER HANG-OUT-KULTUR**

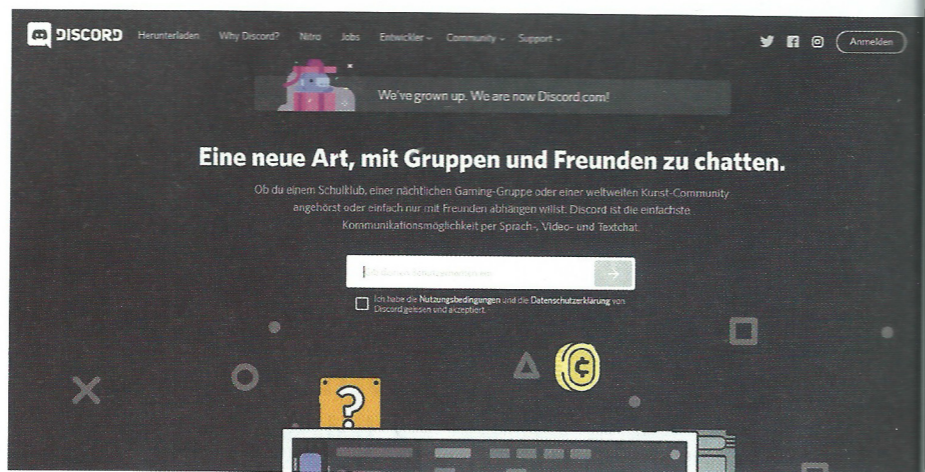
Fakt ist, dass nichts den persönlichen Kontakt ersetzen kann. Es gibt jedoch Wege zu besseren Beziehungen, auch bei Remote-Projekten. Ich habe mich hier von meinem Privatleben inspirieren lassen. Meine Freunde und ich treffen uns online. In Tools wie Discord oder Teamspeak hängen wir einfach rum und quatschen über alles Mögliche, verabreden uns kurzfristig in Watch2gether-Räumen um gemeinsam YouTube-Videos zu schauen oder spielen Browser-Games zusammen. Für uns hat das erstaunlich gut funktioniert. So gut, dass ich zu dem Schluss gekommen bin, dass in Remote-Projekten immer ein Zeitkontingent – auch freiwillig außerhalb der Arbeitszeit – eingeplant werden sollte, in dem die Kollegen in einen informellen Austausch gehen können. Zum Beispiel, indem sie gemeinsam online spielen, Videos schauen oder über Alltagsthemen reden.

**REMOTE-PLAYDAY UND PUMMELPARTY**

Es muss kein Triple-A-Titel gekauft werden, um

Meetings lockerer und besser zu machen. Für ein Projekt habe ich beispielsweise einen Discord-Server erstellt und diesen auch für informelle Teamrunden genutzt. Dort gibt es einen Sprach-Chat, man kann verschiedene Inhalte oder seinen Bildschirm teilen und auch mal außerhalb der Arbeit miteinander quatschen. Wer sich dazugesellen möchte, springt einfach per Click in den entsprechenden Channel und kann sich an einem lockeren Austausch beteiligen oder schlechte Witze erzählen. Private Unterhaltungen sind ebenso möglich. Mal über etwas anderes als die Arbeit zu sprechen, hat so manche Hobby-Parallele zum Vorschein gebracht. Kollegen, die in der Freizeit den gleichen Leidenschaften nachgehen wie man selbst tut man eben bei der Arbeit auch mal leichter einen Gefallen. Zum Beispiel, wenn man den gleichen Sport betreibt, sich für denselben Verein interessiert oder auf die gleichen kulinarischen Spezialitäten steht.

”  
**Warum nicht einen Remote-Playday mit dem Team veranstalten?**  
“



In Tools wie Discord einfach mal rumhängen und über alles Mögliche quatschen

Zusammengefasst könnte man sagen: Warum die Kaffeeküche nicht online abbilden, wenn wir uns aktuell dort nicht treffen können? Also zum Beispiel über Rezepte sprechen, neue Modetrends rezensieren, lustige Videolinks hin- und herschicken oder einen Artikel empfehlen. Oder: Warum nicht einen Remote-Playday mit dem Team veranstalten? Virtuelle Partyspiele wie zum Beispiel Pummelparty oder Uno Online

eignen sich dafür hervorragend. Alles, was dafür benötigt wird, hat jeder bei sich zu Hause. Es braucht keinen High-End-Gaming-PC und das Spiel selbst ist nicht viel teurer als ein gemeinsamer Bowlingabend – und kann sogar mehrfach genutzt werden.

**GEMEINSAMES KICKERN GILT ALS COOL, ONLINE-SPIELEN NICHT**

Meiner Erfahrung nach werden PC-Spiele im



nisse verbessern die Zusammenarbeit. Eine Künstlerin aus der Schweiz ist sogar noch einen Schritt weiter gegangen und hat Geschäftstermine in Online-Spielen abgehalten. Sie wollte damit dem tristen Meeting-Alltag in Coronazeiten ein Ende bereiten und etwas Aufregendes in die Meetings bringen. Ihre Erfahrungen waren positiv. Nur wenn wir solche kreativen Methoden in der Remote-Zusammenarbeit einsetzen, kann das Homeoffice so

gut funktionieren, dass die Unternehmen ihre Vorbehalte dagegen nicht nur in der aktuellen Krisensituation, sondern auch langfristig überwinden.

**WIR MÜSSEN DIE CHANCE FÜRS HOMEOFFICE NUTZEN**

Arbeitnehmer sind bisher in ihrem Bestreben, aus dem Homeoffice zu arbeiten, oft auf Widerstände gestoßen. Was für viele der Mitarbeiter attraktiv ist, machte vielen Arbeitgebern Angst. Sie fürchten, dass nicht genug gearbeitet wird, diese Sorge habe auch ich in vielen meiner Projekte erlebt. Die reine Anwesenheit scheint viele Arbeitgeber, egal ob sie feste oder freie Mitarbeiter beschäftigten, in Sicherheit zu wiegen, dass sich niemand faul zurücklehnt. Dabei kann natürlich auch vor Ort Zeit verschwendet werden.

Viele Arbeitgeber waren strikt gegen eine Remote-Regelung, selbst wenn diese rein inhaltlich möglich gewesen wäre. Ein prominentes Beispiel ist die Ex-Chefin von Yahoo, Marissa Mayer, die medienwirksam Kritik an der Heimarbeit äußerte, alle entsprechenden Regelungen streichen ließ und die Mitarbeiter zurück an die Schreibtische im Unternehmen beorderte. Auch ihr ging es um angebliche Arbeitszeitverschwendung zu Hause und zu wenig vorhandene Kollaborationsmöglichkeiten. Es gab ihrer Ansicht nach Indizien dafür, dass zu Hause die Produktivität sinkt und die notwendige Sozialisierung am Arbeitsplatz

nicht stattfindet. Sie war nicht die Einzige. Nicht ohne Grund macht sich hierzulande die Politik für ein Homeoffice-Gesetz stark. Es soll Kritiker zwingen, das Arbeiten von zu Hause aus möglich zu machen, zum Beispiel weil manche Mitarbeiter ihr Berufs- und Privatleben auf diese Art besser miteinander vereinbaren können.

**WAS DAS HOMEOFFICE BRINGT**

Jetzt hat uns die Coronakrise die Chance gegeben zu beweisen, dass Homeoffice funktionieren kann. Plötzlich sind Videomeetings möglich, Absprachen funktionieren über Messenger fast ebenso gut wie beim persönlichen Gespräch. Viele Arbeitnehmer finden es gut, dass sie sich den Anfahrtsweg ins Büro sparen. Mitunter ergibt das eine Stunde oder mehr Zeit, die fürs Arbeiten genutzt werden kann – oder die Erholung.

Und viele Arbeitgeber haben sich überzeugen lassen. Nach ein paar Monaten Corona-induziertem Zwangshomeoffice lesen wir, dass Mitarbeiter, etwa von Twitter, Atlassian oder der Allianz, möglicherweise gar nicht mehr aus dem Homeoffice zurückkehren müssen. Zudem hat jüngst das Handelsblatt eine Studie zitiert, die zeigt, dass die Produktivität im Homeoffice unter bestimmten Bedingungen steigen kann. Mich als Freiberufler stimmt die jüngste Veränderung besonders zufrieden. Denn auch Festverträge enthalten nun in den meisten Fällen eine Möglichkeit, die Arbeit remote erledigen zu können. Für Freiberufler sind die rechtlichen Probleme mit der Anwesenheitspflicht und damit verbundener Scheinselbstständigkeit geringer geworden. Außerdem kann ich meine Arbeit besser planen und habe keine unproduktiven Wartezeiten vor Ort beim Kunden.

**DIE KOMMENDEN MONATE ENTSCHIEDEN**

Dennoch: Unsere kollektive Homeoffice-Erfahrung reicht bislang nur über einige Monate. Ob Arbeitgeber auch nach dem Ende der Coronakrise bereit sein werden, mehr Remote-Teams zu ermöglichen, werden die kommenden Monate entscheiden. Die ersten Corona-Monate haben gezeigt, dass viele Themen im Remote-Bereich noch diskutiert werden müssen.

In der Krise wurde in vielen Unternehmen versucht, jede erdenkliche Tätigkeit remote zu erledigen – das war ein Fehler. Nicht für jede Herausforderung ist Homeoffice die richtige Antwort. Auch hat sich gezeigt: Nicht jede Remote-Zusammenarbeit ist effektiv. Homeoffice funktioniert nur, wenn wir es richtig angehen – und die Freude an der Zusammenarbeit auch online behalten. [Von Marvin Engel]