

## Zusammenfassung

# 6

Seit mittlerweile fünf Jahren arbeite ich fast ausschließlich im Homeoffice bzw. in virtuellen Teams und habe auch eine wissenschaftliche Arbeit zu diesem Themenbereich geschrieben. Ich war viel unterwegs und habe von allen Ecken der Welt aus gearbeitet, bis mich COVID-19 gezwungen hat, meine Reisen zu unterbrechen. Dies gab mir Zeit, die praktischen wie auch die wissenschaftlichen Erfahrungen zusammenzufassen.

Virtuelle Teams zeichnen sich in erster Linie dadurch aus, dass sie meist nur mithilfe von Technologie auf Distanz zusammenarbeiten. Die Etablierung und die Steuerung solcher Teams sind die zentralen Themen dieses Essentials. Neben dieser Definition wurden im ersten Kapitel Faktoren diskutiert, die die Arbeit in virtuellen Teams befördern. Besonders unterstützt werden virtuelle Teams durch Trends der letzten Jahre wie Arbeit 4.0, Outsourcing, besserer Zugang zu Technologie, aber auch durch die Pandemie aufgrund von COVID-19, in deren Folge Firmen zeitweise zu 100 % auf die Arbeit aus dem Homeoffice umgestellt haben.

Im zweiten Kapitel wurden Chancen und Risiken durch virtuelle Teams betrachtet. Die wichtigsten Chancen, die sich aus dieser Arbeitsweise ergeben, sind eine international vernetzte Arbeit, durch die Fachkräfte unabhängig vom Standort für weltweit agierende Kunden tätig sein können. Weiterhin könnte die Reaktionsfähigkeit, die Schnelligkeit, die Flexibilität und damit die Agilität eines Unternehmens deutlich gesteigert werden.

Mögliche Risiken stellen vor allem die Kosten für die Anschaffung der notwendigen Technologie dar. Diese ist in der Regel nicht günstig, dazu kommt ein hoher Wartungsbedarf. Auch der Datenschutz ist als Risikofaktor zu bewerten. Da die Kommunikation ausschließlich über Technologie erfolgt, gilt es die Kommunikation zu schützen. Für Mitarbeiter kann die höhere Selbstorganisation durch die Arbeit zuhause zusätzliche Belastungen mit sich bringen und für

Führungskräfte ist es eine Herausforderung, Mitarbeiter trotz der Distanz zu motivieren.

Um die technischen Herausforderungen zu lösen und eine zielgerichtete Zusammenarbeit von virtuellen Teams zu erreichen, wurde im dritten Kapitel eine Reihe von Technologien vorgestellt. Die wichtigsten sind:

- Aufgabenverwaltungstool wie OTRS oder Jira
- Chatsystem wie RocketChat
- Mailserver wie Open Xchange
- Notizsysteme wie Joplin oder OneNote
- Filesharing wie ownCloud oder onedrive
- Gemeinsame Dokumente bearbeiten wie OnlyOffice oder MS Office365
- Meetingmöglichkeiten wie Jitsi oder Zoom

Weiterhin wurde festgestellt, dass die Führung und das Verhalten in virtuellen Teams nicht mit jenen in Präsenzteams gleichgesetzt werden können. Daher wurden im vierten Kapitel Meetingformate wie Dailys und Retrospektiven sowie mögliche Arbeitsmethoden diskutiert. Die wichtigsten Erkenntnisse sind:

- Virtuelle Teamarbeit kann durch klassische und agile Arbeitsmethoden abgebildet werden.
- Wichtig ist die Visualisierung von Arbeit anhand von Boards und Ticket-systemen.
- Wichtige Meetingformate sind das Boardmeeting zur Organisation des Softwaretools als Knotenpunkt der Informationen.
- Controlling kann durch eine simple Zeiterfassung und einen Health Check durchgeführt werden.

Die Erkenntnisse aus Kap. 4 führen zu neuen Herausforderungen für Führungskräfte. So gilt es, neben der eigenen Persönlichkeit auch die aktive Führung mithilfe von Technologie kennenzulernen bzw. zu erlernen. Kap. 5 gibt dazu praktische Empfehlungen für Führungskräfte. Die wichtigsten sind:

- Status- und individuelle One-on-One-Anrufe sind notwendig, um nicht den Kontakt zum Team zu verlieren.
- Zuhören statt reden ist in Gesprächen mit Mitarbeitern sehr wichtig.
- Platzieren Sie sich als Moderator und fördern Sie die Nutzung von Software zur Steuerung des Teams.
- Die Festlegung und die Einhaltung von Rollen sind von wesentlicher Bedeutung, zudem sind diese stets zu respektieren.

- Es ist fast nicht möglich, jeden einzelnen Mitarbeiter zu steuern, weshalb die Steuerung über Gruppenziele und über die Software (Taskboard) zu bevorzugen ist.
- Eine Führungskraft sollte die Einführung virtueller Teams durch einen systematischen Veränderungsprozess begleiten.

Ich hoffe, dass Ihnen das Essential zahlreiche Eindrücke und Impulse vermittelt und vor allem Spaß beim Lesen bereitet hat. Es enthält neben meiner Praxiserfahrung auch Erkenntnisse aus meiner Doktorarbeit. Ich persönlich möchte die Arbeit in virtuellen Teams wie auch im Homeoffice sowie in anderen Ländern nicht missen. Ich glaube, dass eine vollständige Dezentralisierung von Arbeit in bestimmten Bereichen möglich ist und ich möchte trotz Karriereambitionen noch viel von der Welt kennenlernen und mich flexibel bewegen können. Ich glaube, dass dies für viele Unternehmen möglich ist und ich empfehle jedem, diesem Weg zumindest in kleinen Teilen auszuprobieren, um anderen Arbeitnehmern genauso wie mir eine orts- und zeitflexible Arbeit zu ermöglichen, durch die man vielleicht wirklich irgendwann am Strand, in der Bar oder auch am Skilift arbeiten kann (vgl. Abb. 6.1).



**Abb. 6.1** Virtuelle Arbeit kann von überall durchgeführt werden