

Remote Work

Business as unusual – wie das Homeoffice Führung beeinflusst

Die Corona-Pandemie hat nicht nur unser Leben gravierend verändert, sondern auch unsere Arbeit. Aktuell arbeitet jeder zweite Arbeitnehmer in den eigenen vier Wänden. Homeoffice wurde zum Gebot der Stunde – und wandelt seitdem nicht nur die Zusammenarbeit, sondern auch die Art der Führung.

Autorin: Susanne Jurasovic, Healthcare Frauen e. V.

Chat-Programme und Videokonferenzen wurden in der Corona-Pandemie zum unverzichtbaren Tool, um sich abzustimmen und auszutauschen. Laut einer Stepstone-Umfrage bewerten vier von fünf Führungskräften dies als positive Weiterentwicklung. 86 Prozent der Führungskräfte geben an, inzwischen digitale Tools einzusetzen, fast ebenso viele haben eine feste Meeting-Struktur aus dem Homeoffice heraus etabliert. Offensichtlich mit Erfolg: Die Stimmung in den Teams ist überwiegend gut, zeigen die Umfrageergebnisse. Gleichwohl ist die Situation für alle herausfordernd: Bei arbeitenden Eltern gilt es, Homeschooling und Homeoffice erfolgreich unter einen Hut zu bringen. Vielen fehlt eine klare Struktur des Arbeitstages, sie machen seltener Pause, arbeiten länger. Gut jeder Zweite fühlt sich deshalb müder und gestresster. 95 Prozent der Befragten gehen davon aus, dass die Corona-Krise Gesellschaft und Wirtschaft nachhaltig verändern wird. Die gute Nachricht: Jeder Fünfte meint, dass wir gestärkt daraus hervorgehen werden. Auch wenn Apotheker, Ärzte und Pflegekräfte weiterhin vor Ort gebraucht wer-

den, hat die Corona-Krise das Arbeiten im Gesundheitswesen und seinen angegliederten Bereichen nachhaltig verändert. Weibliche Führungskräfte aus der Gesundheitswirtschaft, die sich im Businessnetzwerk Healthcare Frauen (HCF) e.V. zusammengeschlossen haben, um die Branche aktiv mitzugestalten, nutzen die Gunst der Stunde. In ihrer Kolumne ‚Business-as-unusual‘ auf der Website des Netzwerkes analysieren sie, wie die vergangenen Monate ihren Arbeitsalltag als Managerinnen verändert haben, wie sie Herausforderungen gemeistert und welche Erkenntnisse sie für ihre Führungsarbeit gewonnen haben, und was künftig Teil der Führungs- und Unternehmenskultur sein wird. Die wichtigsten Erfahrungen und Herausforderungen werden hier zusammengefasst:

Veränderte Kommunikation mit Mitarbeitenden

Aufgrund der räumlichen Distanz sei es umso wichtiger, stetig im Austausch zu sein und die Stimmungen im Team ab-

zufangen, sagt Daniela Schanz, Mitglied der Geschäftsleitung Vertrieb-Marketing-Kommunikation axicorp Pharma. Sie habe nun noch stärker die Moderationsrolle inne. Die Kommunikation habe an Tempo zugelegt, damit würden auch schneller Entscheidungen gefällt. „Wir warten nicht auf das nächste Meeting in einer Woche, wir klären die Themen täglich.“ Mit wöchentlichen E-Mail- und Videobotschaften kommuniziert die Geschäftsführung und Leitungsebene seit Pandemie-Beginn neue Maßnahmen und sorgt beim täglichen Hochfahren des Computers dafür, dass ein wechselnder Bildband auf Hygieneregeln hinweist. „Den täglichen Call mit meinem Team werde ich beibehalten“, sagt Schanz, die 60 Mitarbeitende führt. „So kann ich gleich morgens schon erkennen, wo die aktuellen Bedürfnisse sind.“ Eine wichtige Erkenntnis der veränderten Kommunikation: „Dass man weniger Zeit für Meetings aufbringen muss und eine Distanz zu den Dingen oder Emotionen guttut, weil man dann den Fokus aufs Wesentliche legt.“ Claudia Gschwind, geschäfts-



Foto: www.edward-park.com



Foto: ar.foto@me.com



Foto: Stefan Obermeier, Muenchen



Foto: FiGus



Foto: HealthCorp Partners

v.l.: Führungskräfte wie Daniela Schanz (axicorp Pharma), Gudrun Kreutner (Wort & Bild Verlag), Andrea Biebl (MWO), Clarissa Kurscheid (FiGus) und Claudia Gschwind (HealthCorp Partners) mussten in den vergangenen Wochen Arbeitsstrukturen neu organisieren



Foto: Rohde Fotografie e.K.



Foto: Allergan



Foto: Anklam Extract

Das Arbeiten im Homeoffice erfordert Flexibilität und Kreativität, wissen Alexandra Goll (BioPharma Advisory), Ana Kostova (Allergan) und Claudia Pühn (Anklam Extract)

führende Gesellschafterin der HealthCorp Partners GmbH und Chairwoman of the Board der HealthCorp Partners AG in der Schweiz, muss sich bei Bewerber-Interviews aus der Distanz nun noch stärker auf das bildliche oder telefonische Gegenüber fokussieren: „Ich muss noch mehr Nuancen in den Antworten herauslesen und zwischen den Zeilen hören. Kleine Unaufmerksamkeiten fallen im Telefonat oder der Videokonferenz viel stärker ins Gewicht.“

Flexibles Arbeiten

Das Arbeiten im Homeoffice erfordere mehr Flexibilität, sagt Claudia Pühn, Geschäftsführerin Anklam Extract. Gleichzeitig sei es wichtig, durch regelmäßige Termine mit den Kollegen eine Struktur beizubehalten. Die flexible Umstellung auf die digitale Kommunikation in der Führung habe sehr gut geklappt.

Gudrun Kreutner, Mitglied der Geschäftsleitung und Leitung Unternehmenskommunikation Wort & Bild Verlag, hat festgestellt: „Wir haben viel besser gelernt, abteilungsübergreifend zu denken und zu arbeiten. Alle Abläufe und Strukturen wurden neu gedacht. Es wurden Strukturen abseits der üblichen hierarchischen Pfade geschaffen. Diese neuen Wege gehen wir weiter.“ Auch das Verlagsangebot sei radikal ausgeweitet worden, beispielsweise mit neuen Kanälen wie einem

Podcast und Broschüren zum Coronavirus für Apothekenkunden. „Wir schauen stärker auf Themen, die wir bearbeiten können und versuchen, daraus neue Businessmodelle zu entwickeln“, sagt auch Prof. Dr. Clarissa Kurscheid, Leiterin des Instituts für Gesundheitsökonomie und Geschäftsführerin der FiGuS Forschungsinstitut für Gesundheits- und Systemgestaltung. „Wir haben unser Institut durch die forschungsintensive Tätigkeit mit einem neuen Fokus ausgerichtet. Die Versorgungsforschung steht nun noch mehr im Mittelpunkt unserer Arbeit.“ Auch Dr. Alexandra Goll, Managing Director BioPharma Advisory, bestätigt: „Diese Zeit bietet uns viel Raum zur Neuausrichtung. Ich hinterfrage Ziele und Prioritäten, beschäftige mich mit der Frage: Was ist wirklich wichtig?“

Virtuelle Bindung schaffen

Andrea Biebl, CEO von MW Office, erklärt: „Jeder Mitarbeitende steht vor einer anderen Herausforderung. Da gibt es die berufstätigen Mütter, die mit der Doppelbelastung von Kinderbetreuung/-beschulung und Job zurechtkommen müssen, aber auch Singles, die mit dem Thema Einsamkeit zu kämpfen haben.“ Die neu zur Mitarbeiterbindung installierten Maßnahmen würden teilweise auch künftig beibehalten. Die virtuelle Kaffeepause, ein regelmäßiger morgend-

licher Austausch per Videokonferenz mit allen Kollegen, soll auch nach den Corona-Beschränkungen wenigstens einmal pro Woche bei MW Office stattfinden. „So nah wie da kommt man den Kollegen aus anderen Standorten sehr selten“, sagt Biebl. Neben virtuellen Yoga- und Kochkursen gibt es ein weiteres virtuell verbindendes Element bei MW Office zum Wochenabschluss – ein gemeinsames Zuprosten am Freitagnachmittag. Nahe bei den 100 Menschen zu bleiben, die sie führt, gehe digital oft sogar besser, hat Biebl festgestellt.

Und auch Dr. Ana Kostova, Country Manager Germany Allergan, meint: „Virtuelle Kaffeepausen mit dem Team bringen viel gute Laune und das Gefühl, weiterhin verbunden zu sein.“ Die pandemiebedingten Beschränkungen setzen, wie diese Maßnahmen und viele weitere zeigen, Kreativität in den Unternehmen frei, um weiterhin gut zusammenarbeiten zu können. Ein Effekt, der Mitarbeitende und Führungskräfte einander näherbringen und gegenseitige Wertschätzung hervorbringen kann. Kostova: „Ich bin sehr beeindruckt von all der Kreativität, die wir in dieser außergewöhnlichen Zeit entwickelt haben.“

Mehr als die Hälfte der Führungskräfte erwartet laut Stepstone-Umfrage, dass sich die Arbeitsorganisation dauerhaft verändern wird. 44 Prozent sind der Meinung, Beschäftigte sollten bei gelockerten Kontaktbeschränkungen zumindest vorerst noch selbst entscheiden dürfen, ob sie wieder ins Büro kommen. Die Mitarbeitenden sehen das mehrheitlich genauso. Vor uns liegen neue Möglichkeiten – wir sollten sie zur Weiterentwicklung nutzen.



Foto: Lüdke & Döbele

Susanne Jurasovic

ist Inhaberin des Beratungsunternehmens Lüdke + Döbele und Vorstandsmitglied beim HCF e.V. Mehr zur Kolumne ‚Business as unusual‘ gibt es unter www.healthcare-frauen.de oder auf LinkedIn unter Healthcare Frauen e.V. ✉ info@healthcare-frauen.de

Im Rahmen einer Kooperation mit ‚Healthcare Marketing‘ berichten die Mitglieder der Healthcare Frauen e.V. einmal im Quartal exklusiv über zukunftssträchtige Karriere- und Führungsthemen sowie Neuigkeiten aus dem Netzwerk.

