

Antje Kassel
Dipl.-Journ.

Life Science Center
Merowinger Platz 1
40225 Düsseldorf

Tel. 0211-3020751
antje.kassel@cassel-communications.de

Düsseldorf, 27.4.2020

Praxistipps für Leadership und Mitarbeiterführung im Homeoffice:

Remote Kommunikation: Video-Konferenzen erfolgreich gestalten

„Die Corona-Pandemie ist eine völlig neue globale Krise für deren Bewältigung es keine Erfahrung gibt. Deshalb sind jetzt Haltung und Charakter gefragt.“

Emilio Galli Zugaro, Founder der Orvieto-Academy, Trainer und Berater

1. Wie gehe ich mit Störungen im Call um?

Ein Kind möchte kurz etwas fragen oder es klingelt ganz dringend an der Tür. – Was tun? Eine Möglichkeit ist es, Störungen einfach zulassen und gelassen hinzunehmen. Denn so gehen sie umso schneller vorbei, verursachen weniger Stress bei allen Beteiligten und man kann sich schneller und vielleicht sogar entspannter – zum Beispiel durch den vorgeführten Zaubertrick - wieder auf das Arbeitsthema konzentrieren. Dies braucht gegenseitiges Verständnis und Toleranz und verträgt sich nicht mit engen Timelines.

„Kommunikation im Homeoffice braucht besonders viel Wertschätzung und Verständnis für die Mitarbeitenden in ihrer aktuellen Situation.“

Dr. Michael Cölle, Leadership-Experte, Unternehmer, Trainer

2. Wie gehe ich mit Fragen, Bedenken oder fehlender Beteiligung im Call um?

Auch wenn Teams an verschiedenen Orten im Homeoffice arbeiten, müssen die Aufgaben des Unternehmens weiter gelöst und die Arbeit ganz einfach gemacht werden. Dies ist für alle Beteiligten ein Lernprozess. Gerade wenn der direkte physische Kontakt fehlt, ist es noch wichtiger Raum für Fragen, Einwände, Unsicherheiten, Bedenken usw. zu geben – eben für die Befindlichkeiten, die gerade bei den Mitarbeitenden da sind.

Als Leader kann man das Team ermutigen, sich offen und ehrlich zu äußern. Innerhalb der Regeln von Respekt und Fairness darf es keine Tabus geben. Mitarbeiter haben keine Nachteile zu befürchten, wenn sie ihre Meinung mitteilen. Jeder Kommentar ist willkommen, denn gerade aus den Homeoffices heraus ist wichtig, zu einem gemeinsamen Verständnis und zu einer gemeinsamen Lösung zu kommen, damit die Remote-Kommunikation dem Remote-Business dient und das Geschäft funktioniert.

3. Sie sprechen ein Thema an und bekommen keine Rückmeldung. Was dann tun?

Vielleicht können Sie die Frage nochmal anders stellen. Oder um Feedback zu diesem Punkt bitten. Das Thema kann eventuell auch zurückgestellt und mit etwas Abstand im nächsten Call neu besprochen werden. Als Leader können Sie auch sagen, warum Ihnen das Thema so wichtig ist und welche Bedeutung es für das Unternehmen hat.

Für die Stilleren, die im Call nicht zu Wort kommen oder sich einfach nicht trauen, können auch schriftlich gestellte Fragen hilfreich sein. Die meisten Videokonferenz-Tools haben eine Chat-Funktion. Ansonsten geht es auch per Email. Der Moderator sollte jeden einzelnen Punkt der schriftlichen Beiträge aufgreifen und auch erwähnen, von wem der Beitrag kommt. Dies erhöht die innere Beteiligung der Mitarbeitenden.

„In der Off-Site-Kommunikation müssen wir Werte leben. Wer nur von Werten redet, sie aber nicht lebt, hat schon verloren.“

Emilio Galli Zugaro, Founder der Orvieto-Academy, Trainer und Berater

4. Wie gehe ich mit einem Mitarbeitenden um, der einfach nicht mitmacht oder sich völlig destruktiv verhält?

Im Homeoffice gilt umso mehr das Prinzip Vertrauen. Kontrolle ist schlicht nicht möglich. Jetzt zählen die Ergebnisse der Arbeit. Zufällige Begegnungen am Kaffeeautomat oder beiläufige Klärungen von Missverständnissen sind nicht möglich. Um Probleme oder persönliche Dinge zu besprechen, gilt in der Offline-Kommunikation wie auch in der Online-Kommunikation das Prinzip: „Kritik nur unter vier Augen“.

Konkret könnte der Leader im Call fragen, ob er XY später nochmal anrufen darf, um seinen Punkt zu vertiefen oder besser zu verstehen. Im Call zu zweit muss der Leader der Ursache auf den Grund gehen: Was ist los? Worum geht es eigentlich? Gibt es vielleicht persönliche Probleme, zum Beispiel aufgrund der Covid-Pandemie? Vielleicht gibt es Erkrankungen oder Todesfälle im nahen Umfeld. Wenn die Ursache des Problems in der Arbeit liegt, geht es darum, herauszufinden woran es hängt und eine Lösung zu finden. Vertrauen aufbauen und schenken, zur selbstständigen Arbeit ermächtigen und befähigen sind hier zentrale Stichworte aus dem Communicative Leadership.

5. Eine Agenda für den Call gibt Orientierung und Sicherheit

In Unternehmen sind wir zielgerichtete Kommunikation gewohnt, um ein Projekt voranzubringen. Das Persönliche steht im Hintergrund. Jetzt in der Remote-Kommunikation kommt die Arbeit ins Privatleben und das Privatleben in die Arbeit. Eine Agenda mit Zeitplan und Verantwortlichkeiten, die idealerweise mit etwas Vorlauf verschickt wird, gibt den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Möglichkeit, sich auf den Call vorzubereiten. Beiträge oder Fragen können bereits formuliert werden, Material und Zahlen vorbereitet werden. Dies ermöglicht einen fachlich besseren Austausch im Call und lässt alle zufriedener aus dem Call herausgehen, weil es „etwas gebracht hat“. Das Gemeinschaftsgefühl wird online noch wichtiger als offline. Die Arbeit im Homeoffice ist eine Chance, sich auf die inhaltliche Arbeit zu konzentrieren und in der Kommunikation klarer und achtsamer zu werden.

„In der Remote-Kommunikation kommt die Arbeit ins Privatleben und das Privatleben in die Arbeit.“ Antje Kassel, Kommunikationsberaterin und Trainerin

6. Technische Unterbrechungen – Skills für die Remote-Kommunikation erwerben

In einigen Branchen oder Abteilungen ist es ein Novum, online zu kommunizieren. Auch mit den Videokonferenz-Tools und ihren Funktionen muss man sich etwas vertraut machen und sie beherrschen lernen. Gute Tutorials und Hand-Outs sind für die gängigen Videokonferenz- und Kollaborations-Tools zum Beispiel auf Youtube verfügbar. Eine gute technische Ausstattung mit Mikrofon und Kamera sind für eine erfolgreiche Online-Kommunikation unabdingbar. Der Aufwand, sich mit den neuen Tools vertraut zu machen, ist fundamental für ein erfolgreiches Arbeiten von extern.

Ein Prinzip der neuen Arbeitswelt ist es, dass jeder – vor allem auch in der technischen Anwendung - alles selbst können bzw. tun muss, da im Homeoffice normalerweise kein IT-Kollege sitzt, um zu helfen und Delegieren an andere Funktionen kaum möglich ist.

7. Wie finde ich den richtigen Zeitpunkt für das Online-Meeting?

Am besten fragen Sie einfach ihre Mitarbeitenden, wann sie mit dem Call starten können, wann ein passender Zeitpunkt ist, auf den sich alle einigen können. Eine bestimmte Struktur und Regelmäßigkeit sind hilfreich für die Etablierung der externen Zusammenarbeit. In einigen Firmen hat es sich bewährt, den ersten Call morgens zum Arbeitsbeginn z.B. um 9.30 Uhr zu machen, wenn Hunde und Kinder versorgt sind, und einen zweiten gegen Ende des Arbeitstages um 16.30 Uhr oder 17.30 Uhr um zu besprechen, wie der Tag war und der Stand der Dinge ist. Bleiben Sie mit Ihrem Team im Gespräch und fragen Sie nach ein und zwei Wochen, wie diese Uhrzeit und Dauer des Calls funktioniert. Änderungen sind jederzeit möglich, bis Sie den Arbeitsrhythmus gefunden haben, der zu Ihrem Team passt.

8. Für gute Atmosphäre und Stimmung sorgen

Wir hören in der Pandemie nicht auf, Menschen mit Körper und Geist zu sein. Die einen sehnen sich nach Kontakt, weil sie die meiste Zeit allein verbringen, die anderen arrangieren sich mit ihrer Familie oder Mitbewohnern auf engem Raum und versuchen Homeschooling und Homeoffice parallel zu realisieren. Gefühle wie Unsicherheit vor der Zukunft oder Ängste vor einer Erkrankung tauchen auf und müssen bewältigt werden. Umso wichtiger ist es in den gemeinsamen Zeiten per Videokonferenz und in der sonstigen Kommunikation Nähe und Gemeinsamkeit zu schaffen und zu stärken. Neben der erforderlichen täglichen Arbeit und dem Erreichen von Business-Zielen können Leader jetzt wirklich Interesse zeigen für die Mitarbeitenden und ihre Sorgen und Bedürfnisse. Das schafft eine gute Beziehung auch für die Zeit nach der Covid-Krise.

„Schaffen Sie Momente der Gemeinschaft durch gemeinsame Online-Rituale und das Teilen von Fotos, Rezepten, Impressionen.“

Emilio Galli Zugaro, Founder der Orvieto-Academy, Trainer und Berater

Nähere Infos und Workshops zum Thema finden Sie auch unter <https://www.orvieto-academy.com/>: