getabstract
compressed knowledge

Bewertung ?
9

Qualitäten ?
Umsetzbar
Überblick
Praktische Beispiele

Buch oder Hörbuch kaufen

Online-Teamhacks

Impulse und Tools für die Online-Zusammenarbeit

Brigitte Berscheid und Kathrin Strehlau • managerSeminare © 2021 • 272 Seiten

Führung / Teamführung / Virtuelle Teams

Take-aways

- Kurze Onlinetreffen und virtuelle Team-Events stärken das Teamgefühl und helfen, neue Mitarbeitende zu integrieren.
- Ein Team- und Aufgabenboard schafft Übersicht, ein Delegation-Board informiert Mitarbeitende über ihre Befugnisse.
- Setzen Sie Onlinemeetings sparsam ein, planen Sie sie detailliert und beziehen Sie die Teilnehmenden aktiv ein.
- Sprechen Sie bei der Onlinekommunikation möglichst alle Sinne an, um die Informationsaufnahme zu erleichtern.
- Beschränken Sie sich auf wenige Kommunikationskanäle und weisen Sie ihnen Funktionen zu.
- Die Teammitglieder sollten neue Kompetenzen erlernen und Rollen und Aufgaben immer wieder besprechen.
- Zustimmung oder Bedenken können Sie in Onlinemeetings schnell über Handzeichen abfragen.
- Konflikte in Onlineteams können Sie mithilfe eines Dialogspaziergangs lösen, Einwände können Sie am Whiteboard gemeinsam angehen.
- Teammitglieder sollten die Möglichkeit haben, über neue digitale Instrumente mitzubestimmen und Veränderungsprozesse mitzugestalten.

Rezension

Onlinezusammenarbeit aus dem Homeoffice ist effektiv und spart Zeit. Die digitalen Möglichkeiten für Onlineteams fordern allerdings von Führungskräften und Mitarbeitenden, dass sie neue Arbeitsweisen, Prozesse und Kompetenzen erlernen. Das Buch erklärt in allen Einzelheiten, wie digitale Zusammenarbeit funktioniert und welche Instrumente dazu wirklich nötig sind. Zudem bietet es Arbeitshilfen zum Downloaden und eine Übersicht und Bewertung unterschiedlicher Programme. Ein praktischer Leitfaden für alle, die sich auf dem unüberschaubaren Markt digitaler Tools orientieren möchten – übersichtlich und leicht umsetzbar.

Zusammenfassung

Kurze Onlinetreffen und virtuelle Team-Events stärken das Teamgefühl und helfen, neue Mitarbeitende zu integrieren.

Die dezentrale Onlinezusammenarbeit von Teams ist immer weiter verbreitet. Sie ermöglicht die Arbeit von zu Hause, ist effizient und spart Zeit. Was dabei allerdings fehlt, sind die Begegnungen und Kontakte im Büro, etwa am Kaffeeautomaten oder in der Kantine. Die sind jedoch essenziell, um das Teamgefühl aufrechtzuerhalten – besonders wenn es darum geht, neue Mitarbeitende in ein bestehendes Team zu integrieren. Findet das online statt, kann niemand die Neuen durch das Unternehmen führen. Langweilige Online-Vorstellungsrunden nehmen zu viel Zeit in Anspruch. Doch Online-Onboarding geht auch anders. Virtuelle Steckbriefe, in denen die Mitarbeitenden sich kurz vorstellen und ihre beruflichen Aufgaben und Funktionen nennen, helfen dem neuen Teammitglied sich zurechtzufinden. Die Steckbriefe werden gesammelt an einem Ort abgelegt, zu dem das Teammitglied Zugang hat. Auf diese Weise kann es sich jederzeit darüber informieren, wer bei Fragen die richtige Ansprechperson ist.

Eine weitere Möglichkeit sind kurze virtuelle Einzelgespräche (höchstens 15 Minuten), bei denen das neue Teammitglied jeweils ein anderes Teammitglied kennenlernt. Die Mitglieder stellen sich vor, nennen ihre Funktionen und zeigen auf, wo ihre Aufgabenbereiche und Rollen die des neuen Mitglieds berühren. Das schafft Nähe und verkürzt die Einarbeitungszeit. Wichtig ist, dass Sie dabei die Kamera einschalten.

> *„Nur wer das Team kennt, fühlt sich als Teil dieses Teams.“*

Zudem sollte es Kanäle geben, über die Teammitglieder sich informell und spontan austauschen können – als Ersatz für die Begegnungen vor dem Kaffeeautomaten. Das stärkt Teambewusstsein und Zugehörigkeitsgefühl. Für ein gutes Arbeitsklima und größere Produktivität sorgen neben virtuellen Kaffeepausen und Spaziergängen auch Team-Events. Veranstalten Sie zum Beispiel eine Team-Olympiade mit verschiedenen Spielen: einem Quiz, einer Pantomime oder Montagsmaler. Um dem Bewegungsmangel im Homeoffice entgegenzuwirken, können Sie auch halbstündige Sporteinheiten via Onlinemeeting einplanen, beispielsweise Yoga oder Aerobic.

Ein Team- und Aufgabenboard schafft Übersicht, ein Delegation-Board informiert Mitarbeitende über ihre Befugnisse.

Damit alle Teammitglieder wissen, woran die anderen gerade arbeiten und wie weit sie damit sind, sollten Sie Team- und Aufgabenboard verbinden. Als Teamboard können Sie ein digitales Whiteboard oder geteiltes Notizbuch, etwa von den Programmen OneNote oder Evernote nutzen. Für Aufgabenboards bieten sich Programme wie der Microsoft Planner oder MeisterTask an. Auf dem Teamboard stehen relevante Informationen zu den Teammitgliedern, wie deren Rollen, Themen und Aufgabenbereiche. Auf dem Aufgabenboard ist vermerkt, welche Aufgaben als Nächstes anstehen, welche in Arbeit und welche erledigt sind. Alle Mitglieder können das Team- und Aufgabenboard jederzeit einsehen. Das erspart Statusmeetings und macht es leichter, selbstorganisiert zu arbeiten. Als Führungskraft sollten Sie Aufgaben so genau wie möglich formulieren. So vermeiden Sie unnötige Nachfragen und zeitliche Verzögerungen. Bestimmen Sie genau, was gegeben sein muss, damit eine Aufgabe als erledigt gilt.

> *„Führungskräfte, die Verantwortung delegieren, ohne dabei das Team zu überfordern, werden als gute Führungskräfte wahrgenommen."*

Außerdem sollten Sie nicht nur Aufgaben, sondern auch Verantwortung delegieren. Dabei hilft ein Delegation-Board, auf dem steht, welche Entscheidungen die Mitarbeitenden allein treffen können und bei welchen sie nachfragen müssen. Das gibt den Mitarbeitenden nicht nur Sicherheit, sondern auch die Möglichkeit, ihre eigenen Kompetenzen zu erweitern. Durch die individuelle Förderung steigt auch das Ansehen der Führungskraft bei den Mitarbeitenden.

Setzen Sie Onlinemeetings sparsam ein, planen Sie sie detailliert und beziehen Sie die Teilnehmenden aktiv ein.

Onlinemeetings sind häufig ineffizient und ergebnislos. Weil Meetings viel Zeit brauchen, sollten Sie sie sparsam einsetzen und gut vorbereiten. Überlegen Sie genau, was Sie erreichen wollen, und halten Sie es in einer Agenda fest. Fragen Sie sich auch, ob ein Meeting wirklich notwendig ist. Vielleicht können Sie die Informationen auch einfach aufbereiten und allen zur Verfügung stellen.

Ein gut geplantes Onlinemeeting enthält eine kurze Vorstellungsrunde und eine Abschlussrunde, in der die Teilnehmenden Feedback geben. In beiden Runden beträgt die Redezeit pro Person eine Minute. Am Schluss sollten Sie fünf Minuten einplanen, in denen Sie die Feedbacks zusammenfassen. Während eine Person im Meeting spricht, können die Teilnehmenden ihre Zustimmung durch vorher vereinbarte Handzeichen oder Symbole signalisieren. Wichtig ist, dass Sie das Meeting abwechslungsreich gestalten und die Teilnehmenden miteinbeziehen. Sonst langweilen sie sich oder lesen nebenher ihre E-Mails. Hilfreich ist zudem ein digitales Whiteboard, an dem alle gleichzeitig arbeiten können. Es ermöglicht auch denjenigen, die mit Wortbeiträgen zurückhaltend sind, sich aktiv am Meeting zu beteiligen. Erklären Sie vorab, welche Art von Beiträgen Sie von den Teilnehmenden erwarten. Viele Tools haben Templates, die als Vorlage oder Inspiration für den Whiteboard-Einsatz im eigenen Meeting dienen können. Die Meetingprotokolle sollten Sie um Links zu wichtigen Dateien ergänzen und in ein digitales Notizbuch stellen. So sind auch die Teammitglieder, die nicht teilnehmen konnten, auf dem Laufenden.

Sprechen Sie bei der Onlinekommunikation möglichst alle Sinne an, um die Informationsaufnahme zu erleichtern.

Bei Onlinemeetings entfallen wichtige nonverbale Kommunikationsmittel wie Körpersprache oder Mimik. Dadurch kommt es häufiger zu Missverständnissen. Umso wichtiger ist es, die Kommunikation bewusst zu planen: Wer teilt was wann und wie mit?

> *„Alles muss besser geplant sein – sogar, zusammen zu lachen."*

Auch in der virtuellen Kommunikation gibt es Metakommunikation, also die Kommunikation, die auf außersprachlichen Aspekten beruht. Dazu gehört die Kameraeinstellung. Achten Sie darauf, dass die Kamera auf Augenhöhe ist und die Beleuchtung von vorn kommt. So ist die Mimik am besten zu sehen. Auch den Hintergrund sollten Sie bewusst wählen: bei Meetings etwa ein Bild des Büros und beim Small Talk eine entspannende Naturaufnahme.

Wenn Veränderungen im Unternehmen oder neue Projekte anstehen, ist gute Kommunikation besonders wichtig. Sprechen Sie möglichst alle Sinne an. Das hilft, die Informationen zu behalten und sie umzusetzen. Dazu können Sie verschiedenste Medien und Methoden nutzen, also Texte, Blogs und Videos, aber auch Podcasts, Befragungen und Onlineworkshops. Vor allem sollten Sie lange Monologe vermeiden und sich immer wieder mit Zwischenfragen wie „Wer hat dazu schon Erfahrungen gemacht?" an die Teilnehmenden wenden. Diese können beispielsweise mit dem Daumen-hoch-Symbol reagieren. Oder Sie fordern die Teilnehmenden dazu auf, nacheinander spontan je drei Begriffe zu nennen, die ihnen zu dem Thema einfallen. Wenn Sie Raum für Reaktionen lassen, erkennen Sie Vorbehalte und Einwände, aber auch Zustimmung schon frühzeitig.

Beschränken Sie sich auf wenige Kommunikationskanäle und weisen Sie ihnen Funktionen zu.

Für den internen Austausch im Team sollten Sie die Kommunikationskanäle auf einige wenige reduzieren. Sonst verlieren Sie leicht den Überblick. Entscheiden Sie sich für ein Tool, mit dem Sie synchron, also direkt miteinander sprechen, und eines, mit dem Sie asynchron, also zeitversetzt miteinander kommunizieren. E-Mails sollten dadurch überflüssig werden. Wesentliche Informationen und Dateien teilen Sie in der Dateiablage des jeweiligen Tools.

> *„Aufgrund der vielen Kanäle und Ziele beklagen Onlineteams häufig, dass zu viele Kanäle genutzt werden und sie nicht mehr wissen, wo sie welche Info finden."*

Mitarbeitende sollten jederzeit auf relevante Informationen zugreifen können. Definieren Sie eigens dafür gedachte Kommunikationskanäle, auf denen wichtige Dateien verlinkt bzw. geteilt werden. Das hilft bei der Vor- und Nachbereitung von Onlinemeetings und kann diese sogar ersetzen. Komplizierte und umfangreiche Informationen sollten Sie den Mitarbeitenden allerdings in Onlinemeetings präsentieren. Zeichnen Sie diese Meetings auf, damit die Mitarbeitenden auch später noch Zugriff darauf haben.

Die Teammitglieder sollten neue Kompetenzen erlernen und Rollen und Aufgaben immer wieder besprechen.

Um Fachkompetenzen zu erweitern und neue Impulse zu erhalten, können Sie einen virtuellen Fachzirkel gründen. Der kann sich auf Mitarbeitende aus dem Unternehmen beschränken, aber auch unternehmensübergreifend sein. Auf diese Weise bleiben Führungskräfte oder Teammitglieder stets über die neuesten Trends in ihrem Fachgebiet informiert. Das gemeinsame Lernen in dafür vorgesehenen Onlinemeetings ist effizient und macht Spaß.

Wenn Sie sich mit der Moderation abwechseln, entwickeln alle Teammitglieder ihre Moderationskompetenz weiter. Eine Feedbackrunde im Anschluss an das Meeting hilft, aus Fehlern zu lernen. Dabei ist auch Feedback zu Beleuchtung, Tonqualität, Hintergrund und Kleidung hilfreich. Mit der Zeit können Mitarbeitende Präsentationen mit Kunden oder Geschäftspartnern dann selbstständig abhalten.

> *„Wenn Menschen tun, was ihre Leidenschaft ist und was sie am besten können, brauchen sie keine Motivations-Vorturner."*

Gerade bei dezentral arbeitenden Teams ist es schwierig, ein Wir-Gefühl zu erzeugen. Sie sollten daher regelmäßig Onlinemeetings einplanen, in denen die Teammitglieder über ihre Ziele, Erwartungen und ihr Verständnis der unterschiedlichen Rollen sprechen und die jeweiligen Interpretationen in Einklang bringen. Das kann helfen, sich als Team gemeinsam auszurichten. Bei Umstellungen oder neuen Projekten sollte jedes Teammitglied seine Stärken und Präferenzen nennen. Wer eine Rolle zugewiesen bekommt, die ihm entspricht, ist motivierter.

Zustimmung oder Bedenken können Sie in Onlinemeetings schnell über Handzeichen abfragen.

Lange Meetings, bei denen jeder Punkt ausdiskutiert wird, sind oft frustrierend. Zwar ist es wichtig, sich abzustimmen, aber in manchen Situationen sind schnelle Entscheidungen der Führungskraft nötig. Das ist auch im Interesse des Teams. Onlinemeetings haben den Vorteil, dass die Teilnehmenden durch vorab vereinbarte Handzeichen ihre Zustimmung oder Bedenken signalisieren können. Die Teammitglieder müssen nicht in jedem Punkt mit der Führungskraft übereinstimmen, um zuzustimmen. Wenn es Bedenken gibt, sollten Sie diese sammeln und konkrete Verbesserungsvorschläge einholen. Diese Vorgehensweise erspart langwierige Diskussionen und erleichtert die Entscheidungsfindung.

Konflikte in Onlineteams können Sie mithilfe eines Dialogspaziergangs lösen, Einwände können Sie am Whiteboard gemeinsam angehen.

Kommt es bei der digitalen Zusammenarbeit zu Konflikten unter den Teammitgliedern, sollten Sie diese offen ansprechen. Bei sich wiederholenden Meinungsverschiedenheiten zwischen zwei Teammitgliedern bietet sich ein telefonischer Dialogspaziergang an. Dabei sprechen die Betroffenen am Telefon über das strittige Thema, während sie in ruhiger Umgebung spazieren gehen. Die Bewegung an der frischen Luft führt zu einer positiveren Haltung und entspannt die Situation. Weil man das Gegenüber nur hört und nicht sieht, ist man gezwungen, sich mehr auf das Gesagte zu konzentrieren.

Wenn ein Teammitglied Kritik an Ihren Vorschlägen äußert, sollten Sie das als Führungskraft ernst nehmen und positiv darauf reagieren. „Ja, aber“-Einwände können Sie als Ergänzung aufnehmen. Damit lösen Sie die Entweder-oder-Beziehung zwischen Ihrem Vorschlag und dem Einwand auf. Sie können Einwände auch auf einem digitalen Whiteboard notieren und in Fragen umformulieren. Anschließend suchen Sie gemeinsam mit Ihrem Team nach Antworten.

Teammitglieder sollten die Möglichkeit haben, über neue digitale Instrumente mitzubestimmen und Veränderungsprozesse mitzugestalten.

Unternehmen wandeln sich immer schneller. Beinahe jeden Tag gibt es neue Software-Tools und Funktionen in Programmen. Teams arbeiten zunehmend dezentral, Homeoffice und Mobile Work gehören zum Alltag. Das bedeutet, dass Sie Kommunikationswege und Arbeitsweisen ständig neu anpassen und die eigenen Kompetenzen erweitern müssen.

> *„Bei der Einführung von digitalen Teammeetings handelt es sich nicht um eine reine Einführung eines neuen Tools, sondern damit verbunden sind auch das Erlernen und Vereinbaren neuer Arbeitsweisen, Prozesse und Kompetenzen.“*

Geben Sie Ihrem Team die Möglichkeit, etwas zur Weiterentwicklung Ihrer Organisation beizutragen. Das steigert die Verbundenheit des Einzelnen mit dem Unternehmen. Wenn eine neue Arbeitsweise, wie Onlinemeetings, oder ein neues Tool, wie Microsoft 365, eingeführt werden, löst das oft viele Fragen aus. Um das Team bestmöglich darauf vorzubereiten und das Ausmaß dieser Veränderung richtig abzuschätzen, bietet sich ein digitales Check-up an. Dabei überlegen Mitarbeitende aus verschiedenen Bereichen und Hierarchieebenen gemeinsam, was das neue Tool bringt, welche Kompetenzen es erfordert und wie sich Arbeitsweisen und Kommunikationswege dadurch ändern.

Wichtig ist, das Team nicht zu überfordern. Lassen Sie den Mitgliedern Zeit, neue Vorgehensweisen zu erlernen. Besprechen Sie alle vier Wochen, welche Vorgehensweisen Sie beibehalten wollen und auf welche Sie verzichten können. So finden Teams selbst heraus, welche digitalen Tools für sie am besten geeignet sind.

Über die Autorinnen

Brigitte Berscheid arbeitet als Trainerin für Führung, Zusammenarbeit und Kommunikation. **Kathrin Strehlau** ist Diplom-Psychologin und Coachin mit dem Schwerpunkt digitale Teamentwicklung und DIY-Teamentwicklung.

Hat Ihnen die Zusammenfassung gefallen?
Buch oder Hörbuch kaufen
http://getab.li/43706

Dieses Dokument ist für den persönlichen Gebrauch bestimmt.

getAbstract übernimmt die vollständige redaktionelle Verantwortung für alle Teile dieses Abstracts. getAbstract anerkennt die Copyrights von Autoren und Verlagen. Alle Rechte bleiben vorbehalten. Kein Teil dieses Abstracts darf wiedergegeben oder übermittelt werden, in welcher Form und auf welchem Weg auch immer – elektronisch, per Fotokopie oder andere –, ohne die vorherige schriftliche Zustimmung seitens der getAbstract AG (Schweiz).