

Wie man aus dem Home-Office ein Team führt

«Das Magazin» No. 14, April 2020

Viele Führungskräfte stehen jetzt vor einer Herausforderung, auf die sie kein MBA-Kurs vorbereitet hat: Führen aus der Ferne. Hier die wichtigsten Punkte, die es zu beachten gilt.

1. Schaffen Sie Nähe

Die wichtigste Frage, die Sie zurzeit stellen können: «Wie geht es dir?» Eröffnen Sie jedes Meeting mit einer kleinen Check-in Runde: Jede und jeder darf eine Minute lang sagen, wie es ihr oder ihm gerade ergeht. Das schafft Nähe. Und Nähe werden Sie brauchen, wenn Sie aus der Ferne führen wollen.

2. Benutzen Sie Video (auch wenn es nervt)

Alles, was schon face-to-face schwierig war, ist per Video eine emotionale und kognitive Belastung: nachfragen, erklären, diskutieren, klar sein. Trotzdem: Verwenden Sie Video. Und schauen Sie dabei immer auch mal in die Kamera und nicht auf den Bildschirm, so bekommen die Mitarbeitenden das Gefühl, gesehen zu werden. Und denken Sie bitte an Ihren Tonfall, Ihre Körpersprache. Wenn die Technik instabil ist, machen Sie das Check-in mit Bild, und schalten Sie dann auf audio only.

3. Befolgen Sie die Basics

Mehr noch als bei normalen Meetings muss man jetzt die Grundregeln beachten: Wer soll teilnehmen? Wie sollen sich die Teilnehmenden vorbereiten? Was ist das Ziel des Meetings? Vor allem: Wissen am Ende alle, was sie machen sollen?

4. Vergessen Sie «das Bilaterale» nicht

Bei der Fernarbeit blühen manche auf, andere verwaarloosen. Um zu wissen, wie es um Ihre Mitarbeitenden steht, müssen Sie Einzelgespräche führen. Damit diese zeitlich und thematisch nicht ausufern, hat sich das 3-P-Prinzip bewährt: Jedes Teammitglied bekommt einmal pro Woche ein «Bila», muss aber vorab einen kurzen Statusbericht über **problems, progress, plans** verfassen. Halten Sie sich im Gespräch streng an diesen Raster. Grundsätzlich gilt: Gewöhnen Sie sich an den Gedanken, dass Sie primär für die Energiezufuhr zuständig sein werden. Das heisst: Sie motivieren, helfen, dämpfen, beschleunigen – und lassen andere strahlen.

MIKAEL KROGERUS ist «Magazin»-Redaktor, ROMAN TSCHÄPPELER ist Kreativproduzent;
hallo@guzo.ch