



Frag die Chefin

Wie halte ich den Teamspirit trotz Homeoffice aufrecht?

«Die Homeoffice-Pflicht wurde zwar aufgehoben, aber das Arbeiten zuhause ist für viele zur neuen Normalität geworden. Und dies stellt ganz neue Anforderungen, auch an Führungskräfte. E-Leadership lautet das Stichwort. Es umfasst für mich als Chefin vor allem eines: Kommunikation. Das heisst, dass ich meine Mitarbeitenden regelmässig informiere, sie über Neuerungen und Projekte orientiere und ganz besonders; dass ich erkenne, wer welche Betreuung und welches Feedback braucht. Die Herausforderung besteht in der fehlenden nonverbalen Kommunikation. Während virtuellen Meetings sehe ich die Körperhaltung, allfällige Spannungen und die Reaktionen nicht. Also gilt es, in One-to-one-Begegnungen einmal mehr als üblich nachzufragen: «Wie geht es dir?»

Ebenso wichtig ist es, Wertschätzung zu zeigen. Ich mache das am liebsten spontan mündlich, manchmal genügt auch eine kurze Slack-Nachricht

mit einem Daumen-hoch- oder Bravo-Hände-Emoji.

Die Kommunikation in Zeiten von Homeoffice bedeutet auch, Struktur in die Arbeitstage zu bringen und die Verfügbarkeit der Mitarbeitenden zu regeln, um ungestört an etwas arbeiten zu können. Zudem führten wir während der Pandemie öfters «Huddles» oder «Stand-ups» durch: 10- bis 15-minütige Meetings via Zoom oder Tel-Co, bei denen wir alle zusammenkamen; heute machen wir sie noch zweimal pro Woche. An diesen «Huddles» sagen alle, wie es ihnen geht, wo sie bei ihrer Arbeit stehen und mit welchen Herausforderungen sie gerade konfrontiert sind. Um den Teamgeist zusätzlich zu stärken, veranstalte ich regelmässig virtuelle Kaffeepausen und Lunches, gelegentlich auch einen Apéro. Das sind Momente, in denen wir uns offen austauschen können; erzählen, was gerade bewegt, wie es den Kindern geht oder wie man mit dem

Alleinsein zurechtkommt. Und ganz wichtig: Meetings brauchen Regeln und eine klare Agenda, sonst werden sie unerträglich. Das heisst: Alle Teilnehmenden benutzen die Videofunktion. Die Dauer des Meetings ist begrenzt. Die Themen sind strukturiert. Und: Das Meeting hat einen Rahmen. So beginne ich die Sitzung stets mit einem «One Word Open»: Jede im Raum nennt einen Begriff, der auf den Punkt bringt, was sie gerade umtreibt. «Vorfreude» zum Beispiel oder «müde» oder «zufrieden». Das bewirkt, dass die Leute im Meeting ankommen und mit dem Kopf bei der Sache sind.

Klar, gute Kommunikation braucht Zeit. Aber die Mitarbeitenden sind das grösste Kapital. Ihr Wohlergehen ist die Basis einer schönen Firmenkultur.»

Aileen Zumstein (44), Unternehmerin, Kommunikationsexpertin und mehrfache Firmengründerin, u. a. von Aizu Communication und Monalp

Aufgezeichnet von Helene Aecherli