

# Learning Bundles von managerSeminare

**Worum geht's?** Sich selbst empowern, Mitarbeitende empowern – mit den Handouts von managerSeminare bauen Sie wesentliche Basiskompetenzen als Führungskraft und Teammitglied aus: selbstgesteuert, eigenverantwortlich, agil.

**Was?** Die monatlich erweiterte Bundle-Reihe bietet interaktive PDFs mit jeweils sechs Selbstlern-Modulen zu einem typischen Kompetenz-Aspekt. Die Inhalte sind in Abfolge und Didaktik standardisiert. Sie bieten jeweils lerngerechte Selbstreflexionen, Inputs, Beispiele und einen Abschluss-Check.

**Für wen?** Die Module eignen sich als Handouts für Selbstlerner und deren Teams. Als Weiterbildungsprofi/Multiplikatorin dürfen Sie die PDF-Inhalte im Rahmen Ihrer Schulungsaktivitäten an bis zu 100 Personen weitergeben. Damit gelten die Bundles auch als perfekte Mobile-Learning-Bausteine für Trainingsprofis.

Mitglieder von managerSeminare erhalten Sonderpreise auf alle Bundles.



## Alle Bundles kennenlernen

[www.managerseminare.de/LeadershipMedien/LearningBundles](http://www.managerseminare.de/LeadershipMedien/LearningBundles)





LEADERSHIP

Führen von Teams

# Führen virtueller Teams

Learning Bundle mit 6 Units

Learning Bundle

# Virtuelle Teams führen

© 2023 managerSeminare Verlags GmbH

Endenicher Str. 41, D-53115 Bonn

Tel: 0228-977910

info@managerseminare.de

www.managerseminare.de

## Nutzungslizenz

Mit dem Bezug dieses Learning Bundles haben Sie eine Lizenz für den Gebrauch der Inhalte auf eigenen Endgeräten erworben. Außerdem dürfen Sie die Inhalte bis zu maximal 100 Personen inner- oder außerhalb Ihrer Organisation zugänglich machen. Für eine Zugänglichmachung an mehr als 100 Personen können Sie beim Verlag eine Multi-User-Lizenz erwerben. Die Inhalte dürfen nicht verkauft oder abgewandelt werden.

PDF-ISBN: 978-3-98856-355-2

Autor: Dr. Rolf Meier

Herausgeber der Learning Units: **managerSeminare** Verlags GmbH

Coverfoto: istockphoto 1471975171

# Intro

Das traditionelle Unternehmensmodell, dass alle Mitarbeitenden an einem Ort versammelt hat, ist in vielen Firmen eine seltene Ausnahme geworden. Unternehmen, die Erfolg haben wollen, müssen überregional, national und in den meisten Fällen auch international ausgerichtet sein. Das bedeutet dann aber auch, dass die Mitarbeitenden auf unterschiedliche Standorte verteilt sind, oft über den gesamten Globus. Was nicht nur persönliche Treffen aufwendig macht, sondern auch so scheinbar banale Probleme wie die Zeitverschiebung mit sich bringt. Während die einen arbeiten, schlafen die anderen.



***Ein Unternehmen mit Ausrichtung auf den weltweiten Markt und Vertriebsbüros in 80 Ländern plant die Einführung eines neuen Produktes. Die Techniker:innen müssen weltweit mit dem neuen Produkt vertraut gemacht, Verkauf und Servicekräfte geschult werden. Das Projekt wird vom Stammwerk in Deutschland aus koordiniert, es wird eine Projektgruppe mit den Vertriebsleitern aus allen Länderbüros zusammengestellt, die Abwicklung kann nur über Online-Kommunikation erfolgen.***

Das ist ein typisches Beispiel, gleichzeitig Realität in vielen Unternehmen.

Es gilt,

- die Zusammenarbeit von Mitarbeitenden im (virtuellen) Team an unterschiedlichen Standorten zu koordinieren,
- auf die richtigen Kommunikationswege zu setzen,
- trotz der technischen Barriere einen intensiven Austausch zu erreichen und
- dabei die einzelnen Beschäftigten nicht aus dem Auge verlieren wollen.

Eines kommt häufig noch hinzu: Arbeiten Mitarbeitende virtuell zusammen, arbeiten meist unterschiedliche Kulturen zusammen. Denn meist bedeutet virtuelle Zusammenarbeit die Arbeit über Länder- und Kulturgrenzen hinweg. Diese Unterschiede sollten Sie sehen und nutzen.

Die erfolgreiche Zusammenarbeit auf Distanz erfordert Methoden und Kompetenzen, die über die klassische Face-to-Face-Zusammenarbeit hinausgehen. Es gilt,

- bei virtuellen Teams die Information und Kommunikation zu sichern,
- auf die richtigen Kommunikationsmedien zu setzen,
- für den Erfolg der Zusammenarbeit zu sorgen und
- mit interkulturellen Unterschieden sensibel umzugehen.

Die folgenden sechs Learning Units unterstützen Sie auf dem Weg, Ihre Virtuelle Teams zu führen.

- **Unit 1: Kommunikation sichern**
- **Unit 2: Medienkompetenz fördern**
- **Unit 3: Online kommunizieren**
- **Unit 4: Kommunikation fördern**
- **Unit 5: Wissensbasis schaffen**
- **Unit 6: Kollaboration sichern**

# Kommunikation sichern

Gut informieren, richtig kommunizieren – eigentlich sind das Selbstverständlichkeiten bei der Arbeit im Team, natürlich auch bei der Online-Zusammenarbeit.

*Bei der Online-Zusammenarbeit ist eine gute Kommunikation besonders wichtig.*



## BEI DEM THEMA GEHT ES UM DIE FRAGEN:

- Welche Besonderheiten hat die Online-Kommunikation?
- Wie sichern Sie eine gute Kommunikation bei virtuellen Teams?



**Wie sieht es mit der Intensität der Kommunikation in Ihrem Online-Team aus?**

**Was funktioniert gut? Wo gibt es schon einmal Schwierigkeiten?**

## Keywords

asynchrone Kommunikation   Ausgrenzung   Austausch   Beziehungsdefinition   Dialog  
Dialogbedarf   E-Mails   Informationsdichte   Informationsfluss   kleiner Dienstweg  
Kommunikationsmedien   Missverständnisse   Offline-Kommunikation   Zweiergespräch  
Online-Kommunikation   Online-Konferenzen   Rund-Mails   Videokonferenzen

## Sorgen Sie für einen guten Kontakt

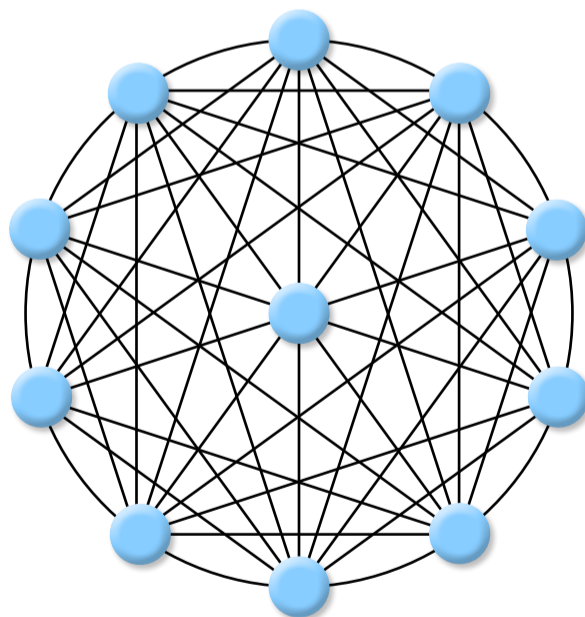
So einfach diese Forderungen nach guter Information und Kommunikation sind, im Alltag funktioniert dies nicht immer reibungslos. Was beim Austausch mit Kolleginnen und Kollegen vor Ort manchmal schwierig sein kann, funktioniert über Distanz natürlich auch nicht immer. Bei virtuellen Teams bestehen immer zwei Gefahren:

- Der Informationsfluss stockt.
- Die Kommunikation leidet.

Der Grund ist einfach: Es ist viel einfacher, „mal schnell“ jemanden im Nachbarbüro etwas zu fragen als sich zu einem Online-Chat zu verabreden.

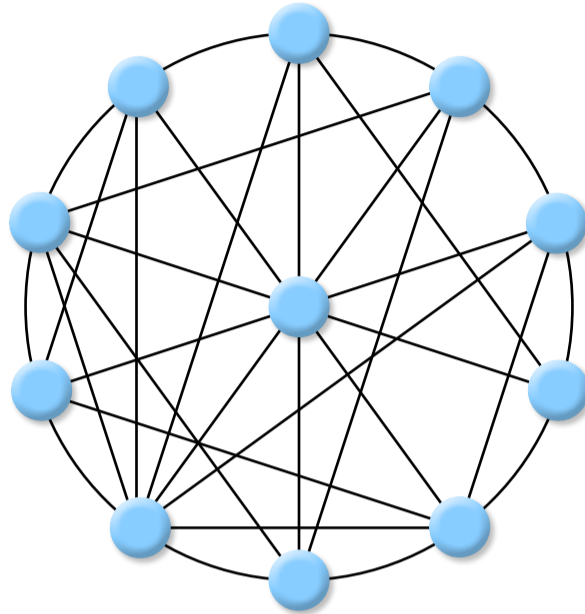
Sie sollten sich der Gefahren bewusst sein und ihnen von Beginn der Zusammenarbeit an gegensteuern. Das Schlüsselwort dazu heißt **Dialog**. Vielleicht sind Sie jetzt etwas irritiert, denn Dialog heißt eigentlich Gespräch und schließlich läuft ja der überwiegende Kontakt über den Computer. Aber unabhängig davon, über welches Medium Sie mit Ihren Mitarbeitenden und die Mitarbeitenden untereinander kommunizieren, immer sollten Sie versuchen, für einen guten Austausch zu sorgen.

Es gibt einen Unterschied zwischen Teams, die sich täglich sehen und Online-Teams. Vor Ort gibt es mehr Gespräche untereinander und damit werden auch mehr Informationen ausgetauscht.



Doch das ist nur ein Aspekt. Mit jedem Austausch wird auch die Beziehung gestärkt, wenn die Mitarbeitenden sich nicht gerade streiten. Je mehr Kontakt, je intensiver dieser Kontakt, desto größer die Chance, dass Mitarbeitende einen guten Draht zueinander aufbauen.

Bei der Online-Kommunikation laufen viele Informationen über eine zentrale Person. Das ist meist die Person, die das Projekt, die Arbeitsgruppe oder den Bereich leitet. Gleichzeitig ist der Informationsfluss spärlicher.

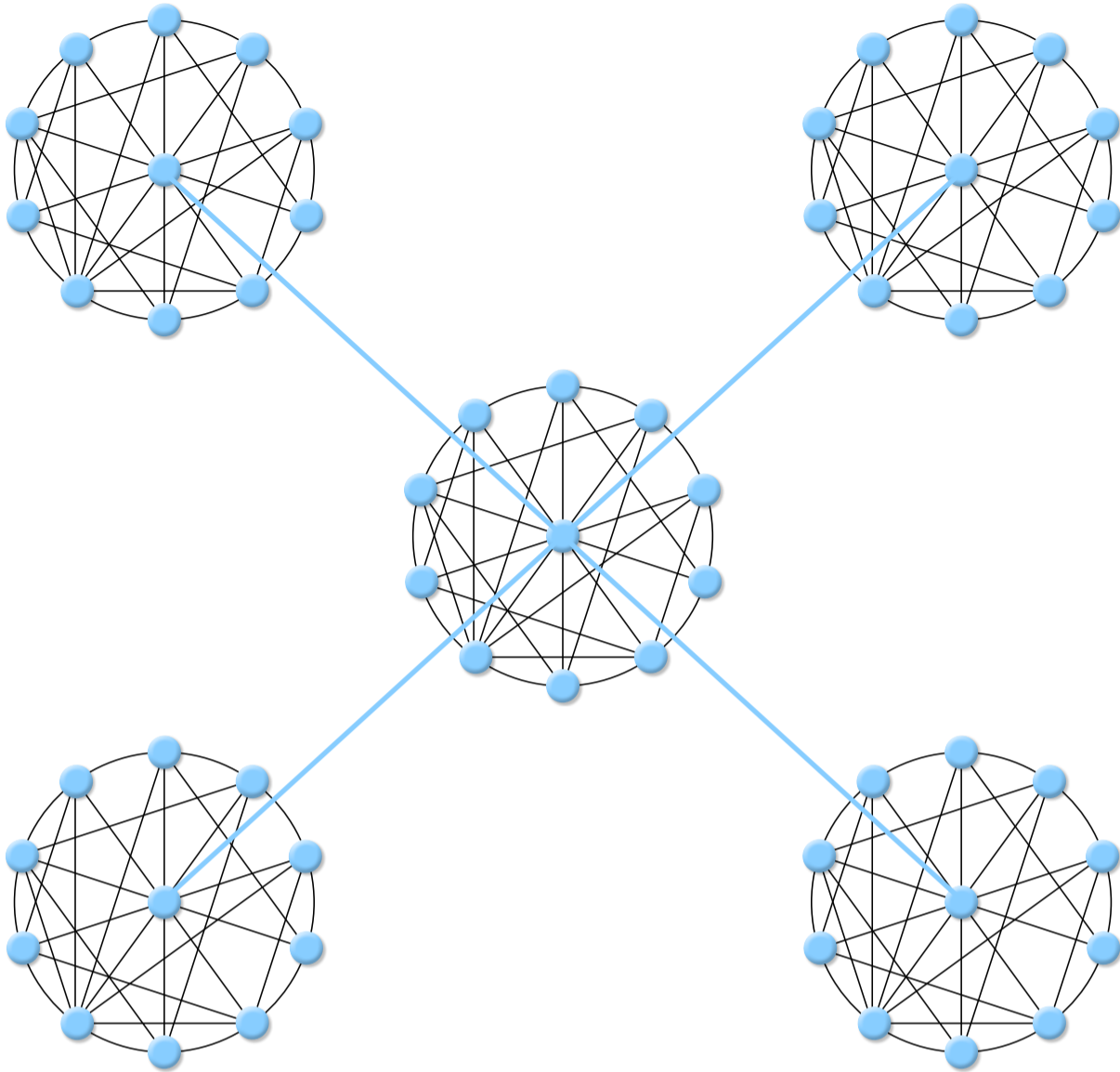


Hinzu kommt, dass bei der Online-Kommunikation Rückfragen aufwändiger sind und vielleicht das ein oder andere Teammitglied noch nicht in der Lage ist, diese Informationsmedien virtuos zu nutzen. Deshalb sollten Sie unbedingt darauf achten, dass alle Informationen, die Sie weitergeben, leicht verständlich sind.

Diese zentrale Person hat damit eine besondere Aufgabe und eine besondere Verantwortung, die sie wichtig nehmen sollte: die Informationen zu kanalisieren, die sie jeden Tag bekommt. Gleichzeitig muss sie die Informationen für Teammitglieder filtern, herausuchen, was wirklich relevant ist.

Noch anders sieht es aus, wenn ein Teil des Teams zusammen mit der Leitung sich an einem Ort befindet, etwa in der Firmenzentrale, andere Teams in Zweigstellen oder Ländervertretungen arbeiten. Hier läuft die Kommunikation häufig über die Leiter:innen der Dependancen oder direkt zwischen Mitarbeitenden, die vergleichbare Aufgaben haben.





Sie sollten immer mal wieder die Mitarbeitenden anregen, direkt auf andere Mitarbeitende zuzugehen und Dinge unmittelbar miteinander zu regeln.



***Verschicken Sie beispielsweise keine aus der Vorstandspräsentation kopierten Charts über die Unternehmensstrategie, sondern erläutern Sie Ihren Mitarbeitenden in einer Mail oder einer Video-Konferenz besser in prägnanten Worten, was diese Strategie für jeden von ihnen bedeutet.***

## Sichern Sie die Information

Jeder Mitarbeitende sollte gut informiert sein und sollte sich gut informiert fühlen.



### Worin besteht der Unterschied?

Mitarbeitende haben ein unterschiedliches Informationsbedürfnis. Sie sollten aber immer das Gefühl haben, dass sie alle Informationen haben, die sie für ihre Arbeit brauchen und jederzeit die Informationen erhalten, die sie sich wünschen.

Um den goldenen Mittelweg zwischen „Information-Overkill“ und Unwissenheit Ihrer Teammitglieder zu finden, stellen Sie sich folgende Fragen:

- Hilft diese Information einem Mitarbeitenden, damit er seine Aufgaben schneller/effizienter/leichter erledigen kann?
- Hilft es dem gesamten Team, wenn die Informationen allgemein bekannt sind?

Machen Sie auch den Gegen-Check:

- Welchen Schaden könnten fehlende Information bei dem Mitarbeitenden oder im Team verursachen. Beispiele sind Verunsicherung und Ärger.

Auf folgende Punkte sollten Sie achten:

### 1. Nutzen Sie den passenden Informationsweg

Sie haben bei der Informationsweitergabe zwei Möglichkeiten zur Verfügung, die schriftliche Form und die mündliche Form. Sie müssen je nach Situation entscheiden, welche Form der Weitergabe angebracht ist. Die Grundfrage lautet: *Können Sie die Information schriftlich weitergeben oder ist ein Austausch darüber notwendig?* Die Frage ist dabei erst einmal unabhängig davon, ob es sich um Online-Kommunikation oder Offline-Kommunikation handelt.



## Lern-Check

1. Welche Gefahren bestehen bei der virtuellen Kommunikation?

Missverständnisse sind wahrscheinlicher

Die Kommunikation leidet

Der Informationsfluss stockt

Mitarbeitende kommunizieren zu häufig

2. Warum tauchen bei der Online-Kommunikation öfter Missverständnisse auf?

Die Sprache wird ärmer

Die Konzentration fehlt

Die Körpersprache fehlt

Die Sprechtechnik fällt teilweise weg

3. Welche Fehler sollten Sie bei der Online-Kommunikation unbedingt vermeiden?

4. Mit welchen Einschränkungen muss man bei der Online-Kommunikation leben?

Richtige Antwort =  Falsche Antwort =

[Lern-Check Formular löschen](#)