



## **Führen auf Distanz: Trotz Home Office ein „Wir-Gefühl“ im Team schaffen**

**Mit der Ausbreitung der Omikron-Variante arbeiten wieder mehr Menschen im Home Office, andere waren seit Beginn der Pandemie nicht mehr im Büro. Um den Kontakt zum Team nicht zu verlieren und trotz räumlicher Distanz ein „Wir-Gefühl“ zu schaffen, müssen Führungskräfte gemeinsam mit ihren Teams klare Regeln einführen und mit gutem Beispiel vorangehen. Dabei sollten sie auf die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeiter\*innen eingehen und Vertrauen schaffen. Wie das auch aus der Ferne gelingt, verrät Nicole Ruckser, Vorstandsmitglied der Österreichischen Vereinigung für Supervision und Coaching (ÖVS).**

### **Erreichbarkeiten und Kommunikationskanäle festlegen**

Um gute Rahmenbedingungen zu schaffen, sollten Führungskräfte und Mitarbeiter\*innen klare Regeln hinsichtlich Reaktionszeiten und Dringlichkeit vereinbaren. Beispielsweise: E-Mails werden innerhalb von 24 Stunden beantwortet, verpasste Anrufe am selben Tag. „Wichtig ist es, den Mitarbeiter\*innen klar zu kommunizieren: Wer krank ist, arbeitet nicht! Das gilt im Home Office genauso“, sagt Ruckser. Ebenso sollten Führungskräfte den Mitarbeiter\*innen Vertrauen entgegenbringen. Also: Kommunizieren, dass alle sich die Zeit frei einteilen dürfen und gleichzeitig fixe Zeiten vereinbaren, wann man erreichbar ist und wann nicht. „Home Office heißt nämlich nicht, dass man jederzeit erreichbar sein muss. Das müssen Führungskräfte vorleben und die Zeiten, zu denen sie nicht erreichbar sind, klar kommunizieren“, erläutert Ruckser.

### **Raum für persönliche Gespräche schaffen**

Das Thema Corona sollte nicht Bestandteil jedes Gesprächs sein, auch wenn es sehr präsent ist. Trotzdem ist es wichtig, den individuellen Herausforderungen, Bedürfnissen und Bedenken der Mitarbeiter\*innen Raum zu geben. „Dampf ablassen gehört dazu. Hierfür können etwa spezielle Zeiten geschaffen werden, beispielsweise kurz vor den Meetings in Kleingruppen“, empfiehlt Ruckser. „Belastungen sollten von Führungskräften ernstgenommen werden, trotzdem muss es mindestens genauso viel Raum für das Feiern von Erfolgen geben.“

### **Gute Vorbereitung vor Meetings**

„Als Geschäftsführung hat man eine Vorbildfunktion. Darum ist es wichtig, wie man im Meeting auftritt, was man sagt und welches Ziel man verfolgt“, so Ruckser. Es mache beispielsweise einen großen Unterschied zu sagen „Ich hoffe, diese Online-Calls haben bald ein Ende!“ oder „Ich freue mich, Sie alle heute online zu sehen.“ Meetings sollten außerdem nicht abgesagt werden, außer es lässt sich gar nicht vermeiden. „Sagt die Geschäftsführung Meetings grundlos ab, vermittelt das eine klare Botschaft: Der Kontakt mit dem Team oder der Person hat keine Priorität. Das schafft neben der räumlichen auch eine persönliche Distanz“, erklärt Ruckser.

### **Mit dem Team und Einzelnen in Kontakt bleiben**

Im Büroalltag ist man als Führungskraft automatisch präsent und zeigt Mitarbeiter\*innen, teils auch unbewusst, Anerkennung. „Eine Begrüßung am Gang, ein Lächeln oder wertschätzende Worte, auch wenn es nur kleine Gesten sind: Auf Distanz muss man kreativ werden, um dies beizubehalten“, so Ruckser. „Eine schlichte SMS mit einem Dankeschön, eine gezielte Frage

nach dem Wohlbefinden oder das Senden von Entspannungs-Videos für eine fünf-Minuten-Pause: kleine Aufmerksamkeiten zeigen, dass die Leistung gesehen wird, auch auf Distanz.“ Auch das Führen regelmäßiger Einzelgespräche mit Mitarbeiter\*innen hilft, mit dem Team in Verbindung zu bleiben. Sofern es die Situation erlaubt, können Gespräche auch persönlich – zum Beispiel draußen, mit Abstand – stattfinden.

### **Individuelle Herausforderungen erkennen und meistern**

Aus den Einzelgesprächen ergibt sich auch, was die Mitarbeiter\*innen brauchen und vor welchen Herausforderungen sie stehen. „Es ist auch im Interesse der Geschäftsführung, mehrere Perspektiven einzunehmen und den Mitarbeiter\*innen zuzuhören. So können alle besser und motiviert zum Unternehmenserfolg beitragen“, so Ruckser. Im Team kann besprochen werden, wie man Aufgaben aufteilen kann, wenn Einzelne stark belastet sind, beispielsweise durch gleichzeitige Kindererziehung oder andere Pflegeaufgaben im Home Office. „Pausen können im Home Office so genommen werden, wie es den individuellen Bedürfnissen entspricht. Wer sich zehn Minuten ausruhen muss, sollte das tun können, ohne ein schlechtes Gewissen zu haben“, so Ruckser.

Allgemein gilt: Auch für die Geschäftsführung ist die Situation nicht einfach. „Sich Fehler einzugestehen ist ein erster Schritt. Es gibt keine perfekte Lösung für alle Mitarbeiter\*innen und Bedürfnisse ändern sich. Führungskräfte sollten sich Zeit nehmen, zu reflektieren und über mögliche Veränderungen nachzudenken“, so Ruckser abschließend.

### **Foto, Abdruck honorarfrei**

Bild: Nicole Ruckser, Vorstandsmitglied der ÖVS © Andrea Peller

### **Über die Österreichische Vereinigung für Supervision und Coaching (ÖVS)**

Die Österreichische Vereinigung für Supervision und Coaching (ÖVS) ist der österreichische Berufsverband für Supervision und Coaching, dem mehr als 1.300 qualifizierte Supervisor\*innen angehören. Die ÖVS hat ihren Sitz in Wien, verfügt über Vertretungen in allen Bundesländern und ist Mitbegründerin des europäischen Dachverbands ANSE (Association of National Organisations for Supervision in Europe), wodurch sie federführend an der qualitativen Entwicklung von Supervision, Coaching und Organisationsberatung in Europa beteiligt ist. Die Vereinigung wurde 1994 gegründet, um die Qualität von Supervision und Coaching in Österreich zu sichern und anerkannte Qualitätskriterien einzuführen. Mitglieder müssen eine ÖVS-zertifizierte Ausbildung nachweisen und ihr Können alle drei Jahre erneut überprüfen. [www.oevs.or.at/](http://www.oevs.or.at/)

### **Pressekontakt/Rückfragehinweis:**

Himmelhoch GmbH  
Wohllebengasse 4 / 6+7, 1040 Wien  
Benedict Schoettke  
M: +43 699 150 568 25  
E: [benedict.schoettke@himmelhoch.at](mailto:benedict.schoettke@himmelhoch.at)