



Kommunikation und Zusammenarbeit

Solche und ähnliche Sätze wie rechts in der Spalte hört man oft von Personen, die beginnen, von zu Hause aus zu arbeiten. Je nachdem, wie die Arbeit gestaltet und organisiert wird, kommen aber schnell auch Klagen darüber, dass persönliche Kontakte fehlen, ein Gefühl der Isolation eintritt oder die Verständigung mit Kolleginnen und Kollegen schwerer fällt. Das Vertrauen im Team und zu Vorgesetzten leidet, Missverständnisse und Konfliktpotenzial steigen.

Wie also gelingen gute Kommunikation und konfliktfreie Zusammenarbeit auf Distanz?

„Endlich kann ich zu Hause arbeiten und werde nicht ständig durch jemanden im Büro gestört!“

„Noch nie war ich so effizient wie in meinen eigenen vier Wänden!“



Tipp 1: Kontakt zu Kollegen und Kolleginnen halten

Wer den ganzen Tag alleine vor sich hinarbeitet und niemanden für einen kurzen Plausch in der Küche oder auf dem Flur hat, braucht soziale Kontakte. Wenn die Kollegen und Kolleginnen ebenfalls von zu Hause arbeiten, können Telefonate oder Videokonferenzen helfen. Wie im Büro lassen sich dadurch Ideen oder Projekte besprechen.



Tipp 2: Reden, nicht nur schreiben!

Verfallen Sie nicht zu stark in den schriftlichen Kommunikationsmodus. So praktisch geschriebene Mitteilungen auch sind, sollten sie nicht das kurze informelle Gespräch ersetzen. Das direkte Gespräch via Telefon oder Videokonferenz „stört“ nicht, sondern ist wichtiger kommunikativer Bestandteil des Arbeitsalltags. Gleichzeitig wird direkte Kommunikation auch als Zeichen von Wertschätzung und persönlicher Fürsorge empfunden.





Tipp 3: Verbindlichkeit und Transparenz

Verbindliche Absprachen sind wichtig, um eine reibungslose Organisation im Team zu ermöglichen. Beispielsweise sollten die eigenen Kalender dauerhaft aktualisiert werden, um individuelle Verfügbarkeiten anzuzeigen. Wann sind Sie erreichbar? Wann passt es nicht? Vor allem ist dies bei Abwesenheiten und Pausen während der üblichen Arbeitszeiten wichtig. Bei dieser Arbeitsweise ist es immer gut, sich an- und abzumelden, z. B. mit einem „Hallo“ im Team-Chat.



Tipp 4: Digitale Kaffeepausen

Spontane, aber auch geplante virtuelle Kaffeepausen ohne Agenda sind eine gute Möglichkeit, um das soziale Miteinander auch auf Distanz aufrechtzuerhalten und Einsamkeit vorzubeugen. So können neue Mitarbeitende schnell integriert werden und lernen die Kolleginnen und Kollegen kennen. Wichtig ist, dass die Pausen durch verantwortliche Personen (auf Team- und Organisationsebene) initiiert werden. Sind die Formate einmal systematisch etabliert, kann es zur freiwilligen und eigeninitiativen Maßnahme durch Mitarbeitende werden. Kommunikation ist das A und O!

Der Umgang mit Konflikten

Da es durch den Wegfall eines großen Teils nonverbaler Kommunikation vermehrt zu Missverständnissen kommen kann und eine schnelle Klärung im Büro nicht möglich ist, können Konflikte in Teams auf Distanz häufig vorkommen. Sie sind schwieriger zu lösen als in der persönlichen Begegnung.

Wie sonst auch gilt aber, dass Konflikte zwar eine Herausforderung für die Arbeit darstellen, gleichzeitig jedoch Möglichkeiten der Verbesserung gemeinsamer Arbeit, Ziele und Arbeitsweisen sind. Voraussetzung hierfür ist, dass sie konstruktiv bearbeitet und gelöst werden.





Konflikte entstehen beispielsweise, wenn auf der Sachebene konträre Vorstellungen oder Interessen zu finden sind, gleichzeitig aber ein einheitliches Vorgehen gefunden werden muss. Emotionale und soziale Aspekte – z. B. Wertschätzung, Verständnis und Fairness – spielen eine bedeutsame Rolle bei der Entstehung von Konflikten.

Aufbau und Aufrechterhaltung von gegenseitigem Vertrauen im Team ist auf Distanz schwieriger. Ein kurzer Austausch beim Kaffee, die Kommunikation in der Pause, gegenseitige direkte und schnelle Unterstützung fallen weg. Das Fachliche steht im Vordergrund und die persönlichen Beziehungen geraten im Vergleich zur Arbeit vor Ort in den Hintergrund. Über die telefonische und virtuelle Kommunikation können die aktuelle Stimmung von Kolleginnen und Kollegen, die subjektiven Einschätzungen und Empfindungen weniger gut erfahren werden. Durch falsche Interpretationen können Missverständnisse entstehen.



Unser Tipp:

Um Konflikte früh zu erkennen und das Verständnis für andere zu erhöhen, hilft es, sich gegenseitig nach dem persönlichen Wohlbefinden zu erkundigen oder darüber zu sprechen, welche Aufgaben bei den Einzelnen anliegen. Dies erfordert ein aktives Herantreten an andere!

Auch Unmut über die Informationsflut im virtuellen Arbeiten hat Konfliktpotenzial. Schnell sind E-Mails weitergeleitet und alle in CC gesetzt. Das Übermaß an E-Mails kann zu Frustration von Einzelnen führen und in Überfliegen der Informationen münden. Schnell gehen wichtige Informationen verloren.



Unser Tipp:

Auf die eigene Informationsweitergabe achten und klare Absprachen hinsichtlich der Nutzung von Kommunikationsmedien im Team treffen. Wann und wie werden E-Mails genutzt? Wer muss Informationen wirklich erhalten? Wann wird eine Chatnachricht geschrieben? Wann wird telefoniert oder eine Konferenz einberufen?





Die Möglichkeiten der Beteiligung im virtuellen Raum sind anders. Während es in einer Besprechung vor Ort möglich ist, sich auch nonverbal in eine Diskussion einzubringen, entfällt dieser Kanal im virtuellen Raum. Wer zuerst spricht, hat häufig das Wort. So kann es schnell passieren, dass einzelne weniger Chancen haben, ihre Positionen einzubringen, was wiederum zum Rückzug oder einem mangelnden Verantwortungsgefühl gegenüber dem Thema oder Team führen kann.



Unser Tipp:

Bei jeder Besprechung eine Blitzlichtrunde durchführen, in der jede Person nacheinander das Wort erhält. Für die Führungskräfte: Bleiben Sie kontinuierlich im Austausch mit Ihren Mitarbeitenden (idealerweise telefonisch, um auch paraverbale Signale wie die Stimmlage, Tonhöhe oder Sprechpausen wahrnehmen zu können), damit Beteiligung ermöglicht wird, wo es sinnvoll ist.



Und wenn Konflikte bereits eskaliert sind?

Dann sollten sie unbedingt offen angesprochen werden! Hier gilt jedoch Folgendes:

- ▶ Das persönliche Gespräch suchen, idealerweise ohne Zeitdruck. Alternativ: Telefon- oder Videokonferenzen nutzen. Sprechen Sie dabei zunächst nur mit den Beteiligten und beziehen das Team ein, wenn es wirklich nötig ist. Keinesfalls E-Mails verwenden!
- ▶ Nur die am Konflikt Beteiligten einbinden, um den Konflikt Einzelner nicht im ganzen Team auszutragen – das Ergebnis der Klärung kann ggf. im Nachhinein an das Team kommuniziert werden.
- ▶ Zuhören und ausreden lassen ist das A und O guter Kommunikation im Team; noch optimaler ist es, wenn Sie im Gespräch Ich-Botschaften verwenden, Beobachtungen und konkrete Situationen ohne Bewertungen formulieren, die Wirkung auf sich selbst beschreiben und stets die gute Zusammenarbeit als Ziel im Auge behalten.

...❖ **Lesen Sie hierzu auch den Artikel im Homeoffice-Guide [„Reibungslose Besprechungen auf Distanz“](#).**



Für die Arbeit im Team – Selbst-Check

- ☒ Kommunizieren Sie dem Team transparent und verbindlich, wann Sie **anwesend** und **erreichbar** sind.
- ☒ Beachten Sie für reibungslose Besprechungen auf Distanz die **Empfehlungen** und **Regeln**: Bspw. die Wahl von geeigneten Kommunikationsmedien für verschiedene Inhalte, Kritik immer persönlich anzusprechen usw.
- ☒ Bedenken Sie, dass Telefon- und Videokonferenzen eine andere Art der Kommunikation darstellen und deswegen **klare Regeln** benötigen. Idealerweise wird eine Moderation festgelegt.
- ☒ Vergessen Sie das **Zwischenmenschliche** nicht! Informeller Kontakt (z. B. virtuelle Kaffeepause ohne Agenda) und persönliche Worte tragen zu einer guten Stimmung und Vertrauen bei.
- ☒ Starten Sie **gemeinsam mit dem Team** in die Woche. Blicken Sie z. B. mit einer kurzen Telefonkonferenz gemeinsam auf die Woche.
- ☒ Sehen Sie schwierige Situationen im Team als **Chance**. Gehen Sie sie lösungsorientiert an.
- ☒ Tragen Sie zu einer **guten Atmosphäre im Team** bei und erhöhen Sie das gegenseitige Verständnis durch aktives Herantreten an die anderen. Erkundigen Sie sich nach dem persönlichen Wohlbefinden Ihrer Teammitglieder.
- ☒ Achten Sie auf Ihre eigene **gezielte Informationsweitergabe** im Team.
- ☒ Treffen Sie **Absprachen** zur Art der Kommunikation und der Verwendung von Medien im Team.
- ☒ Führen Sie bei jeder Besprechung eine **Blitzlichtrunde** durch, damit alle zu Wort kommen können.
- ☒ Mitarbeitende mit Führungsaufgaben: Bleiben Sie im **Austausch mit den Mitarbeitenden**.
- ☒ Wenn es zu **Missverständnissen** kommt, dann sprechen Sie sie offen an.

Haben Sie fachliche Fragen?

❖ Fachbereich „Gesundheit, Kultur und Arbeitsfähigkeit“

❖ E-Mail: gesundheit-im-betrieb@ukrlp.de ❖ Telefon: 0 26 32 / 9 60- 16 30

