



MELANIE VOGEL

WIRTSCHAFTSPHILOSOPHIN * BUSINESS-COACH

VIRTUELLE TEAMARBEIT & KOLLABORATION



melanie-vogel.com

PROGRAMM

1

ZUSAMMENARBEIT IM TEAM

2

„DIGI HACKS“



1

TEAMARBEIT & KOLLABORATION



DIGITALES ARBEITEN

Asynchronität = Ambiguität = mentale Dissonanz

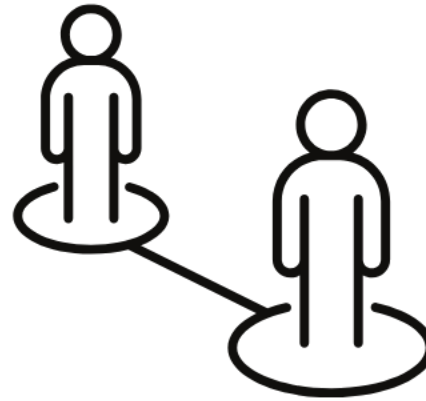
- Unser Gehirn liebt Ordnung und Struktur.
- Asynchrones Arbeiten durchbricht diese Ordnung und sorgt für ein **zeitversetztes Chaos**.
- Mentale „Schubladen“ können nicht geschlossen werden, weil Aufgaben unerledigt oder (noch) nicht final abgesprochen sind.
- Das sorgt für mentale Störungen – für **STRESS**.

3 WEGE IN DIE VIRTUELLE DISTANZ

Gefühl der psychologischen und emotionalen Distanz, das allmählich und unbewusst wächst.



PHYSISCHE DISTANZ
Geografische Entfernung



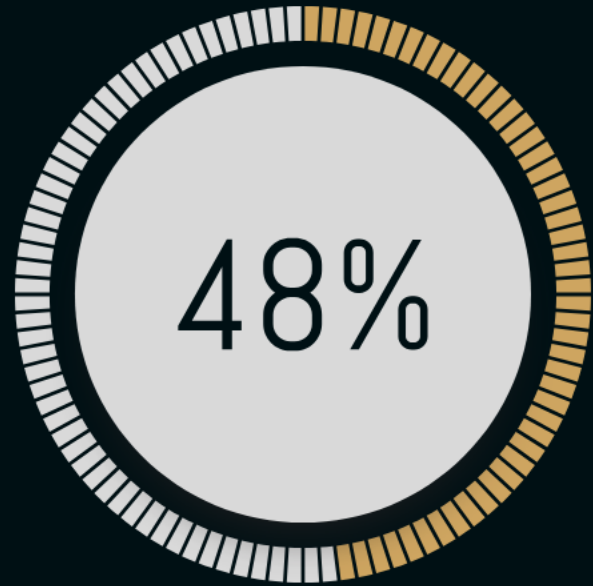
OPERATIVE DISTANZ
Fehlender gemeinsamer Kontext



AFFINITÄTSDISTANZ
Fehlende Beziehungsebene

Fehlt der gemeinsame Kontext, entsteht das Konnektivitäts-Paradox: Das Gefühl der Isolation nimmt zu, trotz der digitalen Verbindung. Und Isolierte unter Isolierten arbeiten nicht zusammen, sondern befolgen nur noch die Anweisungen des Managements.



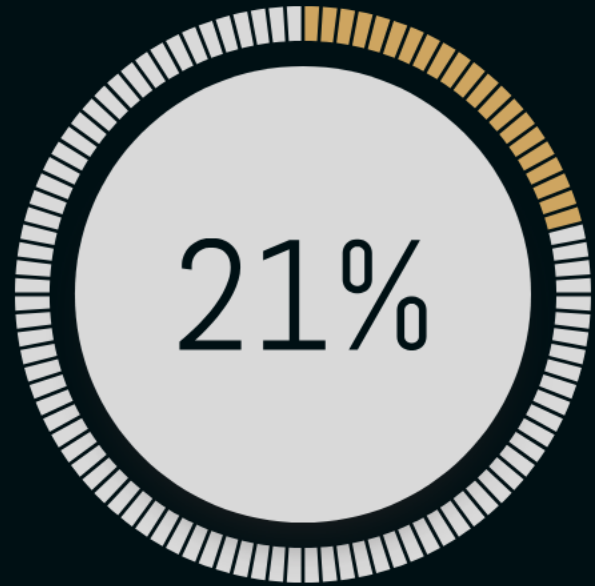


Fast die Hälfte der hybriden Teams (48 %) hat keine formellen oder informellen Absprachen darüber, wie die Zusammenarbeit im hybriden Umfeld gestaltet werden soll.

ZUSAMMENARBEIT KOORDINIEREN

GALLUP-STUDIE: ERFOLGREICHE HYBRIDE TEAMS SETZEN AUF:

- **Regelmäßige Teambesprechungen**
Ein entscheidender Faktor, um Arbeitsabläufe zu optimieren.
- **Verfügbarkeitsrichtlinien**
Klare Absprachen zu Arbeitszeiten und Nichtverfügbarkeitsphasen steigern die Teamkohärenz signifikant.
- **Effektive Nutzung von Bürozeiten**
Richtlinien für priorisierte Aufgaben während der Anwesenheit im Büro fördern gezielte Zusammenarbeit und Teambildung.
- **Regelmäßige Feedback-Runden**
Teams, die mindestens quartalsweise über ihre Zusammenarbeit sprechen, haben eine um 84 % bessere Teamkoordination und um 50 % höhere Mitarbeiterbindung.



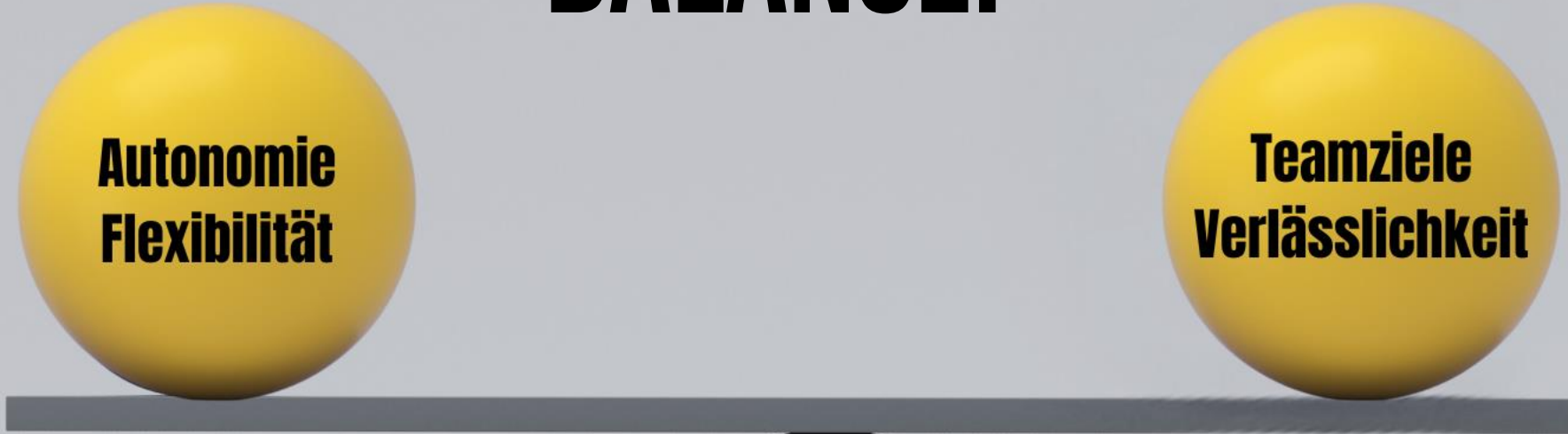
Trotz der Vorteile hybrider Arbeit sind nur 21 % der Mitarbeitenden und 28 % der Führungskräfte in hybriden Teams gezielt für dieses Arbeitsmodell geschult.

ZUSAMMENARBEIT LERNEN

REGELMÄSSIGE SCHULUNG & WEITERBILDUNG

- **Individuelle Kompetenzen für hybride Zusammenarbeit fördern, z. B. durch:**
 - Umgang mit digitalen Tools.
 - Reverse-Mentoring (Jung hilft Alt, Digitalaffin hilft Analog erfahren)
- **Führungskräfte sollten zu Entwicklungs-Coaches werden**, die Mitarbeitende bei ihrer Arbeit unterstützen und klare Erwartungen formulieren.
 - Diskussionen darüber, wie die hybride Zusammenarbeit optimiert werden kann, sollten regelmäßig stattfinden. Fragen könnten z. B. sein:
 - „Was funktioniert gut in unserem hybriden Arbeitsmodell?“
 - „Welche Herausforderungen begegnen euch bei der Zusammenarbeit?“
 - „Wie können wir unsere Richtlinien verbessern?“

BALANCE!



FLEXIBILITÄT VS. VERLÄSSLICHKEIT

Hybride Teams benötigen neben flexiblen Arbeitsmodellen auch vorhersehbare Strukturen, wie z. B. regelmäßige On-Site-Tage oder Zeitfenster für Erreichbarkeit.

AUTONOMIE VS. TEAMZIELE

Ohne klare Strukturen können persönliche Präferenzen Teamziele untergraben.

TEAM-CHECKLISTE

Eine **künstlich geschaffene soziale Gruppe**, die sich durch eine gemeinsame Aufgabe findet und definiert.

- ☐ Die Teammitglieder kennen die Ziele sehr genau und sind sich einig, dass sie diese gemeinsam erreichen wollen.
- ☐ Das Team hat gemeinsame Werte und Regeln, wenn sie zusammenarbeiten.
- ☐ Das Team löst Konflikte konstruktiv und lösungsorientiert.
- ☐ Das Team arbeitet selbstständig und organisiert sich selbst.
- ☐ Alle Teammitglieder bringen ihr Know-how und ihre Erfahrungen ein, niemand behält sein Wissen für sich.
- ☐ Es wird viel kommuniziert, alle wichtigen Informationen werden offen, unkompliziert und schnell ausgetauscht.
- ☐ Die Teammitglieder haben den Eindruck, dass sie ihre Aufgaben besser im Team erledigen können.

2

DIGI HACKS

TOOLBOX

CHECKLISTE

Welche der 12 Erfolgsfaktoren für virtuelle Teamarbeit und Kollaboration setzen Sie schon um?

Grün: Weiter so! Das läuft klasse und sollte beibehalten werden.

Gelb: Vorsicht! Das sollte ich genauer prüfen.

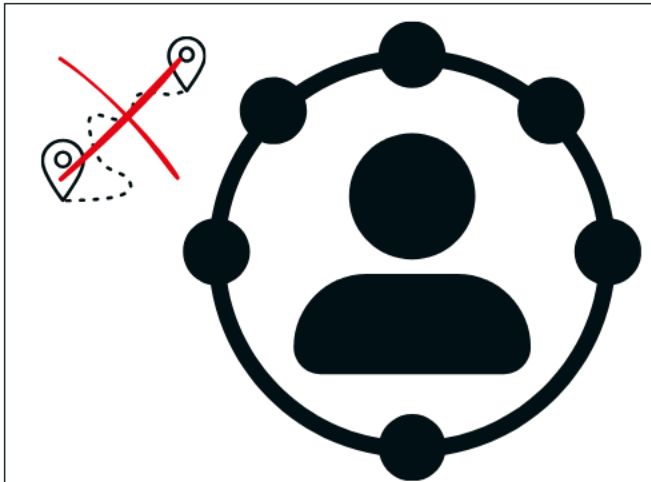
Rot: Halt! Hier besteht akuter Handlungsbedarf.

PLANUNG DER ZUSAMMENARBEIT			
Klare Absprachen getroffen über Mission, Ziele, Stärken und Arbeitsweisen	☐	☐	☐
Individuelle und teamorientierte Ziele sind ausbalanciert und jedem klar	☐	☐	☐
Digitale Tools werden gezielt eingesetzt	☐	☐	☐
KOORDINATION DER ZUSAMMENARBEIT			
Regelmäßige Meetings sind eingeplant, um die Koordination zu verbessern und Arbeitsabläufe zu optimieren (z. B. wöchentliche Check-ins)	☐	☐	☐
	☐	☐	☐



3 WEGE RAUS AUS DER VIRTUELLEN DISTANZ

Betonen Sie die „**WIR**tualität“ durch gemeinsame Ziele, Incentives und klare Rollen und Regeln.



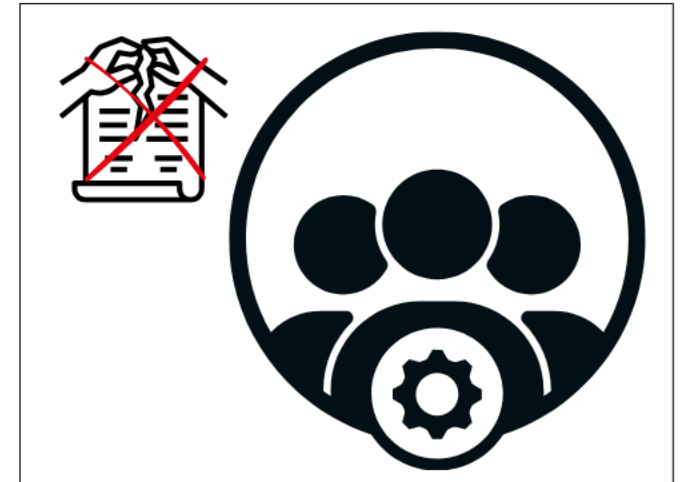
KOMMUNIKATION

Regeln, Rollen & Verantwortung



GEMEINSAMER KONTEXT

Gemeinsame Ziele & Visionen



SOZIALE BEZIEHUNG STÄRKEN

Geteilte Werte, Erfolge feiern

Bei jeder Kommunikation bewusst handeln und verstehen, welche Botschaft wann und über welchen Kanal übermittelt werden soll:
Was soll der Empfänger tun, nachdem ich diese Nachricht übermittelt habe? Welche Antwort-Art erwarte ich (eMail, Anruf, Meeting, ...)?



PROBLEM: PASSIVITÄTS-SPIRALE

LÖSUNG: KLARE HANDLUNGSRÄUME DEFINIEREN



Interfaces (PC-Bildschirm)
ähneln einem Fernseh-
bildschirm. Das
suggeriert: Wir sind
Zuschauer und können
nicht in die Handlung
eingreifen.

DINGE, DIE MAN NICHT
BEEINFLUSSEN KANN

DINGE, DIE MAN
BEEINFLUSSEN KANN

Erkennen Sie, wo Sie
Handlungsspielraum haben
und nutzen Sie ihn aus!

PROBLEM: SCHWEIGE-SPIRALE

LÖSUNG: „LISTENING CIRCLE“



Viele Menschen haben – insbesondere im digitalen Raum – Angst, sich öffentlich kundzutun. So entsteht eine „Kultur des Schweigens“.

- **Start:** 2 Minuten stille Reflexion zum Meeting-Thema
- **Danach:** 2-3 Minuten ununterbrochene Redezeit pro Person
- **Regel:** Alle hören aufmerksam zu. Erst am Ende, wenn alle gesprochen haben, wird kommentiert und nachgefragt – und zwar so lange, bis alle alles verstanden haben.

VORTEILE:

- Alle kommen zu Wort – jedem/jeder wird zugehört.
- Respektvoller Umgang miteinander wird trainiert.
- Informationen und Perspektiven werden geteilt, die für das Team wertvoll sind. Keiner/keine kann im Anschluss behaupten, uninformiert zu sein.
- Negative Themen können direkt angesprochen werden.

ETABLIERUNG VON WERTEN

3 SCHRITTE ZUR MAXIMIERUNG DES TEAM-POTENTIALS:



Wenn Menschen sich Ziele setzen und sich in einem Team engagieren, dann tun sie das aufgrund von **Wertentscheidungen**.

1

Analyse der **allgemeinen Wertekultur der Kommunikation** und Zusammenarbeit im Unternehmen bzw. Team.

2

Analyse der **bevorzugten Wertekultur der Kommunikation** und Zusammenarbeit der einzelnen Teammitglieder.

3

Analyse des Ziels, für dessen optimale Erreichung eine bestimmte Wertekultur der Zusammenarbeit und Koordination erforderlich ist.

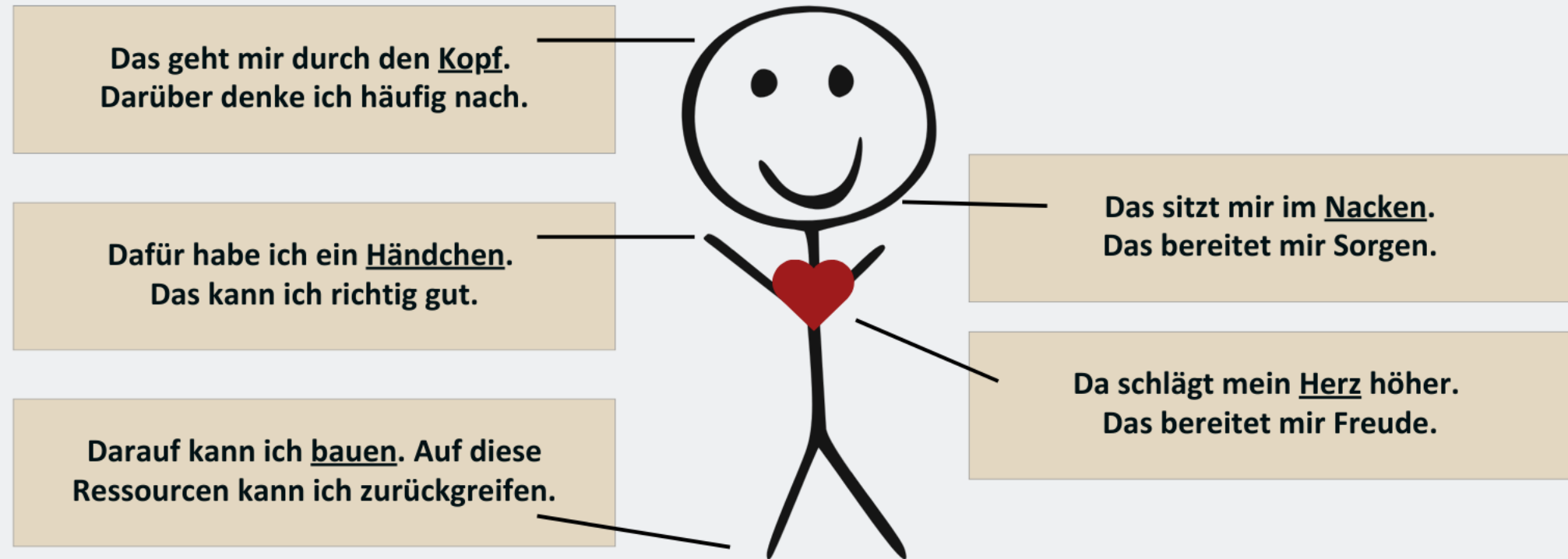
HILFREICHE KOMMUNIKATIONS-REGELN

Missverständnisse und Konfliktpotenzial reduzieren, Zusammenarbeit verbessern.

- ☐ **Kamera an**
Jeder muss die Kamera während des Meetings einschalten.
- ☐ **Pünktlichkeit**
Jedes Meeting beginnt und endet pünktlich.
- ☐ **Zeitmanagement**
Erholung einplanen und lieber 55-minütige als 60-minütige Meetings ansetzen.
- ☐ **Mikrofon-Stummschaltung**
Jeder stellt sein Mikrofon auf Stumm, um Hintergrundgeräusche zu minimieren.
- ☐ **Signale setzen**
Wer sprechen will, hebt die Hand, wer Zustimmung signalisiert, klatscht Beifall.
- ☐ **Kein Multitasking**
Alle sind während des Meetings vollständig aufmerksam.

REGELMÄSSIGE REFLEXION: „BODY TASK“

Eine einfache **Reflexionsübung (Body Task)** kann in regelmäßigen Abständen motivierend und verankernd wirken. Nehmen Sie sich im Team zehn Minuten Zeit, halten Sie Ihre Gedanken und Gefühle schriftlich fest und tauschen sich gemeinsam dazu aus. **Wenn ich an unsere (hybride) Zusammenarbeit denke,...**



TEAM-O-METER

Nutzen Sie das Tool, um in regelmäßigen Abständen die Teamstimmung abschätzen zu können.

Die persönliche Einschätzung eines jeden Teammitglieds ist gefragt:

"Wie siehst du den aktuellen Stand unseres Teams?"

Pro Teammitglied ein Kreuz oder ein Klebepunkt.



EINGESCHWORENE GEMEINSCHAFT

Das Team lebt einen einheitlichen Geist und ist von einem gemeinsamen Spirit geprägt. Ein Teamkodex verbindet das Team und jeder steht für jeden ein. Der Teamgeist ist auch nach außen hin deutlich spürbar.

TEAM

Die Aufgaben sind den Fähigkeiten und Potenzialen entsprechend aufgeteilt. Das Team agiert selbstständig und reflektiert. Es gibt eine kollegiale Führung sowie gemeinsame Ziele und Werte.

GRUPPE

Die Führungskraft gibt das Gruppenziel vor und die Gruppe ist als



MEETINGS: SICHERHEITSCHECK

Wie sicher fühle ich mich in virtuellen Meetings?

- ☐ Ich fühle mich unsicher und würde das Meeting am liebsten verlassen.
- ☐ Ich fühle mich unsicher und begrenze meine Tätigkeit darauf, anderen Beiträgen zuzustimmen.
- ☐ Ich fühle mich sicher genug, um eigene Beiträge – von deren Qualität ich überzeugt bin – vorzubringen.
- ☐ Ich fühle mich sicher genug, um mich intensiv am Meeting zu beteiligen.
- ☐ Ich fühle mich sicher genug, um auch Unangenehmes anzusprechen.

Warum kann das Sicherheitsgefühl bei virtuellen Meetings sinken?

Auf Distanz ist es schwieriger, nonverbale Signale (z. B. Gesichtsausdruck, Gestik, Mimik, Blickkontakt, Stimmlage) wahrzunehmen und zu interpretieren. Die geringere Wahrnehmung macht es für Menschen schwierig, über die Distanz ein Raumgefühl zu entwickeln. Ein erhöhtes Sicherheitsgefühl ist für virtuelle Meetings besonders wichtig.



VIER-FELDER-MATRIX



Sammeln und diskutieren
Sie das Feedback
regelmäßig. Sie können
den Gruppenprozess
online oder offline
durchführen. Anonym
oder im Teamdialog.

1

KEEP: Was ist gut gelaufen und was behalten wir bei?

2

DROP: Was sollten wir abstellen bzw. sein lassen?

3

TRY: Was sollten wir ausprobieren?

4

THANKS: Dafür möchte ich Danke sagen.



**TREFFEN AUSSERHALB DER
ARBEIT ORGANISIEREN**



**VIRTUELLE KAFFEEPAUSEN
FÜR ALLE ANBIETEN**



**GEMEINSAME
ERFOLGE FEIERN**



**ZEIT FÜR SMALL-TALK
FINDEN**



**IN MITTAGSPAUSEN
GEMEINSAM SPAZIEREN
GEHEN**



**GEGENSEITIG ARBEIT
PRÄSENTIEREN**



**VERNETZUNGEN (SOCIAL
MEDIA) ERMÖGLICHEN**



**REGELMÄSSIGE
TEAMBUILDING-
MASSNAHMEN**



MELANIE VOGEL



[linkedin.melanie-vogel.com](https://www.linkedin.com/in/melanie-vogel)



post@melanie-vogel.com



www.melanie-vogel.com



www.VogelPerspektiven.academy

VUCA-MANAGEMENT CONSULTING GMBH
WEIHERWEG 3
CH – 9535 WILEN (TG)