

Führungsgespräche auf Distanz

1. Überblick

- ⇒ Ein Gesprächstraining für Führungskräfte zur Gestaltung von digitalen Führungsgesprächen
- ⇒ als Blended Learning = persönliches Coaching mit begleitendem Onlinekurs
- ⇒ im Zentrum stehen zwei Gesprächsformate
 - Wochengespräch (enge Führung)
 - Monats-Jourfixe (weite Führung)
- ⇒ pragmatisch und persönlich/individuell
- ⇒ ab einem Teilnehmenden buchbar (N = 1)

2. Für welche Führungssituationen gedacht?

Durch die zunehmenden Homeoffice-Regelungen stehen Führungskräfte vor der Aufgabe, den Kontakt zu ihren Mitarbeitenden auch mit digitalen Medien zielgerichtet zu gestalten.

Die Zielgruppe sind Führungskräfte, die auf Distanz führen, also in ihrem persönlichen Arbeitsumfeld die **Arbeitsweise und Leistung** ihrer Mitarbeitenden **nicht wahrnehmen** können. Beispiele:

- Führungskraft und/oder Mitarbeitende im Homeoffice
- Beschäftigte in anderen Niederlassungen / Dienststellen
- allgemeiner auch: Führung von Führungskräften oder Spezialisten, die sehr eigenständig arbeiten

3. Was kann gelernt werden?

Im Zentrum des Lernens stehen zwei praktische Gesprächsformate:

Wochengespräch

Das Wochengespräch ist ein Gesprächsablauf, in dem die Arbeitsumstände einer Woche gemeinsam durchgegangen werden. Wöchentliche Gespräche – das kennzeichnet eine **eher enge Führung**. Dieses Format ist also geeignet, wenn Beschäftigte noch nicht so fit und/oder motiviert sind und die Führungskraft genauer hinschauen oder unterstützen will. Konkrete Details der praktischen Arbeit kommen zur Sprache.

Monats-Jourfixe

Der Monats-Jourfixe ist ein Gesprächsformat für die **weite Führung**, also für Mitarbeitende mit einer hohen Kompetenz, die selbstverantwortlich arbeiten. Entsprechend wären wöchentliche „Kontrollen“ auch unangemessen. Allerdings wird Führung dann oft vernachlässigt, mit einem solchen Beschäftigten wird nicht mehr regelmäßig gesprochen. Das zeugt meiner Meinung nach von mangelnder Wertschätzung. Und es ist auch riskant, weil Probleme, die der Mitarbeitende nicht als solche erkennt, lange unentdeckt bleiben.

Diese **Kompetenzen** können dabei – abhängig von den persönlichen Vorkenntnissen und Lernbedarfen – entwickelt und vertieft werden:

WISSEN: <ul style="list-style-type: none"> • Situative Führung (enge und weite Führung) 	SOZIALE KOMPETENZ: <ul style="list-style-type: none"> • Repertoire an Führungsverhalten erweitern • eigenes Führungshandeln bewusster wahrnehmen und steuern können
FERTIGKEITEN: <ul style="list-style-type: none"> • digitale Führungsgespräche strukturiert aufbauen und durchführen können • Gesprächstechniken wie offene Fragen und aktives Zuhören (besser) anwenden können 	PERSONALE KOMPETENZ: <ul style="list-style-type: none"> • eigene Führungshaltungen reflektieren • eigenverantwortliches Verhaltenslernen üben

4. Besonderer Nutzen unter Homeoffice-Bedingungen

Die plötzliche Ausweitung des Arbeitens im Homeoffice durch die Corona-Pandemie bewirkt oft eine Verunsicherung, weil man sich nicht mehr sieht. Wie oft melde ich mich? Was soll besprochen werden? Wieweit gehe ich ins Detail, oder wo halte ich mich besser raus?

Digitale Meetings werden als anstrengender erlebt. Umso wichtiger ist es, solche Gespräche konstruktiv zu gestalten. Mit der Verabredung von **strukturierten** Gesprächen wie dem Wochengespräch oder dem Monats-Jourfixe wird die knappe Zeit gut genutzt

Immer noch ist es sinnvoll und notwendig, dass die Führungskraft sich **einen eigenständigen Eindruck** vom Arbeiten des Mitarbeiters oder der Mitarbeiterin macht. Nur so kann sie aufkommende Probleme erkennen und einschreiten:

- um auf der **Sachebene** für eine Lösung zu sorgen, oder
- um dem Betreffenden eine **Unterstützung** zukommen zu lassen.

Die Führungskraft gewinnt Informationen zum Arbeitsverhalten der Beschäftigten und kann in Jahres- oder Kooperationsgesprächen wertvolles Feedback geben.

5. Organisation als Onlinekurs mit persönlichen digitalen Coachingstunden

Die **Informationsvermittlung** findet größtenteils in einem Onlinekurs statt, den die Teilnehmenden flexibel nach eigenen Zeitmöglichkeiten bearbeiten können.

Ein **Verhaltenslernen** geschieht im persönlichen Beratungsgespräch mit Reflektionen, Feedback und Übungen. So werden die Inhalte auf die Situation der Teilnehmenden bezogen und die Person in ihrer Individualität einbezogen.

6. Inhalte

Onlinekurs	(1) Kurseinstieg, persönliche Ausgangslage, Führungswerte und Lernziele
Onlinekurs	(2) Führungsmodell „Enge – weite Führung“ zur grundlegenden Einordnung
Coachingstunde	(3) Führungssituation des Kursteilnehmenden, Lernziele
Onlinekurs	(4) Das Wochengespräch: Konzept, Fallbeispiele, eigene Anwendung
Coachingstunde	(5) Verständnisfragen klären, Gesprächsübungen, Transferplanung zum Wochengespräch
Onlinekurs	(6) Der Monats-Jourfixe: Konzept, Fallbeispiele, eigene Anwendung
Coachingstunde	(7) Verständnisfragen klären, Gesprächsübungen, Transferplanung zum Monats-Jourfixe
Onlinekurs	(8) Vertiefungsbereich Kommunikation: Aktive Gesprächssteuerung, Fragetechniken, Umgang mit Spannungen, Aktives Zuhören
Coachingstunde	(9) eigenes Praxisgespräch üben

7. Organisation und Preis

Für den Onlinekurs betreibe ich eine Moodle-Plattform unter tn-team.org auf Servern in Deutschland (netcup).

Die Coachinggespräche führe ich meistens über Telefon, aber nach Wunsch auch über Skype, Zoom oder andere Videogesprächsplattformen.

Der Preis pro Teilnehmer beträgt 698,-€ zzgl. jeweils gültige MWSt. für vier digitale Beratungen von 60 Minuten und die betreute Bearbeitung des Onlinekurses innerhalb von zwei Monaten.

Ihre Vorteile:

- Sie brauchen keine Seminargruppe zusammen zu bekommen, sondern können mit einem Teilnehmer, einer Teilnehmerin anfangen.
- Die Teilnehmenden vereinbaren zu Beginn ihre Coachingstunden und können ihr Onlinelernen dazwischen zeitlich flexibel nach ihren Möglichkeiten gestalten.

Weitere Beschreibung im Blog „Wirtschaftspsychologie-Rhein-Ruhr.de

<https://www.wirtschaftspsychologie-rhein-ruhr.de/2020/06/15/fuehren-im-homeoffice-2-nuetzliche-gespraechsformate/>

Dipl.-Psych. Sabine Neugebauer

TN•TEAM

Eichelstr. 42, 40599 Düsseldorf, 0211 746470

sn@sabine-neugebauer.de