

# Das moderne Lagerfeuer

Wie Führungskräfte das **hybride Arbeiten** organisieren und ihr Team zusammenhalten, verrät Sabrina Gall im Interview.

**S**abrina Gall weiß, wie es ist, mit einem Team zu arbeiten, das Hunderte Kilometer entfernt ist. Während die Führungskräfteberaterin selbst in München ihr Büro hat, sitzen andere in Hamburg. Sie kommunizieren digital, treffen sich aber auch persönlich. Wie Führen in der hybriden Arbeitswelt gut funktionieren kann, hat Sabrina Gall zusammen mit dem Businesscoach Jörg Wittenberg in einem Buch beschrieben.

## Frau Gall, 60 Prozent Büro, 40 Prozent Homeoffice – oder umgekehrt? Was ist die beste Mischung?

Da gibt es keine Patentlösung. Es gibt Unternehmen, die die Präsenzzeiten auf Dienstag bis Donnerstag legen und die Tage um das Wochenende für das Arbeiten von zu Hause lassen. Bei anderen funktioniert das nicht. Führungskräfte sollten daher mit ihren Beschäftigten klären, welches Modell für das Team am besten funktioniert. Feste Termine, zu denen alle vor Ort sind, sollte es auch geben. Meiner Meinung nach mindestens einmal im Monat. Und wenn jemand dann doch nicht dabei sein kann, sollten Führungskräfte diese Person hybrid dazu holen. Dazu braucht es einen guten Bildschirm, aber eben auch die Bereitschaft, die externe Person

einzu beziehen. Außerdem sollten diese Termine gut vorbereitet werden.

## Warum ist das so wichtig?

Damit das Team dann miteinander agiert. Ich nenne es ‚das moderne Lagerfeuer‘. Zumindest am Anfang hängt die Vorbereitung an Führungskräften. Sie sollten zeigen, warum es gut ist, dass alle zusammenkommen. Das ist nicht nur aus sozialen Gründen wichtig, sondern kann auch für das Ergebnis entscheidend sein: Je stärker der persönliche Bezug, desto mehr spricht dafür, es im Büro zu besprechen. Auch wenn gemeinsam Lösungen gesucht oder Ideen entwickelt werden sollen, spricht dies für Anwesenheit der Beteiligten. Führungskräfte sollten zudem Mitarbeitenden- und Konfliktgespräche persönlich vor Ort führen.

## Sollten Führungskräfte selbst auch mal von zu Hause, mal im Büro arbeiten?

Auf jeden Fall. Gehen sie jeden Tag ins Büro, vermittelt das, dass die Beschäftigten auch vor Ort sein sollten. Vorgesetzte sollten also als Vorbild auch hybrid arbeiten. Für das Führen auf Distanz brauchen sie eine hohe Medienkompetenz. Dazu gehört eine gewisse Kamera-Präsenz, um die Mitarbeitenden auch emotional zu erreichen. Aber auch die Art der Kommunikation spielt eine Rol-

le: Um Distanz zu überwinden, sollten nicht nur Sachthemen, sondern auch Beziehungsthemen behandelt werden. Die Beschäftigten fragen, wie es ihnen geht, ob sie Unterstützung benötigen. Das ist wichtig, weil man ja nicht immer sehen kann, wie es dem oder der anderen geht.

## Wie halten Vorgesetzte ihr Team unter hybriden Bedingungen zusammen?

Sie sollten mit ihrem Team gemeinsame Ziele und eine Vision formulieren. Dann kennen alle ihren Beitrag dazu. Auch sollten Führungskräfte darauf achten, dass sie zu allen Beschäftigten im gleichen Maße Kontakt halten. Es geht dabei weniger um Quantität als darum, zu allen eine gute Beziehung zu haben. Und dann braucht es klare Regelungen: zur Erreichbarkeit, mit welchen Medien kommuniziert wird, wo Dokumente abgelegt werden. Eine transparente Organisation ist sehr wichtig.



Machen Sie mit bei der Verlosung

Das Buch „Erfolgreich führen in hybriden Arbeitswelten“ ist im Haufe-Verlag erschienen.

Wir verlosen ein Exemplar.

Wenn Sie mitmachen möchten, schreiben Sie uns **bis zum 31. Juli 2022** eine E-Mail mit dem Betreff „Verlosung **top eins** 2/22“ an [verlosung-topeins@dguv.de](mailto:verlosung-topeins@dguv.de)

**Teilnahmebedingungen:** Veranstalter der Verlosung ist Raufeld Medien GmbH (nachfolgend: Veranstalter).

Teilnahmeberechtigt sind ausschließlich volljährige natürliche Personen mit einem ständigen Wohnsitz in Deutschland. Die Teilnahme an der Verlosung ist kostenlos. Beschäftigte des Veranstalters, der DGUV sowie der Berufsgenossenschaften und Unfallkassen sind von der Teilnahme ausgeschlossen. Unter mehreren richtigen Einsendungen entscheidet das Los. Nach der Gewinnermittlung wird die Gewinnerin oder der Gewinner per Mail gebeten, Namen und Anschrift mitzuteilen. Der Gewinn wird per Post zugeschickt. Die Kosten der Zusendung des Gewinns übernimmt der Veranstalter. Der Veranstalter behält sich das Recht vor, die Verlosung zu jedem Zeitpunkt ohne Vorankündigung zu beenden, wenn aus technischen oder rechtlichen Gründen eine ordnungsgemäße Durchführung nicht gewährleistet werden kann. Eine Barauszahlung von Sachpreisen erfolgt nicht.

**Datenschutzhinweis:** Verantwortlich ist die Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V., Glinkastr. 40, 10117 Berlin, [dguv.de](http://dguv.de); unseren Datenschutzbeauftragten erreichen Sie über [datenschutzbeauftragter@dguv.de](mailto:datenschutzbeauftragter@dguv.de). Alle weiteren Datenschutzhinweise finden Sie unter [topeins.dguv.de/datenschutz](http://topeins.dguv.de/datenschutz).