



Führen virtueller Teams in Krisenzeiten

Online

**Interaktiver Vortrag für
die Universität der
Bundeswehr am
06.04.2022 15:00 – 16:30**

Stefan Völkl
Berater Gesundheitsmanagement
Gesundheitszentrum München Süd
BAD GmbH





Inhalte

- Das Wichtigste zuerst
- Grundlagen
- Kommunikation in virtuellen Teams
- Rolle der Führungskraft
- Unterstützungsmöglichkeiten

Das Wichtigste zuerst:

Aufmerksamkeit



Grundlagen

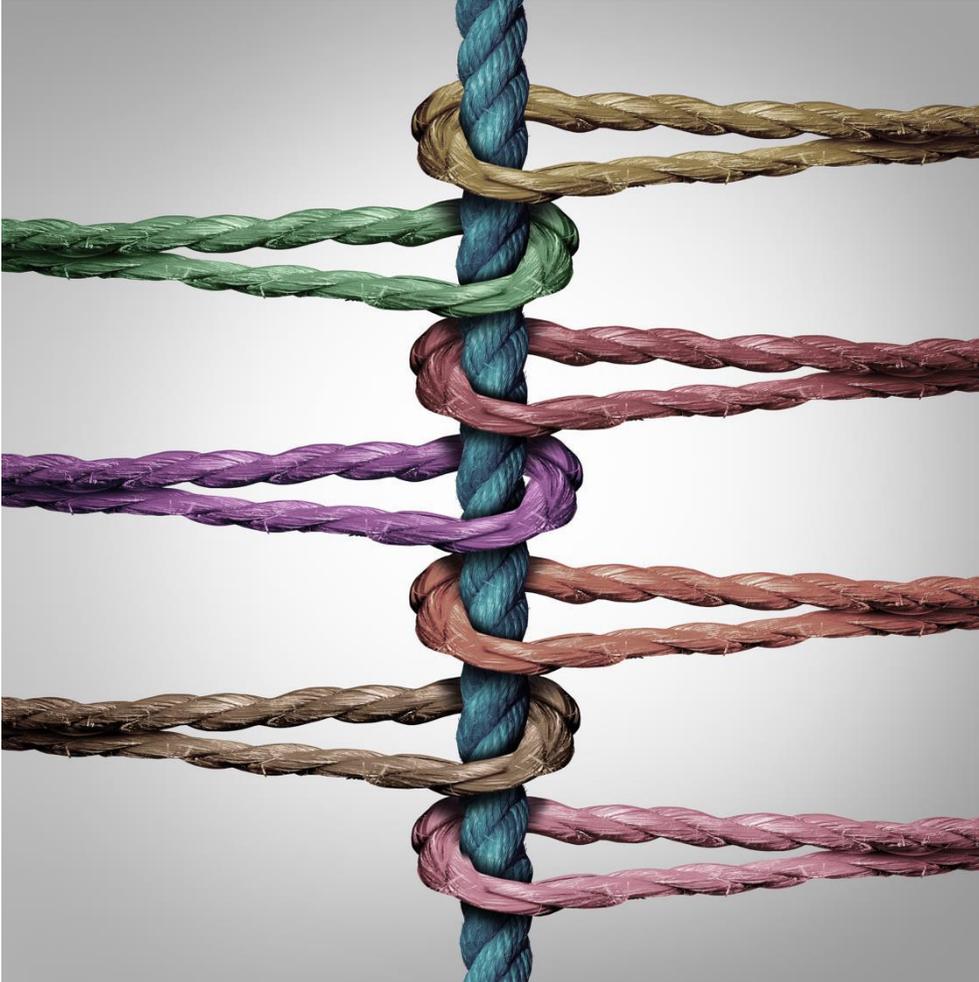


Welche Herausforderung besteht im Führen von virtuellen Teams – gerade in Krisenzeiten?

- „virtual“ (engl.): „fast wie“, eingebildet, imaginär
- Fehlen der visuellen Wahrnehmung (Gestik, Mimik)
- Information über Struktur und gemeinsame Ziele unter den gegebenen Umständen
- Konkretes Ansprechen der Erwartungen MA* – FÜKr** sowie FÜKr – MA

* MA: Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

** FÜKr: Führungskraft



Ziel: Verbundenheit stärken

- Personen sichtbar machen
- Ergebnisse sichtbar machen
- Beziehungspflege betreiben
- Weiterentwicklung fördern
- Klare Rahmenbedingungen schaffen

Die Verbundenheit zu stärken ist in Krisenzeiten vor allem auch bei Mitarbeitenden wichtig, die in Kurzarbeit, mit geringer Auslastung (...) zu Hause sind!





Wodurch entsteht Vertrauen in virtuellen Teams – gerade in unsicheren Zeiten?

- Leitungsebene unterstützt und hat Vertrauen in die Arbeit der FÜKr und Mitarbeitenden
- FÜKr hat Vertrauen in die Arbeitsleistung der Mitarbeitenden – und vermeidet Kontrolle
- Aufmerksamkeit der FÜKr für Team / Mitarbeitende ist spürbar
- Gemeinsamkeiten und Zugehörigkeit wird gepflegt
- Transparenz ist vorhanden v.a. bei Krisen



Gewinn guter (virtueller) Führung

- Vertrauensvolle Zusammenarbeit wird gefördert
- Mitarbeitende setzen sich für gemeinsame Ziele ein und übernehmen Verantwortung
- Mitarbeitende suchen Kontakt zur FüKr, wenn sie nicht weiter wissen
- Führung kann Stimmung im Team einschätzen
- Mitarbeitende sind loyal gegenüber ihrer FüKr



Kommunikation in virtuellen Teams



Kommunikation in virtuellen Teams (1)

- Auswahl des zum Anliegen passenden Mediums und Zeitpunkts sicherstellen (Mail, Telko, Webex ...)
- Größe des Teams beachten und stimmige Kommunikationsmethode ableiten
- Struktur geben: Konkrete Absprachen zum Umgang (Themen, Zeitvorgaben, Wer spricht gerade?)
- Aufmerksamkeit auf jeden Mitarbeitenden (gerade auch bei virtueller Teamkommunikation)



Kommunikation in virtuellen Teams (2)

- Ton- vor Bildqualität als leitendes Prinzip
- Regelmäßige Termine für die Teamkommunikation (Wochentag, Uhrzeit...) können hilfreich sein
- Regelmäßiger Kontakt zu allen Mitarbeitenden (insbesondere wenn eine Mitarbeiterin / ein Mitarbeiter sich anders als gewohnt verhält)
- Regelmäßigen Kontakt auch zu allen Mitarbeitenden pflegen, die in Kurzarbeit, mit geringer Auslastung (...) zu Hause sind.



So funktioniert Kommunikation im Team

- Abgesprochene Regeln gelten für alle Mitarbeitenden
- Klare Formulierungen wählen
- Wertschätzender Umgang (als Haltung)
- Unterschiedliche Sichtweisen zulassen – nicht bewerten (Ich-Botschaften)



Das ist bei Gesprächen mit einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu beachten

- Guter Regelkontakt und Kommunikation mit Mitarbeitenden ermöglicht die frühzeitige Wahrnehmung von Veränderungen
- Konkretes Zeitfenster für den Austausch vereinbaren
- Aktuelle Stimmung und Arbeitsbelastungen thematisieren
- Aktuelle Ängste der Mitarbeitenden ernst nehmen – vor allem in Krisenzeiten



Gespräche bei psychischen Belastungen

- Äußern Sie Sorge und Anteilnahme
- Zeigen Sie Interesse für die Befindlichkeiten der Mitarbeiterin / des Mitarbeiters (aber: Bitte keine Diagnosen stellen!)
- Gemeinsam mit der Mitarbeiterin / dem Mitarbeiter Lösungen für die Belastungen suchen
- Bei hohen Belastungssymptomen: Formulieren Sie klare Erwartungen (z. B. unterstützende Angebote wahrnehmen)
- Kontakt zu unterstützenden Institutionen vermitteln (siehe Folie 19)



Rolle der Führungskraft



Achtsam für sich selber sorgen ...

- Kommunizieren Sie, was Ihnen wichtig ist und seien Sie authentisch
- Bleiben Sie klar und geben Sie auf sich acht! Nutzen Sie evtl. selbst professionelle Hilfe
- Seien Sie Vorbild – achten Sie auf Ihre Gesundheit

Aufmerksamkeit für sich und die anderen ist die wichtigste Haltung und Fähigkeit beim Führen virtueller Teams.





Unterstützungs- möglichkeiten



Stefan Völkl
Dipl. Soz. Päd. (FH), B.A. Sozialversicherung
Berater Gesundheitsmanagement
Gesundheitszentrum München Süd
Tel. mobil 0179/5468112
stefan.voelkl@bad-gmbh.de
stefan.voelkl@unibw.de

Termin nach Vereinbarung
an der Universität der Bundeswehr
Neubiberg
oder
im BAD Zentrum München Süd,
Grünwalder Str. 1, 81547 München

Mitarbeiter – und Führungskräfteberatung BAD GmbH für die Universität der BW Neubiberg

- Coaching von Führungskräften
- ✓ Im Umgang mit psychisch auffälligen Mitarbeitern
- ✓ Zur Vorbereitung auf schwierige Mitarbeitergespräche
- ✓ Im Umgang mit langzeiterkrankten Mitarbeitern-
Betriebliches Eingliederungsmanagement
- Teamberatung- Workshops
- Individualberatung für Beschäftigte (in Abstimmung mit Sozialdienst BW)

**Beratung erfolgt vertraulich und unterliegt der gesetzlichen
Schweigepflicht**

Sozialdienst der Bundeswehr

SOZIALARBEIT

BERATUNGSSCHWERPUNKTE:

- Vor- und Nachbereitung sowie Begleitung der Auslandseinsätze im persönlichen und familiären Bereich
- Fragen zu persönlichen und familiären Angelegenheiten
- wirtschaftliche Schwierigkeiten
- Suchtgefahren und Abhängigkeiten (z.B. Alkohol)
- gesundheitliche Probleme und Pflegebedürftigkeit
- zwischenmenschliche Probleme am Arbeitsplatz
- Fragen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf/Dienst
- Begleitung der Hinterbliebenen bei Todesfällen

Britta Brand, Dipl. Sozialpädagogin (FH)
Beratungsbüro: Gebäude 20, Raum 104
Telefon: 089/6004-5984 ; britta.brand@unibw.de



SOZIALBERATUNG

BERATUNGSSCHWERPUNKTE:

- Sozialversicherungs- und Versorgungsrecht (Kranken-, Pflege-, Renten- und Arbeitslosenversicherung)
- Weitergewährung unentgeltlicher truppenärztlicher Versorgung
- Leistungen im Zusammenhang mit der Geburt eines Kindes
- Beihilfe
- Versorgungsleistungen bei Dienstunfähigkeit und Wehrdienstbeschädigung
- finanzielle und soziale Absicherung bei besonderen Auslandseinsätzen, Einsatzversorgung und Weiterverwendung
- Dienstzeit- und Hinterbliebenenversorgung
- Ansprüche im Zusammenhang mit Todesfällen

Heike Böckmann, Dipl. Verwaltungswirtin (FH)
Beratungsbüro: Gebäude 10 Raum 0126
Telefon: 089/6004-5981 ; heike.boeckmann@unibw.de



Psychologische Beratungsstelle für Studierende

Martina Lackerbauer, Dipl.-Psych. Tel.: +49 89 6004-2062
martina.lackerbauer@unibw.de

Isabella Voigt, Dipl.-Psych. Tel.: +49 89 6004-2015
Isabella.voigt@unibw.de



Beratungsstellen in Ihrer Region

- **DIE ARCHE – Suizidprävention** und Hilfe in Lebenskrisen e.V., Tel. 089 334041
- **Krisendienst Psychiatrie Oberbayern**, Tel. **0180 / 6553000** 24/7-365 erreichbar
- **Telefonseelsorge**
Tel: 0800/111 0 111 oder 0800/111 0 222, 24/7-365



... Fragen?!



**Vielen Dank
für Ihre
Aufmerksamkeit**

Stefan Völkl

Dipl. Soz. Päd. (FH),

B.A. Sozialversicherung (HGU)

Berater Gesundheitsmanagement

Gesundheitszentrum München Süd

Tel. mobil 0179/5468112

stefan.voelkl@bad-gmbh.de

stefan.voelkl@unibw.de

www.bad-gmbh.de

**Die Beratung erfolgt vertraulich
und unterliegt der gesetzlichen
Schweigepflicht**

**Mitarbeiter – und Führungskräfteberatung für
die Beschäftigten der Universität der
Bundeswehr Neubiberg**

unter

<https://www.unibw.de/campusleben/campusleben/mitarbeiter-und-fuehrungskraefteberatung/startseite>

Die Beratung erfolgt nach Vereinbarung an der
Universität der Bundeswehr Neubiberg oder auf
Wunsch im BAD Zentrum München Süd,
Grünwalder Str. 1, 81547 München.

Back Up

Folgende Fragen sollten Sie sich vor dem Gespräch stellen:

1. Anlass:

2. Ziel des Gespräches:

Was möchten Sie in diesem Gespräch erreichen?

3. Fakten:

Welche Verhaltensweisen/ Tatsachen machen Ihnen Sorgen?

- Gesundheitsverhalten/körperliche Anzeichen
- Arbeitsverhalten
- Soziales Verhalten

Mögliche Probleme/ Gefahren, die sich aus diesem Verhalten ergeben:

4. Welche Hilfsangebote können Sie dem Mitarbeiter machen?

6. Getroffene Vereinbarung:

7. Termin Folgegespräch:

-
- Welche Punkte möchten Sie auf jeden Fall ansprechen?
 - Wie möchten Sie das Gespräch beginnen?
 - Welche Reaktionen erwarten Sie von dem Mitarbeiter?
 - Wie können Sie sich verhalten, damit es nicht zu einem "Schlagabtausch" kommt, Sie sich aber auch nicht "einwickeln" lassen?

Gesprächsleitfaden

Im Coaching von Führungskräften:

- ✓ Im Umgang mit psychisch auffälligen Mitarbeitern
- ✓ Zur Vorbereitung auf schwierige Mitarbeitergespräche
- ✓ Im Umgang mit langzeiterkrankten Mitarbeitern- Betriebliches Eingliederungsmanagement



Umgang mit Konflikten



Entstehung

Um einen Konflikt im virtuellen Team konstruktiv zu bearbeiten, ist es in einem ersten Schritt wichtig, überhaupt erst einmal drüber zu sprechen.

- Die Kenntnis über die eigentlichen Hintergründe entschärft die Konfliktsituation.
- Basis für eine gemeinsame und konstruktive Lösung des Konflikts ist das gegenseitige Verständnis.



Konfliktpotenzial durch...

- Asynchrone Medien
- Groupware und Daten
- Virtuelle Meetings

Workshop Führung und Gesundheit, Teil1 und Teil 2

Modul 1: 11.05.2022 13:00 – 17:00 Uhr – In Präsenz Raum NN

Workshop für Führungskräfte – Anmeldung nur für beide Module möglich



Inhalte

- ❖ Salutogenese, gesundheitswirksame Faktoren
- ❖ Gesundheitsverhalten von Beschäftigten
- ❖ Arbeits- und Sozialversicherungsrecht/ Gesundheit:
 - Nachweis- u. Meldepflichten bei Arbeitsunfähigkeit
 - Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall
 - Lohnersatzleistungen bei Langzeiterkrankung
 - Gesetzliche Grundlagen zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement; BEM

Workshop Führung und Gesundheit, Teil 1 und 2

Modul 2: 18.05.2022 13:00 – 17:00 Uhr – In Präsenz Raum NN

Workshop für Führungskräfte - Anmeldung nur für beide Module möglich



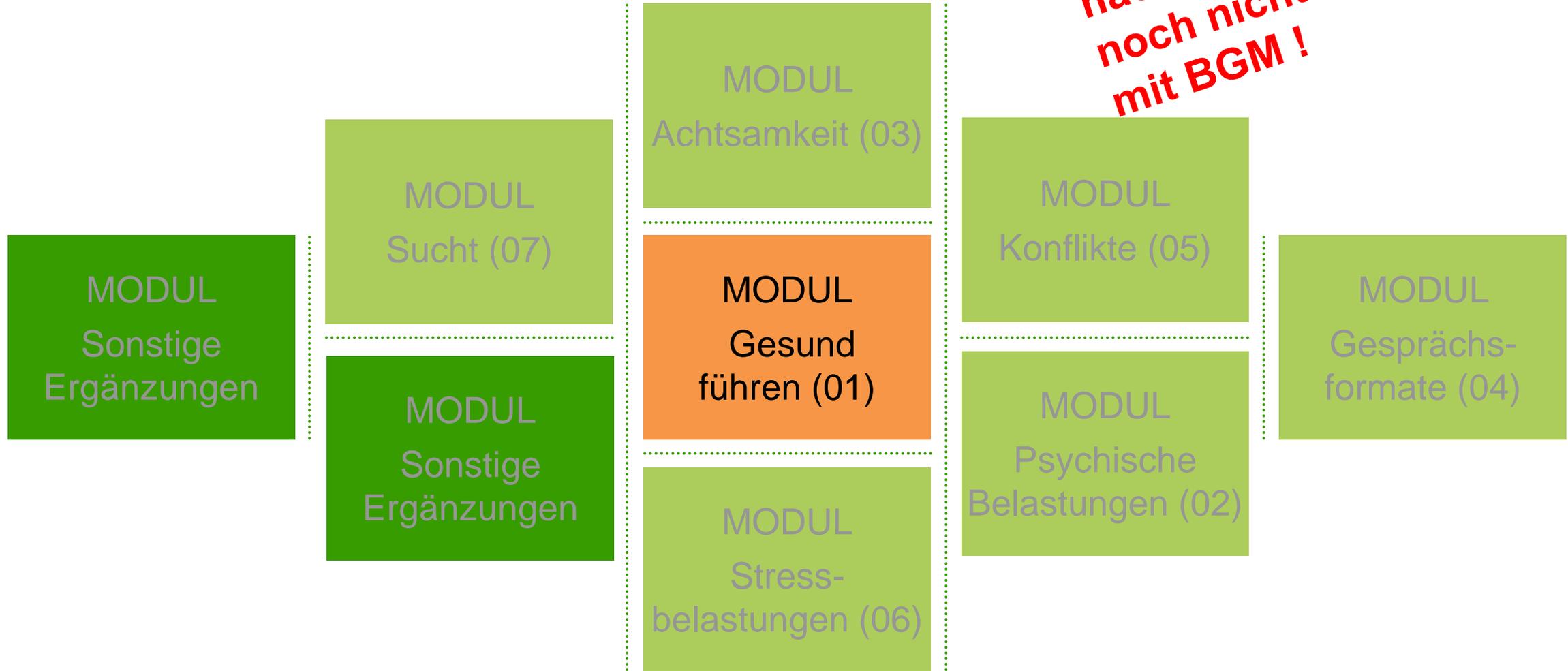
Inhalte

- ❖ Das persönliche Gesundheitsbild als Führungskraft
- ❖ Umgang mit belasteten Beschäftigten in der Führungsrolle
- ❖ Kollegiale Supervision
 - Grundsätze der Gesprächsführung für ein schwieriges Mitarbeitergespräch
 - Kollegiale Fallberatung, Fallbearbeitung in Kleingruppen
 - Aktuelle Führungsfragen, Vertraulichkeit!
- ❖ Unterstützungsmöglichkeiten (innerbetrieblich – außerbetrieblich)

Umsetzung der Module

FÜHRUNG UND GESUNDHEIT

MODULE



**nach Bedarfsabfrage,
noch nicht abgestimmt
mit BGM !**

Grundsatz

- Die Module sind eigenständig als halbtägige Workshops (3,5 - 4 Stunden) oder gekoppelt als ganztägige Workshops einsetzbar.
- Die Durchführung ist virtuell oder in Präsenzform möglich.
- Alle Module beinhalten Möglichkeiten der Auseinandersetzung zu den Besonderheiten der Führung virtueller Teams und der Zusammenarbeit in agilen Teams.

AUFBAU DER MODULE (1/3)

MODUL GESUND FÜHREN = Basismodul

- Zusammenhang von Führung und Gesundheit
- Gesundheitsmodell (Badura)
- Salutogenese (Antonovsky)
- Neurophysiologische Grundbedürfnisse (Draht)
- Sich selbst gesund führen
- Psychologischer Arbeitsvertrag - Beschäftigtentypologie (Bökenheide/ Geißler)

MODUL UMGANG MIT STRESSBELASTUNGEN

- Belastungs-, Ressourcenmodell
- Transaktionales Stressmodell (Lazarus, Kaluza)
- H.I.L.F.E-Modell
- Hinweise zur Gesprächsführung
- Entspannungsübung
- Unterstützungsangebote
- Kollegiale Fallberatung

MODUL UMGANG MIT PSYCHISCHEN BELASTUNGEN

- Grundlagen zu psychischen Belastungen
- Aufgaben und Grenzen in der Rolle als Führungskraft
- gestufte Vorgehensweise
- Gesprächsführung
- Vorgehen bei Selbst- oder Fremdgefährdung (Krisenprozess)
- Unterstützungsangebote
- Kollegiale Fallberatung

AUFBAU DER MODULE (2/3)

MODUL GESPRÄCHS- FORMATE

- Rollenklarheit
- Situativ angemessenes Führungshandeln
- Sensibilisierung der Führungskraft für „stille Krisen“
- Reflexion der eigenen Gesprächsführung
- Konkrete Tools
- Unterstützungsangebote

MODUL SUCHT AM ARBEITSPLATZ

- Grundlagen „Sucht“
- Anforderungen an Führungskräfte (Rolle, Handlungsmöglichkeiten)
- Betriebliche Rahmenbedingungen (BV, Umgang mit akuter Beeinträchtigung)
- Gesprächsführung (Rollenspiel, Video)
- Unterstützungsangebote

MODUL KONFLIKTE LÖSEN

- Konfliktverständnis, -Dynamiken und Auswirkungen
- Handlungsmöglichkeiten in der Rolle als Führungskraft
- Kollegiale Beratung
- Unterstützungsangebote
- Optional: Mobbing, sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz, Diskriminierung

AUFBAU DER MODULE (3/3)

MODUL ACHTSAMKEIT UND SELBSTFÜHRUNG

- New Work und Gesund Führen
- Achtsamkeit – Was ist das und wozu braucht es das?
- Wie und wodurch wirkt Achtsamkeit?
- Neurobiologische Grundlagen
- Emotionale Intelligenz
- Übungen (Wegpunkte)

MODUL SONSTIGE ERGÄNZUNGEN

- Ein solches Modul kann bei Bedarf ergänzt werden.