

## Nähe aus der Distanz gestalten

... das ist derzeit eine zentrale und zugleich herausfordernde Aufgabe für sehr viele Führungskräfte.

Gegenseitige Wertschätzung ist für die meisten Menschen das wichtigste Element gelingender Zusammenarbeit und hoher Leistungsbereitschaft. Führungskräfte sind hierbei wegweisende (Gesprächs-)Kulturgestalter, gerade in Corona-Zeiten, in denen Unsicherheit und Sorge permanent in der Luft hängen und Präsenzkontakte vielerorts fast ausnahmslos durch digitale Kommunikation ersetzt werden. **Die entstehende räumliche Distanz muss durch zwischenmenschliche Nähe in der Kommunikation ausbalanciert werden, damit gegenseitiges Vertrauen entsteht.** Dazu bedarf es einer verstärkten **Aufmerksamkeit** sich selbst und dem Gesprächspartner gegenüber. Mit anderen Worten: Die eigenen Wahrnehmungskanäle (Sehen, Hören, Fühlen) im Kontakt weit öffnen und auf sensiblen Empfang stellen.

Wie kann das gelingen? Auf den Punkt gebracht:

1. Indem wir unser Kommunikationsverhalten (noch) bewusster als sonst gestalten und uns aufmerksam und mutig auf die **Beziehungsebene** begeben, ohne dabei die sachliche Klarheit zu vernachlässigen.
2. Indem wir den Menschen, mit denen wir zusammenarbeiten proaktiv **Vertrauen** entgegenbringen und nachvollziehbare gemeinsame Absprachen treffen.

## Erinnern wir uns: Haltung (ver-)stärkt Verhalten!

Je wohler ich mich in einer Situation fühle, desto mehr Orientierung und Sicherheit strahle ich aus und desto mehr bewusste Aufmerksamkeit kann ich meinem Gesprächspartner entgegenbringen. Das funktioniert auch digital so! Es geht also im ersten Schritt um Selbstwahrnehmung und Selbstreflektion. Mein Gesprächspartner wird meine innere Haltung bewusst oder unbewusst wahrnehmen.

## Grundlage jeder gelingenden Menschenführung ist eine bewusste Selbstführung.

Klären Sie für sich die folgenden Fragen:

- Wie angenehm ist mir selbst die Situation über den Bildschirm zu kommunizieren?
- Wie ehrlich und authentisch agiere ich?
- Wie Sorge ich dafür, dass ich mich in dieser Situation selbstsicher und zufrieden fühle?
- Kenne ich mein persönliches „Why“ des Gesprächs/Kontakts? Wie lautet es?
- Wie leicht oder schwer fällt es mir Gefühle anzusprechen?

Reflektieren Sie Ihre Einstellung zu Ihrem Gegenüber, denn sie prägt Ihre Wahrnehmung sowie Ihr Verhalten und hat Einfluss auf Ihre Wirksamkeit:

- Welche innere Einstellung habe ich dem jeweiligen Mitarbeiter/Team gegenüber?
- Welches Interesse habe ich an der Person?
- Welches Maß an Vertrauen bringe ich meinem Gesprächspartner und seiner Leistung entgegen?
- Wie hoch ist mein Kontrollbedürfnis?
- Was ist in unserer Beziehung leicht, was ist schwierig?
- Wie offen und ehrlich kommuniziere ich mit ihm?

**Nähe gestalten heißt Vertrauen aufbauen**, denn wenn die Beziehungsebene stimmt, ist die räumliche Entfernung zweitrangig. Dass dabei die technischen Voraussetzungen geklärt sein müssen, versteht sich von selbst.

Für mein Handeln heißt das konkret:

**1. Störungen von außen vermeiden und sich Zeit nehmen**

- Planen Sie genügend Zeit für ein virtuelles Treffen ein
- Für Ruhe und Ungestörtheit sorgen
- Fokussiert im Gespräch sein
- Wenn nötig, den Zeitrahmen des Gesprächs vorab klären

**2. Wertschätzung und Interesse zeigen**

- Fragen stellen „Wie geht es Dir?“, „Was bewegt Dich?“
- Raum für Informelles und Persönliches geben
- Zuhören und auf Äußerungen eingehen
- Bewusst Toleranz und Respekt aufbringen
- Feedback erfragen: „Wie erleben Sie unser Gespräch?“, „Was brauchen Sie (von mir)?“
- Feedback geben: Eigene Befindlichkeiten und Wahrnehmung ansprechen

**3. Klarheit und Verbindlichkeit herstellen**

- Sinn und Zweck des Handelns und der Entscheidungen sehr deutlich machen
- Fragen und Nachfragen
- Gemeinsame Spielregeln festlegen
- Themen auf den Punkt bringen
- Absprachen zusammenfassen und Commitment einholen
- To Dos und Folgeschritte absprechen
- Nächsten Termin festlegen
- Gruppengespräche sollten einen Moderator haben (Moderator sollte klare Struktur vorgeben)

#### 4. Nachhaltigkeit und Regelmäßigkeit sichern

- Regelmäßigen Kontakt sicherstellen
- Vereinbarungen treffen, wie wollen wir uns austauschen?
- Termine einhalten

Ich wünsche Ihnen gutes Gelingen und Freude an der Chance, Menschen durch die virtuelle und digitale Zusammenarbeit neu und anders kennenzulernen. So kann aus der Distanz eine ganz neue Qualität der Nähe entstehen, die nachhaltig wirkt.

Bleiben Sie gesund und munter! Herzliche Grüße von Karolin Sommer-Baum



April 2020