

# Führen im virtuellen Raum – Orientierung geben

Perspektive und Orientierung gewinnen an Bedeutung, weil sie die Bindung von Menschen untereinander und an Unternehmen stark fördern!

Storyline, Vision, Verortung  
einer Organisation  
gewinnen an Bedeutung -  
in der virtuellen Führung -  
wie im Präsenzraum.

Erfolge sind ein  
Geschäftsmodell, an dem  
die eigenen Mitstreiter und  
unsere internen Partner  
zum eigenen Nutzen  
teilhaben sollen.

## Führen im virtuellen Raum – Orientierung geben

An anderer Stelle habe ich zum Thema „Führen im virtuellen Raum“ auf die Relevanz von klaren inhaltlichen Vereinbarungen, gut strukturierter Kommunikation und einer lösungsorientierten Zusammenarbeit hingewiesen. In diesem Blog-Post fokussiere ich auf die zunehmende Bedeutung von Vision und Strategie bei der Förderung von Teamspirit und Zielorientierung in dynamischen Zeiten und im virtuellen Raum.

### Schaffen Sie Identifikation und Perspektive durch Ihre individuelle Vision

Wirtschaft ist Vertrauen und lebt von Fantasien: Investitionen werden nur mit vielversprechender Perspektive und faszinierender Storyline getätigt, weil Menschen Geschichten und Versprechen kaufen. Auch die von gut qualifizierten und neugierigen Menschen. Wozu sollten Sie Ihre Energie und Lebenszeit in den Mythos eines Unternehmens investieren, wenn dieser Input nicht lohnend erscheint? Wieso wiederum sollten sich im Umkehrschluss Menschen an Sie oder Ihre Organisation binden und sich auf Sie einlassen, wenn Sie nichts zu versprechen, keine Zukunftsperspektiven oder gemeinsame Erfolge zu bieten haben? Geld und Statussymbole sind wichtige Hygienefaktoren, reichen aber nicht aus, um Talente anzuziehen und zu halten.

Ein Unternehmen ist nicht die Summe seiner Maschinen, Gebäude oder des Wissens seiner Mitarbeiter. Der Kern eines Unternehmens ist seine Fantasie für die Zukunft, und diese ist meist nicht an einen physischen Ort gebunden. Eine klare und authentische Vision und ein einzigartiger Purpose beschreiben diese Fantasie und werden so als Realität ihrer Mitarbeiter, Kunden und Partner fassbar. Sie ist ein Versprechen für die Zukunft und schafft Perspektive und Identifikation, also den persönlichen und individuellen Purpose für jedes Team-Mitglied.

Der einzigartige Mythos eines Unternehmens dient den Mitarbeitern als Identifikation, vergleichbar mit einer Religion oder einem Sportverein, und schafft die Basis für Innovation und „Out-of-the-Box-Denken“. Damit ist er Magnet, Bindemittel und Triebfeder zugleich. Die Erkennbarkeit der einzigartigen

Der Mix aus vielversprechender Perspektive und nachvollziehbarer Verortung setzt Vertrauen in die gegenseitigen und eigenen Kräfte frei.

Zielpyramiden erfordern Konsequenz. Begleiten wir unsere Führungskräfte und Team-Mitglieder in der logischen Definition ihrer eigenen Leistungen, erlangen sie neben Trittsicherheit und dem Gefühl der autonomen Mitgestaltung auch ein tieferes Verständnis des Gesamtwerks.

Unternehmens-DNA ist durch das Handeln jedes Einzelnen für Außenstehende der untrügliche Maßstab für die Verinnerlichung von Vision und Purpose. Dadurch entsteht Vertrauen bei Kunden, Lieferanten und Partnern. Ein gut gefülltes Vertrauenskonto kompensiert in unserer zunehmend virtuellen und mobilen Arbeitswelt die sinkende Kontaktfrequenz in internen und externen Beziehungen. Mit der überzeugend kommunizierten und gelebten Story Ihres Unternehmens schaffen Sie die nötige Identifikation und Perspektive nach innen wie nach außen.

## Stellen Sie Ihre Strategie ins Zentrum des Handelns

Die Strategie ist der vom Unternehmensleitbild, also von Vision und Purpose als wichtige Konstanten in unserer dynamischen Welt, abgeleitete Aktionsplan für ein Unternehmen und seine Teilbereiche. Sie gibt den Teams die nötige Orientierung, ohne dem Einzelnen den Freiraum für kreative und innovative Lösungen einzuschränken oder Gefahr zu laufen, das übergeordnete Ziel aus den Augen zu verlieren. Die Strategien für die einzelnen Organisationseinheiten bis zum Team werden von der Unternehmensstrategie abgeleitet. Dadurch wird kongruentes Handeln sichergestellt. Das Vereinbaren von Handlungs- und Entscheidungsrahmen für jedes Team-Mitglied in Bezug auf dessen Rolle schafft gegenseitiges Vertrauen. Je nach Reife des Teams und des Team-Leaders wird der Handlungsrahmen periodisch den zu erreichenden Zielen angepasst.

Das durchgängige Verständnis und die breite Akzeptanz der Strategie sind dabei wichtiger als Ihre inhaltliche Feinarbeit an der Strategie selbst. Wesentlich ist, dass wirklich jeder die Unternehmensstrategie kennt. Insbesondere gilt das für die strategische Ausrichtung des unmittelbaren Wirkungsbereiches und für den individuellen persönlichen Beitrag jedes Einzelnen.

Wüssten Sie die Beiträge eines jeden Ihrer Geschäftsbereiche zur Verwirklichung Ihrer Strategie aus dem Stand zu formulieren?

## Vereinbaren Sie ausreichende Entscheidungsrahmen mit Ihrem Team

Repetitive Arbeiten werden nicht nur in der Produktion zunehmend automatisiert. Der Mensch schafft sich dadurch Raum für Kreativität und Kommunikation. Gleichzeitig verlagert sich die

Mitgestaltung  
motiviert. Gemeinsam  
definierte Rahmen-  
bedingungen bieten  
Ergebnissicherheit und  
steigern unsere  
Effizienz.

Unabhängig vom  
„wozu“ und „wohin“  
sind die wichtigsten  
Erfolgsparameter  
geschützte und  
eindeutig gewidmete  
Ressourcen und die  
Konsequenz, den  
definierten Weg  
gemeinsam zu gehen.

Wertschöpfung der Wissensarbeiter zunehmend in den virtuellen Raum, und die Veränderungsgeschwindigkeit nimmt zu.

Dadurch steigt die Selbstverantwortung aller Team-Mitglieder gleichzeitig mit dem Bedarf an Vertrauen innerhalb des Teams. Selbstverantwortliche Menschen brauchen Entfaltungsmöglichkeiten. Größtmögliche Freiräume geben den Menschen die Möglichkeit zu Projekten beizutragen, für die sie brennen. Idealerweise entscheidet das Team über den erforderlichen Umfang dieses Beitrags und das dafür nötige Wissen. Im Rahmen des Projektauftrages definieren die Führungskraft oder der Team-Lead die Ziele, Erwartungen, das Budget und den Zeitrahmen für das Projekt. Diese Vorgehensweise ist analog auf Produkte, Leistungen und Prozesse anwendbar. Die Größe des Entscheidungsrahmens und damit der Grad der Selbstverantwortung orientieren sich an der Reife der Organisation.

Indem Sie Ihr Team mit einem großzügigen Entscheidungsrahmen ausstatten, nutzen Sie seine Kraft bestmöglich. Sie halten die nötige Spannung zur Weiterentwicklung und durch die sequenzielle Anpassung dieses Rahmens auch die Motivation der Team-Mitglieder aufrecht. Die Reaktion auf die Änderung äußerer Einflüsse findet ohne Verzögerung statt, da Entscheidungen am jeweiligen Ort der Leistungserbringung getroffen werden. Das Team wird zur autonomen Zelle. Kapazitätssteuerung, Stärken, Interessen und individuelle Bedürfnisse werden vom Team selbst umgesetzt bzw. berücksichtigt. Der Zusammenhang mit dem großen Ganzen, also der Beitrag des Teams zum Unternehmenserfolg, wird über das Unternehmensleitbild, die Strategie, die Orientierung am Kundenbedarf und die Feinstellung der Projektziele sichergestellt. Diese Maßnahmen fördern Leistung und Einsatz, anstatt sie zu bremsen.

### Fokussieren Sie Ihre Führungsarbeit auf das „Wozu“ – sie ist das neue „Wohin“

Der Schwerpunkt der Führungsarbeit im virtuellen Raum ist die Vermittlung von Sinn und Ziel. Planen und schützen Sie Ressourcen und schaffen Sie Formate zur

- ▶ Pflege des Unternehmensmythos bzw. des Leitmotivs
- ▶ Schärfung der Strategie der Organisationseinheit

- ▶ Klärung des Beitrags aller Team-Mitglieder
- ▶ Motivation zur Weiterentwicklung
  - ▶ der Kundenbeziehung und des Geschäftsmodells
  - ▶ der Produkte und Dienstleistungen
  - ▶ der Prozesse
- ▶ Partizipation von internen und externen Prozesspartnern
- ▶ Stärkung der Vertrauensbasis durch soziale Interaktion
- ▶ Festlegung und Schärfung des Entscheidungsrahmens

Diese Arbeits- und Kommunikationsformate sind idealerweise Präsenzformate. Wenn sie gut funktionieren, können alle anderen Aktivitäten getrost virtuell stattfinden ohne Gefahr zu laufen, die Bindung innerhalb der Teams und zum Unternehmen zu gefährden oder den Unternehmenserfolg aufs Spiel zu setzen. Vielmehr gewinnt das Unternehmen mit flexiblen, agilen Formaten an Attraktivität für Talente. Ihre Kunden profitieren von kurzen Reaktionszeiten auf ihre Wünsche. Gegenüber Ihren Partnern gewinnen Sie Handschlagqualität durch die persönliche Identifikation der handelnden Personen.