



Die Vorteile, aber auch die Herausforderungen des hybriden Arbeitens sollten ernst genommen werden.

TEAMSPIRIT IN GEFAHR

DAS FÜHREN VON HYBRIDEN TEAMS

von Barbara Liebermeister

Das aktuelle Leadership-Trendbarometer des IFIDZ zeigt: Führungskräfte sehen sich beim Führen hybrider Teams insbesondere im Bereich Kommunikation mit teils neuen Herausforderungen konfrontiert.

Viele Unternehmen sehen sich zurzeit mit dem Wunsch eines Teils ihrer Mitarbeitenden konfrontiert, auch nach dem coronabedingten «Lockdown» im Home Office zu arbeiten, und versuchen diesem zu entsprechen. Deshalb stehen ihre Führungskräfte vermehrt vor der Herausforderung, sogenannte hybride Teams zu führen – also Teams, bei denen ein Teil der Mitarbeiter weiterhin im Betrieb arbeitet, während ein anderer Teil im Home Office oder an einem anderen von ihnen gewählten Ort arbeitet. Deshalb beschloss das Institut für Führungskräfte im digitalen Zeitalter

(IFIDZ) in Frankfurt am Main (Deutschland), sein aktuelles Leadership-Trendbarometer folgender Frage zu widmen: «Was sind aus Ihrer Warte die grössten Herausforderungen beim Führen hybrider Teams?» An der Online-Befragung nahmen 159 Führungskräfte teil.

Auffallend bei den Befragungsergebnissen ist zunächst: Das Gros der Führungskräfte befürchtet offensichtlich nicht, dass unter einer Arbeit in hybriden Teams die Team-Performance leidet. So sehen zum Beispiel nur 15 Prozent die Gefahr, dass die Moti-

vation der Mitarbeitenden hierdurch sinkt, und nur 13 Prozent mutmassen, dass die Zielorientierung bei der Arbeit hierunter leidet. Und gar nur 9 Prozent befürchten oder haben die Erfahrung gesammelt, dass sich dies negativ auf die Qualität der Arbeit auswirkt. Entsprechend relaxt scheinen die meisten Führungskräfte der endgültigen Entscheidung entgegenzusehen, inwieweit ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter künftig im Unternehmen oder im Home Office arbeiten – zumindest, wenn es um die Leistungsfähigkeit ihres Bereichs geht. Diese Einschätzung wird unter anderem dadurch

gestützt, dass nur 16 Prozent der Führungskräfte bei einer Arbeit in hybriden Teams einen Kontrollverlust befürchten.

NICHT NUR EIN BLICK

Zugleich fällt jedoch auf, dass – vermutlich auch aufgrund der Erfahrungen im zurückliegenden Jahr – das Gros der Führungskräfte das Arbeiten in hybriden Teams keinesfalls durch eine »«rosarote Brille» sieht. Sie sehen vielmehr die zwei Seiten der Medaille. So stimmen denn auch nur neun

Prozent der Aussage «Ich sehe keine Gefahren, nur Chancen» beim Arbeiten in hybriden Teams zu. Für fast zwei Drittel der befragten Führungskräfte besteht bei dieser Form der Zusammenarbeit zum Beispiel die Gefahr, dass sich einzelne Mitarbeiter isoliert fühlen. Zudem sehen 54 Prozent die Gefahr, dass die Identifikation mit dem Team sinkt. Auch kann sich ein Drittel der Befragten vorstellen, dass in ihrem Team eine gewisse Frontenbildung zwischen den Büro- und Home-Office-Mitarbeitern ent-

steht. Diesen Risiken gilt es nach Auffassung der Führungskräfte entgegenzuwirken. Dabei spielen die Kommunikation und wechselseitige Information offensichtlich eine zentrale Rolle, da laut Überzeugung jeweils circa der Hälfte der Befragten bei einer Arbeit in hybriden Teams durchaus die Gefahren einer «ungenügenden Kommunikation» (53 Prozent) und eines «nicht ausreichenden Informationsflusses» (47 Prozent) drohen. In diesem Bereich sehen sie denn auch den grössten Change-Bedarf. ●



Die Kommunikation kann im Home Office unter die Räder kommen.



**BARBARA
LIEBERMEISTER**

ist Leiterin des Instituts für
Führungskultur im digitalen Zeitalter
in Frankfurt am Main.

www.ifidz.de