


# Trends in der Zusammenarbeit 2021 – online und offline

---

 [3minutencoach.com/trends-in-der-zusammenarbeit-2021-online-und-offline](https://3minutencoach.com/trends-in-der-zusammenarbeit-2021-online-und-offline)

**Virtuelle Zusammenarbeit wird zum festen Bestandteil unserer Arbeitswelt. Wer sie über längere Zeit erlebt hat, weiß um den menschlichen Faktor, der dabei verloren geht. Wie können wir das in der Online-Zusammenarbeit vermeiden? Warum braucht Innovation die persönliche Begegnung und wie erhöhen Unternehmen den Wert der Face-to-Face-Zeit? Darum geht es in den Trends in der Zusammenarbeit 2021.**

Bis vor wenigen Monaten waren Arbeitsnomaden eher die Ausnahme. In der Zwischenzeit haben wir fast alle unseren Schreibtisch schon einmal ins Homeoffice verlagert. Meetings im virtuellen Raum sind normal, wie die Zusammenarbeit mittels digitaler Kollaborationstools. Die Freiheit bringt Verantwortung mit sich: sich selbst gut organisieren zu können und mit den Kollegen in Kontakt zu bleiben. Haben wir diese Hürden erst einmal gemeistert, wird ausschlaggebend sein, was uns dazu einlädt, an den Ort der Begegnung zurückzukehren.

Unternehmen werden Räume zukünftig so gestalten müssen, dass sie eine Sogwirkung erzielen, einen echten Mehrwert bieten. Wenn jeder die Freiheit hat, dort zu arbeiten, wo er will, braucht er keinen festen Schreibtisch im Büro. Es sind die Kollegen und Mitarbeiter, die wir brauchen, um unseren Teil der Arbeit gut oder sogar besser zu erledigen. Es ist der persönliche Austausch, der Projekte schneller voranschreiten lässt. Es ist die Kultur, die Stimmung, die einen idealen Austausch, ein kreatives Miteinander, innovative Ideen und wirksame Entscheidungen fördert. Und dabei muss die Büroinfrastruktur unterstützen. Der Trend geht zum Activity Based Working. Das bedeutet, dass für jede Anforderung die am besten geeignete Arbeitsumgebung geboten wird.

## 2. Serendipität als Nährboden für Spitzenleistung und Innovation

---

Serendipität bezeichnet eine zufällige Wahrnehmung von etwas ursprünglich nicht Gesuchtem, das sich als neue und überraschende Entdeckung erweist. Das ist der Fall, wenn wir auf dem Gang zur Kantine in einem zufälligen Gespräch einen Gedankenimpuls erhalten, der uns auf eine neue Idee bringt. In der virtuellen Zusammenarbeit kommt diese soziale Zufälligkeit komplett zum Erliegen. Unternehmen, die auf Innovation angewiesen sind, werden ihre Mitarbeiter immer wieder aus dem Homeoffice holen müssen, um diese zufällige Begegnung zu ermöglichen und ihre Gebäude entsprechend gestalten. Es genügt also nicht, die Mitarbeiter einfach wieder in ihre alten Büros zu setzen. Die Wahrscheinlichkeit sich zu begegnen muss aktiv erhöht werden. Dazu gehört sowohl die Frage, wie verschiedene Bereiche gemischt werden können als auch, wie die Gestaltung und Anordnung der Büroräume dazu beitragen kann.

### 3. Interdisziplinarität – ein sich Annähern führt zu Lösungen

---

Der wissenschaftliche Fortschritt hat nur noch Probleme offengelassen, die unglaublich schwer zu lösen sind. Forscher sind einerseits gezwungen, sich immer mehr zu spezialisieren. Zugleich müssen die Experten aufgrund der zunehmenden Komplexität des menschlichen Wissens zusammenarbeiten. Die Herausforderungen liegen in den Schnittpunkten der Disziplinen. Und das gilt nicht nur für die Wissenschaft, sondern für praktisch jeden Wirtschaftszweig. Auch Kunst und Naturwissenschaft nähern sich an. In der künstlerischen Forschung soll heute ein wissenschaftsähnlicher, methodischer Rechercheprozess im Mittelpunkt stehen. Und in den Naturwissenschaften wird man sich zunehmend bewusst, dass Forschungsergebnisse auch Gegenstand von gesellschaftlichen Diskursen und künstlerischen Deutungen sein können. Beide Bereiche können voneinander lernen und sich gegenseitig bereichern. Das stellt höhere Anforderungen an die sozialen Fähigkeiten in der Zusammenarbeit. Es geht darum, andere Perspektiven und Herangehensweisen wertschätzend mit offenen Armen und Gehirnen zu empfangen und daraus gemeinsam Lösungen und Innovationen zu schaffen. Und es geht für die einzelnen Disziplinen auch darum, durchlässiger zu werden, mehr den Austausch zu suchen – vor allem in den Unternehmen.

### 4. VR/AR in der Zusammenarbeit

---

Wer sich im Arbeitsbereich aufhält, wo er arbeitet, was er tut und was er als nächstes zu tun gedenkt. Dieses Bewusstsein für den Arbeitsraum reduziert den Aufwand für die Koordination von Aufgaben und Ressourcen, hilft den Menschen, sich zwischen individuellen und gemeinsamen Aktivitäten zu bewegen, bietet einen Kontext, in dem sie die Äußerungen anderer interpretieren können, und ermöglicht die Antizipation der Handlungen anderer vorhersehen zu können. Beim Arbeiten auf Distanz fehlt genau das. Teams beginnen das Gefühl füreinander zu verlieren. Um dem entgegenzuwirken, werden für die Zusammenarbeit auf Distanz Büros digital nachgebildet. Auf einen Blick können wir alle Teamkollegen sehen, was etwas von der Einsamkeit der Fernarbeit nimmt. Bei Arbeitsbeginn loggt sich der Mitarbeiter in das gemeinsame Büro ein. Mit dem Status wird signalisiert, ob man ansprechbar ist oder nicht. Für die Kollegen besteht dann sogar die Möglichkeit, einfach in das Büro der anderen Person zu gehen und ein Gespräch zu beginnen. Dadurch entstehen mehr Natürlichkeit und Spontaneität in der Kommunikation. Die Darstellung der Teammitglieder erfolgt über Fotos oder simple Avatare. Einen Schritt weiter gehen Angebote, die VR-Brillen und lebensechte 3D-Avatare nutzen. So können Teammitglieder gemeinsam in einem virtuellen Meetingraum das Whiteboard benutzen, Post-its an die Wände kleben und zeichnen. Und zwar mit dem Bewusstsein darüber, wie die anderen Anwesenden sich im Raum bewegen und die Gegenstände nutzen. Noch etwas weiter in der Zukunft dürfte die Realisierung des Plans eines koreanischen Unternehmens liegen: Telepräsenz-Telefonate mit Hologrammen zu ermöglichen.

### 5. Selbstorganisierte Mannschaften

---

Enge Führung behindert den Workflow und funktioniert nicht. Das mussten Führungskräfte während des Lockdowns sehr deutlich erfahren. Und Mitarbeiter, die es schätzen, genau gesagt zu bekommen, was sie wie tun sollen, ebenfalls. Durch das Kontrollvakuum ist Raum für Selbstorganisation und Eigeninitiative in der Zusammenarbeit entstanden. Unternehmen, in denen dieser Raum zugelassen und genutzt wird, kommen besser durch Krise und Veränderung als andere. Der größte Teil unserer Arbeitswelt wird auch in Zukunft nicht berechenbar sein. Dem kann nur durch den „Bau“ von Mannschaften, also interdisziplinären Teams, begegnet werden, die sich selbst organisieren und flexibel auf die wechselnden Anforderungen reagieren. Die wichtigste Aufgabe für Unternehmen und Führungskräfte ist es, zu erkennen, welche Aufgaben wie bisher im hierarchischen Setting und durch Arbeitsteilung abgearbeitet werden können und für welche Aufgaben Kollaboration, also echte Zusammenarbeit, und Strukturen für Selbstorganisation erforderlich sind.

## 6. Menschlichkeit

---

Ähnlich wie bei einer Freundschaft auf Distanz, ist die Pflege der Beziehung in der virtuellen Zusammenarbeit das A und O. Aus der Ferne ist es viel leichter, eine Beziehung abubrechen oder einen Kontakt im Sande verlaufen zu lassen. Der Abbruch von Seiten des Mitarbeiters muss auch gar nicht in einer Kündigung münden. Schon das Gefühl mangelnder Zugehörigkeit drückt auf die Motivation und führt zu mangelndem Engagement. Eine kürzlich von der Justus-Liebig-Universität Gießen durchgeführte Studie zeigt, dass besonders ältere Beschäftigte vom positiven sozialen Kontakt zu ihren Kollegen profitierten. Ihre Arbeitsmotivation sowie die soziale Achtsamkeit und Fähigkeit zur Empathie steigen durch die positiven Kontakte im besonderen Maße.

Wer eine Beziehung pflegen will, muss sich sehr gut überlegen, wie er die emotionale Basis nährt. Das setzt vor allem Interesse am anderen und die Bereitschaft zum echten Austausch voraus. Wie holt man den Gesprächspartner emotional ab, versetzt sich in ihn hinein und transportiert auch eigene Gefühle? Im hochdigitalen Umfeld erlebt emotionale Intelligenz eine Renaissance.

### **Buchtipps:**

---

Ulrike Stahl: **So geht WIRTSCHAFT! Kooperativ. Kollaborativ. Kokreativ.**

### **Über die Autorin:**

---



**Ulrike Stahl** ist eine gefragte Rednerin – auf der Bühne und online – Autorin und Expertin für Zusammenarbeit und das neue WIR im Business. Sie moderiert live oder remote Zukunfts-Cafés sowie Meetings mit Liberating Structures. Wie geht konkurrenzlos erfolgreiche Zusammenarbeit? Wie entwickeln wir eine WIR-Kultur für uns selbst, in unseren Unternehmen und Verbänden? Darauf gibt sie Antworten, die wirken. Sie ist Autorin des Buches „So geht WIRTSCHAFT! Kooperativ. Kollaborativ. Kokreativ.“ – laut Handelsblatt eines der besten Wirtschaftsbücher.