

# Virtuell führen und online kommunizieren – gewusst wie!

**S**eit Corona sind Homeoffice und Online-Meetings Alltag. Gerade jetzt stärken veränderungsbereite Steuerberater Fach- und Führungskräfte darin, die neue Normalität zu meistern. Mit virtuellen Weiterbildungen fördern attraktive Kanzleien kommunikative Kompetenzen, trainieren Selbstorganisation und halten ihre Teams auf Kurs. Online-Trainerin und Coach Susanne Kleiner aus Freiburg im Breisgau stellt thematische Spielarten praxisnaher Online-Seminare vor. Denn eines ist klar: Nur wer Soft Skills wie Kommunikation, Führung und Selbstführung verinnerlicht und auch auf Distanz wirksam praktiziert, gestaltet die Dynamik der digitalisierten Arbeitswelt wertschöpfend mit.

## Bewusst kommunizieren und das Miteinander neu justieren

Wer es virtuell schafft, Vertrauen aufzubauen, nimmt der räumlichen Entfernung das Trennende. Persönliche Gespräche und menschliche Begegnungen sind gerade auf Distanz tragend für eine langfristige und konstruktive Zusammenarbeit. Deshalb trainieren ambitionierte Fachkräfte ihre Kommunikationskompetenz im virtuellen Raum. Sie reflektieren ihre Verhaltensmuster und halten inne, bevor sie übereilt spontanen Impulsen folgen. Sie lernen, sich auf ihre Mandanten, Kolleginnen oder Vorgesetzte einzustimmen, klare Botschaften zu formulieren und adressaten- und situationsgerecht Stimme, Mimik und Gestik einzusetzen. Selbstbewusste Menschen lernen im Coaching und in Trainings, die richtigen Worte zu wählen und aufmerksam zuzuhören. So gestalten sie gute Beziehungen und agieren selbstbewusst.

## Räumliche Distanz überwinden und Nähe empfinden

In digitalen Arbeitswelten ist der Wert guter Führung offensichtlich. Wenn Teams im Homeoffice arbeiten, sind Führungskräfte gefordert, sich sogar noch mehr Zeit für ihre Mitarbeitenden zu nehmen als im Büro. Das heißt: Zeitgemäße Vorgesetzte setzen sich intensiv damit auseinander, wie sie aufrichtig zuhören und Empathie entwickeln. Sie erkennen: Für Steuerfachgehilfinnen, Bilanzbuchhalter oder Assistentinnen ist es gerade jetzt elementar, gesehen, gehört und verstanden zu werden. Das heißt auch: In der Führungsriege sind mehr denn je Mutmacher, Impulsgeber

und Teamleiter mit Coaching-Kompetenzen gefragt. Stärkenorientierte Arbeitgeber trainieren die Soft Skills ihres Leitungsteams, um überdies Jobprofile zeitgemäß und attraktiv zu gestalten. Nicht zu vergessen: Intensive Mitarbeiterkommunikation frisst Zeit und eigene To-dos bleiben unweigerlich unerledigt. Gut ist es, Zeitmanagement zu praktizieren; etwa Zeitinseln für sich zu reservieren und unmissverständlich zu kommunizieren, wann Führungskräfte offline sind. Kurzum: Es ist unverzichtbar, Kontrolle abzugeben und loszulassen. Und es geht darum, Angestellte zu stärken und fachlich besser zu machen, um Eigenverantwortung zu fördern, Selbstbewusstsein zu festigen und die Selbstorganisation im Team zu unterstützen. Vielen „Alphatieren“ aus der „alten Welt“ fällt das schwer. Ein Online-Coaching kann helfen, die neue Rolle zu finden.

## Kommunikation im Team neu organisieren

Es ist wertvoll, sich selbst remote neu zu organisieren und die Kommunikation im Team nach dem Vorbild des agilen Arbeitens zu strukturieren. Etwa mit Webmeetings zum Start und Ausklang jeder Woche oder mit täglichen Updates, sogenannten Daylies. Effektiv organisierte Köpfe fördern Disziplin, indem sie die Dauer der Webkonferenzen von vornherein begrenzen. Teamleiter nutzen zum Beispiel eine digitale Teamtafel für mehr Transparenz. Sie planen so Kapazitäten, fixieren Wochenziele und priorisieren Aufgaben. Dieses Medium eignet sich auch dafür, Infos zu zentralisieren, die alle betreffen. So bündeln geschickte Führungskräfte die Teamansprache auf Distanz sinnvoll. Und sie umgehen damit Einzelgespräche, die sich andernfalls doppelt und dreifach wiederholen. Also: Es ist essenziell, virtuell Kontakt zu halten; auch in puncto Onboarding. Kanzleineulinge via Webkonferenz ins Team zu integrieren, erfordert eine verbindliche Ansprache und klare Zuständigkeiten. Wer junge Kolleginnen und Kollegen in die Prozesse einbindet, stärkt das Wir-Gefühl. Genauso vorteilhaft ist es, junge Kräfte auch im Homeoffice zu begleiten und Schritt für Schritt Verantwortung zu übertragen.

## Mit schwierigen Gesprächspartnern respektvoll umgehen

Wer im Team arbeitet oder täglich Außenkontakte pflegt, kann Spannungen ausgesetzt sein. Konfliktkompetente Angestellte

deeskalieren wirksam, wenn es knirscht. Und sie sind sensibel für Zwischentöne und Warnzeichen. Diese feinen Antennen verdienen im virtuellen Raum besondere Aufmerksamkeit. Zugewandte Mitarbeitende vermeiden Reizformulierungen und gehen achtsam mit aufgebracht Zeitgenossen um. Sie treten selbstbewusst und wertschätzend auf. Geschätzte Ansprechpartnerinnen und -partner verstehen und benennen die Bedürfnisse der Beteiligten und wenden mediative Gesprächselemente souverän und einfühlsam an. Weil sie das eigene Verhalten reflektieren, stärken sie sich mental und bereiten sich auf mögliche Konfliktgespräche vor. Menschen, die innerlich gut für sich sorgen, begegnen negativen Emotionen gelassen und nehmen Provokationen nicht persönlich. Wer Auseinandersetzungen versachlichen kann, trägt zu einem wohlwollenden Klima bei. Die gute Nachricht ist: Konfliktkompetenz und Selbstführung kann man trainieren.

### Entspannt bleiben, wenn es heiß hergeht

Wer in einer Steuerberatungskanzlei arbeitet, hält viele Bälle in der Luft. Lange To-do-Listen gehen mit der Maxime einher, korrekt und sorgfältig zu arbeiten. Umso wichtiger ist es, eigene Ressourcen zu aktivieren. Wer sich selbst konstruktiv führt, hält Stress besser stand. Wer präsent und achtsam ist, konzentriert sich leichter. Es geht darum, sich auf das Wesentliche zu konzentrieren und Komplexität zu meistern. Dann gilt: Stärke beweist, wer um Hilfe bittet und Grenzen selbstbewusst benennt. Wer mentale Stärke trainiert, pflegt einen gesunden inneren Dialog. Wer mit sich selbst im Reinen ist, kultiviert Gedanken und eine Sprache, die ihn oder sie selbst und andere aufrichtet. So fühlen sich Fach- und Führungskräfte in der eigenen Haut wohl und strahlen Ruhe aus. Und sie leben Gesprächspartnerinnen und Mandanten vor: Wir wissen, was wir tun. Und wir lieben unseren Job.

### Nahbar sprechen und schreiben

Auf Distanz ist es um so wichtiger, verständlich zu kommunizieren. Gute Fachkräfte in Steuerbüros veranschaulichen Mandanten und Geschäftspartnerinnen in einfachen Worten, was sie wissen müssen. Das heißt auch, dass E-Mails und Briefe ihre Adressaten nicht mit verstaubten Textbausteinen und Endlosbandwurmsätzen „erschlagen“. Nähe zu steuerfachlichen Laien zeigen Mitarbeitende etwa dann, wenn sie mit Vergleichen oder Bildern Abstraktes begreifbar machen. Sie wissen: Klarheit schafft Vertrauen. Hemmschwellen überwinden engagierte Angestellte auch, weil sie die Interessen der Mandanten verstehen und darauf eingehen. Gut ist es außerdem, Sinn und Zweck, den Nutzen oder das wahrschein-

liche Ergebnis von Maßnahmen zu benennen, die Steuerexperten ihren Auftraggebern empfehlen.

### Kanzlei-PR praktizieren und Werte kommunizieren

Face-to-Face-Networking bleibt in Lockdown-Zeiten auf der Strecke. Onlineaffine Kanzleien nutzen eine systematische Kanzlei-PR als Chance, sich intern und extern dialogbereit zu präsentieren. Sie realisieren ihre Öffentlichkeitsarbeit konsequent, um Mitarbeiter zu binden, potenzielle Bewerber für sich zu interessieren, Mandanten zu begeistern und mögliche neue Auftraggeber zu erreichen. Sie machen sich fit darin, online zu kommunizieren und Werte mit Leben zu füllen. Sie wissen: Wer in seiner Kommunikation auf das neue Werteverständnis unserer Gesellschaft verständnisvoll eingeht, bekundet Verbundenheit. Also rücken Themen wie Nachhaltigkeit, Mitarbeiterpartizipation, Flexibilität, agiles Arbeiten, Personalentwicklung oder Wissenswertes mit praktischem Mandantennutzen in den Fokus. Ihre Content-Strategie symbolisiert, wie nah die Kanzlei ihren Mandanten ist. Aufgeschlossene Unternehmen positionieren sich via Podcasts im Rahmen ihrer Social-Media-Strategie über mehrere Kanäle. Sie bloggen mit redaktionell ansprechenden Texten, um ihr Ranking in den Suchmaschinen zu erhöhen. So vermitteln sie online die „Seele“ ihres Hauses, investieren in ihre Kanzleimarkte und erzielen Reichweite. Mit Online-Texttrainings oder virtuellen Content-Strategie-Workshops für Online-Redakteure im Team setzen sie ein starkes Signal. Denn Kanzleien, die online professionell kommunizieren, erreichen Menschen, die in dieser Zeit besonders dankbar sind für Nachrichten mit Sinn und Substanz.

#### Hinweis zur Autorin:

##### Susanne Kleiner

ist Kommunikationsexpertin, Autorin, Texterin, Trainerin (dvct), zertifizierte Online-Trainerin und Coach (dvct) in Freiburg im Breisgau. Führungskräften und Teams vermittelt sie in Workshops, Trainings, Coachings und Impulsvorträgen Kompetenzen rund um Text & PR, Kommunikation in Konflikten, Krisen und Veränderungsprozessen, Führung und Selbstführung, mentale Stärke und Wertewandel. Außerdem berät sie in allen Fragen rund um die Kanzlei-PR und Markenstrategie und entwickelt Image- und Werbetexte für Online- und Printmedien.

