



© Gina Sanders - Fotolia.com

Ein gutes Arbeitsklima motiviert. Nur wer sich zugehörig und im Team anerkannt fühlt ist auch bereit, gemeinsam an einem Strang zu ziehen und Verantwortung zu übernehmen.

Teamarbeit ist in vielen Unternehmen angesagt, doch leider herrscht unter den Mitarbeitern oft Konkurrenzdenken und das Beharren auf Zuständigkeiten. Wie kann ich nun als Führungskraft ein „Wir-Gefühl“ aufkommen lassen und langfristig den Gemeinschaftsgeist fördern? „Das geht jedenfalls nicht von heute auf morgen“, so die beiden Coaches Nikolaus Kubiczek (*im Bild links*) und Johannes Thun-Hohenstein. Teambuilding ist jedenfalls ein spannender Prozess, der auf verschiedenste Art und Weise stattfinden kann. Der Markt ist voll mit unterschiedlichen Angeboten. Gemeinsames Segeln, Wandern, Kochen, Spaß-Olympiaden oder eine Outdoor-Challenge. Die Möglichkeiten sind so vielfältig – und können mitunter so richtig ins Geld gehen. Ob derartige Teambuilding-Angebote ihr Geld auch wert sind und nachhaltig wirken, steht auf einem anderen Blatt. „Allein mit einem einmaligen Gemeinschaftserlebnis – und mag es auch noch so exklusiv oder spannend sein – werden Sie kein Team bilden können“, sind sich Kubiczek und Thun-Hohenstein einig. „Sie brauchen das Vertrauen aller Beteiligten. Diese Vertrauensbasis herzustellen braucht viel Zeit und intensive Vorbereitungsgespräche. Ich bin dann mal hier – das geht nicht.“ Aus diesem Grund führen wir mit jedem Mitarbeiter Einzelgespräche. „Wir werden zwar von der Geschäftsführung beauftragt, sind aber

wie Beichtväter. Was wir von den Mitarbeitern in diesen Vier-Augen-Gesprächen erfahren, bleibt unter uns“, erklärt Thun-Hohenstein. „Nur so sind wir in der Lage, die Arbeit eines Teams zu optimieren“, ergänzt Kubiczek. „Wir wollen den Teams helfen, ihre Arbeit zu verbessern. Oft sind Mitarbeiter mit ihrer vom Team zugeordneten Rolle unzufrieden, schweigen aber, um keine Unruhe zu erzeugen. Machen weiter ihre Arbeit – sind aber demotiviert. Oft reicht es, die Aufgaben neu zu definieren und zu verteilen.“ Gemeinsame Aktivitäten wie Segeln, Kochen oder Theaterspielen können hier für eine gelöste Atmosphäre sorgen und sind sozusagen „Mittel zum Zweck“.

Schwachstelle Chef

Die Entscheidung, ob ein Team umgestellt wird, bleibt Chefsache. Für Kubiczek und Thun-Hohenstein eine klare, eindeutige Grenze. „Wir helfen unseren Auftraggebern klarer zu sehen und zeigen Optionen auf. Da kann es auch schon einmal vorkommen, dass der Chef selbst die Schwachstelle ist“, so Kubiczek erfahrungsgemäß. „Es gilt, auf die innere Stimme zu hören. Vor allem geht es darum aufzuzeigen, wo die Stärken im Team liegen und diese weiter zu stärken.“ Damit dies auch nachhaltig wirkt, folgen den Workshops nach einer einiger Zeit Meetings. „Teambuilding ist ein Prozess, der nie abgeschlossen wird, nie abgeschlos-

sen sein kann. Zu viele externe Faktoren wirken auf ein Team ein. Ein Team lebt, verändert sich. Nicht nur, wenn ein neues Mitglied dazu stößt.“ Viele Unternehmen haben dies bereits entdeckt und investieren – auch ohne konkrete negative Anlässe – in Coaching für ihre Teams.

Hintergrund

Teamarbeit

Nikolaus Kubiczek und Johannes Thun-Hohenstein können beide auf äußerst abwechslungsreiche Karrieren und damit auf eine breit gefächerte Branchenerfahrung verweisen. Kubiczek war lange Zeit im Management von großen österreichischen Medienunternehmen und ist heute zertifizierter NLP-Lehrtrainer und Coach, arbeitet als akkreditierter Insight MDI-Berater. Als Mediator liegt sein Schwerpunkt in der Wirtschaftsmediation. Johannes Thun-Hohenstein, Mitglied der International Coach Federation (ICF), war unter anderem für die Tele München-Gruppe von Herbert Kloiber tätig, begleitete die Übernahme von ATV und gründete Radio Energy, dessen Geschäftsführer er auch war. Seit zehn Jahren beschäftigt er sich mit den Grundlagen des Coachings und hat sich dabei auf die Bereichen Führungskräfte-Coaching und MindSetManagement spezialisiert. Kontakt unter: www.ideenakademie.at