

Was macht mein Team stark?

AUF GUTE ZUSAMMENARBEIT. Sie sehen sich täglich, müssen gemeinsam ein Ziel erreichen und sich auch noch gut verstehen.

Geht das überhaupt? Wir fragten bei drei eingeschworenen Teams nach und erfuhren, wie sie diesen Balanceakt meistern.

Die Mittagspause kann gerne mal länger werden, wenn jemand Laufen gehen will“, sagt Nicole Resch, 39, Geschäftsführerin einer PR-Agentur in Sankt Johann im Pongau. „Weil dabei oft die besten Ideen entstehen. Und die sind mir wichtiger als Disziplin in Sachen Arbeitszeit.“ Ein guter Plan, wie sich herausstellen sollte. „Mein Team sprüht vor Ideenreichtum und Kreativität. Das macht uns stark“, so die Salzburgerin, die drei Mitarbeiterinnen in ihrem Unternehmen beschäftigt und derzeit 15 Kunden aus der Tourismusbranche betreut.

DAS WIR-GEFÜHL STÄRKEN. Was aber lässt Teams zusammenhalten und erfolgreich sein? Und welche Rolle spielt das Vertrauen? Wir fragten neben Nicole Resch auch Haubenköchin Andrea Grossmann und OP-Managerin Beate Werner nach ihren Strategien. Und baten zwei Expertinnen um Tipps für gutes Teamwork.

„Lob, Anerkennung und Motivation fördern das Wir-Gefühl und sind Garant für ein positives Miteinander“, so Unternehmensberaterin **Doris**



DORIS BERNHARD. Die Unternehmensberaterin macht auch Einzel-Coachings (coach-me-up.at).



PETRA HENNRICH. Die systemische Coacherin ist auch Workshop-Trainerin (rahmenhandlung.at).

Bernhard. „Zudem ist es wichtig, das Ziel zu kennen und die Aufgaben, um dieses zu erreichen, klar zu verteilen – dabei aber auch noch Raum für Individualität zu lassen. Jeder soll sich schließlich seinen Fähigkeiten entsprechend einbringen können.“ Coach Petra Hennrich dazu: „Eine Atmosphäre des Vertrauens ist wesentliche Voraussetzung für den Erfolg der Zusammenarbeit, genauso wie gegenseitiger Respekt und ein wertschätzender Umgang. Das ist wie in jeder gut funktionierenden Beziehung.“

WENN'S MAL KRISELT ... Drei bis acht Mitglieder zählt ein optimales Team – bestehend aus den unterschiedlichsten Persönlichkeiten. Dass dabei Konflikte vorprogrammiert sind, ist klar. Die Frage ist nur, wie man sie im besten Fall sogar für positive Synergien nutzen kann.

„Reibereien sind ein Zeichen dafür, dass sich etwas bewegt. Das ist immer gut, auch, wenn Veränderung manchmal schmerzhaft ist“, so **Bernhard.** „Es zahlt sich aus, Konflikte früh anzusprechen und zu lösen. Denn unausgesprochene Widerstände blo-

ckieren die Energie des gesamten Teams“, weiß Hennrich. „Wenn Streits aber als Bestandteil der Teamentwicklung verstanden und akzeptiert sowie gemeinsam gelöst werden, profitieren alle davon.“ Und wie steht's mit Freundschaften, Vor- oder Nachteil im beruflichen Kontext? „Weder noch“, so die Expertinnen, „man sollte als Teamleader nur darauf achten, dass sich keine Grüppchen bilden. Denn die könnten für Unmut sorgen und Intrigen sowie Verzögerungen in der Performance mit sich bringen.“

KATRIN KUBA ■

