

# **Trotz Distanz zusammenrücken – wie wir Team-Energien wirksam bündeln!**

## Trotz Distanz zusammenrücken – wie wir Team-Energien wirksam bündeln!

Wie kann ein Teamworkshop in der aktuellen Krisensituation helfen?

Sind Teamworkshops wirksam, wenn sie über ein online Medium stattfinden? Sollten wir nicht lieber warten, bis es wieder möglich ist, das Team körperlich zusammen zu bringen?

Brauchen wir physische Nähe, um uns über emotionale und für die Beziehung im Team relevante Themen austauschen zu können?

Wie kann ein Teamworkshop in der aktuellen Krisensituation helfen?

Lassen Sie mich meine aktuellen Erfahrungen mit Ihnen teilen, denn ich komme frisch aus einem Teamworkshop, nämlich einem Teamworkshop, der aufgrund der Corona-Krisensituation online stattfinden musste.

Diese Erfahrung – gelungen! – möchte ich mit Ihnen teilen

In mir hallt besonders dieses Feedback aus der Abschlussrunde nach: „Auch wenn es noch schöner gemeinsam in einem Raum gewesen wäre: in den vergangenen 3 Stunden haben wir durch den intensiven Austausch und die gemeinsame Arbeit so viel für unser WIR-Gefühl getan, wie sonst nie.“

Die Teilnehmer haben sich in den drei Stunden explizit über ihre Wahrnehmung zu Verhaltensweisen und ihre unterschiedlichen Bedürfnisse ausgetauscht, um gut arbeiten zu können. Sie haben über die persönlichen Aspekte von Zusammenarbeit gesprochen, wie sie es im Alltag sowohl vor als auch während Corona nicht getan haben. In weiteren Feedbacks wird der Wunsch laut, diesen Prozess in regelmäßigen Abständen fortzusetzen, weil er das Team und damit jeden Einzelnen stärkt. Die Teilnehmer gehen mit dem Gefühl auseinander, enger zusammen gewachsen zu sein. Etwas, das in Zeiten der Einschnitte durch die Krise mit allen daraus folgenden Unsicherheiten hinsichtlich weiterer Entwicklungen wertvoller und notwendiger denn je ist.

Mehr noch: Führung, auch Teamführung, angesichts eingeschränkter Präsenzmöglichkeiten nicht gezielt aufzugreifen und aufgrund dieser Einschränkungen in Folge nicht in den sich neu bildenden „Kommunikationsgefäßen“ abzubilden, bedeutet: Nicht zu führen. Sie wird nicht etwa auf später vertagt, sondern sie bleibt aus.

Lassen wir unter verschärften Rahmenbedingungen Führung liegen, lassen wir unsere Teams im Stich.

Führung heißt auch: im  
Team die richtigen  
Prioritäten benennen

Der steinige Pfad  
gemeinsam genommen  
stärkt unsere  
Erfolgskraft

## Krisenmanagement geht vor! Wir müssen zunächst das Geschäft in den Griff bekommen! Dies ist nicht die Zeit für Teamentwicklungsworkshops!

Ungewöhnlich an der aktuellen Situation ist, dass alle gleichzeitig in eine Veränderung mit absolut unvorhersehbaren Auswirkungen gestoßen worden sind.

Als natürliche Reaktion konzentrieren sich Unternehmen auf das Management der Krise. Maßnahmen fokussieren auf Zahlen, Performance Indikatoren und die finanzielle Absicherung. Der Blick auf und die Unterstützung von emotionalen Prozessen bei Führungskräften, Mitarbeitern und Teams wird oft zurückgestellt: „Wir müssen uns zunächst sortieren, wieder in normalem Fahrwasser sein, bevor wir .... können.“ Der Satz kann mit beliebigen Begriffen aller Personalentwicklungsformate und Workshops vervollständigt werden.

Auf der anderen Seite erzeugt die Corona-Krise gleich mehrere der klassischen Anlassfälle gleichzeitig, die bereits bei individuellem Auftreten in „normalen“ Zeiten oft zur Durchführung eines Teamworkshop führen:

- Neue Arbeitsbedingungen erfordern Umorganisation.
- Veränderungen lösen Ängste und Widerstände aus.
- Anforderungen wachsen, sich für die Zukunft flexibler oder neu aufzustellen.
- Teams - physisch auseinandergerissen - müssen das „Wie“ der Zusammenarbeit vereinbaren.
- Ungünstige Muster wiegen noch schwerer: zu emotionaler Distanz oder Irritation addiert sich physische Distanz.

## Als Team resilient sein - jetzt und in Zukunft!

Veränderungen lösen Sorgen und Ängste aus – bei dem einen mehr, bei dem anderen weniger. Emotionen tauchen auf, mit denen Menschen sehr unterschiedlich umgehen. Unabhängig von den emotionalen Aspekten erfordern Veränderungen die Notwendigkeit für jeden Einzelnen, sich auf Neues einzulassen, Routinen und gewohnte Pfade zu verlassen und erfolgreiche Verhaltensweisen umzustellen. Die aktuelle Situation stellt uns alle vor ganz neue Herausforderungen, zu denen niemand die Lösung

Kosten-Nutzen-  
Rechnung:  
Kleiner Anlass + großes  
Ergebnis = leicht  
erreichter Erfolg!

kennt oder die Umsetzungsdauer abschätzen kann. Einige von uns sind von Kurzarbeit betroffen, andere sind aufgrund ihrer Tätigkeit und der erhöhten Nachfrage ihrer Leistungen wiederum völlig überlastet. Wieder andere sind auf Homeoffices verteilt und müssen parallel zur Arbeit unterschiedlich anspruchsvolle familiäre Herausforderungen managen. All das sind neue Herausforderungen, in denen Austausch und Beziehung wichtig sind, um gemeinsam einen guten Weg in die sich verändernde Zukunft zu gestalten.

Wieso soll dafür ein Workshop nötig sein? Kann das nicht in den vielen virtuellen Meetings stattfinden, die ohnehin schon die Kalender der meisten füllen? Die Antwort ist: es könnte, wenn es das gewohnte Miteinander wäre, die Anliegen jenseits der fachlichen Themen miteinander in Regelmeetings zu bearbeiten. Die Realität zeigt aber, dass Führungskräfte und Mitarbeiter in wirtschaftlichen Unternehmen – hier trauen wir uns zwecks Verdeutlichung, pauschal zu formulieren – schwierige persönliche Dinge, Ängste und Sorgen und Hemmnisse, die im Zwischenmenschlichen liegen, nur ungern ansprechen. Im virtuellen Raum und, verstärkt noch in Krisenzeiten, wiegen diese Themen aber ein Vielfaches schwerer auf der Seele und bremsen Einzelne in ihrer Produktivität und Fokussierung und Teams in der Effektivität ihrer Zusammenarbeit schlichtweg aus. Der Austausch in einem dafür eigens definierten Dialograum vermag es, positive Gefühle und kreative Energien freizusetzen und somit die Neuausrichtung auf das gemeinsame Ziel sowie die persönlich-arbeitsbezogenen nächsten Schritte zu ermöglichen. Es bedarf einer Initialzündung und des speziellen Fokusses auf die gemeinsame Kommunikationsebene, die hierfür gefragt ist. Diese Initialzündung und der Transfer ihrer Lösungskraft in den Alltag kann durch einen virtuellen Workshop erreicht werden.

Ein Teamworkshop kann das Team dabei unterstützen

- offen mit den Sorgen über die Situation umzugehen,
- die Verhaltensweisen anderer zu verstehen,
- sich gegenseitig Feedback zu geben und zu nehmen,
- gegenseitige Unterstützungsmöglichkeiten zu finden und zu verabreden,
- gemeinsam kreative Lösungen zu erarbeiten,
- kraftvolle Möglichkeiten- statt entmutigende Problemorientierung zu leben,

- sich gemeinsam auf Entscheidungen und deren Auswirkungen einzustellen,
- das kostbare WIR Gefühl zu erzeugen und schließlich
- gemeinsam die Zukunft (mit) zu gestalten.

Durch die virtuellen Umsetzungsmöglichkeiten eröffnet die Krise Möglichkeiten, Teams enger zusammenzubringen, selbst wenn gerade physische Distanz erforderlich ist.

Ein Team, das sich in der Krise persönlich besser kennenlernt und erlebt, wie es gemeinsam diese Krise meistert, ist eine starke Einheit für die Zukunft und alles, was diese an weiteren Herausforderungen mit sich bringen mag.

### Emotionen bringen uns einander nahe, schweißen zusammen, machen wirksam

Krisen und Veränderungen erzeugen Emotionen: zunächst Abwehr, Ängste und Sorgen, Orientierungslosigkeit und dann irgendwann Neugier und Lust auf Neues.

Dennoch, oder gerade deshalb müssen Unternehmen sehr nüchtern und faktenbasiert handeln, um Schadensbegrenzung zu betreiben.

Gleichzeitig beobachten wir alle auch, dass Krisen Menschen stärker zusammenschweißen. Wie viele starke Gemeinschaften wissen von erfolgreich gemeinsam durchgestandenen Schwierigkeiten zu erzählen! Je mehr positive Erlebnisse hier verknüpft, Beziehungen gestärkt werden, desto stärker wird dies auch in Zukunft tragen.

Sich gemeinsam auf die Bewältigung von Herausforderungen auszurichten, kann starke positive Emotionen bei jedem Beteiligten erzeugen, die ihn umgehend, über die Zeit der Zusammenkunft hinaus, handlungsfähig, positiv fokussiert und nachhaltig belastbar hinterlässt.

Ein Workshop macht daher gerade in schweren Zeiten Sinn. Er ermöglicht es, Emotionen abzuholen, Raum zu geben und den Übergang zu positiver Ausrichtung möglich zu machen bzw. zu beschleunigen.

Offenheit, Transparenz,  
Menschlichkeit:  
wenn's darauf  
ankommt, schaffen  
heruntergelassene  
Hosen tragfähige  
Bindungen

Virtuell im Kleinen  
gestaltet erzielt weit  
mehr als fehlendes  
Großes, das nicht  
stattfinden kann

## Zurück zum Fallbeispiel: Emotionen und Beziehung im online Format - geht das?

Mein im Eingang beschriebenes Teilnehmer-Zitat macht deutlich: Emotionen-und Wir-Gefühl erzeugen, das funktioniert auch unter physischer Distanz im online-Format. Mehr noch: Der wertschätzende Umgang mit persönlichen Befindlichkeiten und Feedbackprozesse können gut funktionieren. Bei dem eingangs erwähntem Workshop handelte es sich um ein Teamdebriefing im Rahmen eines 360 Grad Feedback-Prozesses, der für dieses Team ursprünglich als Präsenzworkshop geplant war. Das Team erarbeitete Antworten und Feedback auf Fragen der Führungskraft, hat dieses Feedback seiner Führungskraft vermittelt und ist anschließend mit ihr in den Austausch gegangen.

Der offene, ehrliche und wertschätzende Austausch über Verhalten, Wahrnehmungen, Sorgen und Befindlichkeiten, zunächst untereinander und dann mit der Führungskraft, hat viel Verständnis, Vertrauen und Nähe geschaffen.

Hätte dies auch warten und nach der Corona-Krise in einem Präsenzformat stattfinden können? Ja, natürlich. Hier war keine Gefahr im Verzug, so dass der Debriefing-Workshop in diesem Moment hätte sein müssen. Aber es hat eine positive Wirkung für das Team gehabt, genau jetzt! So dass das Team jetzt, in der schwierigen Phase, davon zehren und darauf aufbauen kann.

## Identifizieren Sie Ihren Bedarf und bedienen Sie die für Sie relevanten Hebel

Im Einzelfall ist die individuelle Situation mit ihren Rahmenbedingungen und dem angestrebten Ziel zu betrachten, um die Entscheidung zu treffen, ob eine Unterstützungsmaßnahme jetzt online oder später stattfindet.

Mit meinem Beitrag will ich einen Anstoß dafür geben, dass die für Teams wichtigen Interventionen nicht zwingend warten müssen, bis die Krise vorbei ist. Dank der neuen technischen Möglichkeiten kann sogar gerade jetzt ein Mehrwert entstehen, der Einzelnen, Teams und damit dem Unternehmen hilft, Herausforderungen zu meistern und aus diesem Grund eben nicht wirklich warten kann.

Die Checklist: nur ein „Ja“, und die Entscheidung liegt auf der Hand

## Fragen, die Sie sich stellen können, wenn Sie über einen online Teamworkshop in der Krisenzeit nachdenken:

- Hatte ich schon vor Corona einen Anlass, einen Workshop zu machen, um ein bestimmtes Thema oder eine bestimmte Situation zu bearbeiten?
- Hat sich für meine Teammitglieder die Arbeitssituation persönlich oder für angrenzende Bereiche stark geändert?
- Haben sich die Kommunikationsmethodik, -verhalten oder -strukturen stark verändert?
- Finden Gespräche und Meetings hauptsächlich mit Fokus auf Zahlen, Daten, Fakten und Performance-Indikatoren statt?
- Wenn wir über Befindlichkeiten sprechen, tun wir dies eher problemorientiert?
- Ist mir und dem Team aktuell klar, wann „nach Corona“ ist und wie sich dann unsere Rahmenbedingungen intern und im Markt weiter gestalten?

Wie viele Fragen haben Sie mit „Ja“ beantwortet?

Ab wie vielen bejahten Fragen empfinden Sie das Adressieren dieser Punkte durch einen gezielten Teamworkshop empfehlenswert?

Erfolgsrezept? Ja! Eines,  
das wir selber leben.

Wenn Sie Interesse an einem virtuellen Teamworkshop haben oder wenn Sie sich unsicher sind, ob es jetzt sinnvoll und hilfreich ist, melden Sie sich gerne bei uns. Wir schauen mit Ihnen gemeinsam, wie die Inhalte optimal gestaltet werden müssen, um die von Ihnen angestrebten Ziele zu erreichen. Gern stehen wir Ihnen für Beratung, Design und Moderation zur Seite.

Meine KollegInnen und ich erleben täglich in unserem eigenen USP Leadership Team, wie sehr der ausgesprochen persönliche Austausch, unser „hinter-die-Kulissen-schauen“ bei jedem Einzelnen von uns das Team näher zusammen rücken lässt. Wir fühlen uns eindeutig stärker miteinander verbunden und spüren, wie wir gemeinsam kreative Energie entfachen, Ideen entwickeln und neue Pfade gehen. Wir erleben eine Stärkung aus der Krise heraus, die ich jedem Team von Herzen wünsche!