

# Aufgezwungene Veränderungen durch Krisen? Wir brauchen echte Teamarbeit!

---

 [berufebilder.de/aufgezwungene-veraenderungen-krisen-teamarbeit](https://berufebilder.de/aufgezwungene-veraenderungen-krisen-teamarbeit)

Täglich werden wir aus unserer Komfortzone geschubst. Eine aufgezwungene Veränderungsphase. Das erzeugt Unsicherheit – und ermöglicht Wachstum. Aber nur, wenn wir nicht erwarten, dass alles sofort perfekt funktionieren muss.

## Hier schreibt für Sie:



Ulrike Stahl ist Businesscoach, Trainerin und Rednerin zum

Thema Erfolgsfaktor Kooperation.

## Stabilität schaffen, Möglichkeiten erkennen

---

Die wachsende Distanz im Homeoffice, der fehlende persönliche Austausch – manchmal ist die Zusammenarbeit gerade massiv erschwert. Ein ideales Feld, um in Einzelkämpfermentalität oder Silodenken zurückzufallen. Dabei machen uns schwierige Voraussetzungen und Krisen auch immer wieder ein Geschenk: Sie sind der Impuls für Solidarität und ein neues WIR. Wir müssen die Chance nur wahrnehmen!

Die Menschen aktiv in die Bewertung der Situation und die Lösungssuche einzubeziehen, ist in Krisen wichtiger denn je. Denn genau hier steckt das Potenzial, das uns in schwierigen Zeiten hilft, Stabilität zu schaffen, Möglichkeiten zu erkennen und zu ergreifen oder schlichtweg das Überleben zu sichern.

## Herausforderung oder Bedrohung?

---

Inwieweit die Situation als Bedrohung oder Herausforderung wahrgenommen wird, hat großen Einfluss auf die psychische und physische Gesundheit und damit auch auf die Leistungsfähigkeit. Psychologieprofessor Lantermann beschreibt fünf Faktoren, die das Bedrohungserleben verstärken:

1. Handlungsunsicherheit: Ich bin machtlos, ich kann nichts tun.
2. Wissensunsicherheit: Ich verstehe nicht, was passiert.
3. Zukunftsunsicherheit: Ich weiß nicht, wie es weitergeht.

4. Folgenunsicherheit: Ich kann nicht abschätzen, was die Folgen der Situation oder meines möglichen Handelns sind.
5. Unterstützungsunsicherheit: Ich fühle mich ausgegrenzt oder alleine gelassen.

## **Neue Spielräume eröffnen**

---

Sich machtlos oder ausgeliefert zu fühlen, hat etwas mit der eigenen Perspektive zu tun. Der Austausch mit anderen und deren Sichtweise auf die eigene Situation zu hören, eröffnet uns neue Spielräume. Dabei darf es auch Raum fürs Jammern geben. Über Ängste zu sprechen und zu hören, wie es anderen geht, ist gut für die Psychohygiene und stärkt den Zusammenhalt. Dann braucht es aber den Blick nach vorne.

Zu erleben, dass die eigenen Beiträge als wertvoll betrachtet werden, fördert das Vertrauen in die eigenen Ressourcen. Die Handlungsunsicherheit sinkt, die Selbstwirksamkeit steigt und das führt dazu, dass die Situation als Herausforderung wahrgenommen werden kann.

## **Begegnungsmöglichkeiten schaffen**

---

Ein Zukunfts-Café funktioniert auch in Zeiten physischer Distanz. Hier tauschen sich Teilnehmer über Team- und Abteilungsgrenzen hinweg in wechselnden Kleingruppen per Videokonferenz zu einer vorgegebenen Frage aus. Daraus entsteht das Gefühl von Verbindung sowie Zugehörigkeit und ein gemeinsames Verständnis einer Situation.

Gefragt sind auch die Führungskräfte. An ihnen liegt es jetzt, das WIR-Gefühl im Alltag zu fördern. Auch wenn dieser Prozess in der aktuellen Situation deutlich mehr Aufwand verursacht, lohnt es sich. Denn er bietet die Chance, wertvolle Denk- und Ideenkapazität zu nutzen und auf Basis geteilter Informationen bessere Entscheidungen zu treffen.

## **3 Tipps für Führungskräfte Krisen sinnvoll zu nutzen**

---

Werden trotzdem Anpassungen oder komplette Änderungen einer Entscheidung erforderlich, ist das leichter zu vermitteln, da die Mitarbeiter in den Prozess eingebunden sind und Transparenz herrscht. Um dies alles zu stemmen, ist es wichtig, dass Führungskräfte gut für sich selbst sorgen und auf das schauen, was jetzt wirklich wichtig ist in der Führung. Dann ...

### **1. werden Führungskräfte zum Kollaborations-Dirigenten,**

---

der für Abwechslung in Meetings sorgt und Strukturen nutzt, die den Austausch fördern und gleichzeitig die Selbstwirksamkeit erhöhen. Ganz besonders eignen sich dafür Methoden die als Liberating Structures bekannt sind. Sie sorgen dafür, dass die Beteiligten sich einbezogen und beteiligt fühlen. Damit können nicht nur schnell neue Ideen oder Strategien entwickelt werden, sie fördern auch das Bewusstsein für die eigene Handlungsfähigkeit. Die Methoden wurden von Keith McCandless und Henri Lipmanowicz zusammengetragen. Sie sind leicht zu erlernen, brauchen nur etwas Übung.

### **2. bieten Führungskräfte psychologische Sicherheit,**

---

und fördern so den Glauben, dass man nicht bestraft oder bloßgestellt wird, wenn man Ideen, Fragen, Bedenken oder Fehler anspricht. Kommunikation ist eine komplexe Angelegenheit. Wir senden unsere Botschaft nur zu einem kleinen Anteil über die Worte. Der Großteil der Information fließt über Stimme und Körpersprache. Je nachdem, welchen Kommunikationsweg wir wählen, geht ein größerer oder kleinerer Teil der Information verloren. Das kann leicht zu Missverständnissen führen. Es macht Sinn, sich die Fallstricke von Remote-Kommunikation bewusst zu machen und dafür zu plädieren, besonders achtsam zu sein. Das Gefühl ignoriert zu werden ist oft schlimmer, als kritisiert zu werden.

### **3. fördern Führungskräfte Informationsfluss und Transparenz,**

---

weil sie mehr statt weniger kommunizieren, auch wenn es Zeit und Mühe kostet. Wissen teilen, Fragen stellen und Informationen weiterleiten – so begünstigen sie den aktiven Austausch von möglichst vielen Beteiligten. Gut, wenn, wie bei Slack, schnell und direkt kommentiert werden kann. Transparenz kann man schaffen, indem man ein Team-Kanban-Board für die Aufgabenverwaltung einführt. Online-Tools dafür sind beispielsweise Trello oder Factro.

### **Ich kann Einfluss nehmen!**

---

Ein wertschätzender und ergebnisorientierter Austausch. Auch hinsichtlich der Einschätzung der Situation, der weiteren Entwicklung und der Folgen erhalten wir durch Kollaboration unterschiedliche Perspektiven und neue Antworten.

„Ich kann Einfluss nehmen und ich werde das schon irgendwie schaffen“ – das ist der Treibstoff, um Veränderungen als Herausforderung anzunehmen. Wir produzieren ihn im Austausch mit anderen. Mehr denn je muss das aktuelle Motto lauten: Mach's gemeinsam!

- Copyright © 2003-2021 by Verlag Best of HR - Berufebilder.de®