

# Resiliente Führung in Krisenzeiten – Teil 3: Krisenfeste Teams

Wie Sie als Führungskraft Ihr gesamtes Team in die Resilienz führen

Ein Hilfspaket in 3 Teilen von Christl Bubik und Gudrun Gaedke

Mein Team kann seine Resilienz rasch erhöhen, wenn ich als resilientes Role Model vorangehe.

## Resiliente Führung in Krisenzeiten – Teil 3: Krisenfeste Teams

Als Führungskraft schaffen Sie den Rahmen für einen Resilienz-fördernden Umgang miteinander. Wenn Sie selbst resilientes Verhalten zeigen und dieses glaubhaft vorleben, werden sich Ihre Mitarbeiter damit identifizieren und es ebenfalls für sich praktizieren. Die Stärkung Ihrer eigenen Resilienz, wie in dem Blog Resilient als Führungskraft beschrieben, ist daher der erste Schritt im Umgang mit krisenhaften Herausforderungen. Die Förderung der Widerstandsfähigkeit des einzelnen Mitarbeiters unterstützt diesen auf der individuellen Ebene, Krisen zu bewältigen und sich daraus gestärkt weiter zu entwickeln, wie Sie in Teil 2 Mitarbeiter-Resilienz lesen können. Im dritten und letzten Beitrag unserer Serie wollen wir die Aufmerksamkeit auf die Resilienz des Teams als Ganzes legen, damit Sie diese für die Bewältigung von Stress und Druck aus dem Umfeld gezielt fördern können.

Teamresilienz findet ihre Kraft in der Qualität der Interaktion der Teammitglieder. Der Fokus auf Entwicklung und Lernen ist ebenso Resilienz-fördernd wie der Fokus auf eine ressourcenorientierte Zusammensetzung des Teams, auf die Aufgabenverteilung und die geltenden Gruppennormen. Das Soziale Kapital des Teams drückt sich aus im gegenseitigen Vertrauen, der gemeinsamen Sprache und den vielfältigen Netzwerkverbindungen nach innen und nach außen. Das Bewusstmachen der Wirksamkeit des gemeinsamen Handelns führt zum Erleben, dass Krisen und Herausforderungen gemeinsam im Team bewältigt werden können.

**Folgende Rahmenbedingungen können Sie beeinflussen, um die Resilienz in Ihrem Team zu schaffen:**

1. Ermöglichen Sie eine starke Vernetzung innerhalb und außerhalb des Teams, z.B. durch lösungsorientiertes gemeinsames Vorgehen oder durch Teilnahme an abteilungsübergreifenden Projekten.
2. Loten Sie die Möglichkeiten zur flexiblen und dezentralen Steuerung aus, z.B. durch stärkere Entscheidungsverantwortung durch das Team selbst.

Mit wenigen Steuerimpulsen zu mehr Kraft und Kreativität.

3. Verstärken Sie selbstorganisierte Formen der Zusammenarbeit, z.B. durch Führen über Zielvereinbarungen.
4. Geben Sie dem einzelnen Mitarbeiter mehr Autonomie und Entscheidungsspielraum, z.B. durch Übertragung neuer Aufgaben, an denen der Mitarbeiter sich weiterentwickeln kann.
5. Fördern Sie Improvisation und Agilität, z.B. durch Ausprobieren neuer Methoden wie Design Thinking oder durch rasches Einholen von Feedback.
6. Schaffen Sie Strukturen und Prozesse, die flexibles, adaptives Vorgehen im Team ermöglichen, z.B. dadurch, dass Sie (in Krisenzeiten) bürokratische Hürden aus dem Weg räumen.

### In der Zusammenarbeit im Team selbst zeigen sich in der Praxis folgende Aktivitäten als Erfolgsfaktoren für Teamresilienz:

- ▶ gegenseitige Unterstützung, Wertschätzung und Dankbarkeit untereinander
- ▶ eine gegenseitige positive Erwartungshaltung
- ▶ Neugierde und Offenheit gegenüber den anderen Teammitgliedern
- ▶ eine offene Feedbackkultur
- ▶ Humor und Freude
- ▶ Lösungsorientierung
- ▶ Anpassungsfähigkeit
- ▶ ein konstruktiver Umgang mit Konflikten
- ▶ Lernen voneinander

Diese Liste ließe sich priorisieren und fortsetzen. Greifen Sie zu, denn Sie wissen am besten, welche Erfolgsfaktoren gerade Ihr Team und Sie auszeichnen.

Leicht gewonnene Benefits,  
die ich nicht am Wegrand  
liegen lassen will.

Der Zusammenhalt im Team ist durch unsere gemeinsamen Werte geprägt. Hier setzt auch Ihr Einfluss als Führungskraft an: Sie gestalten die Teamkultur durch das Vorleben der Leitlinien und Werte entscheidend mit. Die Hebel dazu sind klare Teamregeln, eine wertschätzende Kommunikation und gemeinschaftsfördernde Maßnahmen zur Teamentwicklung. Gerade jetzt in der aktuellen Krise können sich Beziehungen in den Teams verändern und idealerweise verstärken. Die Zeit gemeinsam durchzustehen, sich gegenseitig Hilfestellung zu geben oder ein Ohr für die Situation der anderen zu haben, kann das Zusammengehörigkeitsgefühl auf neue Beine stellen. Das gilt es als großartige Leistung Ihrer Mitarbeiter und Ihres Teams anzuerkennen und herauszustreichen. Reden Sie positiv über diesen starken Teamzusammenhalt und die individuelle Leistung des Einzelnen. Machen Sie gemeinsam mit Ihrem Team diesen Teamspirit sichtbar, z.B. durch ein Ritual oder einen besonderen Platz/Ort.

Abschließend möchten wir Ihnen noch aus unserer Erfahrung mitgeben, jetzt die Chance zu nutzen, sich intensiv dafür einzusetzen, dass Ihr Team in der Bewältigung einer Krise nach dem Wiederauftauchen aus dem Krisenbewältigungsmodus nicht in den Ausgangszustand zurückspringt, sondern resilientes Wachstum zeigt! Halten Sie fest, was Sie und Ihr Team aus dieser Situation gelernt haben und was Sie in Zukunft gut nützen können. Als kurzfristige Maßnahme oder Geste haben wir das bewusste Ansprechen oder Einbinden am Anfang oder Ende eines Teammeetings als wirksam erlebt. Dies kann regelmäßig integriert werden.

In diesem dreiteiligen Blogbeitrag haben wir, Christl Bubik und Gudrun Gaedke, charakterisiert, wie Sie Ihre eigene individuelle Widerstandsfähigkeit, die Resilienz Ihrer Mitarbeiter und Ihres Teams stärken können. Mit diesem letzten Teil ist unser Ausflug in die Welt der resilienten Führung vorläufig zu Ende.

**In weiteren Teilen wollen wir Ihnen vertiefend mittel- und langfristige Strategien zur Stärkung der Resilienz vorstellen.**