

## Employer Branding

# Erfolgsfaktor Teamwork

Engagierte Mitarbeitende finden und halten? Dafür gibt es kein Patentrezept. Katharina Scharnreitner, Mindset & Empowerment Coach, weiß aber genau, worauf es ankommt.

Katharina  
Scharnreitner, MA



Das Interview mit Katharina Scharnreitner, MA, Mindset & Empowerment Coach, führte TGA-Chefredakteurin Barbara Fürst-Jaklitsch.

**K**atharina Scharnreitner ist vielen in der TGA-Branche aus ihrer Tätigkeit als Verkaufsleiterin bei Windhager noch gut in Erinnerung. 2019 hat sie den Schritt in die Selbstständigkeit gewagt und coacht Unternehmen wie zum Beispiel Ökofen, Hargassner oder die LSI

in Hinblick auf die Mitarbeiterführung. Ein spezielles Anliegen sind ihr dabei Teambuilding und Teamentwicklung, denn welcher Betrieb kann es sich heute leisten, gute Mitarbeiter zu verlieren?

**Was hat Sie bewogen, sozusagen die Seiten zu wechseln – von einer Managementaufgabe in der Industrie zum Bereich Consulting?**

Während meiner Tätigkeit bei Windhager Zentralheizung in Seekirchen habe ich die ersten Jahre vor allem das Windhager College organisiert und war oftmals persönlich dabei. Das sind

wiederkehrende Seminare, wo Installateure drei Mal pro Jahr für zwei Tage zusammenkommen und sich mit Inhalten wie betriebswirtschaftliche Kennzahlen, aber auch mit aktuellen Themen wie z. B. die Anfrageflut zu bewältigen beschäftigen.

Es war mein großer Wunsch, meine Erfahrung und mein Wissen nicht nur an meine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weiterzugeben, sondern damit möglichst viele Menschen zu erreichen und auch für andere Unternehmen einen Mehrwert zu generieren.

**Warum engagieren Sie sich gerade im Bereich „nachhaltige Teamentwicklung“? Was ist darunter genau zu verstehen?**

Bereits während meiner Tätigkeit bei Windhager Zentralheizung hat sich abgezeichnet, dass wir zeitnah vor einem großen Mangel an qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern stehen werden. Früher hieß es immer: „Der Kunde ist König“. Zu einem gewissen Teil ist das auch noch immer so, aber was nutzen mir die ganzen Aufträge, wenn ich keine Mitarbeiter mehr habe, die sie abwickeln können?

Aktuell beschäftigt viele Unternehmen das Thema, Mitarbeitende zu finden, aber auch zu binden. Vor allem durch die jungen Generationen sind wir mit einem großen Wertewandel konfrontiert. Man arbeitet nicht mehr nur, um zu leben. Die Freizeit und flexible Arbeitszeitmodelle werden immer wichtiger. Man will sich im Unternehmen gut aufgehoben fühlen. Dabei ist ein gutes Arbeitsklima die Voraussetzung. Und hier spielt die Teamentwicklung eine große Rolle.

Teamentwicklungstage dienen dazu, das Vernetzen zwischen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu fördern. Sie stärken das „Wir-Gefühl“ und fördern das Vertrauen untereinander. Gleichzeitig soll dieser Tag aber auch etwas Auszeit und Erholung für das Team bieten. Vor allem nach den letzten zwei Jahren, wo viele Mitarbeiter während der Pandemie im Home Office waren und keine Weihnachtsfei-

ern stattgefunden haben, ist der zwischenmenschliche Kontakt stark verloren gegangen. Viele Unternehmen haben auch erkannt, dass die Gesundheit ihrer Belegschaft eine wichtige Rolle spielt. Daher sehe ich es als tolle Möglichkeit, Teamentwicklungstage in Kombination mit einer geführten Wanderung im Rahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung anzubieten.

#### **Was macht für Sie das perfekte Programm aus?**

Als diplomierte Mentaltrainerin und Salzburger Bergwanderführerin kombiniere ich besonders gern die Qualität der Bewegung in der Natur mit Methoden aus der Persönlichkeitsentwicklung. Wenn der Körper in Bewegung ist, bewegt sich auch der Geist, und es entstehen neue Ideen und Sichtweisen. Mitarbeiter, die sonst wenig oder kaum Kontakt haben, lernen sich besser kennen und verbessern so ihre Zusammenarbeit im Alltag. Im besten Fall werden dem Team neue Perspektiven eröffnet, frische Blicke auf alte Strukturen geworfen und mutige Ansätze für Probleme gefunden. In jedem Fall trägt ein Teamentwicklungstag im Freien auch zur Stärkung der Gesundheit und des Immunsystems bei.

#### **Warum in der Natur?**

Wir leben in einer technisierten und durchorganisierten Welt. Die Sehnsucht nach der Natur hat unsere Gesellschaft wieder erfasst. Menschen suchen Abenteuer, Wildheit und Spontaneität in der Natur. Jenseits des schnellen Berufs- und Lebensalltags vermitteln die Prozesse in der Natur Kontinuität und fixe Zeitabläufe. Die Vielfalt und Komplexität in der Natur bieten wertvolle Möglichkeiten, symbolisch und im echten Erleben neue Wege zu gehen. Für mich ist es daher naheliegend, einen Großteil meiner Trainings und Coachings in der Natur anzubieten.

**Warum sehen Sie gerade in der Haustechnik dafür einen**

#### **großen Bedarf?**

Aktuell gibt es vor allem in der Haustechnik-Branche mehr Arbeit denn je. Viele Firmen haben die Auftragsbücher für dieses Jahr bereits voll und können neue Aufträge erst für 2023 annehmen. Die Betriebe stehen derzeit vor der Herausforderung, qualifizierte Mitarbeitende auf dem Arbeitsmarkt zu finden, um all die Aufträge abarbeiten zu können. Die Auswirkungen des vorausgesagten Fachkräftemangels sind aktuell spürbarer denn je. Somit müssen auch die Firmen der Haustechnik-Branche sich immer mehr mit dem Thema „Employer Branding“ beschäftigen, um einerseits qualifizierte Mitarbeiter zu finden, aber auch um bestehende zu binden. Mit regelmäßigen Teamevents wird die Zusammenarbeit verbessert, und es können eventuelle Konflikte oder auch Unzufriedenheit frühzeitig erkannt und idealerweise aus dem Weg geräumt werden.

*„Während Gefühle in der Arbeit früher nichts verloren hatten, kann man in unserer heutigen Welt mit gefühllosen Führungskräften nur noch wenig anfangen.“*

**Welche Werte eines Unternehmens zählen für die junge Generation in unserer Branche? Welche konkreten Maßnahmen kann ein Unternehmen setzen, um Mitarbeiter nicht nur zu halten, sondern auch weiter zu motivieren? Und: Wie muss sich ein Unternehmen präsentieren, um ein interessanter Arbeitgeber zu sein?**

Grundsätzlich hat jede Generation ihre Werte, weshalb sie arbeiten geht. Alle vor 1980 Geborenen zählen entweder zur sogenannten „Babyboomer-Generation“ oder zur „Generation

X“. Bei diesen Personen steht vor allem das Motto „Arbeiten, um zu leben“ im Vordergrund. Die nachfolgende Generation Y ist etwa zwischen 1980 und 1994 geboren und sucht immer häufiger eine „Work-Life-Balance“. Für diese Menschen kommt zuerst das Leben und dann erst die Arbeit. Hier werden neue Arbeitszeitmodelle wie eine 4-Tage-Woche oder auch „Gleitzeit“ immer gefragter.

Und die ganze junge Generation, die Generation Z, sind jene Personen, die etwa zwischen 1995 und 2009 geboren wurden. Diese jungen Menschen wollen in gewisser Weise Spaß in der Arbeit. Die Familie ist für sie besonders wichtig, daher sind Unternehmen auch gefordert, eine Art von familiärem Miteinander als Arbeitsklima zu schaffen. Sie feiern gerne Erfolge und wollen Freiraum für ihre Ideen. Es ist aber auch jene Generation, die mit den Sozialen Medien quasi aufgewachsen ist. Sie suchen ihre „Likes“ und Anerkennung nicht nur in den Sozialen Netzwerken, sondern auch in der Arbeit. Hier sind Führungskräfte besonders gefordert, den jungen Menschen lieber einmal öfter Feedback zu geben, als sie es bisher gewohnt waren.

**Der Nachwuchs ist das eine, Unternehmen dürfen aber auch die Stammmannschaft, die „alt-eingesessenen Mitarbeiter“, nicht vernachlässigen. Die Digitalisierung, die für Generation „Handy“ selbstverständlich ist, stellt sie oft vor Hürden, sie vermissen die Wertschätzung und wandern ab. Wichtiges Know-how geht dem Unternehmen verloren. Können Sie Tipps geben, wie die Vorstellungen, Wünsche, Anforderungen verschiedener Generationen in einem Unternehmen „unter einen Hut“ gebracht werden können?**

In diesem Fall spielt die Kommunikation eine große Rolle. Vor allem

die Generation Y spielt hier oftmals eine wichtige Rolle als „Brückenbauer“. Sie verstehthäufig beide Seiten und kann so gegenseitiges Verständnis erzeugen.

Allgemein ist es wichtig, dass Unternehmer ein offenes Ohr für ihre Mitarbeiter haben. Regelmäßige Mitarbeitergespräche, aber auch Teamaktivitäten tragen einen wichtigen Teil zum Arbeitsklima bei. Bei einem Teambuilding-Event mit einem externen Trainer kann außerdem gezielt an diesen Themen gearbeitet werden und Konflikte oder Unzufriedenheit können idealerweise frühzeitig erkannt und beseitigt werden.

#### **Wie definieren Sie modernen Führungsstil?**

Moderner Führungsstil sollte mit Bauch, Herz und Verstand passieren. Denn nach Martin Permantier verfügt der Mensch über drei Intelligenzsysteme; das Bauchgefühl, Herz und Verstand. Das intuitive Bauchgefühl ist das System, was am schnellsten wahrnimmt, gefolgt vom Herz. Und unser Verstand ist tatsächlich am langsamsten. Wird die emotionale Wahrnehmung in uns ignoriert, dann stärken wir den Zynismus und die Depression in uns. Während Gefühle in der Arbeit früher nichts verloren hatten, kann man in unserer heutigen Welt mit gefühllosen Führungskräften nur noch wenig anfangen. ■

[www.lebens-t-raum.at](http://www.lebens-t-raum.at)

## ZUR PERSON

**Katharina Scharnreitner, MA** hat an der FH Kufstein Internationale Wirtschaft & Management studiert und den Master für Exportorientiertes Management an der FH Krems abgelegt. Als ehemalige Vertriebsleiterin der Firma Windhager Zentralheizung GmbH kennt sie die Herausforderungen des heutigen Arbeitsmarktes besonders gut. Sie ist vor allem in der Personal- und Führungskräfteentwicklung tätig.