

KarowGM

Seminar Teamentwicklung

Ergebnisse verbessern – mit Freude arbeiten!

Zusammenarbeit im Team

Ein Team ist...

eine **kleine Gruppe** von Personen, deren Fähigkeiten **einander ergänzen** und die sich für eine **gemeinsame** Sache, **gemeinsame Leistungsziele** und einen **gemeinsamen Arbeitsansatz** engagieren und **gegenseitig zur Verantwortung ziehen**“

(Quelle: Katzenbach/Smith 1993, S.70).

Warum ein Seminar zur Teamentwicklung?

Typische Phasen können eine Orientierungshilfe sein (nach Tuckman)

- **Forming** – Befindet sich das Team in der Einstiegs- und Findungsphase, lohnt es sich, einander besser kennenzulernen und auf die verschiedenen Menschentypen zu schauen (wer braucht was? Wer kann was gut?).
- **Storming** – die Auseinandersetzungs- und Streitphase. Wenn ein Team nicht gelernt hat, sich konstruktiv auseinanderzusetzen, werden früher oder später die Konflikte über die Themen ausgetragen. Ist das der Fall, sollten Erwartungen und Konfliktregeln aufgestellt und deren Umsetzung in einem Workshop besprochen werden.
- **Norming** – die Regelungs- und Übereinkommensphase dient besonders dazu, weitere Erwartungen, Prozesse und Regeln zu klären. Auch hierzu gibt es Workshopideen und -formate, die sich bewährt haben.
- **Performing** – die Arbeits- und Leistungsphase funktioniert dann besonders gut, wenn die Phasen 1) bis 3) intensiv und bewusst durchlebt und erlernt wurden. Was ein Team in dieser Phase noch besser macht, kann gemeinsam im Seminar erarbeitet werden.

Warum ein Seminar zur Teamentwicklung?

Folgende Beweggründe können vorliegen:

- Ein Team versteht sich nicht (mehr) als Team. Es gibt kein gemeinsames Teamverständnis und kaum Reflexion.
- Ein Team ist gewachsen oder hat sich personell stark verändert. Aufgaben, Ziele und Verantwortlichkeiten haben sich gewandelt.
- Eine neue Leitung hat das Team übernommen, gemeinsam soll ein Blick in die Zukunft geworfen werden.
- Teams, die verteilt arbeiten, sollen zusammenwachsen.
- Und auch: Es gibt Konflikte im Team, es fehlt dem Team an einer gemeinsamen Vision und gemeinsamen Zielen oder es fehlt das Verständnis für den evolutionären Zweck des Teams
- Das Team will sich selbst belohnen oder der jährliche Teamworkshop zum Anfang oder in der Mitte des Jahres für die nachhaltige Sicherung der erfolgreichen Teamarbeit nutzen

Was Sie als Team mitnehmen

- Bestandsaufnahme
- Erkennen von „Knackpunkten“ (Dysfunktionen)
- Stärkung des Teamgefühls und der Motivation zur Zusammenarbeit
- Orientierung an gemeinsamen Werten und Zielen
- Verbesserung der Zusammenarbeit
- Ursachenerkennung und Reduzierung von Konflikten
- Regeln des Miteinander und der Kommunikation
- Feedbackregeln
- Handlungspläne, die alle Teammitglieder tragen sind erstellt worden

Die fünf Dysfunktionen in Teams

Diese 5 Dysfunktionen können in jedem Team vorkommen. Mit Hilfe einer Team-Analyse können die dominierenden Dysfunktionen diagnostiziert und lösungsorientiert behandelt werden.

Dieses erfolgt unter Einbeziehung der Lösungskompetenzen und Potentiale der Teammitglieder.



Dysfunktionen in Teams überwinden

Teams mit fehlendem Vertrauen...

- Verbergen ihre Schwächen und Fehler voreinander
- Scheuen sich, um Hilfe zu bitten oder konstruktives Feedback zu geben
- Scheuen sich, außerhalb des eigenen Verantwortungsbereiches Hilfe anzubieten
- Ziehen Schlussfolgerungen über Absichten und Fähigkeiten anderer, ohne Klärung
- Erkennen und erschließen Fähigkeiten und Erfahrungen der anderen nicht
- Verschwenden Zeit und Energie darauf, Verhaltensweisen nach ihrer Wirkung auszurichten
- Hegen Groll
- Fürchten Meetings und finden Gründe, keine Zeit miteinander zu verbringen

Vertrauensvolle Teams

- Geben Schwächen und Fehler zu
- Bitten um Hilfe
- Akzeptieren Fragen und Beiträge zu ihrem Verantwortungsbereich
- Entscheiden im Zweifelsfall zugunsten anderer
- Gehen das Risiko ein, Feedback und Unterstützung anzubieten
- Schätzen und erschließen Fähigkeiten und Erfahrungen der anderen
- Konzentrieren sich auf wichtige Dinge, anstatt aufs Taktieren
- Äußern und akzeptieren Entschuldigungen, ohne zu zögern
- Freuen sich auf Meetings und andere Gelegenheiten, um miteinander zu arbeiten

Dysfunktionen in Teams überwinden

Teams, die Konflikte scheuen

- Haben langweilige Meetings
- Schaffen ein Umfeld, in dem Taktieren hinter dem Rücken des anderen gedeihen
- Ignorieren strittige Themen, die für den Teamerfolg entscheidend sind
- Schaffen es nicht die Meinungen und Sichtweisen aller Teammitglieder zu erschließen
- Verschwenden Zeit und Energie darauf, sich in Stellung zu bringen und zu taktieren

Teams, die Konflikte austragen

- Haben lebhaft und interessante Meetings
- Erschließen und verwerten die Ideen aller Teammitglieder
- Lösen wirkliche Probleme schnell
- Minimieren das Taktieren
- Legen kritische Probleme zur Diskussion auf den Tisch

Dysfunktionen in Teams überwinden

Ein Team, das sich nicht engagiert...

- Lässt Unklarheiten über Richtung und Prioritäten entstehen
- Erlebt, dass sich aufgrund übertriebener Analyse ein Fenster zur Gelegenheit wieder verschließt
- Sorgt für Verlust von Zuversicht und für Furcht vorm Scheitern
- Führt Diskussionen und Entscheidungsprozesse immer wieder neu
- Fördert Besserwisserei unter den Teammitgliedern

Ein Team, das sich engagiert...

- Sorgt für Klarheit über Richtung und Prioritäten
- Versammelt das gesamte Team hinter gemeinsamen Zielen
- Entwickelt die Fähigkeit aus Fehlern zu lernen
- Nutzt Chancen, bevor andere es tun
- Kommt ohne zu zögern voran
- Nimmt Richtungswechsel ohne Zögern und Schuldgefühle vor

Dysfunktionen in Teams überwinden

Ein Team, das Verantwortung scheut..

- Erzeugt negative Gefühle zwischen Teamkollegen mit unterschiedlichen Leistungsstandards
- Fördert das Mittelmaß
- Versäumt Termine und Ziele
- Legt der Teamleitung eine ungeheure Last auf, da sie zur einzigen Quelle für Disziplin wird

Ein Team, das sich engagiert...

- Sorgt dafür, dass Mitglieder mit schwachen Leistungen Verbesserungsdruck spüren
- Erkennt drohende Probleme schnell, weil die jeweiligen Herangehensweisen unverzüglich hinterfragt werden
- Erzeugt Wertschätzung unter den Mitgliedern, die alle denselben hohen Standards verpflichtet sind
- Vermeidet überhöhten bürokratischen Aufwand für Leistungskontrolle und Gegensteuerung

Dysfunktionen in Teams überwinden

Ein Team mit Dominanz von Status und Ego...

- Stagniert und wächst nicht
- Setzt sich selten gegen andere Kontrahenten durch
- Verliert leistungsorientierte Mitarbeitende
- Ermuntert Teammitglieder sich auf die eigene Karriere und individuelle Ziele zu konzentrieren
- Ist leicht abzulenken

Ein Team, das sich an Gruppenzielen orientiert...

- Hält leistungsorientierte Mitarbeitende
- Minimiert individualistisches Verhalten
- Genießt Erfolge und leidet heftig unter Niederlagen
- Profitiert von Personen, die eigene Ziele und Interessen dem Wohl des Teams unterordnen
- Meidet Ablenkungen

Möglicher Ablauf

- In einem unverbindlichen Vorgespräch mit der Teamleitung und/oder der Personalentwicklung klären wir den Bedarf und entwickeln erste Hypothesen.
- Wenn es sinnvoll ist, dann können im Vorfeld auch Stimmen aus dem Team herangezogen werden, um deren Perspektiven im Vorfeld mit einzubeziehen.
- Es erfolgt eine Auftragsklärung und ein Angebot über Umfang (1-2-tägig), Ablauf und Ziel des Teamentwicklung Seminars.
- Veränderungen und Vereinbarungen werden dokumentiert.
- Nach Bedarf erfolgt ein Feedbackgespräch und/oder ein Follow-up-Meeting (ca. 3 Stunden) nach ca. drei Monaten, um den Erfolg zu messen und nachhaltig zu steigern.

Kosten

- Der Tagessatz/ Moderator beträgt 1000 Euro zzgl. MwSt. und Reisekosten. Darin enthalten ist die Vor- und Nachbereitung des Seminars.
- Vor- und Nachgespräche vor Ort werden mit einem Stundensatz von 100 Euro zzgl. MwSt. und Reisekosten berechnet.
- Etwaige Kosten für Raum und Verpflegung sind vom Auftraggeber zu tragen.

Kontakt

Sind Sie an einem ersten Informationsaustausch interessiert? Dann rufen Sie mich an oder senden mir eine E-Mail.

- Telefon: Tel. 0541/18555809 m 0176/23784274
- E-Mail: info@karowgm.de