

Team – Betriebliches Allheilmittel oder Zweckgemeinschaft von Einzelkämpfern?

Veranstaltungsreihe *Soft Skills & Technik*

Technikum Wien Alumni Club

Institut für Sozialkompetenz und Managementmethoden

20.10.2011

Dr. Herbert Gröger



> So spannend kann Technik sein.

Warum ein Vortrag über Teamarbeit?

- Weil Teamfähigkeit und Teamstrukturen entscheidend zum Erfolg jeder Organisation beitragen.
- Weil das Thema Teams Technikum-Studierende, Technikum-Absolvent/innen, Technikum-Mitarbeiter/innen und Technikum-Freund/innen betrifft und auch am Technikum gelehrt wird.

Überblick

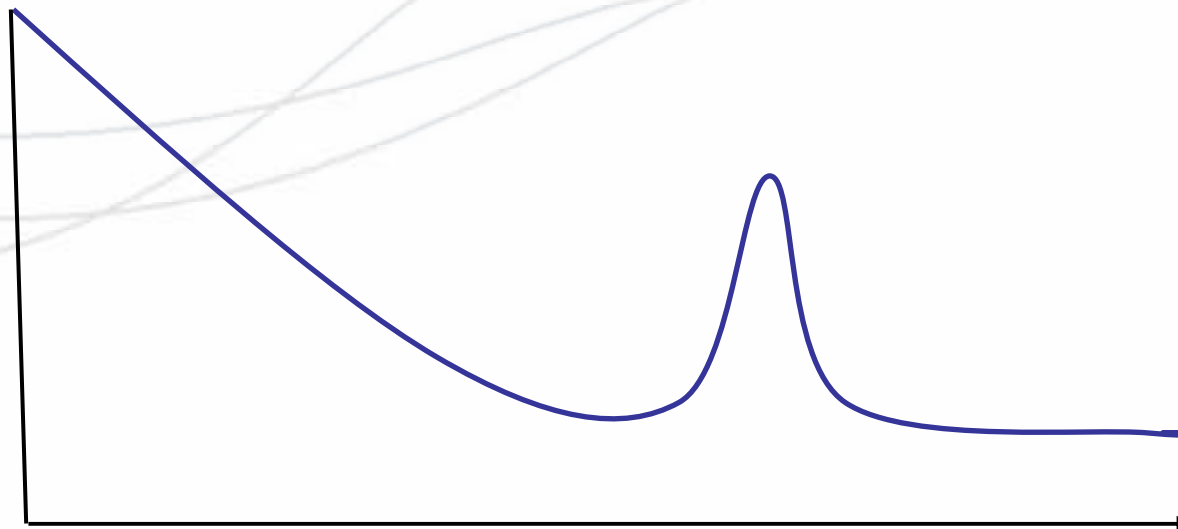
- an Strukturen orientierte Management-Literatur auf der Basis empirischer Forschung:
Ruth Wageman zu ***sich selbst steuernden Teams*** und zu ***Senior Leadership Teams***
- ziel- und ressourcenorientierte Teamentwicklung:
Ben Furmans ***Twin Star*** und ***Reteaming***
- Praxisbeispiel: Erfahrung als Mitglied eines Expeditions-Teams in der arabischen Wüste
- Bezug zum Arbeitsalltag

Ruth Wageman: Aufgaben für Führungskräfte von *sich selbst steuernden Teams*

Gestalter/in → Coach

Arbeits-
aufwand,
Intervention

Zeit



Kritische Erfolgsfaktoren für *sich selbst steuernde Teams*

- Klare, verbindliche Zielrichtung
- Echte Teamaufgabe
- Prämien für hervorragende Teamarbeit
- Materielle Ausstattung
- Verantwortung für Arbeitsgestaltung
- Teamziele
- Teamregeln, die strategisches Denken fördern

Erfolgsfaktoren für *Senior Leadership Teams*

Vier Funktionen von Senior Leadership Teams:

- Informationsaustausch
- Beratung
- Koordination von Projekten oder Teilbereichen
- Entscheidungsfindung für die Gesamtorganisation

Hauptproblem:

Die jeweils eigenen Bereiche für Führungskräfte wichtiger als Gesamtorganisation

- *Senior Leadership Team* arbeitet tatsächlich an Entscheidungen
- Gemeinsame Richtung
- Kompetente, kooperative Mitglieder

wichtiger Faktor Meeting-Regeln und Meeting-Kultur:

Negativbeispiele:

- die Show
- die Retrospektive
- der Monolog
- der Schein-Dialog
- die Anarchie

Positive Faktoren:

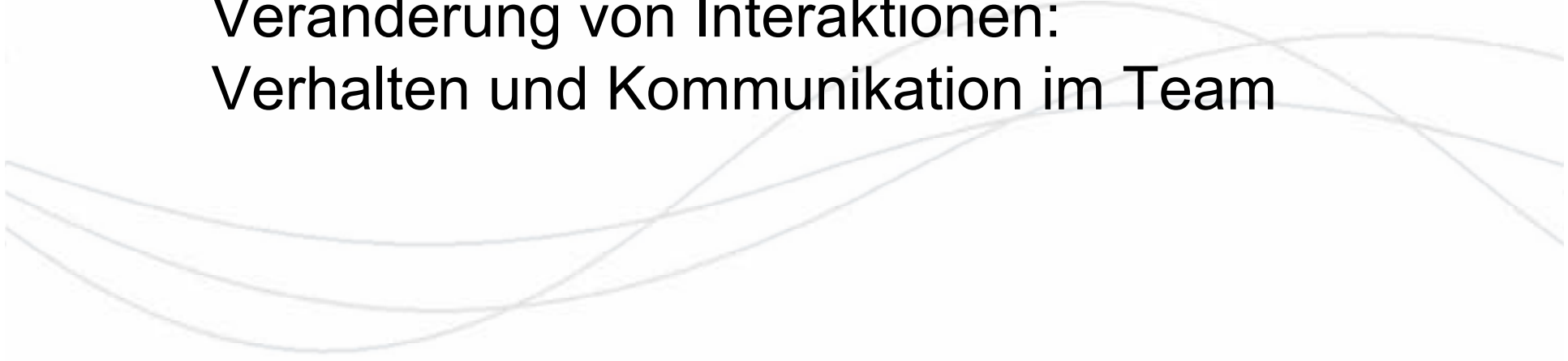
- eine Agenda verantwortungsbewusst vorbereiten und beibehalten
- aktive Vorbereitung und Teilnahme von allen
- zukunftsorientiert diskutieren
- mit den wichtigsten Punkten beginnen
- unpassende Punkte streichen oder delegieren
- große Entscheidungen nicht verschieben oder durch Aufteilen umgehen

Zwei hilfreiche Fragen:

- 1) Was sind die ein oder zwei Punkte, die wir immer wieder bewusst beachten müssen, um ein wirklich gutes Team zu sein?
- 2) Was sind die ein oder zwei Verhaltensweisen, die wir immer wieder bewusst vermeiden müssen, um ein wirklich gutes Team zu sein und unser volles Potenzial auszuschöpfen?

Ziel- und ressourcenorientierte Teamentwicklung nach Ben Furman

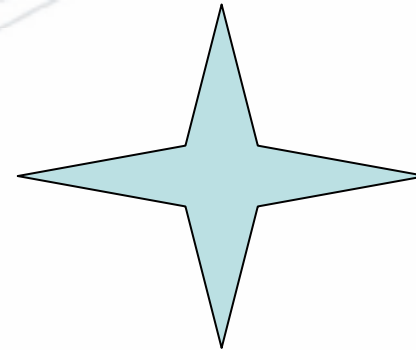
Veränderung von Interaktionen:
Verhalten und Kommunikation im Team



Teamkultur: *Twin Star* (1)

Vier Faktoren, die einen positiven Einfluss auf das Wohlbefinden am Arbeitsplatz haben:

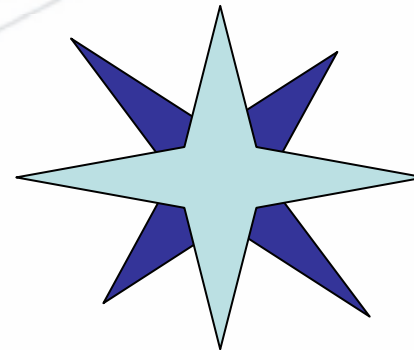
- Wertschätzung
- Spaß
- Erfolg
- Anteilnahme



Teamkultur: *Twin Star* (2)

Vier Herausforderungen, die das Wohlbefinden am Arbeitsplatz bedrohen:

- Probleme
- Kränkungen
- Rückschläge
- Kritik



Reteaming als Entwicklungsprozess (1)

- ≠ Problem: Etwas ist nicht so, wie es sein soll
- Ziele daraus entwickeln
- ein Ziel auswählen
- Nutzen identifizieren
- Vision entwickeln
- erste Lösungsentwürfe erarbeiten
- Aktionsplan erstellen
- Inventar der Teamressourcen
- Inventar der externen Ressourcen

Reteaming als Entwicklungsprozess (2)

- Abwägung der Gefahr zu scheitern
- Vorbereitung auf Schwierigkeiten und Rückschläge
- frühere Erfolgsstrategien bewusst machen
- aktuelle positive Entwicklungen sichtbar machen
- individuelle Beiträge würdigen
- Fortschritts-Monitoring und Feedback
- Reflexion des Erfolgs
- Feiern!

Biosphere Expeditions: Spurensuche in der arabischen Wüste



MIDDLE EAST



Oman,
südwestliche
Grenzregion



Unser Camp



Die Landschaft: Wüste und kleine Oasen



Unterwegs in Kleingruppen



Kompetente Führung und klare Regeln



Einschulung: Informationen immer an alle



Besprechung zur Tagesplanung



Körperliche Anstrengung: individuell angepasst



Probleme gemeinsam lösen



Gegenseitige Unterstützung



Mit den Kräften haushalten



Erfolg: Fundstücke



Erfolg: Tiersichtungen



Reflexion und Evaluation der Tagesergebnisse



Neugier und Interesse



Spaß: Begrüßung für die erschöpfte Gruppe



Kommunikation nach außen: Vortrag in der Schule



Anteilnahme: Besuch in der Schule



Anteilnahme: Nachbarschaftshilfe



Wertschätzung: Kulturaustausch



Wertschätzung: Besuch bei einer Familie



Interesse: Nachlesen in Büchern und Plänen



Entspannung: Tagesausklang beim Lagerfeuer

Teamarbeit:

- Betriebliches Allheilmittel,
 - Zweckgemeinschaft von Einzelkämpfern,
 - oder höchst effiziente und motivierende Arbeitsform?
-
- an Strukturen orientierte Management-Modelle
 - an Interaktionen orientierte Teamentwicklungs-Modelle

Wie können wir die vorgestellten Modelle in unserem Arbeitsalltag anwenden?

- Welche Teams (im weitesten Sinn) nehme ich in meinem Arbeitsumfeld wahr?
- In welchen davon bin ich Mitglied?
- Welche Strukturen und formalen Regeln weisen diese Teams auf?
- Mit welchen Teams identifiziere ich mich besonders?
- In welchen Teams fühle ich mich unwohl?
- Was kann und will ich im Rahmen meiner Verantwortung dafür tun, dass sich die Struktur und die Kultur meiner Teams (noch weiter) verbessert?



Danke für Ihre
Aufmerksamkeit!