



Personalentwicklung GmbH

Teamentwicklung

Weil Fachkenntnisse nicht alles sind



Christian Badura
CDHT Personalentwicklung GmbH
Ahornstraße 150
90537 Feucht b. Nürnberg

Teamentwicklung

Grundgedanken.....	3
Teammerkmale	4
Teams ändern sich nicht gern.....	5
Teamentwicklung ist ein gemeinsames Erlebnis.....	6
Ein Team lebt von den Einzelnen.....	7
Manchmal geht es um den Leiter	8
CDHT Personalentwicklung.....	9

Grundgedanken

Gute Zusammenarbeit ist nicht nur eine sachliche und organisatorische, sondern auch eine persönliche Angelegenheit. Wie wir mit unseren Konflikten umgehen, wie wir andere einbeziehen, wie wir anderen zuhören und auf ihre Probleme eingehen, wie viel Vertrauen wir zueinander haben können wirkt sich darauf aus, wie gerne und wie erfolgreich wir arbeiten. In der Teamentwicklung soll das Miteinander (die Beziehung) untersucht, reflektiert und durch mehr Kontakt und Vertrauen intensiviert werden. Als Ziel steht eine Atmosphäre, in der sich Fach- und Organisationsprobleme leichter lösen lassen.



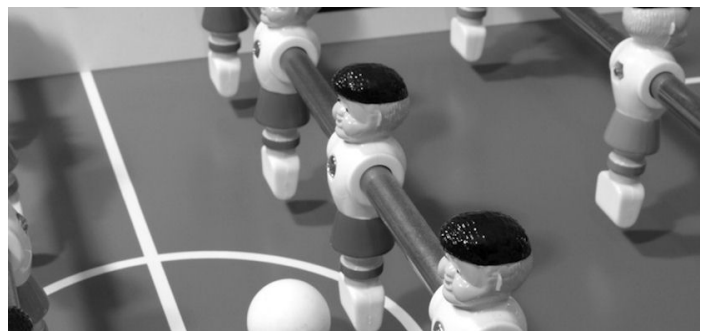
Teamentwicklung bedeutet somit, gemeinsam in einer oder mehreren Klausuren

- eine Vision von guter Zusammenarbeit entstehen zu lassen,
- den gegenwärtigen Zustand des Teams daran zu messen
- und Pläne zu schmieden, wie die Zielvorstellung in der Praxis erreicht werden kann.

Teammerkmale

Was kennzeichnet ein Team? Was ist das Besondere? Der Begriff ist sicher ein wenig abgenutzt. Es geht aber offensichtlich um eine besondere Qualität von Gruppenzusammenhalt und Gruppenleistung.

Im Sport ist das sofort einleuchtend. Hier lässt sich auch erkennen, dass die Anforderungen an gute Teamarbeit unterschiedlich sind. Auf dem Fußballfeld ist etwas anderes gefragt als im Ruderachter. Beim Volleyball geht es ganz anders zu als beim Tennis im Davis Cup.



Allen gemeinsam sind diese Erfolgsmerkmale

- ☑ Die Teammitglieder schätzen sich
- ☑ Einigkeit über wichtige Ziele und Werte
- ☑ Die Hauptziele werden gemeinsam engagiert vertreten
- ☑ Die Zusammenarbeit ist kooperativ
- ☑ Konflikte bestehen nur kurze Zeit und werden konstruktiv gelöst
- ☑ Effiziente Selbstorganisation
- ☑ Sich selbst als gutes Team sehen

Eine Sammlung, die sich erweitern lässt. In einer Teamentwicklung kann sie reflektiert werden. Im Betrieb, bei einer Teamsitzung, auch.

Teams ändern sich nicht gern

Wenn ein Team schon längere Zeit zusammen arbeitet, hat es so etwas wie eine eigene Kultur geschaffen. Es ist ein kollektives geistiges Programm entstanden, welches die Mitglieder dieses Teams von anderen unterscheidet.

Auch wenn über diesen oder jenen Umstand geklagt wird oder dieses oder jenes Teammitglied zum Stein des Anstoßes geworden ist – jedem Team wohnt eine Kraft inne, den Status quo zu erhalten. Im Volksmund kennen wir das – übertrieben – als die „bekannten Höllen, die wir den unbekannten Himmeln vorziehen“.



Deshalb ist die gemeinsame Arbeit wichtig, die nicht nur auf der bewussten Ebene Entwicklungen und Veränderungen in Gang bringt, sondern gleichzeitig auch auf unbewusster Ebene neue Erfahrungen und Sichtweisen einschleust.

So gehört zu einer Teamentwicklung mehr als nur die Moderation der eingangs erwähnten Fragestellungen.

Teamentwicklung ist ein gemeinsames Erlebnis

Kooperationsübungen – kleine oder größere Aufgaben und Planspiele – bringen das Team in Situationen, die neue Sichtweisen auf alltägliche Prozesse eröffnen. Sie sind auf das Team abgestimmt, auf seinen Zustand und seine Visionen.



Wenn solche Übungen draußen im Gelände durchgeführt werden, unterstützt das Naturerlebnis die emotionale Verankerung der gemeinsamen Lernerfahrung. Und manchmal ist spielerische Nähe möglich, der im Seminarraum viel engere Grenzen gesetzt sind.

Ein Team lebt von den Einzelnen

Im Idealfall wird der Trainer vor der Klausur vertrauliche Einzelgespräche führen. In diesen Interviews kann er sich ein Bild von den einzelnen Sichtweisen machen und herausfinden, was die Teammitglieder verbindet und was sie trennt.



Die Interviewfragen sind nicht nur Informationsquelle zur Vorbereitung des Workshops. Unvermeidlich sind sie auch Interventionen. Wenn jemand gefragt wird, was sein Team lernen sollte oder welche persönlichen Ziele er mit der Klausur verbindet, bleibt er davon nicht unberührt.

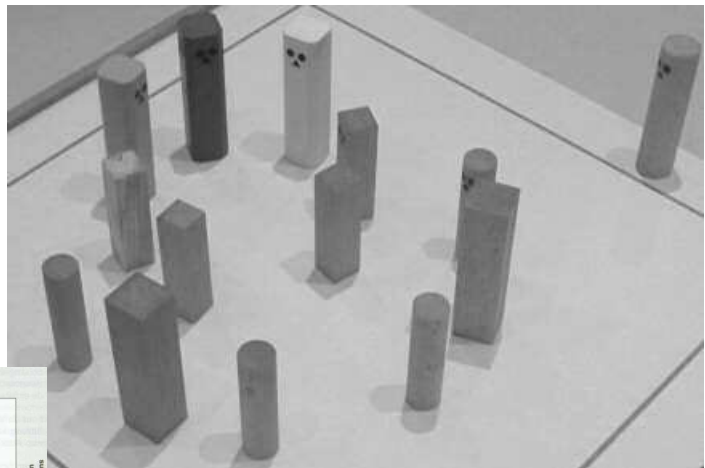
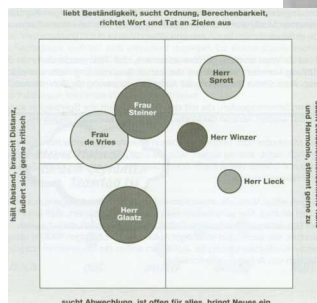


Manchmal geht es um den Leiter

Der Leiter eines Teams – sei er nun Gruppenleiter oder Vorstandsmitglied – hat besonderen Einfluss auf die Kultur. Und vielleicht auch ein besonderes Interesse an Veränderungen.

Deshalb kann es sinnvoll sein – vor oder nach einer Teamentwicklung – den Leiter in einem ergänzenden Coaching zu beraten.

Professionelle Instrumente für diese Arbeit sind z.B. das „Familienbrett“ oder das Modell der „Sozialarchitektur von Teams“ nach Alexander Redlich.



Oder auch „nur“ das Gespräch.

Kontakt

CDHT Personalentwicklung GmbH
Ahornstraße 150
90537 Feucht b. Nürnberg
kontakt@cdht.de
(09128) 72438 0
(09128) 72438 1 [Fax]



Christian Badura
Feucht b. Nürnberg
christian.badura@cdht.de
(0171) 894 65 44

Dirk Lengemann
München
dirk.lengemann@cdht.de
(0179) 520 37 57

Dr. Andrea de Cuvry
Hamburg
andrea.decuvry@cdht.de
(0177) 319 48 67

Herbert Wöhle
Düsseldorf
herbert.woehle@cdht.de
(0172) 261 26 82

Thomas Grünewald
Wuppertal
thomas.gruenewald@cdht.de
(0172) 230 28 30

Eingetragen im Handelsregister Nürnberg, HRB Nr. 19372
Geschäftsführer: Christian Badura, Dr. A. de Cuvry, Dirk Lengemann