## Wie kann ich mein Team zu Maximalleistungen begeistern?

Petra Neff, Partnerin frischer wind

AG für Organisationsentwicklung



### Welches Bild assoziieren Sie am ehesten mit Team?









### Wie kann ich mein Team zu Maximalleistungen begeistern?

- 1. Mit einem guten Lohn
- 1. Als guter Chef oder als gute Chefin
- 2. Mit einem guten Team und einer guten Kultur
- 3. Gar nicht
- 4. Gute Arbeitsbedingungen und abwechslungsreiche Arbeit
- 5. Weiterentwicklungsaussichten

### **Gar nicht!**

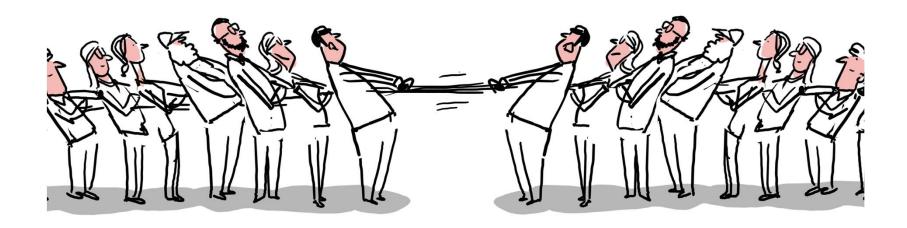
Als Chef oder Chefin kann man seine Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter nicht begeistern – die Begeisterung kommt vom Mitarbeiter oder der Mitarbeiterin selbst – oder eben nicht.

Man kann aber ein gutes Umfeld schaffen! Und zwar mit:

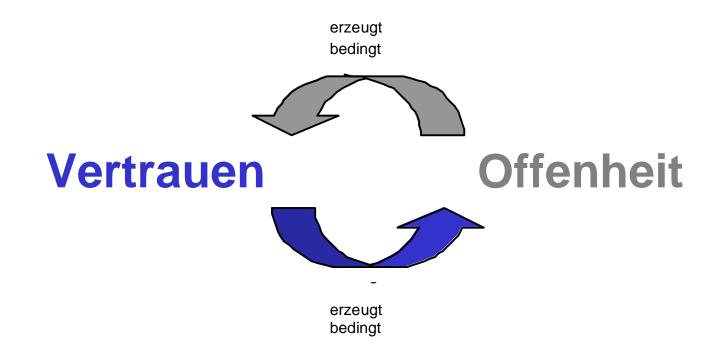
- 1. Mit einem guten Lohn
- Als guter Chef oder als gute Chefin
- 2. Mit einem guten Team und einer guten Kultur
- 1. Gute Arbeitsbedingungen und abwechslungsreiche Arbeit
- 2. Weiterentwicklungsaussichten

### Und wie?

.. und jetzt ziehen wir alle am gleichen Strick!



### Grundlage für die ein funktionierendes Team



### ++

### **Phasen eines Teams**

### in the state of th

### Spitzen-Team

- Identifikation mit gemeinsamem Ziel
- Offenheit und Vertrauen
- gegenseitige Verpflichtung,
- menschliche Nähe, Anerkennung
- Begeisterung, Freude
- Jede/r hat ihren/seinen Platz

### **Arbeitsgruppe**

- Informations suche (Ziel, Struktur, Beziehungen)
- suchend, misstrauisch, tastend
- höflich, angepasst, nett, Distanz,
- den eigenen Platz/Position finden

# Kontrontations on a

#### Геаm

- Lösungsorientierung, konstruktive Beiträge aller
- Aufgaben, Rollen, Struktur, Methodik.... sind geklärt
- Spielregeln sind entwickelt
- Unterschiede werden diskutiert,
- Feedback wird i.S. von Lernen praktiziert
- gegenseitiges Helfen, Unterstützung bieten/bitten
- respektvoller und wertschätzender Umgang
- Handlungs- und leistungsfähig,

### Konflikthafte Gruppe

- Ohnmachtgefühle, harzig, negative Stimmung
- aneinander vorbei reden übereinander statt miteinander,
- unausgesprochene Erwartungen und Missverständnisse, Unterschwellige/offene Konflikte
- Ärgerliches, Entwertungen, Schuldzuweisungen, aggressiver Tonfall, lächerlich machen...
- Rivalität, Konkurrenz, Koalitionen, Macht
- Ziel, Aufgabe, Struktur, Rollen, Vorgehen, Führungskraft,... wird in Frage gestellt, misstrauisch
- Individuelle Ziele stehen vor Teamzielen

### Was tun für ein gutes leistungsfähiges Team als Chef/in?

- Teamzusammenstellung beachten: Kompetenzen, Fähigkeiten und Erfahrungen der Teammitglieder, Persönlichkeit
- Teammitglieder aktivieren
- Teambildungsprozess: Auftretende Probleme in den verschiedenen Teamphasen ansprechen
- Spielregeln im Team: Spielregeln erarbeiten und f\u00f6rdern
- Teamorganisation: arbeitstechnische Voraussetzungen und Vorgehensweisen bei der Arbeit regeln
- Teamführung: wertschätzend und anerkennend
- Konfliktfähigkeit: Konflikte ansprechen und austragen
- Feedbackkultur aufbauen

### Auf einen Blick

### **Aufgabe**

- Klarheit über die Aufgaben und Ziele für alle
- Planung und Strategie ist allen bekannt
- Das Team hat ein Informations-, Ablage- resp.
  Wissensmanagementsystem.

# Austausch

### Struktur

- Möglichkeiten für den Austausch schaffen auch informell
- Klare Verantwortungsbereiche schaffen.
- Klarheit über wie Entscheide gefällt werden.

### **Kultur**

- Einander zuhören
- Konflikte werden angesprochen
- Feedback wird gegeben
- Wertschätzung und Anerkennung werden ausgesprochen
- Spielregeln sind definiert

### Austausch und Fragen

- Tauschen Sie sich mit Ihrem Nachbar aus: Wo steht mein Team?
- 2. Was braucht mein Team?
- 3. Was könnte ich tun?
- 4. Was sind nun für Fragen aufgetaucht?