

Teamentwicklung

Wunderwelt Teamleben

Teamarbeit kann enorme gemeinsame Energien freisetzen, wenn sie im Unternehmen richtig praktiziert wird. In diesem Beitrag von Monika Penninger erfahren Sie auf anschauliche Weise, dass eine erfolgreiche und ergebnisorientierte Teamentwicklung nicht nur engagierte „Mitspieler“ braucht, sondern auch eine neue Form des Denkens, das auf der Entwicklung eines gemeinsamen Sinns beruht.



Monika Penninger beschäftigt sich als Managerin bei einem international tätigen Personal-leasing-Unternehmen jahrelang mit dem Thema „Teamentwicklung“. Seit Anfang Juni ist sie Mitglied der TechnoKontakte- und INSight-Geschäftsführung und hält zusammen mit Harald Thurnher INSight-Erfolgsseminare zum Thema „Teamentwicklung“

Es heißt wir reifen, menschlich und fachlich an der täglichen Herausforderung! Wo findet aber diese Herausforderung Ihre Vollkommenheit und wo fängt die Überforderung an? Daran denkt man, bei der Betrachtung und bei der Flut an Fachliteratur zum Thema Teammanagement und in der täglichen Arbeit mit Team-Spielern. Wie werden also Sprüche wie „Viele Hände machen der Arbeit schnell ein Ende“ oder „Wissen teilen ist Wissen verdoppeln“ gelebte Realität?

In der Teamarbeit gibt es keine einmalige Erfolgsformel, die dann auf die Person oder das Unternehmen übergestülpt werden kann. Teamarbeit ist abhängig von vielen verschiedenen Aspekten, die von den handelnden Personen und der Unternehmenskultur geprägt werden. Was Teamarbeit braucht, ist eine neue Form des Denkens, das auf der Entwicklung eines gemeinsamen Sinns beruht.

Vor allem aber, lässt sich Teamarbeit wirklich gesondert betrachten, oder sind Zusammenhänge in der täglichen „allgemeinen Zusammenarbeit“ erkennbar? Kann, in ein und derselben Person, das gleiche Wort zu verschiedenen Zeiten, verschiedene Assoziationen hervorrufen? Wenn sie dieser Aussage zustimmen, dann möchte ich sie auffordern, ob definiert als Team, als Mannschaft, als Abteilung, als Bereich, egal mit welchen Worten die Zusammenarbeit mit Menschen beschrieben wird, sich bewusst zu sein, dass in dieser Zusammenarbeit immer ein Prozess stattfindet. Dieser Prozess zeigt eine konstruktive Entwicklung, wenn die Bereitschaft vorhanden ist, „den Anderen“ in seiner Einmaligkeit und mit seinen Talenten anzuerkennen und diese, als zusätzliche Bereicherung des vollkommenen Ganzen (in der Gruppe) gesehen werden.

BRAUCHEN WIR SPIELREGELN?

Wenn es um die Verantwortung füreinander, für die gemeinsame Arbeit oder um die gegenseitige Verpflichtung im Team geht, brauchen wir Spielregeln. Grundvoraussetzung dazu muss die Basis der Gesprächskultur und die Transparenz in der Kommunikation sein. Denn alle wissen was passiert, wenn in einem Fußballspiel der Schiedsrichter die rote Karte zieht? In dem tiefsinnigen Buch „Der kleine Prinz“ von Antoine de Saint-Exupéry heißt es: „Es muss feste

Bräuche geben, damit sich ein Tag von dem anderen unterscheidet!“

Motivation findet mehrheitlich immer noch in Ansprachen und Events statt. In der Basis ist das Vorleben, das Erhalten und das Verbessern der Arbeits- und der Leistungsfähigkeit im Team wichtig, ebenso dass vorhandene menschliche und fachliche Potenziale und dass die oftmals verborgenen Fähigkeiten bewusst genutzt und geweckt werden. Die Aufgaben-, Funktions- und Rollenverteilungen in der Gruppe ist eine Grundvoraussetzung. Im Team sollte das Vertrauen führen, denn dieses fördert ein partnerschaftliches Zusammenarbeiten. Ein Spitzenteam sollte aus unterschiedlichen Fähigkeiten und Stärken bestehen, mit Offenheit einem großen Entdeckungspotenzial gegenüber treten und an einem breiten Wissensspektrum interessiert sein.

MITEINANDER UND FÜREINANDER

Braucht ein Team einen Teamleiter, der Zug statt Druck ausübt, der das Team und dadurch auch andere zum Erfolg führt, weil er auf „andere“ eingeht? In der Funktion als Skipper sage ich unbedingt, aber es gibt auch andere Konstellationen in denen ein Teamleiter nicht unbedingt eine Notwendigkeit darstellt. Wesentlich ist dabei die Selbstverantwortung, die Gewährleistung in der Förderung des Selbstorganisationsprozesses der das Team voranführt, die Herstellung einer Teamidentität und die Klärung der Konfliktabwicklung. Die offene Bereitschaft des eigenen Willens zur Mitarbeit und zur Orientierung an der Aufgabe und in der Zusammenarbeit. Sehr anschaulich und schön ist dieser Zustand in folgendem Text aus dem Buch „Kurs in Wundern“ beschrieben: Allein können wir nichts tun, gemeinsam aber verschmilzt dein Geist mit meinem zu etwas, dessen Macht, die Macht seiner getrennten Teile weit übersteigt.

Das sind die wichtigsten Schritte der Teamentwicklung:

- Suche nach der Rolle im Team! (Orientierung): vorgegebene Ziele und Aufgaben verstehen und die eigenen Talente kennen.
- Die Aufgabe in den Vordergrund aller Entscheidungen stellen (Konfrontation): Schnittstellenproble-

TEAMWORK – WO EIN WILLE IST, IST AUCH EIN WEG



me erkennen, Machtkämpfe können entstehen, Discrepanzen zwischen Aufgaben und persönlichen Interessen können sich eröffnen, Widerstand kann entstehen, Kompetenzen müssen abgesteckt werden; Territorien werden verteidigt, Suche nach Verbündeten, Ängste können entstehen, Individualität bewahren wollen. Kooperation: Spielregeln definieren, Informationen austauschen.

■ Wertschätzung und Akzeptanz zum Ausdruck bringen, Harmonie im Umgang mit anderen, offene authentische Kommunikation!

■ Integration von persönlichen Bedürfnissen: Integration im Team, Reflexion über eigene Entwicklung im Team, gegenseitige Förderung und Akzeptanz,

Feedback-Prozesse, Reflexion über Zusammenarbeit, Freundschaften entstehen.

Zusammenfassend sollte betont werden, dass Teamentwicklung ein laufender Prozess und keine einmalige Sache ist. Dabei gibt es wie im täglichen Leben immer wieder Zyklen, die beachtet und neu interpretiert werden müssen.

P.S.: Wenn es mir geglückt ist, Ihnen mit diesen Zeilen die Freude am Miteinander zu neuem Leben zu erwecken, lade ich Sie herzlich zu unserem Seminar „Miteinander statt gegeneinander – Teamentwicklung einmal anders“ ein.

INSight Erfolgsseminar

MITEINANDER STATT GEGENEINANDER TEAMENTWICKLUNG EINMAL ANDERS!

Teams setzen sich aus unterschiedlichen Menschen zusammen – aus Personen, die eine unterschiedliche Persönlichkeitsstruktur, eine eigene Weltsicht, eigene Wünsche und Bedürfnisse haben. Darin liegen sowohl die Stärken wie die spezifischen Problembereiche in der Teamentwicklung. In diesem neuen *INSight*-Erfolgsseminar von Dr. Harald Thurnher und Monika Penninger erfahren Sie, wie Sie in Ihrem Unternehmen Teams richtig aufstellen und mit Effizienz und Motivation den Erfolg um einen Quantensprung erhöhen können. Denn: Ein Team entwickelt sich, nachdem Beziehungen verstanden und vertieft sind und die Rollen und Aufgaben im Team klar definiert sind. Mit diesem Seminar, in dem bewährte und unkonventionelle Methoden vorgestellt werden, können Sie als Führungskraft/Teamleiter mit neuen Perspektiven in Ihrem Unternehmen ein partnerschaftliches erfolgsorientiertes und vertrauensvolles „Miteinander statt Gegeneinander“ verwirklichen.

Sie erfahren:

- wie in einem Team gegenseitige Wertschätzung und Akzeptanz hergestellt und gelebt wird;
- wie über Reflexionsprozesse die Zusammenarbeit verbessert und gegenseitige Förderung entsteht;
- wie Sie ein Team aufstellen und die Spielregeln definieren;
- wie Sie Ziele erreichen, die sich auch umsetzen lassen;
- wie Sie sich anhand psychologisch-astrologischer Modelle gegenseitig besser kennen und verstehen lernen;

■ Der „Miteinander statt Gegeneinander-Blick“ eröffnet Ihnen neue Wege, in Ihren Teams mehr Verständnis für jeden einzelnen zu entwickeln, das gegenseitige Vertrauen zu stärken und die Potenziale sowohl im einzelnen Teammitglied wie auch im Team als Ganzes zur Entfaltung zu bringen.

Zielgruppe: Unternehmer, Geschäftsführer und Führungskräfte, die erkennen, dass ein Umdenken in den Unternehmen stattfinden muss, um sich in Zukunft erfolgreich am Markt zu positionieren.

Termin: 1.9.2010 und 3.12.2010 9.00 – 17.00 Uhr

Ort: 1010 Wien

Kosten: 480,- Euro (exkl. MwSt.) inklusive Semindokumentation und Mittagessen

Anmeldung: Insight Veranstaltungen- und Beratungs GmbH
Tel.: 01/533 04 66-10, s.pesina@technokontakte.at
www.technokontakte.at,



Dr. Harald Thurnher ist psychologisch astrologisch orientierter Coach mit jahrelanger Erfahrung und Organisator der TechnoKontakte-Initiative. **Monika Penninger** hat ein umfangreiches praxisorientiertes Wissen im HR-Management und im Projektgeschäft.