

10 Aspekte zum Aufbau leistungsstarker Teams

Teamentwicklung

© Advanced Teamtraining – Eckhard Wolff - www.teamtraining.ch

Untersuchungen sehr erfolgreich arbeitender Teams haben u.a. folgende Grundsätze für den Aufbau leistungsfähiger, "Echter Teams"*** gezeigt:

1. Führungskräfte Echter Teams achten schon sehr genau bei Ihrer Zusammenstellung (Gründung) auf komplementäre Fähigkeiten ihrer Mitglieder. Dazu gehören:
 - a) methodisch-fachliche, emotionale, motivierende, organisatorische und komplementär rollenspezifische Fähigkeiten bzw. individuelle Präferenzen;
 - b) trotz genereller, übergreifender Fähigkeiten hat jedes Teammitglied seinen speziellen Schwerpunkt wo er/sie führend ist und persönliche Selbstbestätigung erfährt;
 - c) schnelle Problemlösungs- und Entscheidungsfähigkeiten mit klarer, offener Kommunikation sowie Konfliktlösungsstrategien nach einem Win-Win-Modell;
 - d) Fähigkeiten um vertrauensvollen, verantwortungsvollen und zielorientierten Umgang zu fördern,
 - e) die Bereitschaft konstruktive Kritik zu ertragen, gutes Feedback zu geben und die Leistungen anderer lobend anzuerkennen.
 - f) klare Kooperationsmuster in verschiedenen Arbeitsprozessen zu praktizieren
2. Echte Teams formieren sich erst, wenn die beteiligten Einzelpersonen die Risiken von Konflikten, harter Arbeit und gegenseitiger Abhängigkeit wirklich auf sich nehmen wollen sowie zunehmend Vertrauen und Verlässlichkeit spüren. Sie durchlaufen einen tiefen Selbsterfahrungsprozess.
3. Alle Teammitglieder sind überzeugt, dass das Team dringende, lohnende und bedeutsame Aufgaben hat und wissen, welche Ergebnisse genau erwartet werden. Alle sind mit dem sinngebenden Existenzzweck (übergeordnetem Ziel / Leitbild) sehr positiv identifiziert. Die genaue, positive Definition einer gemeinsamen Sache entwickelt die Zielrichtung, gibt Schwung und Engagement. Jede/r ist gepackt von der Lust am optimalen Prozess und Erfolg. Kurzfristige Leistungsziele stimmen stets direkt mit übergeordneten Zielen überein.
4. Ressourcen und Selbstverantwortung sowie diverse Rollen und Funktionen werden optimal aufeinander abgestimmt. Echte Teams pflegen allgemein eine sehr „flache“ Hierarchie. Sie fördern ihre Entwicklung in gemeinsamer Verantwortung. In speziellen „funktionalen Phasen“ wird eine straffe, klare Hierarchie nötig und geschätzt. Team Management Systeme und Teamführungsformen sind bekannt.
5. Alle sind ehrlich überzeugt, dass Erfolge und Misserfolge Sache des ganzen Teams sind. Haltung: "Wenn einer von uns scheitert, sind wir gescheitert" - "Wenn einer Erfolg hat, ist es unser gemeinsamer Erfolg". Die Teammitglieder sind insofern voneinander abhängig. Jeder übernimmt Verantwortung für den Erfolg der gemeinsamen Sache, für ein zielorientiertes Hinarbeiten auf ein "Teilprodukt" oder "Endprodukt".
6. In einem teilweise konfliktreichen Prozess der Teamentwicklung tritt der natürliche Individualismus in den Dienst der gemeinsamen Sache, der gemeinsamen Zielsetzung und fördert das Lernen und Weiterentwickeln im Team. Jeder ist bereit, für entsprechende Zeit persönliche Dinge zurückzustellen, um den Erfolg der gemeinsamen Sache zu fördern.

7. Jedes echte Team entwickelt aus dem Existenzzweck und den übergeordneten Zielen sorgfältig seine Arbeitsstrategien. Genaue Teilziele, Verhaltensgrundsätze, Hauptverantwortungen, Controlling, Strukturen und methodische Leitlinien, etc. werden geklärt und festgelegt. Ziele und Arbeitsweisen sind für jede/n klar formulierbar ebenso wie Teilschritte und Erfolge kontrollierbar oder auch messbar sind. Die Erfolgs- bzw. Zielorientiertheit hilft dem Team rasch zu erkennen, wo Fähigkeitslücken geschlossen werden müssen bzw. wo flexibel oder energisch zu reagieren ist.

8. Anspruchsvolle erreichbare Ziele, die kurzfristig verwirklicht werden können, werden oft als wichtige motivierende Schlüsselerlebnisse genutzt. Jedes echte Team entwickelt eine Kultur von positivem Feedback, von wirksamen Belohnungen und häufigen Anerkennungen.

9. Alle echten Teams finden zu hoher Zufrieden und Spaß an ihrer Arbeit. Ihre Erfolge geben jedem/er Anerkennung und Kraft und verbunden mit offen, anerkennender Reflexion bzw. Diskussion ein sehr gutes "Wir-Gefühl".

10. Teams mit langfristigen oder auch sich oft wiederholenden Aufgaben entwickeln leicht Gewohnheiten, Rituale, die die Aufnahme neuer Informationen und Entwicklung neuer Perspektiven oder Herausforderungen ausschließen. Man wiederholt, was sich erfolgreich „bewährt“ hat und verpasst neue Möglichkeiten. Gewohnheiten sind nützlich und gefährlich.

Das ideale "Echte Team" ist selten vollkommen erreichbar. Verschiedene „Vorstufen“ davon erreichen schon sehr gute, wertvolle Erfolge.

Führungskräfte und Teams, die es versäumen diesen Aspekten ernsthaft nachzugehen und bei der Teamgründung zu beachten, werden nur mittelmässig „dahinplätschern“ oder bald zerbrechen.

Eckhard Wolff - Dipl. Pädagoge, Psychologe, Supervisor, Coach und Organisationsberater - BSO
Tel.: 044 710 73 66 / wolff@teamtraining.ch / www.teamtraining.ch / www.schulberater.org
Advanced Teamtraining und Kommunikationstraining

ADVANCED TEAMTRAINING & KOMMUNIKATIONSTRAINING

Eckhard Wolff

Lehrer, Dipl. Pädagoge, Psychologe

Supervisor, Organisationsberater und Coach - BSO

Master-Trainer of NLP International

CH – 8143 Stallikon, Vordere Buchenegg

Tel.: 044 - 710 73 66 Fax:..61

E-mail: wolff@teamtraining.ch

Internet: www.teamtraining.ch und www.schulberater.org

**die meisten so genannten Teams sind oft nur mässige Arbeitsgruppen

© **ADVANCED TEAM- & KOMMUNIKATIONSTRAINING** Tel: ++41- 44 - 710 73 66 Eckhard Wolff, CH-8143 Stallikon
E:\Daten-ab06\IE\Beruf\OE-TEAMperformance\Aufbau starker Teams2.doc www.teamtraining.ch wolff@teamtraining.ch - 3 -