

# Learning Bundles von managerSeminare

**Worum geht's?** Sich selbst empowern, Mitarbeitende empowern – mit den Handouts von managerSeminare bauen Sie wesentliche Basiskompetenzen als Führungskraft und Teammitglied aus: selbstgesteuert, eigenverantwortlich, agil.

**Was?** Die monatlich erweiterte Bundle-Reihe bietet interaktive PDFs mit jeweils sechs Selbstlern-Modulen zu einem typischen Kompetenz-Aspekt. Die Inhalte sind in Abfolge und Didaktik standardisiert. Sie bieten jeweils lerngerechte Selbstreflexionen, Inputs, Beispiele und einen Abschluss-Check.

**Für wen?** Die Module eignen sich als Handouts für Selbstlerner und deren Teams. Als Weiterbildungsprofi/Multiplikatorin dürfen Sie die PDF-Inhalte im Rahmen Ihrer Schulungsaktivitäten an bis zu 100 Personen weitergeben. Damit gelten die Bundles auch als perfekte Mobile-Learning-Bausteine für Trainingsprofis.

Mitglieder von managerSeminare erhalten Sonderpreise auf alle Bundles.



## Alle Bundles kennenlernen

[www.managerseminare.de/LeadershipMedien/LearningBundles](http://www.managerseminare.de/LeadershipMedien/LearningBundles)





TEAMWORK

Teamentwicklung

# Team entwickeln

Learning Bundle mit 6 Units

Learning Bundle

# Team entwickeln

© 2023 managerSeminare Verlags GmbH  
Endenicher Str. 41, D-53115 Bonn  
Tel: 0228-977910  
info@managerseminare.de  
www.managerseminare.de

## Nutzungslizenz

Mit dem Bezug dieses Learning Bundles haben Sie eine Lizenz für den Gebrauch der Inhalte auf eigenen Endgeräten erworben. Außerdem dürfen Sie die Inhalte bis zu maximal 100 Personen inner- oder außerhalb Ihrer Organisation zugänglich machen. Für eine Zugänglichmachung an mehr als 100 Personen können Sie beim Verlag eine Multi-User-Lizenz erwerben. Die Inhalte dürfen nicht verkauft oder abgewandelt werden.

PDF-ISBN: 978-3-98856-359-0

Autor: Dr. Rolf Meier

Herausgeber der Learning Units: **managerSeminare** Verlags GmbH

Coverfoto: istockphoto 537439400

# Intro

Das optimale Team gibt es nicht. Es gibt immer nur Teams, die mehr oder weniger gut zusammenarbeiten. Was bedeutet, dass es auch immer Möglichkeiten gibt, die Zusammenarbeit im Team zu verbessern. Dabei spielt es keine Rolle, ob Ihr Team kaum als solches zu bezeichnen ist und eher einer Ansammlung von Individualisten entspricht, die primär eigene Ziele verfolgen oder ob Ihr Team schon richtig gut zusammenarbeitet.

Ein Team wird im Rahmen seiner Entwicklung immer wieder auf zwei Ebenen arbeiten müssen, wenn die Aufgabe erfolgreich gelöst wird und gleichzeitig die Zusammenarbeit gestärkt werden soll:

Sachebene	psychosoziale Ebene
Vorgehensweise, Methoden	Vertrauen, Sicherheit
Arbeitsorganisation	Werte, Wünsche
Zeit	Akzeptanz
Inhalte	Sympathie, Abneigung
Rahmengestaltung	Normen, Regeln

Auf der Sachebene geht es um Sachziele, um Abläufe und Ergebnisse. Wichtig ist, einen geeigneten Rahmen für eine gemeinsame, fruchtbare Zusammenarbeit zu schaffen und dann dafür zu sorgen, dass zielstrebig auf die Ergebnisse hingearbeitet wird.

Die psychosoziale Ebene ist die Quelle, aus der heraus die individuellen emotionalen Bedürfnisse nach Kontakt, Anerkennung, Gemeinschaft befriedigt werden. Unstimmigkeiten auf dieser Ebene sorgen schnell für einen Motivationsverlust – den es zu vermeiden gilt.

Es geht um die Fragen:

- Wie ermitteln Sie den Stand der Zusammenarbeit?
- Wie führen Sie einen Team-Workshop durch?
- Wie bauen Sie eine Vertrauenskultur auf?
- Wie verhindern Sie, dass einzelnen Mitarbeitende ausgegrenzt werden?

Die folgenden sechs Learning Units unterstützen Sie auf dem Weg, Ihre Team zu entwickeln:

- Unit 1: **Teambefragung durchführen**
- Unit 2: **Team-Workshops durchführen**
- Unit 3: **Vertrauenskultur schaffen**
- Unit 4: **Wir-Gefühl stärken**
- Unit 5: **Teammitglieder integrieren**
- Unit 6: **Mit Mobbing umgehen**

# Teambefragung durchführen

Wenn Sie systematisch die Entwicklung Ihres Teams fördern wollen, verschaffen Sie sich erst einmal Klarheit über die Stärken und Schwächen Ihres Teams. Hier ist eine Teambefragung ein guter Ausgangspunkt.

*Sie sollten stets wissen, wo Ihr Team steht.*



## BEI DEM THEMA GEHT ES UM DIE FRAGEN:

- Wie bereiten Sie eine Teambefragung vor?
- Welche Themen nehmen Sie auf?
- Welche Fragen stellen Sie?
- Wie analysieren Sie die Ergebnisse?



**Haben Sie schon einmal eine Befragung in Ihrem Team durchgeführt?**

**Wenn ja, mit welchem Ergebnis?**

## Keywords

Aussagekraft Bedingungen für eine erfolgreiche Zusammenarbeit Mitarbeiterbefragung

Rahmenbedingungen Statements Teambefragung Themen der Teambefragung

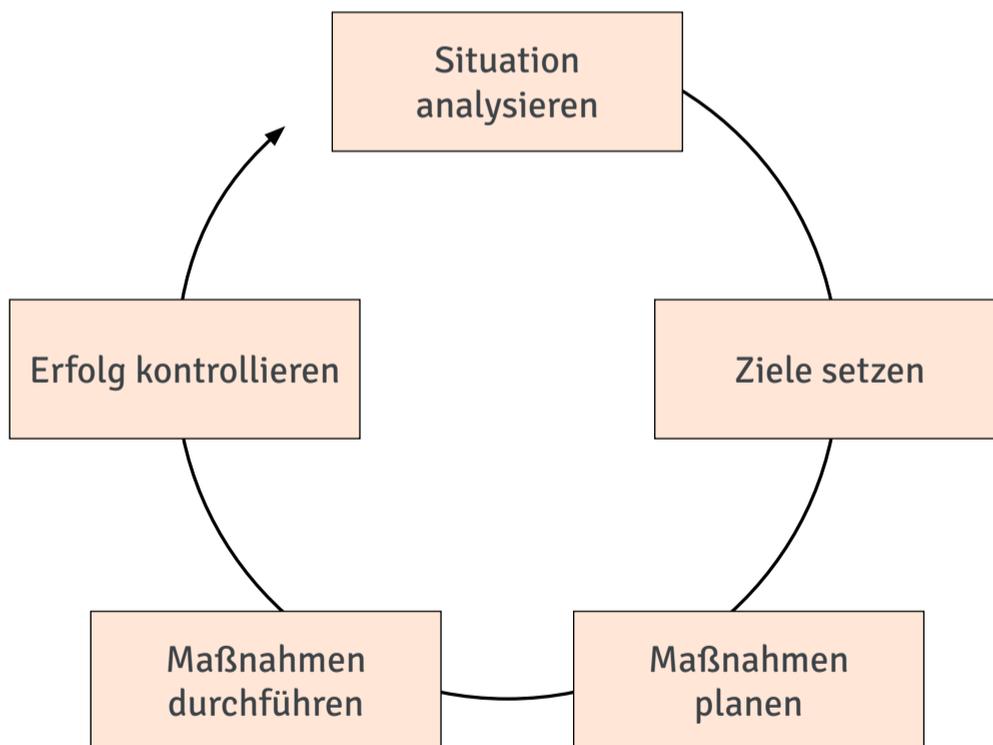


## Nehmen Sie sich der Teamentwicklung an

Ob Sie nun die Arbeitsorganisation oder die Zusammenarbeit verbessern wollen, am besten gehen Sie in fünf Schritten vor:

1. Analysieren Sie, wie gut die Arbeitsorganisation und die Zusammenarbeit derzeit aussehen. Fassen Sie dabei die unterschiedlichen Aspekte der gemeinsamen Arbeit ins Auge.
2. Überlegen Sie, was Sie ändern wollen und welche Ziele damit verbunden sind.
3. Suchen Sie dann nach passenden Maßnahmen, die Zusammenarbeit zu intensivieren und Stolpersteine aus dem Weg zu räumen.
4. Setzen Sie die Maßnahmen um.
5. Überprüfen Sie schließlich, wie gut die Maßnahmen gegriffen haben.

Daraus ergibt sich ein Zyklus, den Sie immer wieder initiieren sollen, wenn Sie auf gute Arbeitsergebnisse und eine gute Zusammenarbeit heute und in Zukunft Wert legen.



Verbesserungen können Sie dabei in vier verschiedenen Bereichen anstreben und anstoßen. Bei den ersten beiden geht es um die gemeinsamen Aufgaben:

- Verbesserung der Arbeitsorganisation
- Verbesserung des fachlichen Austausches

Sie haben die Wahl zwischen einer Kurzbefragung zum Teamstand und einer detaillierten Befragung zu einzelnen wichtigen Feldern der Zusammenarbeit.

## Führen Sie eine Kurzdiagnose durch

Verschaffen Sie sich einen Überblick über die Zufriedenheit in Ihrem Team und die Zufriedenheit der Teammitglieder.



*Eine solche Kurzbefragung können Sie im Rahmen einer Teambesprechung durchführen.*

Nutzen Sie dazu den folgenden Fragebogen.



### Wie gut arbeiten Sie im Team zusammen?

		eher ja	eher nein	
1.	Wir ergänzen uns gut in der Gruppe.			S
2.	Wir haben ein gutes Vertrauensverhältnis aufgebaut.			Z
3.	Wir arbeiten im Team gerne zusammen.			I
4.	Die Ziele unserer Arbeit sind allen klar.			E
5.	Jeder setzt sich für die Erreichung der gemeinsamen Ziele ein.			M
6.	Von den Persönlichkeiten her passen wir im Team gut zusammen.			S
7.	Wichtige Entscheidungen werden gemeinsam vorbereitet.			Z
8.	Wir reden und diskutieren viel miteinander.			I
9.	Wir fühlen uns von unserer Teamleitung gut betreut.			E
10.	Probleme werden gemeinsam angegangen.			M
11.	Im Team haben wir engagierte Mitarbeitende.			S
12.	Alle setzen sich für die gemeinsame Aufgabe ein.			Z

## 2. Bestimmen Sie die Statements

Überlegen Sie sich zu jedem Themenbereich einige wenige Aussagen. Halten Sie die Zahl der Statements für alle Themen gleich, dann lassen sich die Ergebnisse einfacher auswerten.



**Statements zum Thema Arbeitsorganisation:**

*Wir haben die Organisation der Arbeit gut im Griff.*

*Wir setzen im Team die richtigen Prioritäten.*

*Wir arbeiten rationell und effizient.*

*Wir vermeiden Doppelarbeit und Leerzeiten.*

Achten Sie darauf, dass die einzelnen Statements eine hohe Aussagekraft haben. Außerdem sollen die unterschiedlichen Aussagen auch unterschiedliche Facetten des Themas beleuchten.



*Sie können auch mit Fragen arbeiten, falls Ihnen dies lieber ist.*

## 3. Legen Sie fest, welche Skalen Sie vorsehen

Die Teammitglieder sollen Stellung beziehen. Die einfachste Form ist, dass sie „ja“ oder „nein“ ankreuzen. Sie können aber auch mit einer differenzierteren Skala arbeiten, etwa folgende:

trifft überhaupt nicht zu	trifft meist nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft meist zu	trifft voll zu

Dann erhalten Sie ein differenzierteres Bild.

## 4. Überlegen Sie, ob Sie das Thema Führungsstil aufnehmen wollen

Zu einem guten Team gehört auch eine gute Teamleitung. Deshalb gehören Fragen zum Verhalten und zur Einschätzung der Führungskompetenz eigentlich mit in eine solche Befragung. Allerdings muss dann die Führungskraft auch damit rechnen, dass die Mitarbeitenden ihr Verhalten kritisiert und die Führungskraft sich mit der Kritik auseinandersetzen muss. Sprechen Sie dies mit der Führungskraft ab. Falls sie dies im Moment nicht will, verzichten Sie auf Fragen nach dem Führungsstil.



## Lern-Check

1. Bei welchem Themenbereich sollen Sie überprüfen, ob Sie ihn in die Befragung aufnehmen?

Konflikte

Information

Kommunikation

Führungsstil

2. Welche Fragen stellen Sie als erstes, wenn Sie eine Teambefragung auswerten?

Bei welchen Fragen sind die Mitarbeitenden unterschiedlicher Meinung?

Welche Themenbereiche liegen im Ergebnis über dem Durchschnitt, welche darunter?

Wo sind die Mitarbeitenden sich einig?

Wo hatten Sie mit anderen Ergebnissen gerechnet?

3. Wieso sind Teambefragungen ein gutes Mittel, um Stärken und Schwächen im Team zu ermitteln?

4. Welche Themenbereiche sollen in eine Teambefragung aufgenommen werden?

Richtige Antwort =  Falsche Antwort =

[Lern-Check Formular löschen](#)