

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)





LEADERSHIP

Führen von Teams

Zusammenarbeit verbessern

Learning Bundle mit 6 Units

Learning Leadership

managerSeminare

Intro

Voraussetzung und gleichzeitig auch Ziel einer effektiven Arbeit im Team ist eine gute Zusammenarbeit. Ein gut funktionierendes und gut eingespieltes Team zeichnet sich im Idealfall durch folgende Merkmale aus:

- allgemeine Akzeptanz der Ziele und Aufgaben der Gruppe
- ungezwungene Kommunikation
- intensive, aufgabenbezogene Diskussionen
- offener Umgang mit Meinungsverschiedenheiten
- Entscheidungsbildung durch gegenseitige Übereinstimmung
- sachliche, offene Kritik
- gemeinsames Verantwortungsbewusstsein im Team.

Deshalb sollten Sie als Teamleitung immer mal wieder einen Blick auf die Zusammenarbeit werfen:

- Funktioniert sie noch einwandfrei?
- Gibt es Reibungsverluste?
- Wie steht es mit dem Teamgeist und dem Zusammengehörigkeitsgefühl?

Wenn alles nach Wunsch verläuft, sollte das gesamte Team einschließlich Teamleitung dafür sorgen, dass das auch so bleibt.

Mit folgenden Fragen sollten Sie sich in diesem Zusammenhang beschäftigen:

- Wie können Sie den Zusammenhalt im Team stärken?
- Wie lässt sich der fachliche Austausch fördern?
- Wie schaffen Sie im Team eine Vertrauenskultur?
- Welche Bedeutung haben regelmäßige Teamworkshops?

Die folgenden sechs Learning Units unterstützen Sie auf dem Weg,
Zusammenarbeit zu verbessern.

- ▶ **Unit 1: Zusammenarbeit stärken**
- ▶ **Unit 2: Wir-Gefühl stärken**
- ▶ **Unit 3: Fachlichen Austausch fördern**
- ▶ **Unit 4: Mit Fehlern umgehen**
- ▶ **Unit 5: Vertrauenskultur schaffen**
- ▶ **Unit 6: Team-Workshops durchführen**

Zusammenarbeit stärken

Selbst im besten Team kann es passieren, dass sich Hemmnisse einschleichen, die die produktive Arbeit behindern. Deshalb sollten Sie stets ein Augenmerk darauf haben, wie gut die Zusammenarbeit ist.

Machen Sie Ihr Team fit für eine gute Zusammenarbeit.



BEI DEM THEMA GEHT ES UM DIE FRAGEN:

- ▶ Wie können Sie für eine gute Zusammenarbeit im Team sorgen?
- ▶ Warum sollten Sie die Erwartungen einzelner Teammitglieder berücksichtigen?
- ▶ Wie schaffen Sie günstige Rahmenbedingungen für die Zusammenarbeit?
- ▶ Wie schaffen Sie dafür eine Vertrauensbasis?



Wie schätzen Sie die Zusammenarbeit in Ihrem Team ein?

Was funktioniert gut? Wo gibt es schon einmal Schwierigkeiten?

Keywords

Arbeitszeit Arbeitszeitgestaltung Betriebsausflug Enttäuschungen Motivation
Personalbesetzung privates Lebensumfeld Rahmenbedingungen Rücksichtnahme
strukturelle Probleme Teamentwicklung Teamsupervision Teamtag
Ungleichbehandlungen verantwortungsbewusstes Handeln Vorerfahrungen
Wertschätzung

Setzen Sie auf eine gute Zusammenarbeit

Beziehungen haben eine besondere Bedeutung für jeden Menschen – sowohl im Privatleben als auch im Arbeitsalltag. Sie sorgen für Freude, sind aber manchmal auch anstrengend und kosten Kraft.



Frau Hilcher ist seit einem Jahr Teamleiterin im Bereich Kundenservice in einem Versandhandel. Sie leitet ein zwölfköpfiges Team von Sachbearbeitern, das seit zwei Jahren in dieser Besetzung zusammenarbeitet. Lediglich die Praktikanten wechseln. Die dienstälteste Mitarbeiterin arbeitet seit 16 Jahren in diesem Bereich, der neueste Mitarbeitende hat vor zwei Jahren angefangen.

Jeden Freitag früh findet eine Teamsitzung statt. Meist stehen Organisationsfragen auf der Tagesordnung. Für das Team ist dies Routine. Wenn Frau Hilcher nach eigenen Ideen und Vorschlägen der Mitarbeitenden für Veränderungen und Verbesserungen fragt, herrscht Schweigen.

Nach einer Teamsitzung wird Frau Hilcher von einer ihrer Mitarbeiterinnen angesprochen. Frau Klimm beklagt sich über ihre Kollegin Frau Stolte. Diese würde die gemeinschaftlich genutzte Kaffeeküche immer sehr chaotisch hinterlassen. Sie selbst müsse dann immer wieder aufräumen. Das sei eine Unverschämtheit.

Frau Stolte wiederum kommt zu ihr und regt sich über den aus ihrer Sicht übertriebenen Ordnungssinn von Frau Klimm auf – das sei ja zwanghaft. Die solle sich mal nicht so anstellen.

Die anderen Mitarbeitenden sind mittlerweile generiert, denn die beiden Kolleginnen führten jetzt seit zwei Jahren diesen Kleinkrieg.

In diesem Team herrscht offensichtlich keine gute Stimmung.

Was sind eigentlich gute Beziehungen im Team? Wenn sich alle nett finden? Oder wenn man viel über private Angelegenheiten spricht und ein Teammitglied dem anderen sein Herz ausschüttet? Diese Kriterien mögen für private Beziehungen wichtig sein. In Teams sind hingegen Vertrauen, Belastbarkeit und Kritikfähigkeit wesentliche Prüfsteine für gute Beziehungen.

Ist die Stimmung im Team gut, geht den Mitarbeitenden die Arbeit leichter von der Hand. Als Teamleiter:in können Sie einiges dazu beitragen, dass die Beziehungen in Ihrem Team gelingen.

Sie können die Beziehungen in Ihrem Team stärken, wenn Sie

- die **Dynamik** innerhalb der Gruppe kennen und sie mitsteuern,
- sich der **Erwartungen** der einzelnen Mitarbeitenden an das Team bewusst sind,
- um die Wirkung Ihres **eigenen Verhaltens** auf die Beziehungen im Team wissen.

Unter diesen Blickwinkeln können Sie die Beziehungen in Ihrem Team verstehen und stärken.

Sie können entscheiden, ob und welche Maßnahmen Sie ergreifen wollen, um positive Impulse zu geben. In der Praxis haben Sie dazu unterschiedliche Möglichkeiten:

- Bleiben Sie mit den Mitarbeitenden im Gespräch. Nehmen Sie sich Zeit, deren Einschätzungen, deren Vorstellungen, deren Wünsche und deren Probleme kennenzulernen.
- Machen Sie die Zusammenarbeit zum Thema. Fragen Sie nach Starkstellen und Stolpersteinen. Führen Sie ab und zu eine anonyme Befragung durch.



Warum eine anonyme Befragung?

Damit erreichen Sie, dass Sie unverblümte Antworten auf Ihre Fragen erhalten.

- Übertragen Sie Arbeiten an mehrere Mitarbeitende, mit dem Auftrag, sie gemeinsam anzugehen. So können Sie dazu beitragen, dass sich deren Beziehung und Kooperationsfähigkeit verbessert, denn gemeinsame Erfolgserlebnisse tragen zur besseren Zusammenarbeit bei.
- Achten Sie darauf, dass in Besprechungen alle Mitarbeitenden zu Wort kommen, ihre Vorschläge vorstellen können, ihre Bedenken anmelden dürfen.
- Fördern Sie stille Mitarbeitende. Geben Sie ihnen Gelegenheit, sich im Team zu profilieren.

Neben den Möglichkeiten, die Sie im Arbeitsalltag umsetzen, können Sie auch noch zusätzliche Maßnahmen zur Verbesserung der Beziehungen durchführen.

- Sie können einen **Teamtag** veranstalten, um sich mit Muße einem wichtigen Thema zu widmen, z.B. die Verbesserung der Zusammenarbeit, die Überprüfung von Abläufen, die Optimierung von Informationen und deren Austausch, den Umgang mit Kunden.
- Die **Teamsupervision** ist eine weitere Möglichkeit, unter fachlicher Anleitung eines Supervisors die Zusammenarbeit im Team zu beleuchten.

Es ist natürlich auch denkbar, besondere Veranstaltungen wie z.B. einen Betriebsausflug, eine Weihnachtsfeier oder ein Osterfrühstück durchzuführen.

Achten Sie auf gute Rahmenbedingungen

Das Team, die einzelnen Teammitglieder und Sie als Teamleiter:in arbeiten immer unter bestimmten **Rahmenbedingungen**. Teambeziehungen sind auch abhängig davon, wie gut oder wie schwierig die Rahmenbedingungen für das Team sind.

Zu den Rahmenbedingungen gehören die Personalbesetzung, die vorhandene Arbeitszeit und Arbeitszeitgestaltung, die Ausstattung mit Sachmitteln und Räumen und die Einbindung in die Abläufe der Gesamtorganisation.

Die Frage ist, wie ein Team mit ungünstigen Rahmenbedingungen und besonders mit einer dürftigen Personaldecke umgeht: Findet Abgrenzung oder wechselseitige Unterstützung statt?

Die wechselseitige Unterstützung gilt als ein Zeichen für gute Teambeziehungen. Wenn jemand erkrankt, wird dessen Arbeit von anderen für die Zeit übernommen. Wenn die Kolleg:innen jedoch überlastet werden, entsteht Unzufriedenheit. Es kann sich ein Beziehungskonflikt entwickeln, man wird ärgerlich auf denjenigen, der wegen der Erkältung zu Hause bleibt.

Es kann aber auch sein, dass aufgrund der engen Personaldecke die Aufgaben so dicht verteilt sind, dass eigentlich keiner krank werden darf. Alle Mitarbeitende sind bis zur Halskrause mit Arbeit eingedeckt, sodass sie keine Vertretung übernehmen können. Mitarbeitende fühlen sich überfordert, im Stich gelassen. Kolleg:innen, die häufig abwesend sind, werden mit Argwohn betrachtet.



Lern-Check

1. Welche Maßnahmen zur Teamentwicklung können Sie über Maßnahmen im Alltag ergreifen?
 Teamsupervision Teammeetings
 Teamtage Teamentwicklung

2. Welche Möglichkeiten stehen Ihnen offen, um die Beziehungen im Team zu stärken?
 sich klar darüber werden, wie sich das eigene Verhalten auf das Team auswirkt die Erwartungen der einzelnen Mitarbeitenden an die Arbeit im Team ermitteln
 überprüfen, welche Ziele Einzelner der gemeinsamen Arbeit entgegenstehen die Rahmenbedingungen immer mal wieder überprüfen

3. Warum ist es kritisch, wenn einzelne Mitglieder des Teams unzufrieden mit der Arbeit oder Zusammenarbeit werden?

4. Welche Rahmenbedingungen beeinflussen die Zufriedenheit der Mitarbeitenden?

Richtige Antwort = Falsche Antwort =

Lern-Check Formular löschen