

Entwicklung von Teams...

auch in kleinen Unternehmen?

Dr. Gisela Wachinger
Diplombiologin, Wirtschaftsmediatorin
Bubenhaldenstr. 35
70469 Stuttgart
0711-8106404
0711-8106405
wachinger@wachinger-pro-re.de
www.wachinger-pro-re.de

Dr. Gisela Wachinger
Diplombiologin
Wirtschaftsmediatorin (DGMW)

- 1997 – 2000 Postdoktorantin am Institut für Bodenkunde und Standortslehre der Universität Hohenheim, Stuttgart
- 2001-2005 Koordination eines bundesweiten BMBF-Förderschwerpunktes mit 60 Einzelprojekten
- Juli 2005 Gründung von Pro Re – Projektkoordination und Mediation, Stuttgart

Gisela Wachinger, Gründerforum am 22.10.2008

Ausgewählte Projekte:

- Mediation des Regionalen Gewerbeflächenpools Neckar-Alb (REGENA) im Auftrag von DIALOGIK
- Mediation des Regionalen Gewerbeflächenpools Mittelhessen im Auftrag des Regierungspräsidiums Gießen (DIALOGIK)
- Teamentwicklung eines Ärzteteams der Universität Freiburg
- Coaching von Führungskräften, Teamberatung
- Zukunftswerkstatt für neue Teams
- Eingetragene Mediatorin bei der ihk München
- Seminarleitung zu Konfliktlösung und Mediation

Gisela Wachinger, Gründerforum am 22.10.2008

Was ist ein Team?

- Arbeitsplatz-gemeinschaft
- Projektgruppe
- Virtuelles Team
- Subunternehmer
- Netzwerk

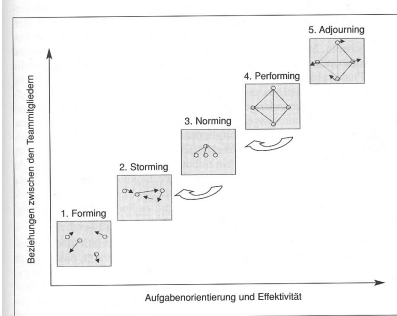


Abbildung 3:
Phasenmodell der Teamentwicklung nach Tuckman und Jensen
(1997, vgl. Brodbeck, 2004, S. 429)

Wozu Teamentwicklung?

- Ziel- und Auftragsklärung
- Prozessoptimierung (Qualitätssicherung)
- Verfügbarkeit von Ressourcen
- Kompetenzanalyse
- Etablierung einer Kommunikationsstruktur
- Konfliktlösung
- Feedback-Kultur
- Evaluation

Gisela Wachinger, Gründerforum am 22.10.2008

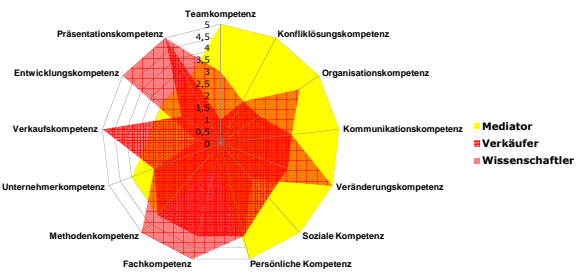
Ziel- und Auftragsklärung



© Covera/In

nach Sperling et al., 2004

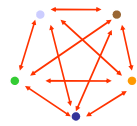
Kompetenzen im Team: 3 Beispiele



Gisela Wachinger, Gründerforum am 22.10.2008

Kommunikation

- Was läuft reibungslos?
- Was läuft schief?
- Warum?
- Was kann ich in der Kommunikation mit jedem einzelnen verbessern?



Gisela Wachinger, Gründerforum am 22.10.2008

Möglichkeiten der Konfliktaustragung

- Die Konfliktparteien setzen sich alleine zusammen
Ungleichgewicht
- Entscheidung durch eine Autorität
Verantwortung liegt beim Richter oder Schiedsrichter
- Schlichtung
Schlichter unterbreitet einen Lösungsvorschlag
- Mediation
Lösungsverantwortung liegt bei den Konfliktparteien

Darstellung nach Oberpaar, 2006

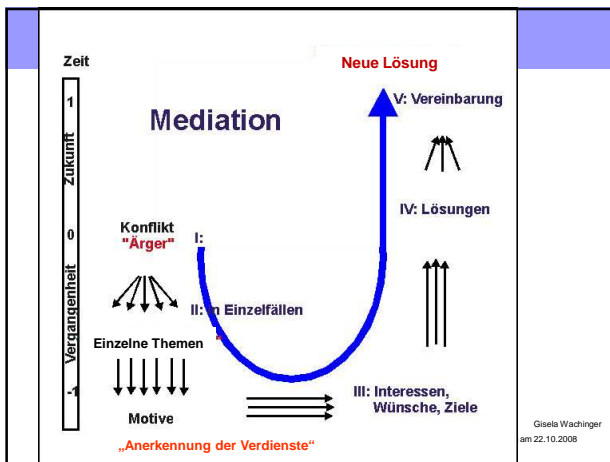
Gisela Wachinger, Gründerforum am 22.10.2008

Feedback-Regeln für Konfliktgespräche



- ✓ Feedback erfragen, zunächst nicht kommentieren
- ✓ immer erst das Positive
- ✓ dann das Negative in Form eines Wunsches
- ✓ nur selbst Wahrgenommenes mitteilen
- ✓ konkrete Begebenheit, nicht verallgemeinern
- ✓ Stellungnahme erfragen

Gisela Wachinger, Gründerforum am 22.10.2008



Wozu ein externer „Teamentwickler“?

- Terminplanung
- Prozesssteuerung
- Diskussionsleitung
- Temporäres Auflösen von Hierarchien
- Rollenverteilung

Gisela Wachinger, Gründerforum am 22.10.2008

Rollenverteilung

Ihre Rolle:

Fachleute

- Sie formulieren die Inhalte
- Sie erarbeiten die Struktur
- Sie setzen sie um
- Sie kontrollieren die Umsetzung

Die Mitarbeiter
sind für den
Inhalt verantwortlich

Rolle des „Teamentwicklers“:

Katalysator, ModeratorIn, Hebamme

- T. strukturiert den Prozess
- T. leitet das Gespräch
- T. fasst die Ergebnisse zusammen
- T. begleitet die Umsetzung

Die Teamentwickler
sind für den
Prozess verantwortlich

Gisela Wachinger, Gründerforum am 22.10.2008

Wie läuft Teamentwicklung ab?

1. Auftragsklärung: Worum geht es hier eigentlich?
2. Befragung aller Teammitglieder (Workshop oder Einzelgespräche, notfalls Fragebogen mit Telefonaten)
3. Problemdefinition
4. Workshops mit allen Teammitgliedern zur Bearbeitung der zentralen Themen:
 - Kompetenzen
 - Zuständigkeiten
 - Aufgabenverteilung
 - Projektstrukturen
 - Kommunikationsabläufe
 - Organigramm
5. Vereinbarung eines Fahrplans für die Zusammenarbeit im Team
6. Workshops zur Kontrolle der Umsetzung
7. Eventuell Empfehlungen für Fortbildungen/Coaching
8. Eventuell Konfliktlösung in Einzelgruppen
9. Evaluation

Gisela Wachinger, Gründerforum am 22.10.2008
