Dream Team Leadership



Mechtild Julius

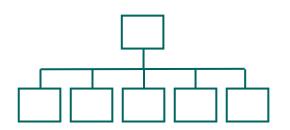
MJ Beratung & Coaching

www.dreamteamleadership.de www.mj-beratung.com

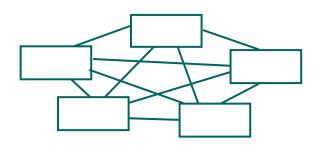
Wie arbeiten wir zusammen: Als Arbeitsgruppe oder als Team oder in einer Mischform?







Arbeitsgruppe



Team

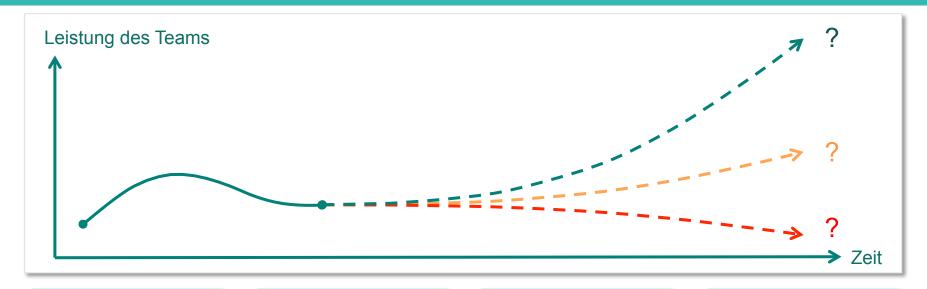
Welches ist die ideale Organisationsform für Sie selbst und Ihre Mitarbeiter? Benötigen Sie wirklich ein "Team"? Oder ist eine gute "Arbeitsgruppe" ideal?

	Arbeitsgruppe	Team
Gesamtleistung	Summe der individuellen Einzelleistungen	Gesamtleistung bei guter Zusammenarbeit deutlich höher als die Summe der Einzelleistungen
Ziele	Individuelle Leistungsziele	Gemeinsame Leistungsziele
Zieldefinition	Ziele werden von der Führungskraft vorgegeben	Gemeinsame Definition von Zielen, Vision und Mission
Entscheidungen	Entscheidungen trifft die Führungskraft	Entscheidungen werden gemeinsam getroffen
Verantwortlichkeit	Jeder nur für seine individuellen Aufgaben	Gemeinsam für das Gesamtziel
Zusammenarbeit	Arbeitsteilung, gegenseitige Information	Kooperation ist unbedingt notwendig zur Zielerreichung
Interesse an Weiter- entwicklung der Kollegen	Sehr gering, nicht notwendig	Sehr hohes Interesse, um Team-Spitzenleistung zu erzielen, Voraussetzung für Hochleistungsteams
Leistungsbewertung	Individuelle Leistungsbeurteilung	Bewertung der kollektiven Teamleistung
Risiko	Gering, da keine Abhängigkeiten bestehen	Hohes Risiko durch Reibungsverluste
Wann optimal?	Optimaler Ansatz, wenn arbeitsteilige Prozesse ausreichen, um die Leistungsansprüche an die Gruppe zu erfüllen.	Projekte mit erhöhten Leistungsanforderungen, z.B. Innovationsprojekte, Entwicklung, Marketing, Vertrieb, die nur gemeinsam erreicht werden können.

^{*} nach: Katzenbach/Smith, Teams, Der Schlüssel zur Hochleistungsorganisation

Jedes Team durchläuft 4 Entwicklungsphasen mit ungewissem Ausgang.





Forming

Sondierungsphase Gruppe bilden

- Erproben, welche Verhaltensweisen in der Gruppe akzeptiert werden
- Ziele und Aufgaben diskutieren und entscheiden, wie die Gruppe die Aufgabe lösen kann
- Eher zurückhaltende Teilnahme

Storming

Übergangsphase Konflikte austragen

- Unklarheit über Ziele, Vorgehen, Verantwortlichkeiten
- Gruppenmitglieder versuchen, individuelle Vorstellungen durchzusetzen
- Spannungen zwischen den Gruppenmitgliedern

Norming

Konsolidierungsphase Regeln vereinbaren

- Regeln werden definiert und eingehalten
- Die Gruppenmitglieder kennen und akzeptieren ihre Rollen und die Eigenheiten der anderen Teammitglieder
- Herausbildung eines Wir-Gefühls und von Vertrauen

Performing

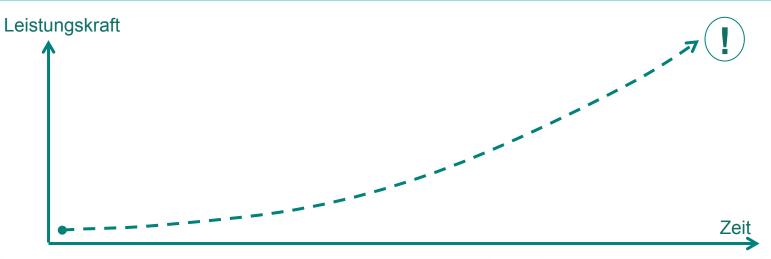
Produktive Phase Dauerhaft Leistung erbringen

- Das Team funktioniert als Einheit
- Probleme werden schnell diagnostiziert und gelöst
- Jedes Mitglied ist intrinsisch motiviert und kann sich weiterentwickeln, die Teammitglieder sorgen füreinander

* nach: Tuckmann

Das DreamTeamLeadership-Modell verkürzt die Teamentwicklung zur Hochleistung auf 3 Phasen. Gute Planung und die Vorbereitung der Führungskraft sind zentrale Faktoren.





Dream Team Planning

Teamentwicklung gezielt planen (Führungskraft)

- Auftrag klären
- Zusammensetzung des Teams (homogen/heterogen?)
- Kapazitäten und Rahmenbedingungen klären
- Meeting-Struktur planen
- Kick-off-Veranstaltung inhaltlich und methodisch planen
- regelmäßige Reviews planen
- Auffrischung Führungsstile, Führungstechniken, Coaching

Dream Team Evolution

Forming

- Kennenlernen fachlich/persönlich
- Selbstverständnis, Mission und Ziele definieren
- Team-Struktur und Verantwortlichkeiten ableiten
- Persönlichkeitstypen im Team sowie Stärken der einzelnen transparent machen

Storming

- Individuelle Interessen, Befürchtungen u. Wünsche transparent machen
- Kritische Themen analysieren und Lösungsideen sammeln
- Dabei alle Mitglieder aktivieren

Norming

Vereinbarung von:

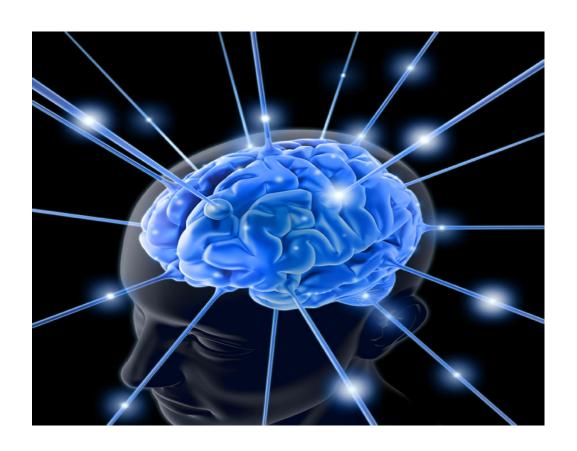
- Spielregeln für die Zusammenarbeit, Information und Kommunikation vereinbaren
- Meeting- und Reporting-Struktur definieren
- Vorgehen für den Umgang mit Konflikten vereinbaren

Dream Team Performing

Hochleistung erzielen

- Auftrag, Ziele und Rollen sind klar und von allen mitgetragen
- Die Teammitglieder kennen, akzeptieren und wertschätzen sich gegenseitig
- Die Kapazitätsplanung ist realistisch, Verschnaufphasen sind eingeplant
- Alle sind intrinsisch motiviert, gemeinsam auf das Teamziel hinzuarbeiten
- Keine Reibungsverluste
- Teilerfolge werden gemeinsam gefeiert, das Wir-Gefühl ist stark

Danke für Ihr Interesse!



Let's network!

Nur "Echtes Team" und "Hochleistungs-Team" erbringen mehr Leistung als eine gut funktionierende Arbeitsgruppe.



Hochleistungs-Team

Echtes
Team

Leistung

- + Die Mitglieder setzen sich intensiv für die persönliche Entwicklung und den Erfolg ihrer Teamkollegen ein
- + Die Zusammenarbeit übertrifft alle Erwartungen, die an die Mitglieder gestellt werden
- + Das Team übertrifft alle anderen Teams beträchtlich an Leistungsstärke
- + Das Team besteht aus der notwendigen Anzahl von Personen mit einander ergänzenden Fähigkeiten
- + Alle engagieren sich für gemeinsame Ziele und verfolgen einen gemeinsamen Arbeitsansatz
- + Die Mitglieder ziehen sich gegenseitig zur Verantwortung
- + Die Gesamtleistung ist höher als bei einer guten Arbeitsgruppe

Potenzielles Team

- + Die kollektive Leistung wird wirklich angestrebt und entspricht der einer guten Arbeitsgruppe
- Es besteht noch keine Wir-Gefühl und zu wenig Klarheit über die Ziele, das Selbstverständnis, den gemeinsamen Arbeitsansatz, die Spielregeln der Zusammenarbeit und den Umgang mit Konflikten
- + Die Gesamtleistung entspricht der einer guten Arbeitsgruppe

schwach

Pseudo Team

- Die kollektive Leistung wird nicht wirklich angestrebt
- Die Teammitglieder haben kein Interesse daran, gemeinsam Visionen und Ziele zu definieren
- Die Interaktionen im Pseudo-Team gehen auf Kosten der Einzelleistungen
- Die Leistungskraft des Teams ist geringer als die Summe der Einzelleistungen