



## „Dimensionen der Teamführung – Mein Team und ich werden Wir!“

Teams sind in ihrer Zusammensetzung dynamisch und geprägt individueller Weiterentwicklung für den Großteil der Teammitglieder und unterschiedlicher (individueller) Zeithorizonte. Damit sind viele Möglichkeiten verbunden diese Charakteristik zu nutzen. Die Kernthemen des Workshops sind Meta-Kompetenzen, Führen, Managen, Coachen und Authentizität. Diese Inhalte möchte ich im Folgenden kurz in seiner zeitlichen Struktur erläutern:

### • I – Meta-Kompetenzen

- Meta-Kompetenzen:* Dazu zählen Selbstbewusstsein, Selbstakzeptanz, Verantwortung übernehmen und Kommunikation. Zunächst gilt es Klarheit über die eigene Person und innere Zufriedenheit zu erlangen, um aus dieser gewonnenen Selbstsicherheit ein stabiles Fundament für die kommenden Führungsaufgaben zu bauen.
- Selbstführung:* Die eigenen Ziele und Werte stehen in diesem Teil im Vordergrund. Werte geben die Energie und Ziele die Richtung. Diese gilt es zu erkunden und zu erkennen. (Selbst)führung braucht Richtung und Struktur, um sich selbst und andere mitnehmen zu können. Ein weiterer Aspekt in diesem Teil wird die physische und psychische Gesundheit sein, welche es für sich selbst zu erhalten gilt und aus dieser Perspektive heraus für das gesamte Team.
- Die neue Rolle als Teamleitung:* Die (neue) Rolle als Teamleitung gilt es bewusst wahrzunehmen und sich die damit verbundenen Aufgaben und Erwartungen klar werden zu lassen. In der (neuen) Rolle als Teamleitung eröffnen sich dazu Gestaltungsräume, die erkannt und nutzbar gemacht werden wollen.

### • II – Führen

- Teamleitung (Führen):* Eine Rolle der Teamleitung ist die Führung. In diese Rolle gehören die Aufgaben Richtung geben und Strategie entwickeln, herausfordernde Aufgaben entwickeln, Ressourcen bereitstellen, ein Team bilden und Interventionen bedacht wählen.
- Führungsstile:* Angepasst an die Situation (also Aufgabe und Fähigkeit) werden zwei grundsätzliche Herangehensweisen (transformierend und transaktional) unterschieden, welche sich zu vier Führungsstilen aufspalten (direktiv, unterstützend, zielorientiert und partizipativ), aus welchen die Teamleitung einen zur Situation angebrachten Führungsstil wählt. Es stehen daher die Aufgabe und der Mensch im Vordergrund.
- Entscheidungsprozesse:* Weiterhin werden die klassischen Führungsstile (Dominant, Laissez-faire, Kooperativ) mit dem Fokus auf Entscheidungsfindungsprozessen kennengelernt. Hier wird verstanden, wann welcher Stil angebracht ist, und welche Wirkung damit im Team entsteht.
- Teammodelle:* Von Bedeutung sind die Modelle von Tuckman (Team-Uhr) und West (Team functioning), die eine gute Vorstellung zur Teamentwicklung und -einschätzung geben. Gleichzeitig werden die Teilnehmenden Fertigkeiten erlernen Teams in ihrer Entwicklung zu unterstützen.



- Flow*: Die Flow-Theorie gibt einen klaren Überblick über den Zusammenhang zwischen Herausforderungen und Fähigkeiten, und damit der Teamleitung ein essentielles Handwerkszeug, um Teams in ihre optimale Leistungsfähigkeit zu bringen.
- Führungsfähigkeiten*: Hier werden essentielle Führungsfähigkeiten kennengelernt, wozu auch Empathie und emotionale Intelligenz gehören. Anschließend können die Teilnehmenden in einem kurzen Assessment ihre Führungsfähigkeiten testen und eigene Entwicklungspotenziale erkennen.

### • III – Managen

- Teamleitung (Managen)*: Beim Managen geht es darum ein Team mit den notwendigen Kompetenzen und Fähigkeiten zusammenzustellen, auf ausreichende Diversität zu achten, Teamprozesse zu (er)kennen und zu entwickeln, und Evaluation und Feedback geben.
- Teamziele und Teamrollen*: Ziele sind von grundlegender Bedeutung für das Team und für jede/n Einzelne/n im Team. Den Teammitgliedern muss dazu eine Rolle gegeben werden, welche klar definiert und individuell ist. So entsteht Zusammenarbeit und Motivation im Team. Weiterhin werden das Teamrollenmodell nach Belbin kennengelernt und allgemein der Nutzen von Teamrollenmodellen diskutiert.
- Teameffekte*: Die Teameffekte (Group thinking, Risk shifting, Social loafing) und deren Auswirkungen gilt es zu kennen, um diese schnell wahrnehmen und gegensteuern zu können, für eine gesunde Zusammenarbeit nach innen und nach außen.

### • IV – Coaching

- Teamleitung (Coaching)*: Im Coaching geht es um den Fokus auf den/die Einzelne/n im Team, womit die Aufgaben Zuhören, Wahrnehmen, Feedback geben und sich auf Ziele einigen verbunden sind.
- Kommunikation*: Hier wird das Modell von Schulz von Thun (Vier Seiten einer Nachricht) vorgestellt und verinnerlicht. Dieses Modell unterstützt beim Verstehen, Erkennen und Kommunizieren. Weiterhin sind das Aktive Zuhören und das Feedback ein zentraler Bestandteil in diesem Teil.
- Einzelgespräche*: Einzelgespräche unterstützen und fördern die Zusammenarbeit mit der Teamleitung und die Motivation. Durch die Struktur des Gesprächs entsteht Raum zum Austausch der Standpunkte und Verbindlichkeit durch die Vereinbarung von Zielen.

### • V – Authentizität

- Sich zeigen*: Was ist meine Geschichte? Was treibt mich an? Was fasziniert mich? Sich zeigen ist die Basis für authentisches Führen.
- Inne halten*: Der Mut zur Selbstreflexion eröffnet die Möglichkeit Ziele zu erreichen. Sprache, Körper und Handlung bilden die Außenwirkung des Inneren. Hier treffen die Teilnehmenden eine bewusste Wahl, in welcher die drei Aspekte angewendet werden sollen und, wie ihre Wirklichkeit aussehen soll, im Bezug auf sich selbst und ihr Team.



- Zusammenfassung*: Die Teilnehmenden werden in einer aktiven Zusammenfassung die umfangreichen Aspekte des heutigen Workshoptages für sich selbst sichtbar machen.

In meiner Lehrphilosophie ist das praktische Anwenden grundlegend verankert. In allen Workshopteilen werden Übungen allein oder in kleinen Gruppen (und deren Auswertung) und Selbstreflexionen eingebaut, um das Erkennen, Verstehen und Anwenden zu fördern. (Wissen ist wertvoll, wenn es angewendet werden kann.)

Ich biete diese Veranstaltung auf Deutsch und Englisch an, bevorzugt in Präsenz, wobei auch eine digitale Umsetzung möglich ist.