

Team- und Projektmanagement gruppendynamisch praktizieren



Inhaltsverzeichnis

1 TEAMARBEIT

- 1.1 Teamentwicklung
- 1.3 Teamentscheidungen
- 1.4 Persönliche Ziele
- 1.5 Entscheidungsprozesse
- 1.7 Konsensbildung

2 VERHALTENSWEISEN

3 PROJEKTMANAGEMENT

- 3.1 Projektauftrag
- 3.2 Projektorganisation
 - 3.2.1 Der Projektleiter
 - 3.2.2 Die Entscheider
 - 3.2.3 Das Projektteam
- 3.3 Projektstart
- 3.4 Projektplanung
- 3.5 Projektabschluss

4 GRUPPENDYNAMIK

- 4.1 Kommunikation
 - 4.1.1 Kommunikationsregeln
- 4.2 Motivation
 - 4.2.1 Strukturierung
 - 4.2.2 Motivationstypen
 - 4.2.3 Selbstmotivation
- 4.3 Konfliktbewältigung
 - 4.3.1 Problemlösungsschritte
 - 4.3.2 Konfliktregulierung
 - 4.3.3 Feedback



Mastering-ConceptConsult
Fit für die Marktdynamik!

Team- und Projektmanagement gruppendynamisch praktizieren



1 TEAMARBEIT

Der Veränderungsdruck im Unternehmen ist gewaltig. Da kommt die Teamarbeit als universeller Problemlöser gerade recht.

Die Erwartungen sind entsprechend hoch:

- höhere Flexibilität in der Fertigung
- eine höhere und sich ständig verbessernde Qualität
- drastisch sinkende Kosten und
- ein hohes Maß an kundenorientierter Innovationsfreudigkeit

stehen auf dem Wunschzettel von Führungskräften ganz oben, wenn es um die Einführung von Gruppenarbeitskonzepten geht.

Erfolgreiche Teams bilden sich mit dem Ziel, gemeinsam ein herausforderndes und anspruchvolles Ziel zu erreichen. Das Team ist also Mittel zum Zweck. Natürlich hat der Teamgeist wesentlichen Anteil an herausragenden Ergebnissen, ebenso jedoch sind gemeinsam erarbeitete Leistungsziele eine wichtige Voraussetzung für die Entwicklung von Teamgeist. Beides bedingt sich elementar.

In diesem Zusammenhang sollte man auch von der Vorstellung Abschied nehmen, die harmonische und konfliktfreie Zusammenarbeit sei untrennbar mit erfolgreicher Teamarbeit verbunden. Im Gegenteil: Übermäßiges Harmoniestreben lähmt ein Team, "*reinigende Gewitter*" machen ein Team häufig richtig produktiv und führen es wieder zurück zur eigentlichen Aufgabe. Es kommt natürlich auf das "*Wie*" beim Umgang mit Konflikten an. Und hier kommen wir zu einer weiteren Voraussetzung für erfolgreiche Teamarbeit.

Erfolgreichen Teams sollte ein starkes gegenseitiges Interesse an persönlicher Entwicklung und Erfolg zu eigen sein. Umgekehrt sollten die einzelnen Teammitglieder es verstehen, ihre persönliche Entwicklung in den Dienst des Teams zu stellen.

Die Teammitglieder sollten ein intuitives Gefühl dafür haben, welche Rolle sie innerhalb des Teams am besten ausfüllen können, und aufgrund ihrer ergänzenden Fähigkeiten flexibel genug sein, um neue Rollenbilder und -kombinationen wahrzu nehmen, wenn dies der gemeinsamen Aufgabe dienlich ist.

Bei den Teammitgliedern sollte eine offene Haltung bestehen, miteinander und von einander zu lernen sowie Eigenheiten der anderen zu respektieren und diese Heterogenität der Persönlichkeitsstrukturen als wesentlich Stärke der Gruppe zu begreifen und nicht als Störfaktor.

Anstelle einer Profilierungsstrebens auf Kosten anderer Teammitglieder, sollte ein hohes Maß an Disziplin und gemeinsamen Verantwortungsgefühl für das angestrebte Ergebnis existieren.

Erfolge und Misserfolge werden nicht anteilig einzelnen Teammitgliedern angerechnet, sondern allen zu 100 Prozent.

Man weiß, dass man auf die Arbeit der anderen angewiesen ist und sollte ebenso bereit sein, unaufgefordert für andere einzuspringen, wenn dies erforderlich wird.

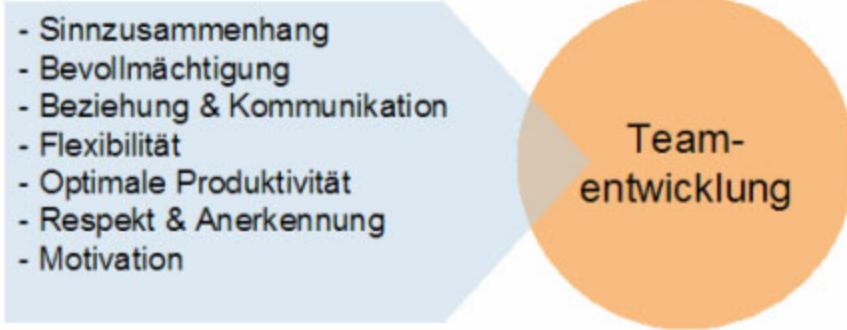
Ein wirkliches Team findet immer konstruktive Lösungen, wenn sich die Aufgaben verändern, Schwierigkeit auftreten und gesetzte Ziele zu entgleiten drohen.

Teams, die herausragende Ergebnisse erzielen, trifft man oft in Unternehmen an, die bewusst seit jeher eine Teamkultur

pflegen. In diesen Unternehmen sind Führungs kräfte für die Rahmenbedingungen verantwortlich, die es Mitarbeitern ermöglichen, sich zu einem Team zusammenzufinden.

Die Teamentwicklung ist darauf konzentriert, etwas zu verbessern. Sie ist ein Pro zess, der Zeit braucht. Wohin ein Team sich entwickeln sollte, geht aus der folgen den Checkliste hervor.

1.1 Teamentwicklung

- 
- Sinnzusammenhang
 - Bevollmächtigung
 - Beziehung & Kommunikation
 - Flexibilität
 - Optimale Produktivität
 - Respekt & Anerkennung
 - Motivation

Team-
entwicklung

1. Sinnzusammenhang:

- Die Teilnehmer können einen gemeinsamen Sinn nennen, dem sie sich verpflichtet fühlen.
- Die Ziele sind klar definiert, anspruchsvoll und haben einen klaren Sinnbezug.
- Die Strategien zur Zielerreichung sind festgelegt und überschaubar.
- Die Teilnehmer arbeiten in dem Bewusstsein, persönlich und als Gruppe etwas bewegen zu können.

2. Bevollmächtigung:

- Sie haben den Zugang zu den nötigen fachlichen und materiellen Ressourcen.
- Arbeitsstil und Vorgehensweise stehen im Einklang mit den Zielen des Teams.
- Die Teilnehmer begegnen sich mit Respekt und Hilfsbereitschaft

3. Beziehung und Kommunikation:

- Die Mitglieder des Teams äußern sich offen und ehrlich.

- Sie haben keine Angst, Emotionen, gegenseitiges Verständnis und Akzeptanz zu zeigen.
- Die Teilnehmer hören einander aktiv zu.
- Unterschiede in Meinung und Sichtweise werden begrüßt.

4. Flexibilität:

- Bei Bedarf übernehmen die Teilnehmer auch andere Rollen und Funktionen.
- Sie tragen die Verantwortung für die Entwicklung der Gruppe gemeinsam.
- Die Teilnehmer können sich auf wechselnde Anforderungen einstellen.
- Unterschiedliche Standpunkte und Sichtweisen werden berücksichtigt.

5. Optimale Produktivität:

- Der Arbeitsertrag des Teams ist hoch.
- Es werden qualitativ hervorragende Ergebnisse erzielt.
- Die Entscheidungsfindung verläuft zügig und effektiv.
- Die Problemlösungsprozesse sind für jeden Teilnehmer durchschaubar.

6. Respekt und Anerkennung:

- Die Beiträge der einzelnen Teilnehmer werden von den Leitern des Teams und den anderen Mitgliedern anerkannt.
- Einzelne Teilnehmer spielen ihren persönlichen Beitrag nicht auf Kosten der Team-Leistung in den Vordergrund.
- Die Teammitglieder fühlen sich respektiert.
- Die Beiträge des Teams werden innerhalb der Gesamtorganisation geschätzt und anerkannt.

7. Motivation:

- Die Teilnehmer arbeiten gerne im Team.
- Sie sind zuversichtlich, motiviert und finden konstruktive Lösungen, wenn Schwierigkeiten auftreten.
- Die gemeinsame Arbeit erfüllt die Teilnehmer mit Stolz und Befriedigung.
- Die Gruppe fühlt sich zusammengehörig, Teamgeist entsteht.

Der Teamarbeit gehört die Zukunft :

Teams sind produktiv. Sie lernen schnell und nachhaltig, da ihre Tätigkeit Problemlösungscharakter mit unmittelbarem Bezug zum Arbeitsplatz besitzt. Und auch der Umkehrschluss liegt auf der Hand: *Hohe Produktivität und Lernbereitschaft lässt Teams entstehen*

Bezüglich der Teamführung verkündeten viele Teams stolz: *"Wir definieren uns hierarchiefrei, wir brauchen keine Führung, jeder tut einfach alles und das klappt schon"*. Da aber nicht eindeutig klar war, wohin die Reise gehen sollte und so chaotische Strukturen entstanden, ließ bei einzelnen Teammitgliedern die Identifikation und Motivation schnell nach.