

# Seminar

## „Wertorientierte Team-Entwicklung“

Dr. Johann Brugger

[www.bruggercoaching.com](http://www.bruggercoaching.com)

Anfragen unter Tel. 328 7318138

oder [hbrugger@libero.it](mailto:hbrugger@libero.it)



### Was ist Teamentwicklung?

Teamentwicklung ist Beziehungsentwicklung in Hinblick darauf, dass alle Teile des Teams in einer Atmosphäre von Vertrauen, Offenheit, Kreativität und Leistungsbereitschaft arbeiten wollen und können.

### Zielgruppen

Vorstände, Führungskräfte, Abteilungen, Projektteams, Vereine, Verbände, u. ä.

Die Gruppe sollte idealerweise aus mindestens 10 und maximal 20 Teilnehmer\*innen bestehen.

### Häufige Themen

- Ungelöste Konflikte zwischen Teammitgliedern
- Leitbild- oder Identitätsprobleme
- Teammitglieder mit unterschiedlichen Einstellungen und Werten
- Probleme des Teams/von Teammitgliedern gegenüber der Führung
- Probleme der Führung gegenüber dem Team oder Teammitgliedern
- Probleme gegenüber anderen Teams oder der Organisation, z.B. bei Fusion, Projektüberschneidungen, Neuorganisationen

### Nutzen

Erst wenn die Beziehungsebene für alle stimmt, kann das Gemeinsame mehr als das Einzelne sein. Statt die Energie in Konkurrenzverhalten, Egozentrik, persönlichen Konfliktmustern oder Hierarchieproblemen zu verbrauchen, wird der Fokus, die Kraft und die Ausrichtung auf die Aufgaben gelenkt.

### Vorbereitung

Zunächst steht die IST-Analyse zusammen mit der Organisation an. Dabei steht die Frage im Mittelpunkt, was genau die einzelnen Teammitglieder, der/die Teamleiter\*in und die Organisation ändern, entwickeln, lernen oder können wollen. Daraus leitet sich das Coaching-Konzept ab, welches individuell zusammengestellt wird.

### Dauer

2-3 Tage, idealerweise im Block

### Ort

nach Vereinbarung

## **Programm**

- Wertorientierung: ein Wert beschreibt einen ganz bestimmten, erwünschten Zustand, der das Arbeiten freudvoller, kreativer, effizienter oder zielgerichteter macht.
- Team-Ziel: hier sollen sich konkrete Handlungen finden, die zur Wertentwicklung führen.
- Team-Problem: es geht dabei grundsätzlich darum, alles was Teammitglieder und damit die Gruppe als Ganzes daran hindert, die beste Performance zu liefern, aufzudecken, zu benennen und aus dem „Dunkel“ des Nichtausgesprochenen ans „Licht“ zu bringen, und das in einem Rahmen, der durch Vertrauen und Regeln schützt.
- Gefühle und Emotionen bewusst werden lassen, um die Kräfte zu bündeln und auf die Werteentwicklung auszurichten.
- Auflösung von Mustern und Konflikten: z. B. werden neue Ideen regelmäßig zunächst schlecht geredet, oder es wird bei aufgetretenen Pannen immer wieder nach Schuldigen gesucht, statt sich auf Lösungen zu fokussieren, usw. Die Muster werden identifiziert, Lösungen erarbeitet und Commitments aller Teammitglieder erwirkt.
- Traumatische Erfahrungen aus der Vergangenheit mildern oder auflösen: auch Teams können schwere oder traumatische Erlebnisse tragen. Wie beim Einzelnen, können diese anhaltende Störungen, Verwirrungszustände oder latente Aggression verursachen und dann verdrängt, nicht gesehen oder völlig abgespalten sein und so aus dem Unbewussten heraus bis zur Auflösung eines Teams oder Entlassungen von Teammitgliedern hin wirken. Dieser Auflösungsprozess ist optional, je nach Notwendigkeit.
- Veränderung initiieren durch die Arbeit mit inneren Bildern: unser gesamtes Verhalten wird von der – unbewussten – Wahrnehmung gesteuert, wer wir sind (im Moment) und was und wie die anderen sind, sozusagen aufgrund innerer Bilder. Eine Neuordnung des inneren Bildes bewirkt eine Neuorganisation der Verhaltensmöglichkeiten.
- Reflexion – „Debriefing“: die Reflexion der Erfahrungen, sei es zu den Coaching-Prozessen als auch zu den Sequenzen, Spielen und Übungen, stellt einen wesentlichen, wenn nicht den wichtigsten Arbeitsschritt dar. Es geht dabei um den Transfer in den Arbeitskontext. Durch diese Form der Reflexion kann sichergestellt werden, dass sowohl die individuellen, als auch die gruppenspezifischen Erkenntnisse zu veränderter Kommunikation, Verhaltensweisen und damit Handlungen führen.

## **Methoden**

- Trainingssequenzen, Spiele, Übungen, Reflexion
- Einzel-, Paar-, Gruppen- und Teamarbeit