

Ihr Weg ist unser Ziel

- Titel:** Team-Sturzflug im Aufwind
- Ausgangssituation:** Ein Unternehmen kontaktierte mich und schildert, dass bei einem Arbeitsteam seit einem halben Jahr die Aufgaben nur unzureichend erfüllt werden. Zudem kommt es zu Terminverzögerungen was sich auf andere Betriebsbereiche negativ auswirkt. Weiterhin erfahre ich, dass neue Teammitglieder hinzugekommen sind was zu Konflikten führte. Seit dieser Zeit hat das Engagement der bisherigen Teammitglieder stark nachgelassen und die Krankentage nahmen zu. Zwei Mitarbeiter haben angekündigt, die Firma zu verlassen wenn nicht schnellstens was passiert. Die Gespräche des Teamleiters mit dem Team und in Einzelgesprächen habe nichts gebracht.
- Vereinbarte Ziele:**
- Auftraggeber:
Das Team soll wieder engagiert seine Aufgaben erfüllen und somit zur Zielerreichung des Unternehmens beitragen.
- Indikatoren:
1. die zwei Mitarbeiter die mit Kündigung drohen nehmen davon Abstand (Personalsicherung)
 2. die Arbeitsaufgaben des Teams werden wieder zu 100% erfüllt
 3. Abgabetermine werden eingehalten
 4. Rückgang der Krankentage
- Team:
Wir wollen ein arbeitsfähiges Team sein.
- Indikatoren:
1. Konflikte werden konstruktiv gelöst
 2. jedes Teammitglied hat seinen Platz im Team
 3. Ziele des Teams sind jedem klar und werden von allen mitgetragen
 4. jeder weiß was seine Aufgaben sind
 5. positives Arbeitsklima
- Durchgeführte Maßnahmen:**
- Der Auftraggeber steht enorm unter Zeitdruck – aus diesem Grund wählte ich ein Prozessmodell, damit die vorhandene Zeit und Energie völlig in die Lösungsentwicklung und -umsetzung investiert werden konnte sowie auf die Ressourcen abzielte. Auf die fundierte Problemanalyse wurde dabei verzichtet. (Tool angelehnt an Daniel Meier)
- Phase 1: Klärung der Rahmenbedingungen
- Vertrauensaufbau zwischen Team und mir
 - Was benötigte jedes Teammitglied um engagiert arbeiten zu können?
 - Wie kam es dazu, dass ich hinzugezogen wurde?
 - Vorgehensweise sowie Rollen u. Spielregeln werden abgesprochen und festgehalten

Phase 2: Erwartungen u. Ziele

- Erarbeitung u. definieren von Erfolgskriterien des Teams
- das Team erfuhrt zum Abgleich u. Transparenz die Ziele u. Indikatoren des Auftraggebers

Phase 3: Ressourcenaktivierung

- Einzelarbeit + Plenum: Selbsteinschätzung der eigenen Ressourcen u. Schwachstellen. (Welche 3 Ressourcen will ich für das Team einsetzen? Welche Eigenschaften die hinderlich sind will ich ändern?)
- Team-Suche: In welchen Situationen gab es die aktuellen Probleme weniger bis gar nicht?
- Fokussierung: Wie war das möglich - welche Fähigkeiten haben dazu beigetragen u. können wieder reaktiviert werden um die Veränderungsziele zu erreichen?

Phase 4: Maßnahmen

- Umsetzungsplan: Wer macht was bis wann u. wie?
- Was kann sofort wie umgesetzt werden?

Phase 5: Transfersicherung

- an die Teammitglieder wird der Auftrag gegeben im Arbeitsalltag für die nächsten 3 Wochen zu beobachten, welche kleineren und größeren Erfolge sich einstellen u. dies schriftlich festzuhalten

Phase 6. Follow-Up

- Gespräch mit dem Auftraggeber & dem Team
Was hatte sich in den 3 Wochen verändert? Wo musste ggf. nachgearbeitet werden?

Ergebnis:

In dem Evaluationsgespräch 3 Monate später, wurden zusammen mit dem Auftraggeber die zu Beginn erstellten Soll-Ziele skaliert. Zu 1: Die Mitarbeiter haben von Ihren Kündigungsabsichten Abstand genommen und sich wieder integrieren können. Hier haben wir das Ziel 100% erreicht. Punkt 2: Die Ist-Skalierung lag bei 30% und konnte durch das Teamcoaching auf 80% gesteigert werden. Eine vollständige Zielerreichung konnte auf Grund des Arbeits-Rückstandes noch nicht Vollständig erreicht werden. Bei Punkt 3: Zu Beginn lag das Team bei einer durchschnittlichen Terminverzögerung von 4 Tagen. Nach den drei Monaten konnten wir hier eine Verbesserung erreichen, da die Terminverzögerung auf 1-2 Tag rückläufig ist. Punkt 4: Der Rückgang der Krankheitstage kann abschließend erst nach 6 Monaten voll evaluiert werden. Zum Zeitpunkt der Ergebnisdarstellung wurden keine erneuten Krankheitstage verbucht.

Zielevaluation im Team. Durch die Teilnahme des Teamleiters, konnten Schwachstellen identifiziert werden und auf seiner Zuständigkeitsebene damit abgeholfen werden. (z.B. klare Zielvorgaben u. Aufgabenstellung) Um die Teamentwicklung weiter zu forcieren bzw. das Arbeitsklima positiv zu stärken wurde ein gemeinsamer Ausflug geplant.

Für die konstruktive Konfliktlösung, die Ziel des Teams war wurde dem Teamleiter zusätzlich zu diesem Thema eine Weiterbildung empfohlen.