

Zum Performanten Remote Team in 2 Tagen

Ein Erfahrungsbericht

Harald Dietrich

Change Master mit 360° Kompetenz



- +20 Jahre Erfahrung in der Softwareentwicklung und in agilen Arbeitsweisen
- Mitglied des Führungsteams and Head of Teams Operations in einem international Joint-Venture für Autonomes Fahren
- Entwicklungsleitung für verschiedene Lösungen zur Nutzung von Customer Insights für den Einzelhandel
- Seit Anfang 2020 selbstständiger Unternehmer
- Themengebiet "Moderne Arbeitswelten": Leistungsfähige Teams, Organisationsentwicklung, Digitalisierung



Die Vorgeschichte



- Veranstaltung „Akquise in der Krise“ – Vernetzung als Mittel neue Möglichkeiten zu schaffen?
- Einladung zur #WirVsVirus Community
- Kontaktaufnahme mit mehreren Teams
- Verweis auf kommenden #EUvsVirus Hackathon

Definition: Performantes Team



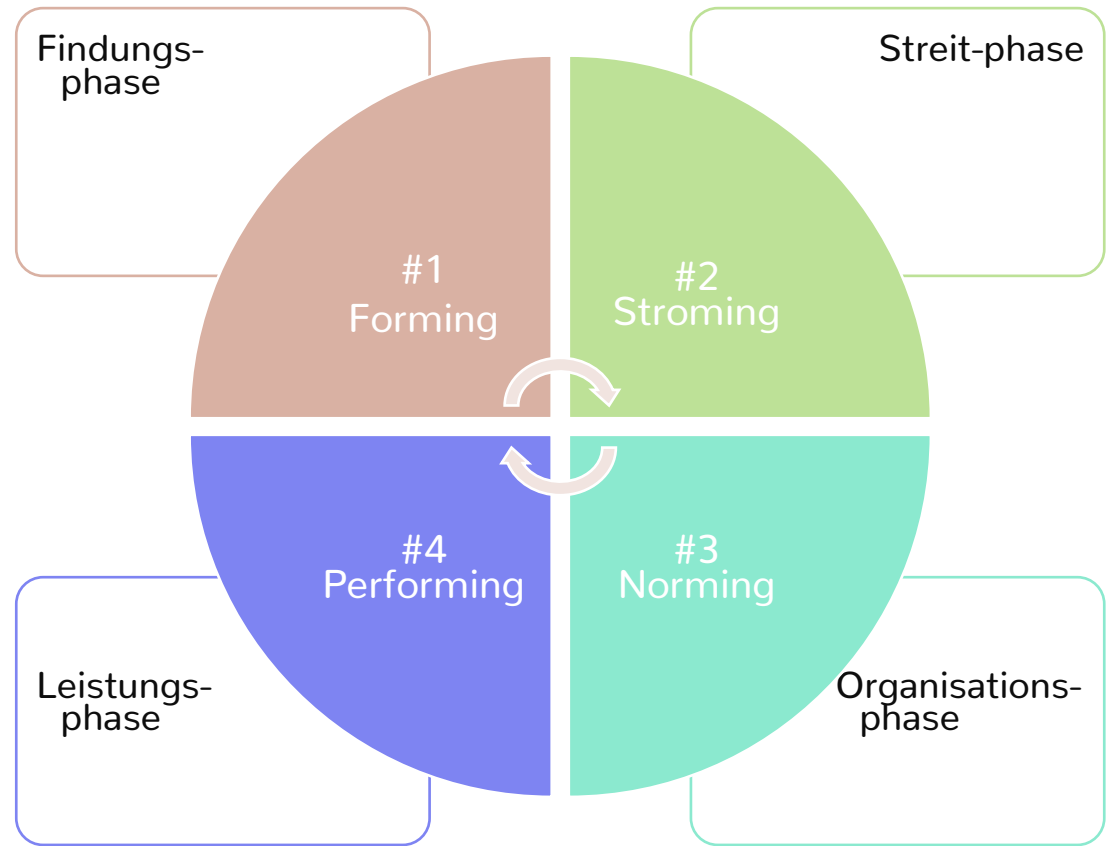
Das **Tuckman Phasenmodell** (von Bruce Tuckman) stellt ein Modell der Teambildung dar.

Die Phasen bauen aufeinander auf.

Ein Team wird immer alle Phase durchlaufen, bis es zu einem Performanten Team wird.

Leistungsphase - **Performing**:

- Gekennzeichnet durch Produktivität, Effizienz und Selbstständigkeit
- Ein Team kann gemeinsam Leistungen erbringen, die mehr sind als die Summe der Einzelleistungen
- Zusammenarbeit, auf welchem Weg am effektivsten das gemeinsame Ziel erreicht werden kann



Genesis – Die Entstehung des Teams



Freitag, 24.04.2020, 14:00 Uhr

Teamfindung

Gemeinsames Google Doc zur Ideensammlung

Verteilung erster Aufgaben und Produktion erster Ergebnisse

Phase 1: Forming

Die Orientierungsphase, in der sich die Gruppenmitglieder kennen lernen



Verhalten

- das erste Zusammenkommen der Teammitglieder
- jeder Einzelne bringt seine Erwartungen und Einstellungen langsam mit ein
- die Stimmung in dieser Phase ist von vorsichtiger Zurückhaltung geprägt
- man versucht Verhaltensweisen auszuloten
- es herrscht Unklarheit über die Rolle und Position der einzelnen Teammitglieder im Team
- bestimmte Ziele und Prozesse stehen noch nicht
- ganz einfach andere Themen, wie Findung und Zusammenhalt stehen im Vordergrund
- Typische Fragen: „Was soll ich tun?“ oder „Was ist meine Rolle?“
- man ist fixiert auf den Leiter

Vorgehen

- den Prozess des Kennenlernens unterstützen
- für ein angenehmes Klima sorgen, so dass sich jeder willkommen fühlt
- einen Meinungs austausch schaffen
- jedem Einzelnen die Möglichkeit bieten, seinen eigenen Platz im Team zu finden
- Sicherheit und Orientierung geben, Aufgaben aufzeigen, klare Anweisungen geben
- eine erste Gruppenstruktur formen
- das Verhalten des Teamleiters ist in dieser Situation maßgeblich und richtungsweisend

Es wird stürmisch - Das Tal des Todes



Samstag, 25.04.2020, 11:00 Uhr

Produktion von Versatzstücken

Streitpunkt: Produkt vs. Projekt

Engagement nimmt deutlich ab

Phase 2: Storming

Die Nahkampfphase, in der die Ziele zunehmend klarer werden



Verhalten

- Teammitglieder fokussieren sich auf Ihre eigenen Ideen und Vorstellungen
- es gibt unterschiedliche Auffassungen
- es entstehen Konflikte und Spannungen innerhalb des Teams, erste Probleme der Zusammenarbeit stellen sich jetzt klar heraus
- eine Rollenverteilung bildet sich heraus, erste Machtkämpfe entstehen.
- **Aufgabenkonflikte:** Teammitglieder können die zugeweilte Aufgabe nicht bewältigen
- **Rollenkonflikte:** Vorstellungen einzelner Teammitglieder sind unvereinbar mit der Realität
- das Aufeinanderstoßen dominanter Charaktere kann den gesamten Arbeitsprozess eines Teams beeinflussen

Vorgehen

- mit kühlem Kopf und viel Ruhe dafür sorgen, dass Konflikte nicht eskalieren
 - auf die Disziplin achten, zu Konflikten ermutigen, jedoch Angriffe unterbinden
 - mit ersten vom Team erreichten Erfolgen die Motivation aufrechterhalten
 - Wege der Konfliktbearbeitung vorschlagen und dabei jeden zu Wort kommen lassen
 - moderierend ins Geschehen eingreifen
 - **Rolle des Schlichters**, wenn er Konfliktpotenzial entschärft, sowie die **Rolle des Antreibers**, indem er konkrete Ziele vorgibt und den Fokus des Teams auf diese lenkt
- ohne die Unterstützung zur Lösung von Konflikten kann das Team nur sehr schwer über die Stormingphase hinwegkommen

Auferstehung – das große Ganze wird sichtbar



Sonntag, 26.04.2020, 10:00 Uhr

Verständigung auf Story Map

Business Model Canvas

Kooperationen im Team

Phase 3: Norming

Organisationsphase, in der klare Strukturen und Verabredungen getroffen werden

Verhalten

- man verständigt sich gemeinsam auf neue Regeln, Umgangsformen und Verhaltensweisen der Gruppe bezüglich Arbeitsweisen, Kommunikation, Feedback und Kooperation
- unter den einzelnen Teammitgliedern werden Rollen festgelegt und zu erledigende Arbeiten werden sinnvoll im Team verteilt
- die Teammitglieder sind in der Lage, zielgeführt miteinander zu "streiten"
- gemeinsam wird beschlossen, wie die Zusammenarbeit konkret ablaufen soll
- Typische Fragen: „Wie können wir das Ziel erreichen?“ oder „Wie wollen wir miteinander weitermachen?“
- kreative Suche nach Lösungen beginnt

Vorgehen

- Aufgaben übertragen, Wortführer stärker einbinden, Erfolge sichtbar machen
 - Interessen, Stärken und Bedürfnisse jedes Einzelnen mit den Aufgaben und Rollenverteilungen des Teams abstimmen
 - Beachtung der vereinbarten „Spielregeln“ auch durchsetzen
 - Distanzierung von der Führungsrolle und Übernahme der Rolle des Moderators und des Coachs
- es hängt von seiner Art der Führung ab, wie viel Selbstverantwortung die Gruppe bereit sein wird zu übernehmen

Die Rädchen greifen ineinander



Sonntag, 26.04.2020, 17:00 Uhr

Kommunikation fließt

Jeder übernimmt notwendige Aufgaben

Pitch Deck, Präsentationsvideo und Projektseite werden finalisiert

Abgabe der Lösung

<https://vimeo.com/412161904>

Phase 4: Performing

Die Integrationsphase, in der die Selbstorganisation in den Vordergrund tritt



Verhalten

- Das Team wird kreativer und flexibel im Umgang
- es ist fähig, sehr effektiv und produktiv zu arbeiten
- die Gruppe als Kollektiv agiert, es wird füreinander gearbeitet, man unterstützt sich gegenseitig
- Umgang im Team ist von gegenseitiger Akzeptanz, von Respekt und Wertschätzung geprägt
- Unterschiede zwischen den Teammitgliedern werden nicht mehr für Konflikte genutzt, sondern aktiv für die optimierte Umsetzung von Zielen verwendet

Vorgehen

- das Leiten regelmäßiger Besprechungen und Standortbestimmungen, die prüfen sollen, ob das Projektziel noch im Fokus ist
 - Aufgaben weitertragen und dabei offen für Neuerungen zu sein
 - auf die Weiterentwicklung einzelner Teammitglieder fokussieren
 - das Team angemessen nach außen hin repräsentieren
- ohne die persönliche und gruppensdynamische Reife des Teams ist es kaum möglich, diese produktive Phase zu erreichen

Was hat unser Team in den 2 Tagen ausgemacht



- Berücksichtigung persönlicher Ziele am Anfang (**Empathie**) - Profile
- Vereinigung in einem gemeinsamen Sinn (**Purpose**) - Problem Statement (Vision, Mission)
- Fortschritte sichtbar machen (**Progress**) - Sichtbarkeit herstellen
- Gegenseitigen Respekt hochhalten (**Respect**) - Moderation: Wertschätzung
- Diversität forcieren - T-Shapes fördern (**Personal Mastery**) - Moderation: Ermutigung
- Fokussierung auf das Ergebnis (**Focus**) - Abfrage: Warum vs. Ziel

Vielen Dank!

Harald Dietrich

Change Master mit 360° Kompetenz

<https://hdietrich.net>

harald.dietrich@hdietrich.net

tel +49 173 9345371