

GELINGENSBEDINGUNGEN ZUR TEAMENTWICKLUNG IM OFFENEN KONZEPT

Vera Gierling
(vera.gierling@bonn.de)

&

Bianca Maria Kessel
(biancamariakessel@gmx.de)



GUTE ZUSAMMENARBEIT
IM OFFENEN KONZEPT
BRAUCHT
GUTE BEZIEHUNGEN

GELINGENSBEDINGUNGEN ZUR TEAMENTWICKLUNG (TE) IM OFFENEN KONZEPT

Inhalte:

- Was ist Teamentwicklung?
- Bedeutung von Teamentwicklung in der „Offenen Arbeit“
- Gelingensbedingungen von Teamentwicklung
- PraxisBeispiel: Prozess der Teamentwicklung im Montessori-Kinderhaus Bonn
- Bonus: Noch mehr TE-Methoden für Ihren direkten Nutzen



EINSTIEGSÜBUNG „ORIGAMI IM TEAM“

WAS IST TEAMENTWICKLUNG?

TEAMENTWICKLUNG

- Automatisch ablaufender, langfristiger, gruppendynamischer Prozess in 5 Phasen
- Ziele: Beziehungsgestaltung, Auftrag der Organisation erreichen
- Risiko: Anstatt der Ziele sind die persönlichen Befindlichkeiten im Fokus



WAS PASSIERT IN GRUPPENDYNAMISCHEN PROZESSEN IM
ARBEITSKONTEXT,
DIE AUTOMATISCH UND OHNE FÜHRUNG/STEUERUNG
ABLAUFEN?

Risiko

PERSÖNLICHE INTERESSEN
STEHEN IM FOKUS:

**OFFENE ARBEIT WIRD
IMMER WIEDER IN FRAGE
GESTELLT**

PERSÖNLICHE INTERESSEN IM FOKUS

STATT DER ZIELE UND
AUFGABEN DER
ORGANISATION

Führt zu
Störungen

- Phase 1: Orientierung

Fehlendes Vertrauen: starkes Sicherheitsbedürfnis,
Abgrenzung, Unoffenheit

- Phase 2: Konflikt

Furcht vor Konflikten: Harmoniesucht

Machtausübung durch Konflikte: Aggressionen,
Mobbing

- Phase 3: Vereinbarung

Mangel an Verbindlichkeit: Hohes Maß an
Interpretationsspielräumen/Mehrdeutigkeit

- Phase 4: Miteinander erfolgreich Arbeiten

Fehlende Selbstverantwortung: niedrige
Qualitätsstandards



Führt zu
Störungen

...

TEAMENTWICKLUNG: ZENTRALE AUFGABE DER PERSONALENTWICKLUNG

- Gruppendynamische Prozesse werden bewusst durch Methoden und Maßnahmen unterstützt

Ziele:

- Jeden Einzelnen im Team darin zu befähigen, die Selbstverantwortung für das Gelingen von Zusammenarbeit und angemessenen Beziehungsgestaltung zu übernehmen (Selbstwirksamkeit)
- Probleme auf allen Ebenen der Teamentwicklung frühzeitig zu erkennen, zu reflektieren und zu lösen



13 GELINGENSBEDINGUNGEN FÜR TEAMENTWICKLUNG IM OFFENEN KONZEPT

EBENE DER ORGANISATION

1. Kollegiale Beziehungsklarheit
2. Regelmäßige Zeiten des Austauschs
3. Wertschätzende Kommunikationskultur
4. Transparenz im Tun und Handeln
5. positive Fehlerkultur
6. Konstruktive Konfliktkultur
7. Vertrauensvolle, gruppenübergreifende Zusammenarbeit

INDIVIDUELLE EBENE

1. Offene Haltung dem Team gegenüber
2. Übernahme von Selbstverantwortung zur Erweiterung der eigenen Handlungs- und Entscheidungsspielräume
3. Eigeninitiativer Beteiligungswillen
4. Bereitschaft zur laufenden Selbst- und Teamreflexion
5. Laufende Lern- und Veränderungsbereitschaft
6. Ganzheitliches Denken über den eigenen Tellerrand hinaus

TEAMENTWICKLUNG IST IN ERSTER LINIE LEITUNGSSACHE

TE- MASSNAHMEN VON DER LEITUNGSEBENE AUSGEHEND

1. Wissen über gruppendynamische Prozesse und angemessene Unterstützungsaktivitäten aneignen
2. Vereinbarungen für den Umgang im Team treffen
3. Fixe Pflege-Zeiten für die Teambeziehungen einrichten
4. Feste Besprechungszeiten festlegen und situativ-variable Besprechungsmöglichkeiten entwickeln
5. Fachlichen Austausch im Team anleiten

METHODEN UND MASSNAHMEN DER TEAMENTWICKLUNG IM OFFENEN KONZEPT

- Interne Fortbildungs- und Konzeptionstage
- Interne Hospitations-Pläne
- Team-Supervision zur Prävention und in Akutsituationen
- Wochen-Check-Out über „sprechende Wände“
- Kollegiale Fallberatungen
- Regelmäßiger „agiler“ Tages-Check-In
- Feste, angeleitete Teampflegezeiten innerhalb der Teamsitzungen

WIR STELLEN VOR: 4 METHODEN UND MASSNAHMEN DER TEAMENTWICKLUNG IM OFFENEN KONZEPT

1. Praxisbeispiel: Team-Supervision zur Prävention und in Akutsituationen
2. Wochen-Check-Out über „sprechende Wände“
3. Regelmäßiger „agiler“ Tages-Check-In
4. Feste, angeleitete Teampflegezeiten innerhalb der Teamsitzungen

TE-MASSNAHME: I. TEAMSUPERVISION ZUR STABILISIERUNG DER EIGENEN SELBSTREGULATIONSFÄHIGKEITEN

Praxisbeispiel:
Montessori-Kinderhaus Bonn



MONTI-HAUS BONN 3-JÄHRIGES MODELLPROJEKT „GESUNDE KITA“

u.a. Teamsupervision

- **Langfristig mit dem Ziel der Prävention:** laufende Unterstützung zur Selbstfürsorge unter verschiedenen Themenschwerpunkten
- **Kurzfristig mit dem Ziel der Akuthilfe:** Schnelle Unterstützung zur kurz- und mittelfristigen Entlastung



Ziele Montessori-Kinderhaus:

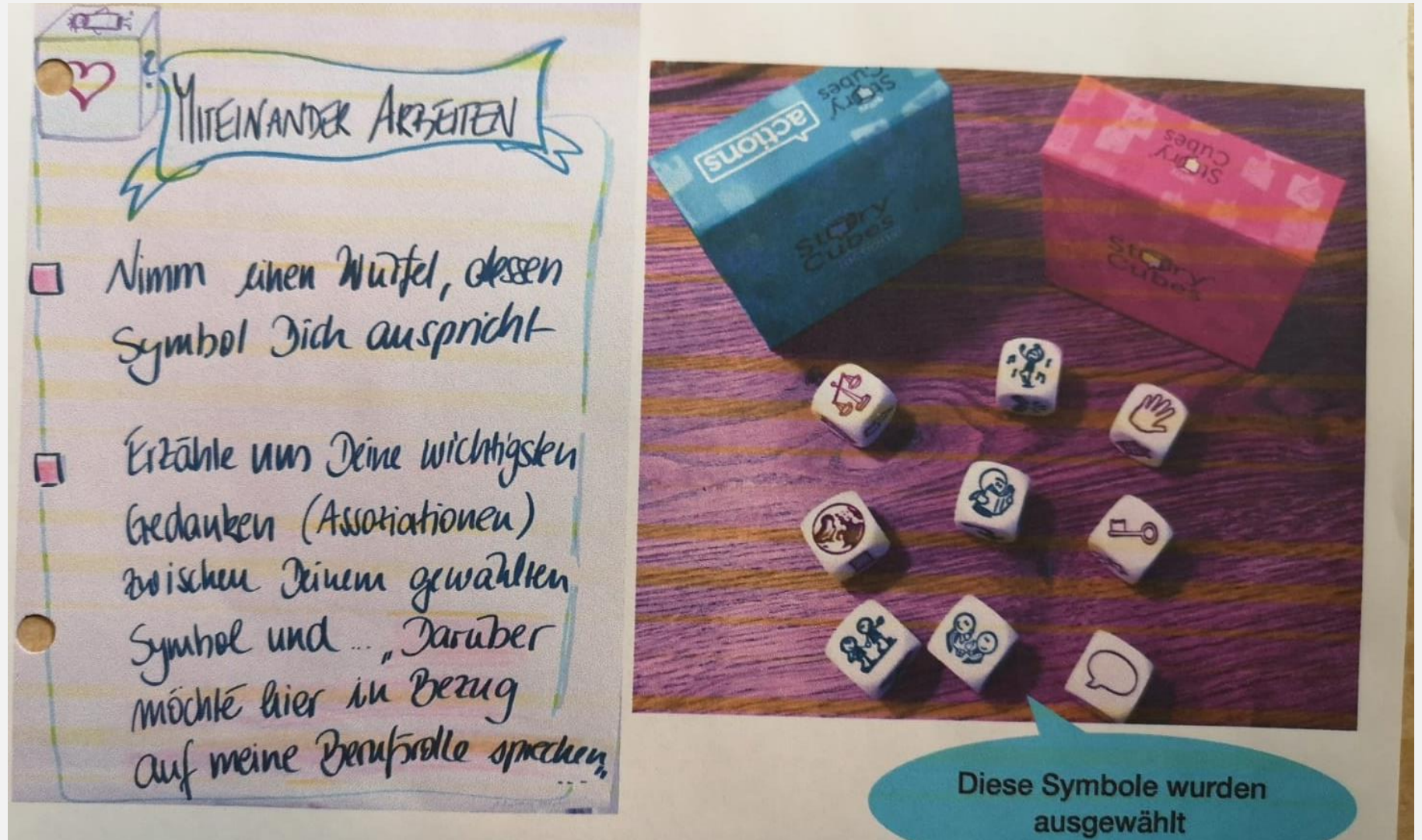
- Gesundheitsprophylaxe
- Steigerung der Arbeitszufriedenheit im Offenen Konzept

Arbeitsfrage:

„Was brauche **ich** und was brauchen **wir**, um hier im offenen Konzept besser arbeiten zu können?“



TE-Methode: Assoziatives Erzählen mittels Symbolen



The image shows a handwritten note on the left and a photograph of Story Cubes dice on the right. The note is titled 'MITEINANDER ARBEITEN' and contains two instructions. The photograph shows two boxes of Story Cubes (one blue, one pink) and several dice with various symbols. A speech bubble at the bottom right of the photo indicates that the symbols shown were chosen.

MITEINANDER ARBEITEN

- Nimm einen Würfel, dessen Symbol dich anspricht
- Erzähle nun Deine wichtigsten Gedanken (Assoziationen) zwischen Deinem gewählten Symbol und ... „Darüber möchte hier in Bezug auf meine Berufsrolle sprechen“

Diese Symbole wurden ausgewählt

TE-METHODE: „AFFEN DER SELBSTVERANTWORTUNG“



UMSETZUNGSIMPULSE FÜR DEINEN ARBEITSALLTAG“

- **Was kannst Du also in Deinem persönlichen Arbeitsalltag konkret tun, um aufmerksam für Dich und Deine Selbstverantwortung (Deine Affen) zu bleiben?**
- **Wann gelingt Dir das leicht?**
- **In welchen Situationen fällt es Dir schwer?**
- **Wer oder was könnte Dich dabei unterstützen, wieder aufmerksam zu sein, wenn es mal nicht gelingt?**



AKTUELLE TEAMENTWICKLUNGS-PLANUNG MONTIHAUS

- Vor Corona: Alle Mitarbeitenden erhalten feste Termine zur Supervision in Gruppen
- Gruppen-Zusammensetzung: eher geschlossen unter Berücksichtigung von Personalplänen, Fehlzeiten, personellen Veränderungen etc.
- **Mit Corona:**
 - Teamsupervision als situatives Unterstützungs-Tool
 - Offene, freiwillige Gruppen

TE-METHODE: 2. WOCHEN-CHECK-OUT ÜBER „SPRECHENDE WÄNDE“

Methode:

Unsere Lern-Erfahrungen auf
der „sprechenden Wand“



WOCHEN-CHECK-OUT: UNSERE LERNERFAHRUNGEN AUF DER „SPRECHENDEN WAND“



Darauf zielt die Methode im offenen Konzept ab:

- Offene, transparente Feedback-Plattform zur eigenen Lernentwicklung
- Informeller, interaktiver Treffpunkt für zwischendurch
- Positive Verbindungen schaffen auch aus der „Ferne“

Vorteile der Methode:

- Jeder kann seine Mitteilung jederzeit dort anpinnen
- Die dort hinterlassenen Impulse regen zum Austausch an (Nachfragen)
- Gegenseitige Wertschätzung
- Stimmungskanone

WOCHEN-CHECK-OUT: UNSERE LERNERFAHRUNGEN AUF DER „SPRECHENDEN WAND“



Diese „wechselnden“ Impulse und Rubriken gehören darüber hinaus auch auf die „sprechende Wand“

- Hierzu benötige ich Eure Unterstützung, Anregung...
- Wer von Euch weiß etwas zum Thema XY und kommt deshalb auf mich zu?
- Ich möchte das hier neu ausprobieren....!
Wer macht mit?
- Zu diesem Thema benötige ich kollegiale Beratung ! Du fühlst Dich angesprochen? Bitte komm deshalb bis zum auf mich zu.

TE-METHODE: 3. DER REGELMÄßIGE „AGILE TAGES-CHECK-IN“

Methode:
Die 5 Stufen-
Besprechungsleiter



„DIE 5 STUFEN-
BESPRECHUNGSLEITER:

SO FÜHREN SIE
KURZBESPRECHUNGEN IM
OFFENEN KONZEPT



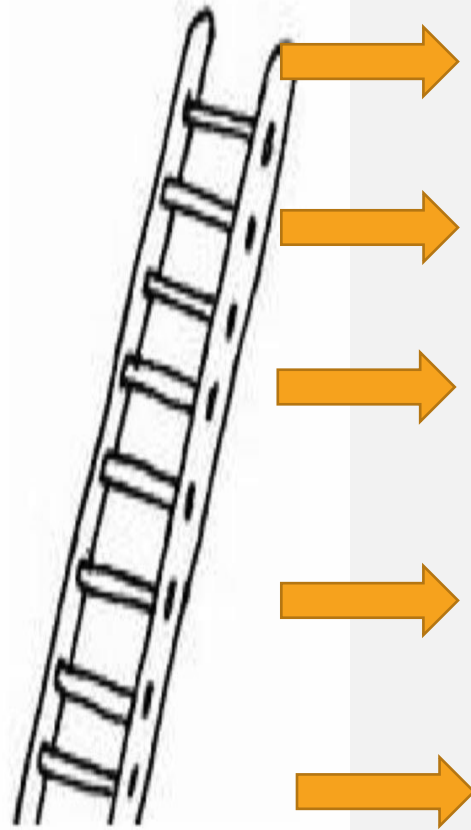
Darauf zielt die Methode im offenen Konzept ab:

Tagesgeschäft: Wichtige Informationen und Probleme auf kurzem Wege austauschen und miteinander zügig Lösungen entwickeln

Vorteile der Methode:

- Flexibel einsetzbar in der Einrichtung
- Kurzfristig in der Dauer
- Tagesaktuell bzgl. Informationsfluss
- Effektiv im Ergebnis

„DIE 5 STUFEN-
BESPRECHUNGSLEITER:
SO GEHT'S



- Stufe 5: Dankbare, persönliche Verabschiedung geben
- Stufe 4: Besprechungs-Checkliste abarbeiten
- Stufe 3: Besprechungen im Stehen durchführen
- Stufe 2: Der Besprechung einen verbindlichen Namen geben und Uhrzeit festlegen
- Stufe 1: Besprechungsorte und –dauer festlegen

Stufe 4: Checkliste „Anleitung für die Gesprächsführung in der Kurzbesprechung“

Priorität	Darum geht es	So sprichst Du an	So gehst Du tiefer in den Dialog
1	Weitergabe bzw. Austausch von Informationen	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Diese wichtigen Informationen braucht Ihr für heute...</i> • <i>Das müsst Ihr für heute wissen...</i> 	<i>Welche Fragen habt Ihr noch dazu?</i>
2	Klärungen erarbeiten für akute schwierige Situationen, Probleme etc.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Hierbei brauche ich heute noch Unterstützung...</i> • <i>Das ist gerade heute schwierig...</i> • <i>Heute gibt es folgendes Problem...</i> • <i>In dieser Angelegenheit brauchen wir eine Lösung...</i> 	<p><i>Welche</i></p> <p><i>Ideen, Vorschläge, Möglichkeiten, Wünsche, Erwartungen, Bedürfnisse....</i></p> <p><i>habt Ihr/seht Ihr?</i></p>
3	Ergebnisse für alle abschließend zusammenfassen	<i>Okay, ich fasse nun die heutigen Ergebnisse zusammen.</i>	<i>Bitte korrigiert mich, wenn es Eurer Meinung nach anders ist.</i>

TE-METHODE: 4. FESTE, ANGELEITETE TEAM-PFLEGE-ZEITEN INNERHALB DER TEAMSITZUNGEN

Methode:
„Das bin ich“

Meine Grenzen

Meine Bitte

Meine Angebote
ans Team

Meine
Kompetenzen

Das Team-Pflege-Tool

MEIN PERSÖNLICHES PROFIL „DAS BIN ICH“
(VORNAMEN UND NAMEN)

Meine Talente
Darin bin ich richtig stark

Meine Interessen
Das begeistert mich

Werte im Arbeitskontext
Das ist mir hier wert-voll

Meine Kompetenzen
Das hab ich noch so alles drauf

Mein konkretes Kompetenzen-Angebot an dieses Team
Damit kannst Du bzw. das Team meinerseits rechnen

Da bin ich dabei
Ich unterstütze hier gerne...

Wissens-Wertes zu mir
Das gibt's noch zu wissen über mich

Persönliche Bitte
Ich bitte Dich/Euch

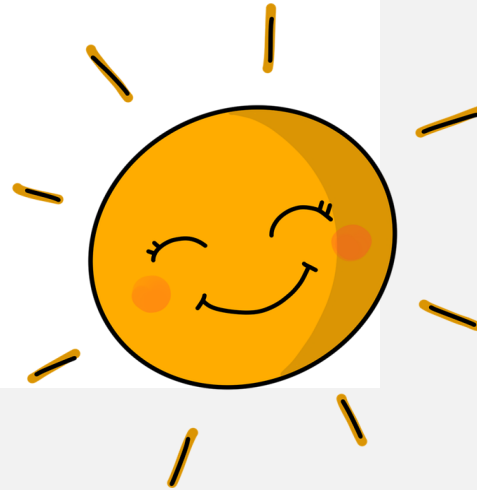
Meine Grenzen
Ich möchte hier auf gar keinen Fall...

TE-METHODE:

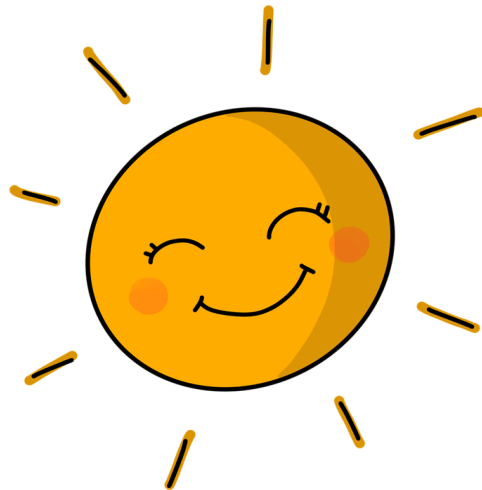
4. FESTE, ANGELEITETE TEAM-PFLEGE-ZEITEN INNERHALB DER TEAMSITZUNGEN

Methode:

„Reflexions-Sonne“



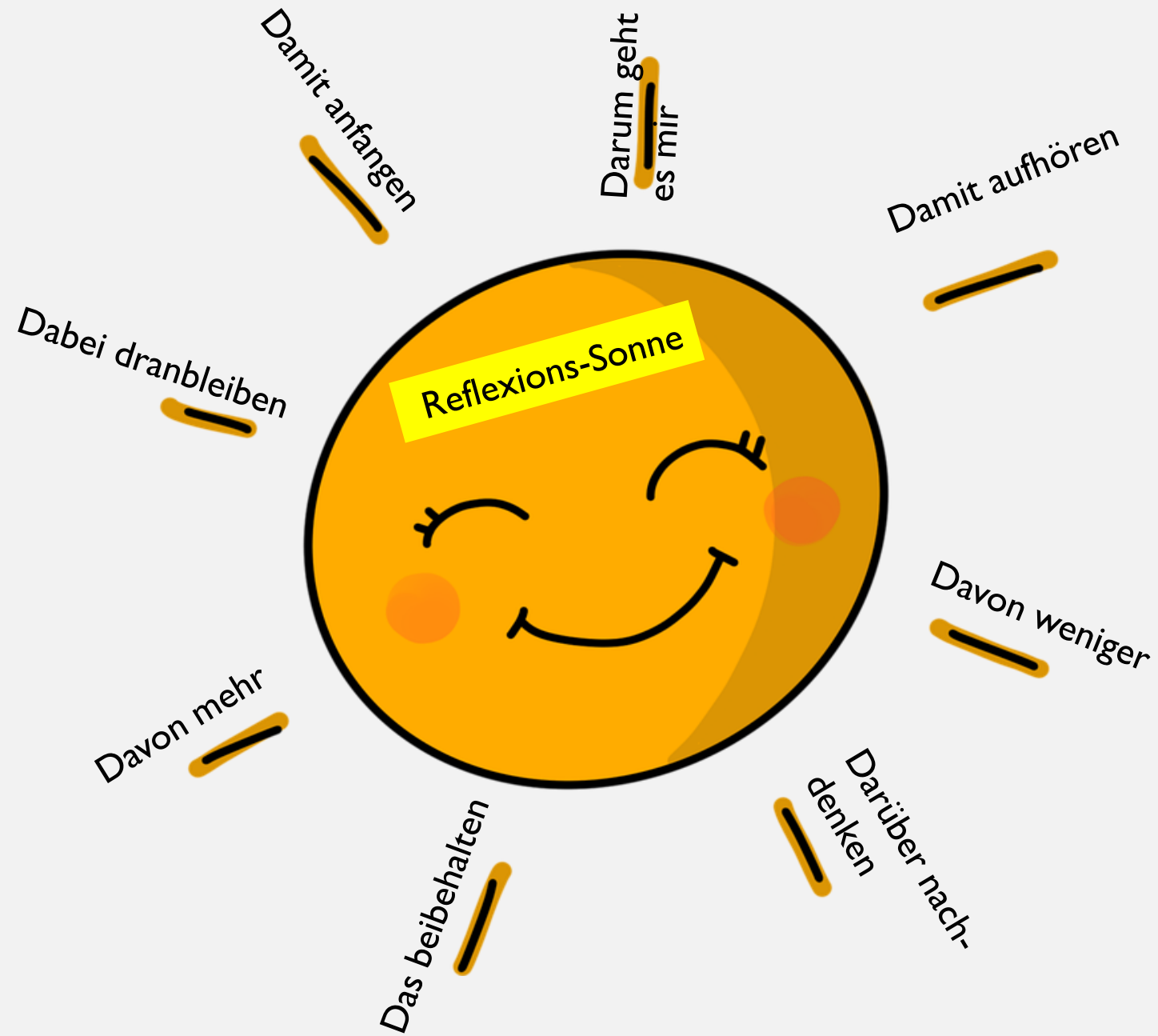
REFLEXIONS-SONNE: DAFÜR IST DIE ÜBUNG GUT



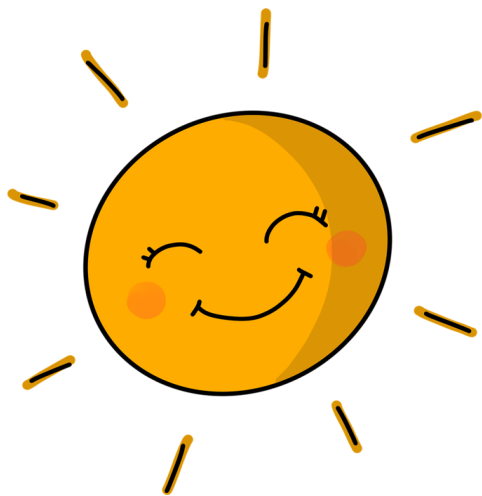
Anwendungsbeispiele im Arbeitskontext

- Reflexion des eigenen professionellen Handelns im Arbeitskontext
- Professionalisierung der eigenen Rolle
- Impulse für den kollegialen Austausch
- Weiterentwicklung und Veränderungsanreize für bestimmte Themen bzw. Bereiche im Arbeitskontext

Kopiervorlage: Reflexions-Sonne



REFLEXIONS-SONNE: SO GEHST DU VOR



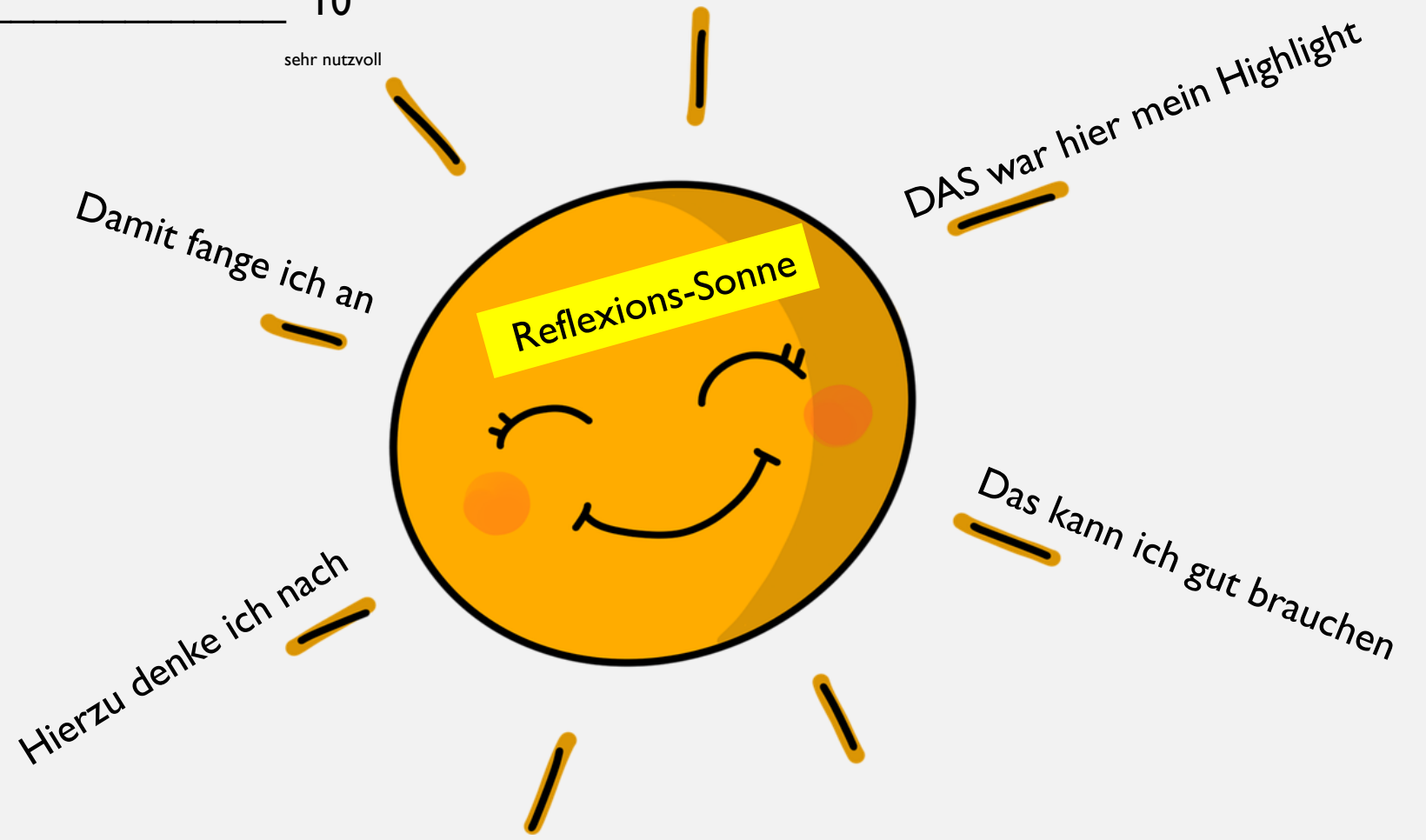
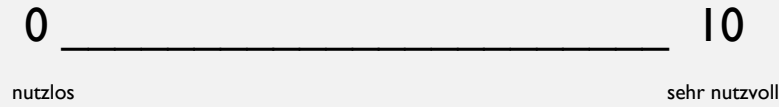
Beispiel:

- Darum geht es mir: *Ich wünsche mir, dass wir im Team offen unsere Fehler ansprechen können*
- Damit aufhören: *Das wir gegenseitig die Fehler übersehen aus falscher Rücksichtnahme*
- Davon weniger: *Das wir uns nicht länger zurückhalten und nichts dazu sagen im Team weil wir sonst ein schlechtes Gewissen haben*
- Darüber nachdenken: *Was brauchen wir voneinander, damit wir uns auch trauen, Fehler offen anzusprechen?*
- Das beibehalten: *Das wir vorsichtig miteinander sprechen*
- Davon mehr: *Ich möchte mich gut fühlen, wenn ich mich traue, Fehler anzusprechen*
- Dabei dranbleiben: *Ich will das üben*
- Damit anfangen: *Ich möchte das Thema in der nächsten Teamsitzung einfach mal ansprechen*

Ausstiegsreflexion:

Wie nutzenbringend war der Workshop für Sie?

Auf einer Skala von 0 bis 10, wobei 0 für nutzlos und 10 für sehr nutzvoll steht?



LITERATUREMPFEHLUNGEN

- Bianca Maria Kessel, Petra Lachnit: Der Kita-Konflikt-Ratgeber, Verlag PRO Kita, VNR Verlag für die Deutsche Wirtschaft, Bonn
- Langmaack u.a.: Wie die Gruppe laufen lernt, BELTZ Verlag
- Müller: Systemisches Coaching im Management, BELTZ Verlag
- Stöger: Besser im Team, BELTZ Verlag
- Kindl-Beifuß: Fragen können wie Küsse schmecken: Systemische Fragetechniken für Anfänger und Fortgeschrittene, Carl-Auer-Verlag