



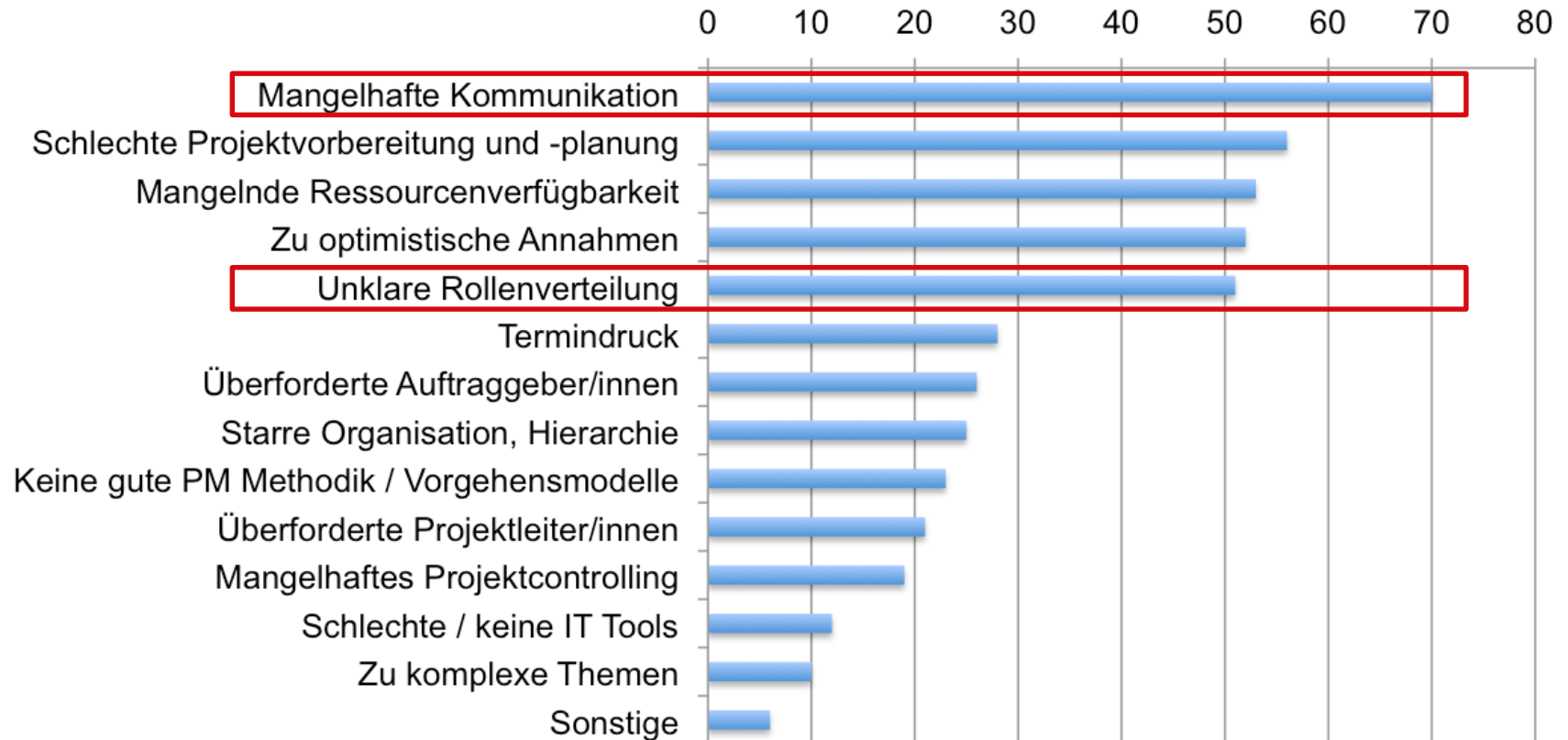
MIT WERKZEUGEN AUS TEAM- UND INDIVIDUALCOACHING ZUM PROJEKTERFOLG

BORIS WEHRLE

AIT GmbH & Co. KG – Ihre Software **effizienter** entwickelt.



WARUM SCHEITERN PROJEKTE?



<http://pm-blog.com/2009/07/04/warum-scheitern-projekte/>



AGENDA

- Einführung Coaching

- Analyse von Teams
 - Handlungsrollen nach Kantor
 - Grafische Teamanalyse

- Tools, Tools, Tools, ...
 - Aufstellung im Raum
 - Dreieck der Gemeinsamkeiten
 - Memory Talk
 - Feedback



SYSTEMISCHES COACHING

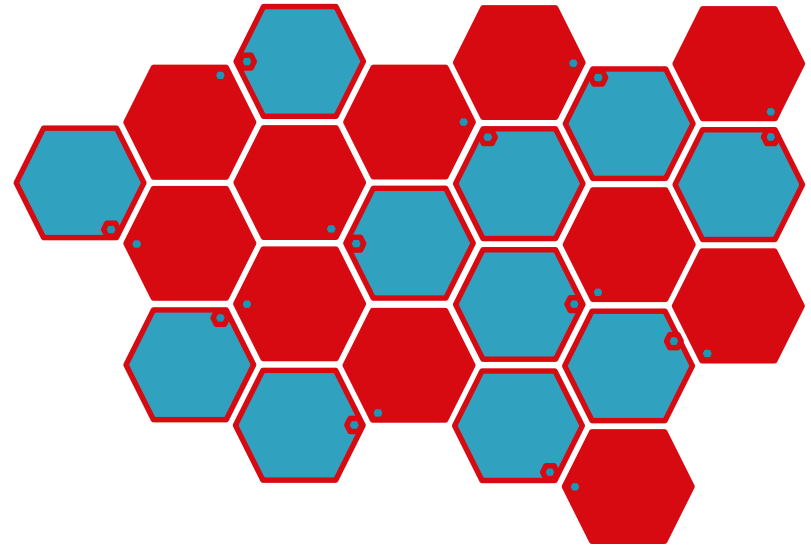
GRUNDSÄTZE UND ANNAHMEN

AIT GmbH & Co. KG – Ihre Software **effizienter** entwickelt.



SYSTEMISCHE GRUNDSÄTZE

- Alle Systeme haben ein dynamisches Prinzip: die Selbstorganisation!
- Verändert man etwas verändert sich alles.
- Wirkungen in sozialen Systemen sind nicht berechenbar.



➤ Ein Team ist ein System!



SYSTEMISCHE ANNAHMEN

- Jedes Verhalten ist durch eine positive Absicht motiviert.
- Jeder Mensch ist ein Teil von vielen Systemen.
- Menschen treffen innerhalb ihres Modells von der Welt grundsätzlich die beste ihnen mögliche Wahl.

- Man kann andere Menschen nicht ändern, nur sich selbst.
- Wenn etwas nicht funktioniert, tue etwas anderes.



SYSTEMISCHE FRAGETECHNIKEN



IM FOKUS STEHEN MEIST

- Das Ziel
 - Wohin soll es gehen?

- Die Lösung
 - Verknüpfung zwischen Weg und Ziel

- Die Ressourcen
 - Erarbeitung der Fähigkeiten und Möglichkeiten, die dabei unterstützen das Ziel zu erreichen.

- Das Problem steht nie im Fokus!



SYSTEMISCHE FRAGETECHNIKEN



OFFENE W-FRAGEN

- Wie, Wer, Wann, Inwiefern, Bis wann, Woran
- Wem, Wen, Was
- Denkprozesse auslösen
- Kommunikation in Gang bringen
- Warum, Weshalb, Wieso gehören nicht dazu.



SYSTEMISCHE FRAGETECHNIKEN



ZIELORIENTIERTE FRAGEN

- Woran werden Sie merken, dass...?
- Was ist das Beste daran?
- Was soll stattdessen da sein?

- Denkprozesse auslösen
- Zielbilder entstehen lassen



SYSTEMISCHE FRAGETECHNIKEN



- Hypothetische Fragen
 - Angenommen, ...
 - Nehmen wir mal an, ...
 - Stellen Sie sich vor, ...

- Ressourcen Fragen
 - Welche vergleichbare Situation gab es...
 - Was würden Sie zur Lösung noch brauchen?

- Aktivierende Fragen
 - Wann werden Sie damit beginnen?
 - Womit könnten Sie anfragen



SYSTEMISCHE FRAGETECHNIKEN



DENKFRAGEN ZUM NACHHAKEN

- Was noch?
- Was genau?

- Aktives schweigen



SYSTEMISCHES TEAM COACHING



- Team Coaching ist ein Gruppenprozess, an dem **alle Teammitglieder aktiv** beteiligt sind.
- Dabei werden sie nicht entwickelt, sondern **entwickeln sich aus sich selbst heraus** als Team.

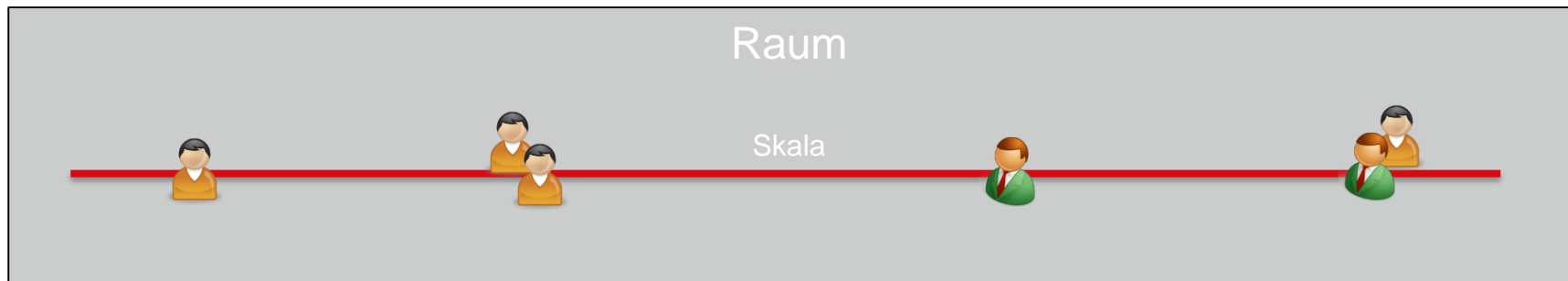


PHASEN/THEMEN EINES COACHINGS

	Phase 1 Anwärmen	Phase 2 Orientieren	Phase 3 Bearbeiten	Phase 4 Abschließen
Klärung Analyse				
Herausforderungen				
Konflikt				
Stärkung				



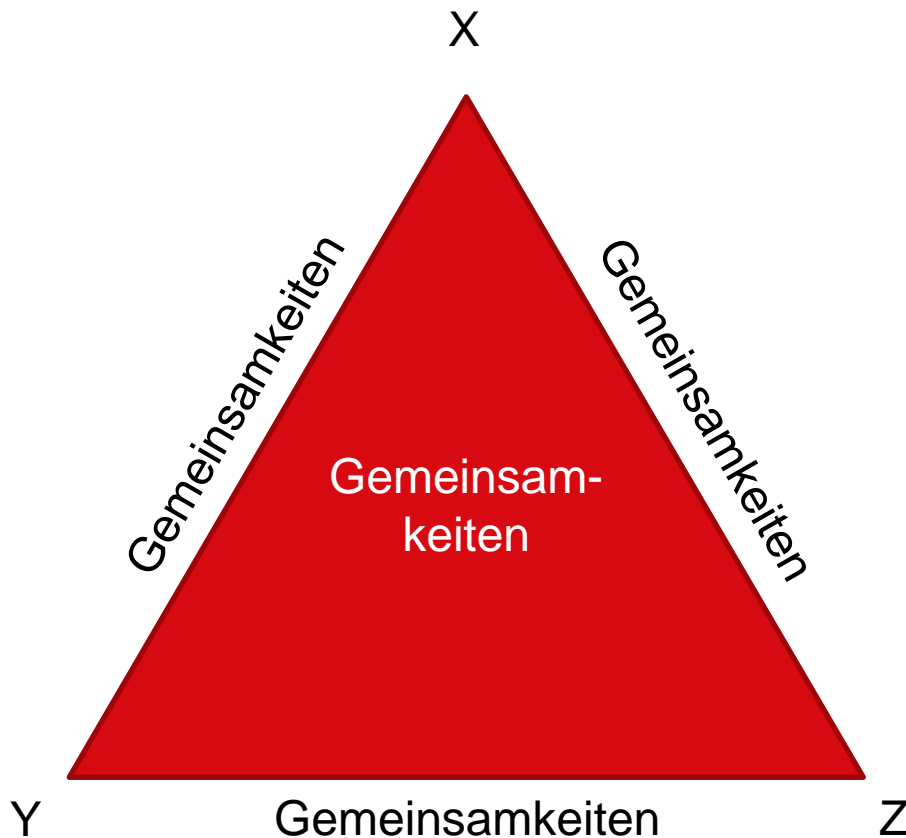
AUFSTELLUNG IM RAUM



- Wie zufrieden bin ich mit der Konferenz bisher?
- Wie lang habe ich für die Anreise benötigt?



DREIECK DER GEMEINSAMKEITEN



- Wo komme ich her?
- An welchen Themen arbeite ich?
- Welche Themen interessieren mich auf der Konferenz?



EINORDNUNG



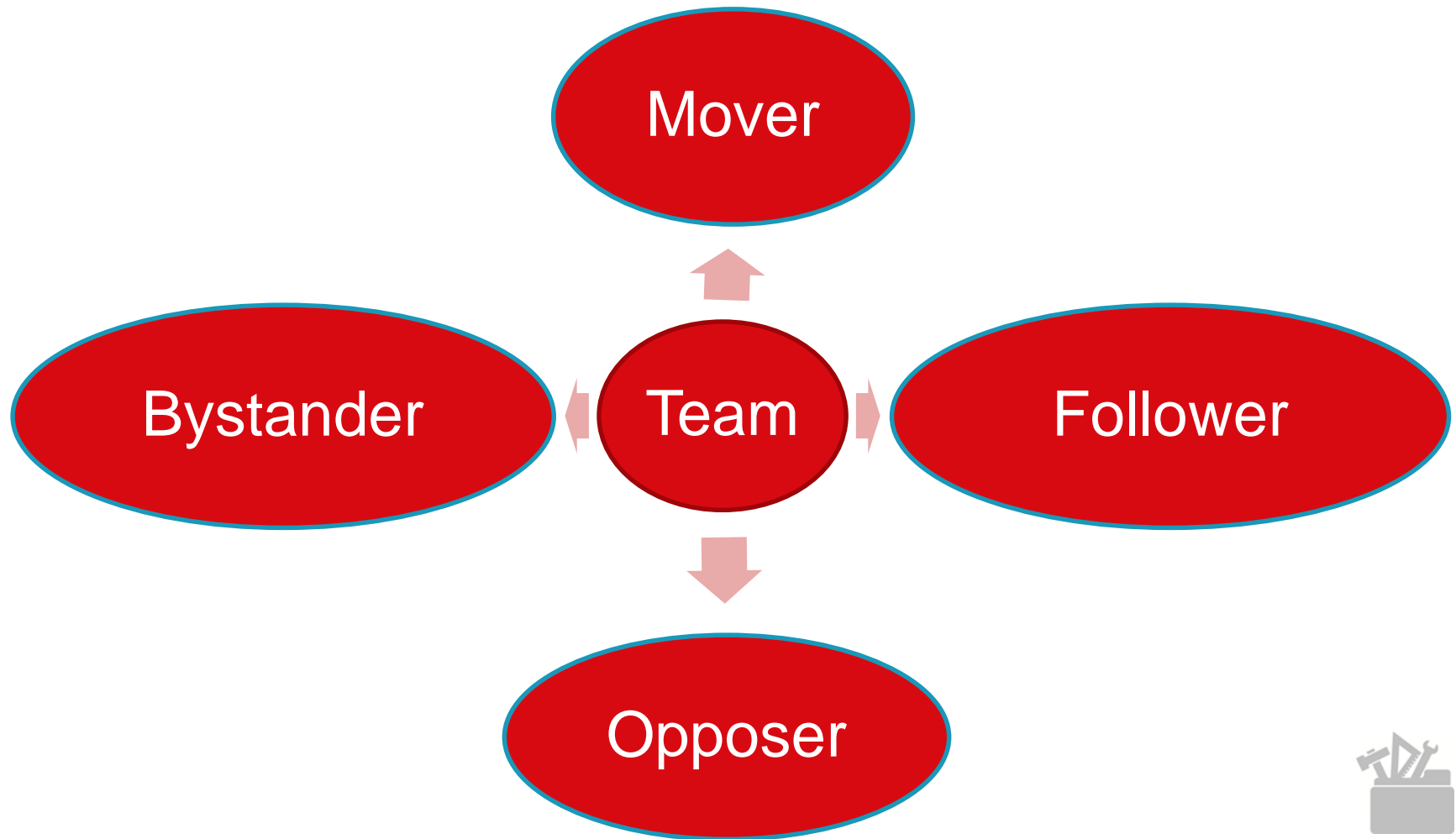
HANDLUNGSROLLEN

HANDLUNGSROLLEN NACH KANTOR

AIT GmbH & Co. KG – Ihre Software **effizienter** entwickelt.



HANDLUNGSRollen NACH KANTOR



HANDLUNGSROLLEN NACH KANTOR



■ Mover

- Proaktiv: initiiert und gibt Richtung vor
- **Hin-zu:** plädiert für etwas
- Was ist mir hier wichtig und muss gesagt werden?

■ Opposer

- Proaktiv: fordert heraus und liefert Korrekturen
- Mismatching: stellt sich entgegen, überprüft
- **Weg-von:** sieht Probleme, plädiert für Korrekturen
- Was haben wir nicht berücksichtigt, wo könnten Probleme auftauchen?



HANDLUNGSROLLEN NACH KANTOR



■ Follower

- Proaktiv: Unterstützt und schafft Vollständigkeit
- **Matching:** Stellt vertiefende Fragen und hört zu
- Welche Informationen brauche ich noch um es besser verstehen zu können?

■ Bystander

- Reaktiv: Beobachtet und weist auf Perspektiven hin
- **Meta-Position:** äußert Wahrnehmungen und vorhandene Handlungsmuster und fehlende Aspekte
- Welche Themen, Muster, Verbindungen nehme ich hinter dem wahr, was gesagt wird?



HANDLUNGSROLLEN NACH KANTOR



	Intention	Interpretation Anderer
Mover	Klarheit, Disziplin Engagement, Perfektion	
Opposer		
Follower		
Bystander		



HANDLUNGSROLLEN NACH KANTOR



	Intention	Interpretation Anderer
Mover	Klarheit, Disziplin Engagement, Perfektion	Autoritäres Verhalten, Ungeduld, Unentschlossen, Konfusion
Opposer		
Follower		
Bystander		



HANDLUNGSROLLEN NACH KANTOR



	Intention	Interpretation Anderer
Mover	Klarheit, Disziplin Engagement, Perfektion	Autoritäres Verhalten, Ungeduld, Unentschlossen, Konfusion
Opposer	Mut, Integrität Korrektur, Schutz	
Follower		
Bystander		



HANDLUNGSROLLEN NACH KANTOR



	Intention	Interpretation Anderer
Mover	Klarheit, Disziplin Engagement, Perfektion	Autoritäres Verhalten, Ungeduld, Unentschlossen, Konfusion
Opposer	Mut, Integrität Korrektur, Schutz	Kritik, Nörgeln, Vorwurf, Angriff
Follower		
Bystander		



HANDLUNGSROLLEN NACH KANTOR



	Intention	Interpretation Anderer
Mover	Klarheit, Disziplin Engagement, Perfektion	Autoritäres Verhalten, Ungeduld, Unentschlossen, Konfusion
Opposer	Mut, Integrität Korrektur, Schutz	Kritik, Nörgeln, Vorwurf, Angriff
Follower	Loyalität, Kontinuität Mitgefühl, Ergänzung	
Bystander		



HANDLUNGSROLLEN NACH KANTOR



	Intention	Interpretation Anderer
Mover	Klarheit, Disziplin Engagement, Perfektion	Autoritäres Verhalten, Ungeduld, Unentschlossen, Konfusion
Opposer	Mut, Integrität Korrektur, Schutz	Kritik, Nörgeln, Vorwurf, Angriff
Follower	Loyalität, Kontinuität Mitgefühl, Ergänzung	Beinflussbarkeit, übertriebene Anpassung, Unentschlossen, Beschwichtigung
Bystander		



HANDLUNGSROLLEN NACH KANTOR



	Intention	Interpretation Anderer
Mover	Klarheit, Disziplin Engagement, Perfektion	Autoritäres Verhalten, Ungeduld, Unentschlossen, Konfusion
Opposer	Mut, Integrität Korrektur, Schutz	Kritik, Nörgeln, Vorwurf, Angriff
Follower	Loyalität, Kontinuität Mitgefühl, Ergänzung	Beinflussbarkeit, übertriebene Anpassung, Unentschlossen, Beschwichtigung
Bystander	Geduld, Perspektive Selbstreflektion, Bewahren	



HANDLUNGSROLLEN NACH KANTOR



	Intention	Interpretation Anderer
Mover	Klarheit, Disziplin Engagement, Perfektion	Autoritäres Verhalten, Ungeduld, Unentschlossen, Konfusion
Opposer	Mut, Integrität Korrektur, Schutz	Kritik, Nörgeln, Vorwurf, Angriff
Follower	Loyalität, Kontinuität Mitgefühl, Ergänzung	Beinflussbarkeit, übertriebene Anpassung, Unentschlossen, Beschwichtigung
Bystander	Geduld, Perspektive Selbstreflektion, Bewahren	voreingenommen, distanziert, Verschwiegenheit

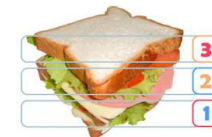


HANDLUNGSROLLEN NACH KANTOR

SELBST- / FREMDWAHRNEHMUNG

- 3 – 5 Teilnehmer pro Gruppe / 45 Minuten
- Einzelarbeit auf Arbeitsblatt (15 min)
 - Selbstwahrnehmung
 - Fremdwahrnehmung der anderen Gruppenmitglieder
- 2 verschiedene Kontexte: Teammeeting, Konferenz
- Austausch in der Gruppe (30 min)
 - Jedes Gruppenmitglied kommt nacheinander dran
 - Wer dran ist kann entscheiden ob er erst die Fremdwahrnehmung hören möchte oder erst seine eigene Selbstwahrnehmung darstellt.

➢ Wahrnehmung
Was habe ich gesehen oder gehört?



➢ Wirkung
Wie hat das Gesehene oder Gehörte auf mich gewirkt?



HANDLUNGSROLLEN NACH KANTOR

SELBST- / FREMDWAHRNEHMUNG

Welche Handlungsrollen nehme ich oft ein, welche nur gelegentlich, welche eher selten bzw. gar nicht?

Kontext: Konferenz

	oft	gelegentlich	selten	so gut wie nie
Mover	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Opposer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Follower	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bystander	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Anmerkungen:



HANDLUNGSROLLEN NACH KANTOR



WAS PASSIERT WENN

- Mover fehlen?
 - Opposer fehlen?
 - Follower fehlen?
 - Bystander fehlen?
-
- Gleichgewichtsmodell
 - Flexibilität gefragt!



HANDLUNGSROLLEN NACH KANTOR

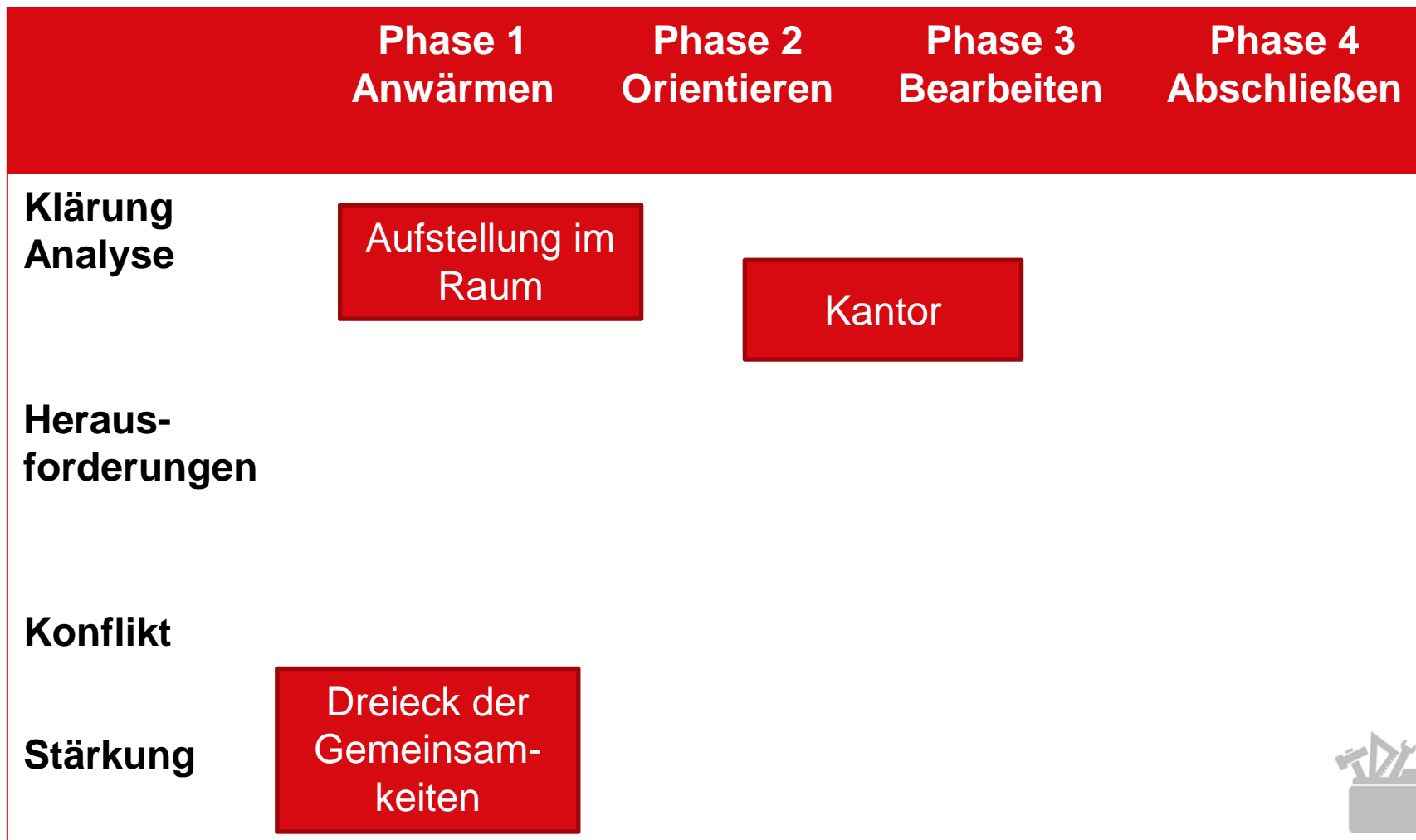


FLEXIBILITÄTSTRAINING

- Vorbereitung:
Jeder bekommt vier Karten mit den Begriffen Mover, Opposer, Follower und Bystander.
- Regel:
Bevor jemand spricht wird die Rolle transparent gemacht.
- Auswertung:
Reflexion und Ableiten von Maßnahmen für die nächste Gruppenarbeit.



EINORDNUNG



TEAMANALYSE

GRAFISCHE TEAMANALYSE

AIT GmbH & Co. KG – Ihre Software **effizienter** entwickelt.



GRAFISCHE TEAMANALYSE

SYMBOLSCHRIFT

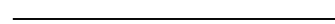
Teammitglieder

A, B, C, D, E,...

Rolle

(M)over, (O)pposer, (F)ollower, (B)ystander

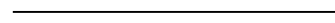
Gute, normale Beziehung



Gute bis sehr gute Beziehung



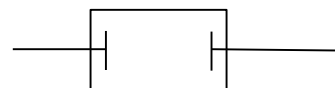
Überengagierte Beziehung



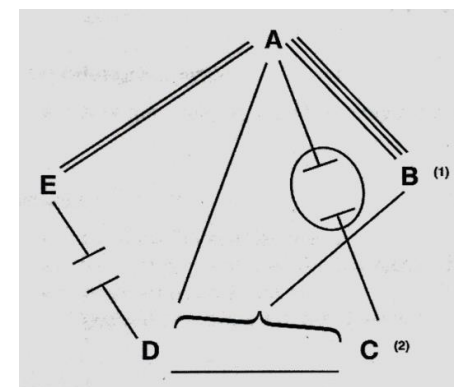
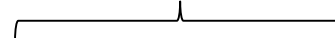
Konflikt



Verdeckter Konflikt



Koalition gegen jemanden



GRAFISCHE TEAMANALYSE

VORGEHEN

- Beziehungsgrafik zeichnen
 - Herausforderungen jedes einzelnen auflisten
 - Aufgaben des Teams auflisten + Einschätzung der Effektivität
-
- Maßnahmen ableiten



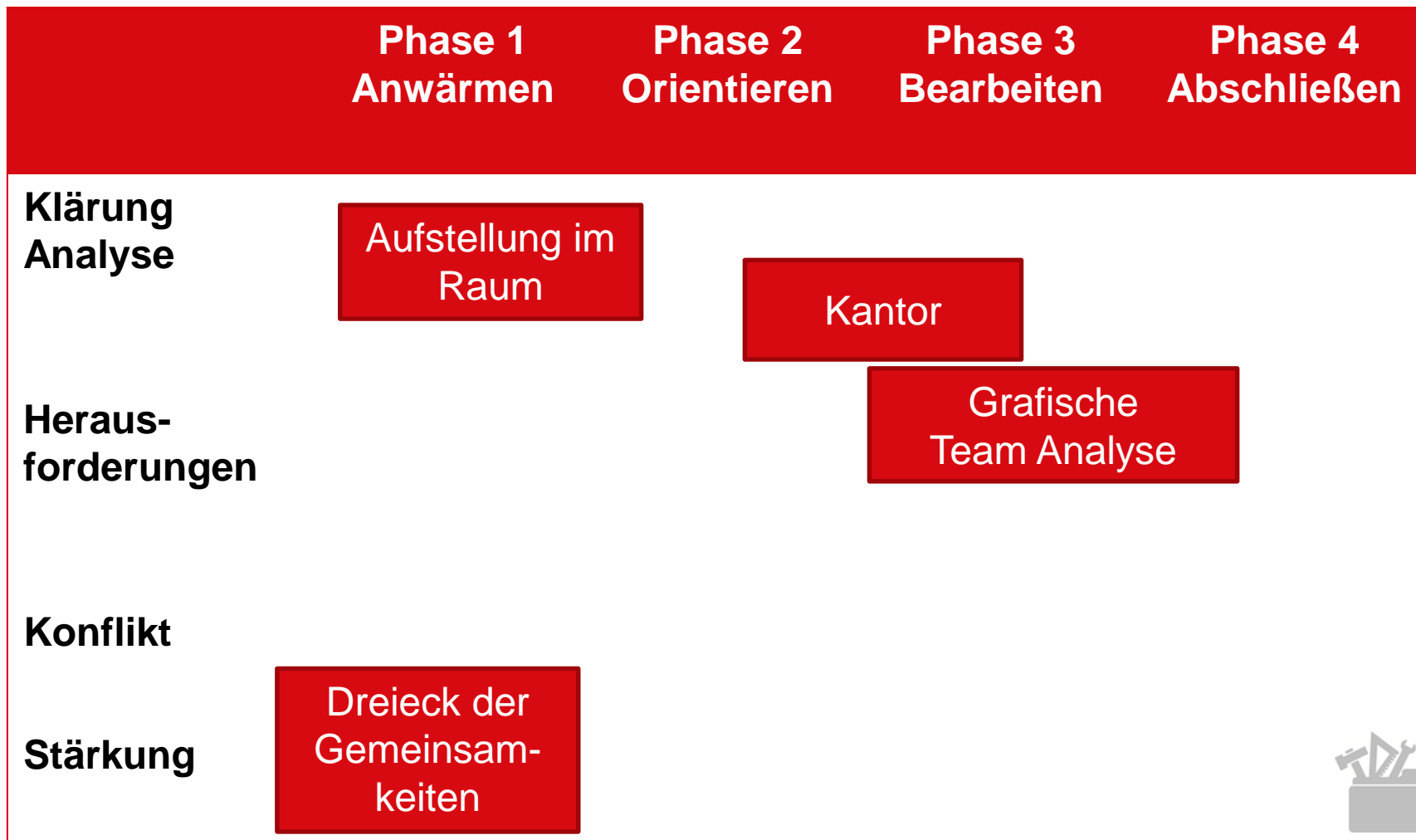
GRAFISCHE TEAMANALYSE

ERWEITERUNG: SWOT ANALYSE

- Welche Stärken und Schwächen hat das Team?
- Mit welchen Risiken und Chancen wird das Team in Zukunft konfrontiert?
- Maßnahmen ableiten



EINORDNUNG



WORKSHOP WERKZEUGKASTEN

TOOLS, TOOLS, TOOLS, ...

AIT GmbH & Co. KG – Ihre Software **effizienter** entwickelt.



WORKSHOP WERKZEUGKASTEN



MEMORY TALK

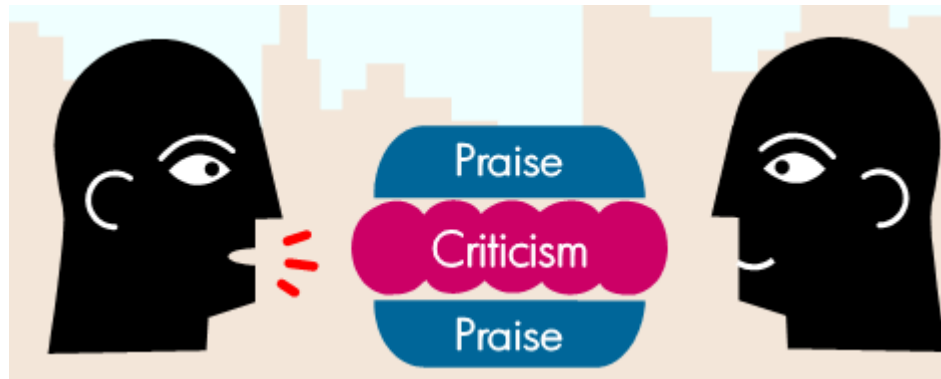
- Je zwei Teilnehmer (A, B) erklären sich gegenseitig was sie im vorangegangenen Workshop gelernt haben.
 - Erst erzählt A drei Minuten, B hört aktiv zu.
 - Danach erzählt B drei Minuten und A hört aktiv zu.
- Was haben Sie bisher aus dem Vortrag mitgenommen?



WORKSHOP WERKZEUGKASTEN



FEEDBACK METHODE – SANDWICH



WORKSHOP WERKZEUGKASTEN

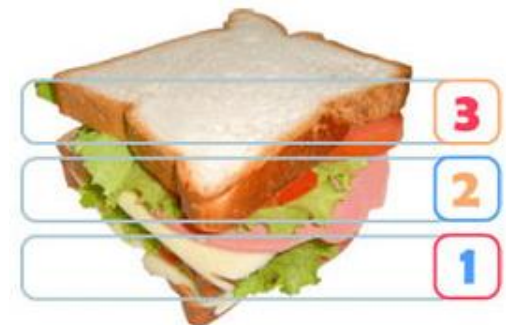


FEEDBACK METHODE – SANDWICH

'Mir hat an Ihrem Vortrag ganz besonders gut gefallen, wie frei Sie ihn gehalten haben. Auch dass er inhaltlich genau auf die Zielgruppe abgestimmt war, fand ich sehr gut.'

'Als ich zwischendurch einige Fakten mitschreiben wollte, merkte ich, dass mir das beim Zuhören nicht gelang. Dafür hätte ich mir doch einige Folien gewünscht.'

'Ich fühle mich von Ihren Ausführungen aber äußerst angeregt, mich intensiver mit dem Thema zu beschäftigen. Sie haben wirklich eine eindrucksvolle Art, Ihr Thema den Menschen nahe zu bringen.'



WORKSHOP WERKZEUGKASTEN



DAS SANDWICH UND DIE DREI W

■ Wahrnehmung

- Was habe ich gesehen oder gehört?

Selektiv

■ Wirkung

- Wie hat das Gesehene oder Gehörte auf mich gewirkt?

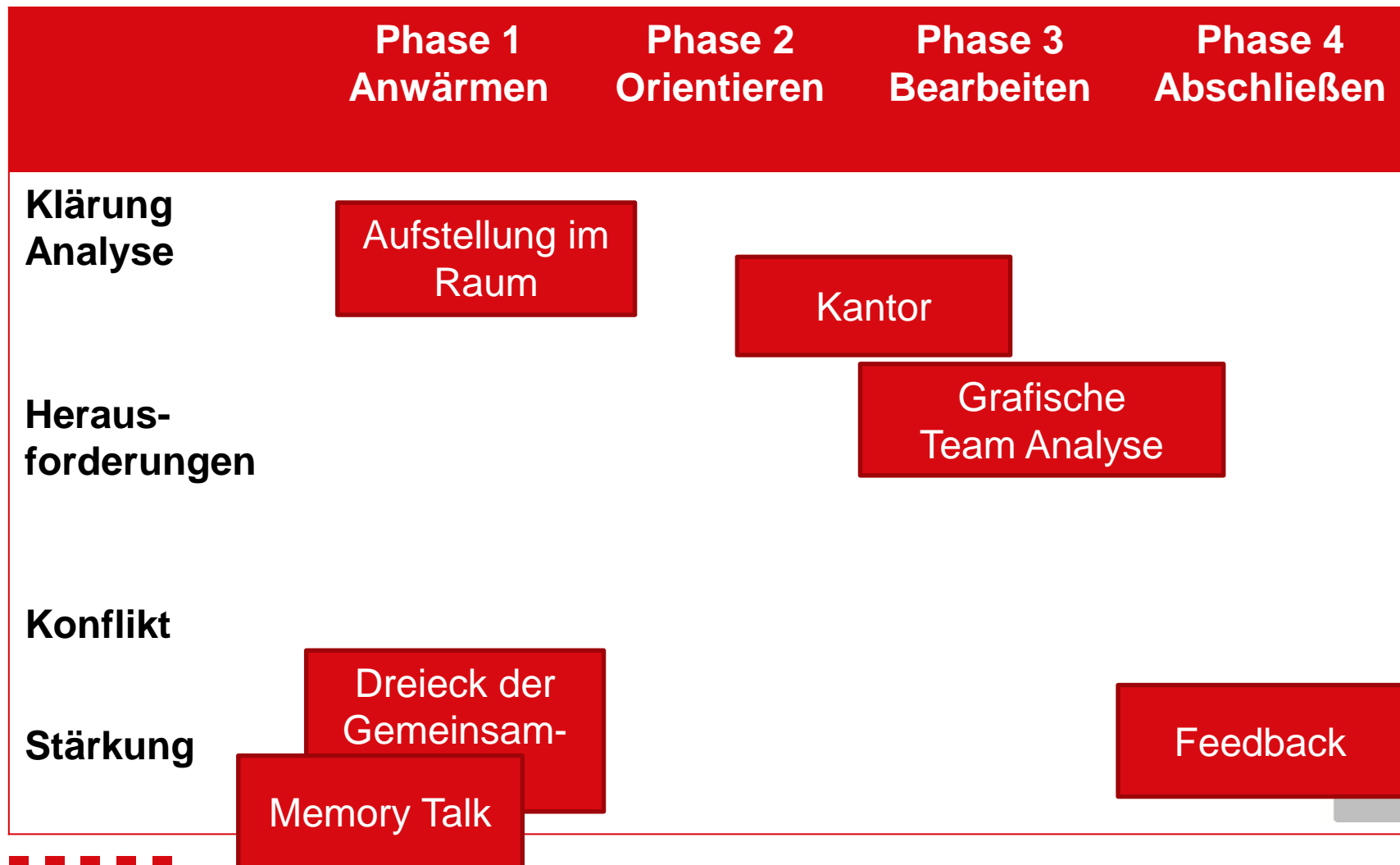
Subjektiv

■ Wunsch

- Was würde ich mir wünschen?



EINORDNUNG



WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN



- Teamarbeit, Teamentwicklung, Teamberatung
Manfred Gellert, Claus Nowak
- Wege zur erfolgreichen Teamentwicklung
Daniel Meier
- Ausbildung zum Systemischen Coach / Team Coach
<http://www.kroeberkom.de/>
- Blog
<http://blog.aitag.com>



WEITERE VORTRÄGE VON AIT

30.09.2015 17:45, Gutenbergsaal 3

95 Prozent brauchen es, 5 Prozent machen es: Load Testing mit VS leicht gemacht

Nico Orschel, Marc Müller

01.10.2015 10:15, Zagrebsaal

Gelebte Entwicklungsrichtlinien

Boris Wehrle

01.10.2015 15:45, Gutenbergsaal 1

TFS 2015: Build und Release der neuen Generation

Nico Orschel, Marc Müller



BESUCHEN SIE UNSEREN STAND



**Holen Sie den
kostenlosen
AIT Debugger**



**Gewinnen Sie ein
Microsoft Band**



WIR UNTERSTÜTZEN SIE



KONTAKT

info@aitgmbh.de
+49 711 49066430



AIT GmbH & Co. KG

Leitzstr. 45, 70469 Stuttgart
www.aitgmbh.de

BERATUNG

Agile ALM und TFS
.NET und Architektur



ENTWICKLUNG

Dienstleister für individuelle
Lösungen mit .NET und Azure



© AIT GmbH & Co. KG – Alle genannten und gezeigten Marken oder Warenzeichen sind eingetragene Marken oder eingetragene Warenzeichen ihrer jeweiligen Eigentümer und ggf. nicht gesondert gekennzeichnet. Aus dem Fehlen der Kennzeichnung kann nicht geschlossen werden, dass es sich bei einem Begriff oder einem Bild nicht um eine eingetragene Marke oder ein eingetragenes Warenzeichen handelt.

