



Teambildungs-Catch

Der Teambildungs-Catch ist eine Art selbstgeführter Teambildungs-Workshop. Er ist für Teams gedacht, die ihre Zusammenarbeit reflektieren und verbessern wollen. Der Teambildungs-Catch besteht aus fünf Posten, die als Set, in der vorgegebenen Reihenfolge, modular oder einzeln gespielt werden können. Jeder Posten besteht aus einem Informations-Catch, einem Aktiv-Catch und einem Diskussions-Catch.

Die 5 Posten in der Übersicht

1. **Gemeinsame Werte/Ausrichtung**
2. **Offene Kommunikation**
3. **Feedback**
4. **Umgang mit Veränderung** (nur für Teams, welche gerade in einem Veränderungsprozess stecken)
5. **Wertschätzung**

Grösse der Teams

Idealerweise wird der Team-Catch mit rund 3 – 8 Personen absolviert.

Benötigtes Material

Post-its, Schreibzeug, Strassenkreide (wenn Posten outdoor absolviert werden), Flipchartpapier (indoor)

Vorgehen

Hänge die Postenkarten draussen in der Natur oder am Ort eures Seminars auf. Erstelle einen Plan für die Teams,

wo sie die Posten finden. Die Posten können in einer beliebigen Reihenfolge absolviert werden.

Moderator:in

Es empfiehlt sich, für jeden Posten eine:n wechselnde:n Moderator:in zu definieren. Die Moderation beinhaltet das Vortragen der Posten sowie die Aktivitäten und das Begleiten der Diskussionen.

Zeitaufwand

20 – 30 Minuten pro Posten.

Zusätzliche Informationen

Ergänzende Informationen dienen zur Vertiefung der jeweiligen Themen und können nach Belieben gelesen werden.



Posten 1



Gemeinsame Werte/Ausrichtung

Teams bleiben nicht immer so wie sie sind, sondern verändern sich fortlaufend. Es kann als Einzelperson und auch als Team hilfreich sein, zu verstehen, was während den Phasen der Veränderung geschieht, um darauf reagieren zu können.

Nach Bruce Tuckmans Teamuhr findet die Teamentwicklung in vier Phasen «Forming, storming, norming, performing» statt. Die fünfte Phase «Adjourning» beinhaltet die Auflösung des Teams.

Jede der vier Phase ist für die Teambildung essenziell. Befindet sich ein Team in der vierten Phase «performing», bewegt es sich in der produktivsten Phase und hat das «Ziel» sozusagen erreicht.

Quellenangabe

www.begeisterungsland.de/teamentwicklung-teamuhr-tuckman



Wissens-Catch

Teamuhr – Phasenmodell

1. Forming: In der Forming-Phase begegnen sich die Teammitglieder. Die Beziehungen und Rollen der Teammitglieder sind noch nicht definiert und die Begegnung ist vorsichtig und höflich.

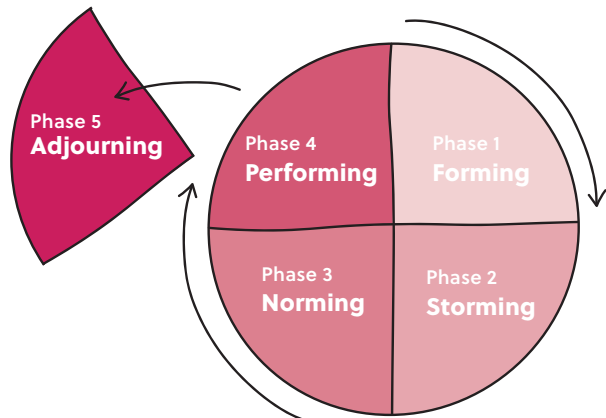
i Besteht ein Team schon teilweise und es kommen neue Teammitglieder hinzu, befinden sich oft nur die neuen Teammitglieder in dieser Phase.

2. Storming: In der Storming-Phase werden Rollen und Aufgaben innerhalb des Teams zugeordnet. In dieser Phase können besonders unterschiedliche Wertvorstellungen zu Konflikten führen.

3. Norming: Normen und gemeinsame Regeln entstehen. Die Teammitglieder klären zunehmend ihre Rolle im Team. Anerkennung, Akzeptanz und Wertschätzung der Teammitglieder untereinander steigen.

4. Performing: Diese Phase ist die produktivste Entwicklungsstufe. Das Team hat gemeinsame Ziele und der Zusammenhalt wird durch Erfolgserlebnisse gestärkt.

5. Adjourning: Existieren Teams nur für einen begrenzten Zeitraum, kommt die fünfte Phase, die Auflösung des Teams hinzu. Dazu gehört die Betrachtung der Teamarbeit und die Reflexion von Erfolgen sowie Misserfolgen.





Aktiv-Catch

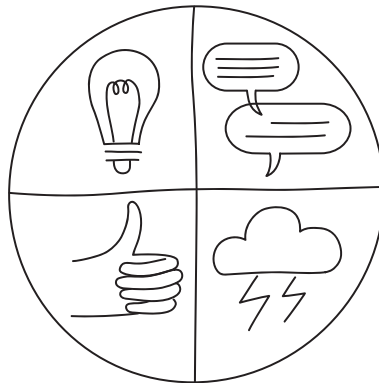
Phasenmodell – Wo auf der Teamuhr befinden wir uns?

- **Entscheidet euch als Team für eine der Veränderungen, die alle betrifft.**

(Vielleicht helfen euch die folgenden Themen: Das Team erhält eine/n neue/n Vorgesetzte/n, ein/e Mitarbeiter:in hat sich entschlossen, das Team zu verlassen, das Team erhält eine/n neue/n Mitarbeiter:in, Umstrukturierung im Unternehmen, neues IT-System (ERP-System) wird eingeführt, neue Büroordnung (z.B. keinen fixen Arbeitsplatz mehr)

- **Zeichnet mit Kreide oder auf Post-Its die vier Phasen von Bruce Truckman.**

Als Vorlage dient euch die Skizze. Die Phasen können ausgeschrieben oder als Icon gezeichnet werden.



- Jede Person überlegt sich in welcher Phase sich das Team gerade befindet und stellt sich auf die jeweilige Phase.
- Jetzt ist es natürlich spannend zu erfahren, weshalb sich die Teammitglieder so positioniert haben. Besprecht untereinander, weshalb ihr euch so positioniert habt. Es ist auch erlaubt, die Position zu wechseln.
- Ihr könnt auf den Phasen stehen bleiben und zur Aufgabe des Diskussions-Catches übergehen.

Diskussions-Catch



Phasenmodell – Wie kommen wir zum performen?

Jede der vier Phasen hat seine Wichtigkeit. Besonders produktiv ist ein Team aber in der «performing» Phase. Diskutiert gemeinsam die Frage:



Was braucht es aus eurer Sicht, um in die nächste Phase des Modells zu gelangen? Als Team und auch als Teammitglied.



Zusatzinformation

Jedes Team macht die vier Phasen anders durch. Es gibt auch Teams, die Phasen überspringen oder gar in veränderter Reihenfolge durchlaufen. Dennoch kann das Phasenmodell helfen, zu erkennen, welches die folgenden Schritte für die Teamentwicklung sind.

Als Beispiele sind hier ein paar Themen beschrieben: «Definiton von Rollen und Verantwortlichkeiten», «Festlegung von Zielen», «Erarbeitung von gemeinsamen Werten, Regeln und Prinzipien», «Bearbeitung von Konflikten».



Posten 2



Offene Kommunikation

Unsere Kommunikation ist komplex und hat es in sich. Wir senden und empfangen Informationen auf vier verschiedene Arten, wodurch Missverständnisse entstehen können.

Eine Erklärung bietet das Kommunikationsquadrat von Friedemann Schulz von Thun. Bekannt geworden ist das Modell auch als «Vier-Ohren-Modell» oder «Nachrichtenquadrat».

Jede Äußerung enthält vier Botschaften gleichzeitig:

- Sachinformation (worüber ich informiere)
- Selbstkundgabe (was ich von mir zu erkennen gebe)
- Beziehungshinweis (was ich von dir halte und wie ich zu dir stehe)
- Appell (was ich bei dir erreichen möchte)

Quellenangabe

www.fuer-gruender.de/blog/4-ohren-modell



Wissens-Catch

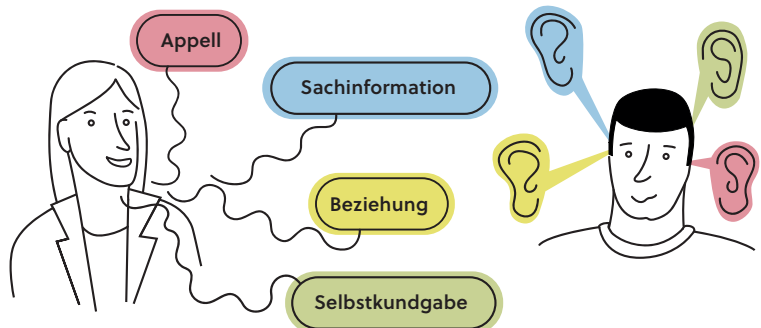
Die vier Ebenen der Kommunikation

Auf der **Sachebene** des Gesprächs steht die Sachinformation im Vordergrund. Hier geht es um Daten, Fakten und Sachverhalte. Die Herausforderung für den/die Sender:in besteht darin, die Sachverhalte klar und verständlich auszudrücken. Der/die Empfänger:in kann auf dem Sachohr auf Richtigkeit, Wichtigkeit und Vollständigkeit reagieren.

Für die **Selbstkundgabe** gilt: Äußerung von uns enthalten gewollt oder unfreiwillig einen Teil unserer Persönlichkeit – unserer Gefühle, Werte, Eigenarten und Bedürfnisse. Der/die Empfänger:in muss diese Hinweise mit dem Selbstkundgabe-Ohr entschlüsseln: Was ist das für eine Person? Wie ist sie gestimmt? Was ist mit ihr? usw.

Auf der **Beziehungsseite** geben wir zu erkennen, wie wir zur anderen Person stehen. Oft zeigen sich Beziehungshinweise in der gewählten Formulierung, Tonfall, Mimik und Gestik. Für Beziehungshinweise hat der/die Empfänger:in oft ein besonders empfindliches Ohr und kann sich wertgeschätzt oder abgelehnt, missachtet oder geachtet, respektiert oder gedemütigt fühlen.

Auf der **Appellseite** geschieht die Einflussnahme auf den/die Empfänger:in. Wenn wir das Wort ergreifen, möchten wir etwas erreichen. Wir äussern uns mit teils offenen und teils verdeckten Wünschen, Appellen, Ratschlägen oder Handlungsanweisungen. Das Appell-Ohr der empfangenden Person ist darauf fokussiert, die Äußerung in Hinblick auf die Fragen: Was soll ich jetzt (nicht) machen, denken oder fühlen, zu entschlüsseln.

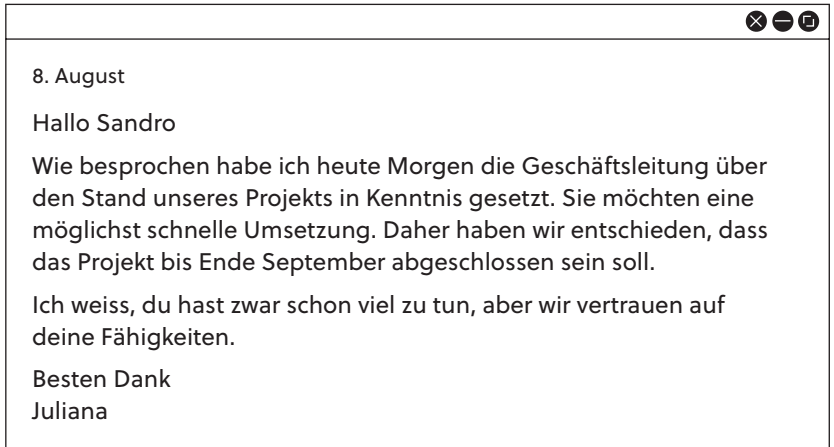




Aktiv-Catch

Ein E-Mail entschlüsseln

Sandro ist Projektleiter und erhält eine E-Mail von seiner Chefin:



→ Wie verstehe ich diese E-Mail?

Mit welchem Ohr nehme ich die Botschaft auf?

Zeichnet die vier Ohren auf den Boden oder auf Post-its. Stellt euch auf jenes Ohr, welches am meisten zu eurem Empfängerohr passt.

→ Besprecht der Reihe nach, weshalb ihr die Botschaft auf diese Weise wahrgenommen habt.



Diskussions-Catch



Missverständnisse vermeiden

Es ist normal, dass Menschen Informationen auf unterschiedliche Art und Weise verstehen. Eine wesentliche Rolle spielt dabei, in welcher Stimmung ein Mensch aktuell ist, was ihn beschäftigt oder wie er/sie sein/ihr Umfeld wahrnimmt. Besonders auf dem Beziehungsohr sind wir sehr empfindsam, daher können auch mal Missverständnisse entstehen. Im dümmsten Fall ergibt sich daraus einen Streit, der Energie und Ressource fordert. Besprecht miteinander folgende Frage:



Wie könnt ihr im Team zukünftig verhindern, dass Missverständnisse entstehen oder was könnt ihr tun, um sie zumindest so stark wie möglich zu mindern?



Zusatzinformation

Hilfreiche Tools für eine Kommunikation ohne Missverständnisse

- Wenn uns jemand etwas mitgeteilt hat, das Gesagte wiederholen und nachfragen, ob wir es richtig verstanden haben.
- Bei Unklarheiten nachfragen, wie es gemeint ist.
- Bevor eine Botschaft übermittelt wird (z.B. per E-Mail), sich überlegen, was man mit der Mail genau mitteilen will, welches Ziel diese E-Mail hat. Nach dem die E-Mail geschrieben ist und bevor man sie abschickt, nochmals durchlesen und überlegen, wie sie denn beim Gegenüber ankommen könnte.
- Schriftliche Botschaften sind besonders anfällig, weil wir die Tonation und Mimik des Gegenübers nicht sehen. Deshalb gilt, bei schriftlichen Botschaften am Schluss dem Gegenüber kundtun, dass es sich bei uns melden darf, falls etwas unklar ist oder Fragen aufgetaucht sind.



Posten 3



Feedback

Feedback geben und empfangen ist eine der besten Möglichkeiten, um über sich hinauszuwachsen und sich zu verbessern. Denn so gewinnen wir Einblicke in unser Sozialverhalten, unseren Arbeitsstil und unsere Kompetenzen.

Ehrliches Feedback baut Vertrauen auf, verbessert die Kommunikation, deckt Wachstumsmöglichkeiten auf, reduziert Missverständnisse und steigert die Arbeitsmotivation.

Quellenangabe

www.magazin.weka-elearning.de/design-thinking/feedback-kultur-im-design-thinking

www.www.facilitator.school/template/i-like-i-wish-i-wonder



Wissens-Catch

Konstruktives Feedback geben

Folgende drei Formulierungen helfen, ein konstruktives Feedback zu geben.

I like – ich mag / was war gut?

Der Satzanfang «Ich mag...» zeigt eine positive Grundhaltung. Er wertschätzt das Verhalten oder die Leistung des Gegenübers.

I wish – ich wünsche mir / was könnte verbessert werden?

Die Einleitung «Ich wünsche mir...» lässt die Feedbackgeber:innen einerseits darüber nachdenken, was besser gemacht werden könnte und bietet andererseits eine konstruktive Grundlage zur Diskussion, da mit einem Wunsch das Gegenüber nicht in ihrer Person angegriffen wird.

I wonder – warum ist das so? / was könnte noch gemacht werden?

What if – Was wäre wenn / Welche Möglichkeiten gibt es noch?

Dieser Satz ist nicht ganz einfach, denn er verlangt, dass die Feedbackgeber:innen, Lösungsvorschläge nennen.

Konstruktives Feedback geben

- Feedback soll nicht als Kritik, sondern konstruktiv ausgeübt werden.
- Wähle den richtigen Zeitpunkt für das Feedback. Zeitnah und nicht zwischen Tür und Angel.
- Positives Feedback darfst du öffentlich geben, konstruktives Feedback soll ohne Publikum – unter vier Augen geschehen.
- Formuliere das Feedback in der «Ich-Form».
- Gib Feedback zum Verhalten, nicht zum Charakter der Person.

Wichtig beim Empfangen von Feedback ist zudem

- Höre aufmerksam zu, rechtfertige oder verteidige dich und dein Verhalten nicht.
- Frage nach, wenn etwas unklar für dich ist.
- Fasse die für dich wichtigsten Erkenntnisse zusammen und teile der anderen Person mit, was du verstanden hast. So verhinderst du Missverständnisse.
- Denk in Ruhe über das Gesagte nach und gib gegebenenfalls etwas später eine Rückmeldung (nach den gleichen Feedbackprinzipien).



Aktiv-Catch

Blindflug

Bei dieser Übung muss die Gruppe ein vorher markiertes Ziel erreichen.

- Die Gruppe wird von einem «Sehenden» angewiesen. Start- und Zielpunkte werden am Boden markiert und können frei gewählt werden. Alle Teammitglieder, welche den Startpunkt verlassen, müssen die Augen schliessen und dürfen sie erst wieder öffnen, wenn sie das Ziel erreicht haben. Der «Sehende», der die Gruppe leitet, darf die Gruppenmitglieder nicht berühren.
- Nach dem ersten Versuch bespricht die Gruppe in einem Feedbackgespräch, was gut funktioniert hat und was nicht (beachte dabei die Feedbackregeln).
- Es folgt ein zweiter Versuch. Funktioniert dieser Versuch besser?

Zusatzinformation

Die folgenden Sätze helfen euch, das Feedback zu gestalten

I like: «Ich mag dass du.../ Ich finde es gut, dass...».

I wish: «Ich wünsche mir, dass.../ Ich könnte mir vorstellen, dass man das verbessern könnte...».

I wonder – What if : «Folgendes könne noch gemacht werden.../ Es gäbe noch die Möglichkeit, dass.../ Was wäre wenn...».

Diskussions-Catch



Konstruktive Feedbackkultur

Nachdem der Blindflug 2x durchgeführt wurde, könnt ihr folgende Fragen diskutieren:



Was ist beim Feedback geben leicht gefallen?



Was war schwierig beim Feedback geben?



Wie könnten wir zukünftig Feedback in unserem Team integrieren?



Zusatzinformation

Zu der letzten Frage findet ihr hier mögliche Lösungsansätze

- Sich ein Ziel vornehmen, resp. Feedback üben: zum Beispiel wir geben einmal pro Woche jemanden von unserem Team ein Feedback.
- Während unseres Teammeetings geben wir gegenseitiges Feedback. Hier könnte man auch bestimmen, wer wem Feedback gibt und dies immer wieder wechseln.
- Wenn wir etwas bei unseren Arbeitskolleg:innen bemerken, fragen wir nach, ob wir ein Feedback geben dürfen.



Posten 4



Umgang mit Veränderung

(Dieser Posten eignet sich nur für Teams, welche sich aktuell in einem Veränderungsprozess befinden).

Unser ganzes Leben besteht aus kleineren und grösseren Veränderungen. Diese können von aussen kommen oder auch persönlich initiiert sein. Es ist hilfreich zu verstehen, was in uns während den Phasen der Veränderung passiert, um darauf reagieren zu können.

Quellenangabe

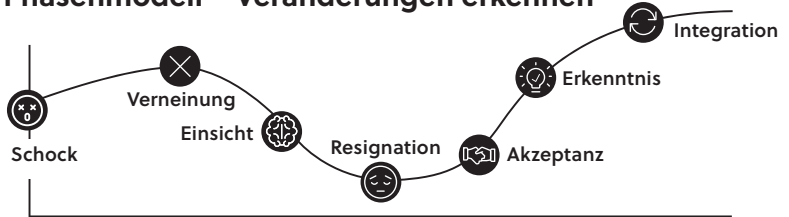
www.wcg.de/glossar/change-kurve-nach-kuebler-ross-streich



Wissens-Catch



Phasenmodell – Veränderungen erkennen



Bei (negativen) Veränderungen durchlaufen wir folgende sieben Reaktionsphasen. Zu wissen, in welcher Phase man gerade steckt, hilft zu erkennen, was man braucht, um die Phase überwinden zu können.

- 1. Schock:** Auf unerwartete Veränderung wird mit Angst, Schock und Überraschung reagiert.
- 2. Verneinung:** Es folgt eine Phase der Verneinung. Die Veränderung wird aus Angst vor dem Unbekannten oder Verlust abgelehnt. Diese Ablehnung kann sich in passivem Widerstand bis hin zu offener Rebellion äussern.
- 3. Einsicht:** Rationale Auseinandersetzung mit der Realität der Situation.
- 4. Resignation:** «Tal der Tränen». Ein Wendepunkt, an dem wir beginnen, die neue Realität auch emotional zu akzeptieren. Diese Phase ist gekoppelt mit Gefühlen der Hilflosigkeit, Zweifel und grosser Unsicherheit.
- 5. Akzeptanz:** Es werden neue Denkmustern und Verhaltensweisen eröffnet. Es ist eine Zeit des Experimentierens und Ausprobierens. Diese Phase ist entscheidend für die Entwicklung neuer Kompetenzen und Fähigkeiten.
- 6. Erkenntnis:** Die positiven Aspekte der Veränderung werden erkannt. Auch die Notwendigkeit und den Nutzen der neuen Situation werden wahrgenommen.
- 7. Integration:** Die neue Situation wird zur Normalität. Wir haben neue Gewohnheiten gewonnen und können uns wieder voll und ganz einbringen.



Aktiv-Catch

Perspektivenwechsel – Thinking out of the Box

Bei dieser Aufgabe geht es darum, dass ihr eine berufliche Veränderungssituation darlegt und gemeinsam Lösungsansätze aus der Perspektive anderer Person/Lebewesen/Gegenständen usw. aufzeigt.

Veränderung können sein: Neue/r Vorgesetzte/r, Umzug des Arbeitsortes, Umstrukturierung, neue Büroordnung usw.

→ **Teilt nun dem Team mit, in welcher Phase der Veränderung, ihr euch aktuell befindet.**

→ **Bittet eure Teamkolleg:innen darum, aus der Sicht einer berühmten oder für sie wichtigen Persönlichkeit Lösungen zu präsentieren, wie die nächste Stufe erreicht werden könnte.**

Schlüsselfiguren könnten sein: Eltern, Kinder, Vorgesetzte:r, Politiker:in, Schauspieler:in, Musiker:in, Haustiere, Wildtiere, Gegenstände. Extrapunkte gibt es für die Darstellung der Figur. Die Aufgabe darf auch humorvoll umgesetzt werden.

Zusatzinformation

«Thinking out of the Box». Manchmal kann es helfen, die Situation aus der Perspektive einer anderen Person zu sehen. So kann erkannt werden, dass jede Person eine Veränderungssituation anders angeht.

Sei dies emotional, pragmatisch, effektiv, zielstrebig, erkennend usw. Besonders Tiere und Gegenstände würden die Situation wohl sehr entschlossen und pragmatisch angehen.

Diskussions-Catch



«Tal der Tränen»

Der Tiefpunkt im Phasenmodell ist die Resignation. Das «Tal der Tränen». Für viel Menschen ist «das darüber reden» die hilfreichste Methode, um aus einer Krise heraus zu kommen. Diskutiert folgende Fragen:



Wie können dir deine Teammitglieder helfen, das « Tal der Tränen» zu überwinden?



Wie können dir deine Teammitglieder helfen, im Prozess weiter zu kommen, damit du die Phase der Integration erreichen kannst?



Posten 5



Wertschätzung

Wertschätzung bedeutet nicht für alle Menschen dasselbe. Für die einen ist ein Lob vor versammelter Menge eine Wertschätzung und andere möchten lieber ungeteilte Aufmerksamkeit.

Die Psychologen Dr. Gary Chapman und Dr. Paul White beschreiben in ihrem Buch «die 5 Sprachen der Mitarbeitermotivation» fünf Arten, wie Menschen wertgeschätzt werden können. Sie meinen, dass jeder Mensch eine oder zwei Sprachen besonders gerne mag.

Quellenangabe

Buch «die 5 Sprachen der Mitarbeitermotivation» von Gary Chapman und Paul White,
ISBN 978-3-86827-381-6



Wissens-Catch

Die fünf Sprachen der Wertschätzung

1. Lob und Anerkennung: Lob und Anerkennung aussprechen. Das Lob kann sich auf drei Eigenschaften des Gegenübers beziehen. Geleistete Arbeit, Charaktereigenschaften und Persönlichkeitsmerkmale.

2. Ungeteilte Aufmerksamkeit: Sich Zeit nehmen für ein/e Mitarbeiter:in. Aufmerksam zuhören, gemeinsames Kaffee oder Mittagessen oder auch einfach gemeinsam an einem Projekt arbeiten.

3. Hilfsbereitschaft: Jemandem aktiv helfen z.B. Jemandem bei der Fertigstellung des Projekts unterstützen.

4. Geschenke: Hilfreich dabei ist die Beantwortung folgender Fragen: «Was würde diesem Menschen gefallen? Wofür interessiert er sich? Was würde ihm das Gefühl geben, dass er etwas Besonderes ist und dass ich ihn schätze?»

5. Körperkontakt: Das kann ein Hand geben, Schulterklopfen, sanfte Berührung, Körperkontakt bei der Begrüßung sein. Die Herausforderung liegt darin, angemessene Formen des Körperkontakts für Beziehungen am Arbeitsplatz zu finden. Denn nicht jede Person mag Körperkontakt am Arbeitsplatz.





Aktiv-Catch

Die Wertschätzungsdusche

Nun könnt ihr euch gegenseitig Gutes tun. Bei einer Gruppengröße von 8 oder mehr Personen teilt ihr euch in kleinere Gruppen auf.

- **Jede Person schreibt zu jedem anderen Mitglied der Gruppe mindestens zwei Eigenschaften in ganzen Sätzen auf ein Post-it, die sie an der Person schätzt.**
- **Wenn alle bereit sind, stellt ihr euch in einem Kreis auf.**
- **Beginnt mit einer Person. Diese stellt sich in die Mitte des Kreises.**
- **Ihr könnt jetzt alle eure wertschätzenden Sätze der Person in der Mitte entgegenbringen, indem ihr sie nacheinander aussprecht. Anschliessend übergebt ihr euer Post-it der Person, die in der Mitte steht.**
- **Haben alle ihre Wertschätzung entgegengebracht, darf sich die nächste Person in die Mitte des Kreises stellen und die Wertschätzungsdusche ihrer Team- oder Gruppenmitgliedern geniessen.**

Diskussions-Catch



Verarbeitung der Wertschätzungsdusche

Nachdem alle eine Wertschätzungsdusche erhalten haben, entscheidet ihr euch für eine oder mehrere Fragen, die ihr gerne im Team diskutieren möchtet.



Wie war es für euch in der Mitte des Kreises zu stehen und die lobenden Worte und die Anerkennung eurer Kolleginnen und Kollegen entgegenzunehmen?



Was macht ihr ab morgen anders?



Wie könntet ihr in Zukunft euren Kolleginnen und Kollegen, euren Mitarbeitenden, euren Vorgesetzten mehr Wertschätzung entgegenbringen?

