

## Konzeption und Leitung

Beratungspraxis

Christiane Schmidt

Supervisorin (SD) und Trainerin (SD)

T 2/ 12, 68161 Mannheim

Tel. und Fax: 0621/ 2 99 99 20

mail@Christiane-Schmidt.de

http://www.Christiane-Schmidt.de

---

## Beratungsangebot für

kleinere Organisationseinheiten

(Teams mit und ohne Leitung,

Projekt-Teams, Arbeitsgruppen in

Selbstorganisation, Selbsthilfegruppen)

---

## Organisatorisches

kostenloses Informationsgespräch

Bedarfsanalyse mit Beratung und

Planung zur Durchführung der

Team-Beratungs-Bausteine

jeweils eintägige Durchführung der  
geplanten Bausteine mit Reflexion von

verabredeten und zwischenzeitlich im

Arbeitsalltag umgesetzten

Empfehlungen

Vorgespräch, Bedarfsanalyse und

Team-Beratungs-Tage können je nach

Bedarf des Teams vor Ort oder in

meiner Praxis durchgeführt werden

---

## Kosten

Honorar-Tagessatz 800,- Euro

zzgl.19% MwSt.

## Dieses Team-Beratungskonzept

basiert auf Erkenntnissen der Handlungsforschung: Situationsdynamik (H. Euschen, 1983) und Lernende Organisation (P.Senge, 1998)

## Die Idee "Lernende Organisation"

will ein "Umdenken" befördern, ein "anders" denken als wir es alltäglich in der Organisation gewohnt sind.

Umdenken bewegt sich jedoch nicht auf gedanklich theoretischer Basis, sondern es setzt konkretes Handeln voraus: bremsen und anhalten, sorgfältig beobachten, kommunizieren, um beschreiben und ausdrücken zu können, mit welcher Brille wir unsere "Realität" erzeugen.

Ein **lernendes Team** ist also auch ein Ort, an dem Menschen kontinuierlich entdecken, dass sie ihre Realität selbst erschaffen.

**Die Idee "Situationsdynamik"** zeigt, dass die Einsicht in Gestaltungs- und Wandlungsfähigkeit jeglicher Situation von den AkteurInnen abhängt, die hier und jetzt ihre Situation erleben.

Wenn also Teams zu der Einsicht gelangen können, dass sie ihre Realität selbst erzeugen, dann können sie auch die folgerichtige Konsequenz ziehen, dass sie diese selbst erzeugte Realität verändern können und dass sie für die Qualität ihrer Teamarbeit auch selbst verantwortlich sind.

**Team-Lernen** als eine Disziplin der "Lernenden Organisation" ist also eine persönliche Disziplin, keine erzwungene Ordnung oder Technik, sondern eine grundlegende Theorie und Methodik, die folglich persönlich erlernt werden muß, um sie im beruflichen Alltag praktizieren zu können.

# Team-Beratung

ein dynamisches  
Beratungsmodell  
für eine  
lebendige  
Teamkooperation

## Team-Beratung ...

### ein dynamisches Beratungsmodell für eine lebendige Teamkooperation

Dieses Konzept stellt Ihnen flexibel nutzbare Instrumente zur Verfügung, damit Ihr aktuelles Anliegen angemessen beraten werden kann. Das gesamte Leistungspaket beinhaltet:

1. **kostenloses Informationsgespräch**
2. ein mehrstündiges Planungsgespräch, in dem Ihr Team-Beratungsbedarf auf Basis einer sorgfältigen **Bedarfsanalyse** festgestellt und geplant werden kann.
3. **Zwischenschritte:** Aus der Bedarfsanalyse folgen bereits erste Aufträge an das Team, mit denen Sie im Berufs-Alltag kooperierend experimentieren können. Ihre Erfahrungen werden am folgenden Team-Beratungstag gemeinsam **reflektiert**. Damit Sie Ihre Team-Kompetenzen längerfristig erforschen und vertiefen können, erhalten Sie an jedem Entwicklungstag **neue Empfehlungen**, die bis zum nächsten Treffen umgesetzt und dort wieder besprochen und ausgewertet werden.
4. **Team-Beratungs-Bausteine:**  
Es handelt sich um insgesamt vier Bausteine, die Ihr Team befähigen, als Team zu arbeiten und zugleich als Team zu lernen.

In Theorie sowie Berufs- und Beratungspraxis ist seit langem bekannt, daß in kollektiver Arbeit auch individuelle Fähigkeiten und Qualitäten stärker entwickelt werden können und ein klarer koordiniertes Handeln mit eindeutig besseren Arbeitsergebnissen als von Einzelnen im Alleingang erreicht werden kann.

Diese Erkenntnisse beziehen sich allerdings auf Arbeitsabläufe, in denen sich kollektives Handeln als sinnvoll erwiesen hat. Wenn Teams sich als lernende Einheiten erleben, erzielen sie nicht nur bessere Arbeitsergebnisse, sondern ermöglichen ihren Mitgliedern auch eine vertiefte persönliche Entwicklung.

So können Einzelne im Team und durch die Teamarbeit zu Einsichten und Erkenntnissen gelangen, die ihnen sonst verschlossen bleiben würden und von denen das Team folglich nicht profitieren könnte.

#### Baustein 1:

**Ausrichtung des Teams:** Gemeinsame Orientierung durch Reflexion der Kultur des Teams. Es wird im Gesprächsprozeß die kurz- bis langfristige Orientierung anhand des Auftrags des Teams aufzuklären sein.

Es wird mit den Kompetenzen des Teams gearbeitet: Hierzu sind Dialog- und Konfliktfähigkeit sowie die Vertiefung von Erkundungs- und Reflexionsfähigkeiten wichtig.

#### Baustein 2:

**Die gemeinsame Vision:** Unsere Realität ist das Produkt unseres Handelns. Wenn ein Team erkennt, auf welche Weise bestehende Verfahrensregeln und Handlungsmuster seine gegenwärtige Realität beeinflussen, entwickelt sich ein fruchtbarer Boden, um gemeinsame Absichten, Ziele und Zwecke der Zusammenarbeit zu formulieren.

Diese sind im Team immer schon vorhanden, können jedoch häufig nicht formuliert und praktiziert werden, weil sie nicht allen Beteiligten zur gleichen Zeit und in der gleichen Weise klar sein können, wenn sie im Alltag nicht kommuniziert werden.

#### Baustein 3:

**Persönliche Meisterschaft:** Auch die persönlichen Fähigkeiten der Team-Mitglieder vertiefen sich während des kollektiven Lernprozesses und profitieren voneinander. Individuen lassen sich darauf ein und müssen vielleicht einsehen, dass zwischen ihrer Team-Vision und der Team-Realität eine Differenz besteht, die Spannungen erzeugt.

Solche Spannungen können sich dann kreativ entfalten, wenn sie von allen Beteiligten als nützlich betrachtet werden und vom Team als

wichtiger Bestandteil des Beratungsprozesses ausgehalten werden können.

Bleibende Veränderungen sind nur im längerfristigen Prozess mit selbst erarbeiteten, selbst entschiedenen und angemessen vollzogenen Schritten zu erreichen.

Veränderungsprozesse sind auch manchmal mit schmerzlichen Einsichten und Fehlschlägen verbunden.

Jedoch können meines Erachtens gerade aus solchen Erkenntnissen versöhnliche und wertvolle Einsichten entstehen wie z.B., daß ein Fehler ein Ereignis ist, dessen großer Nutzen sich noch nicht zum eigenen Vorteil ausgewirkt hat.

#### Baustein 4:

**Mentale Modelle:** Menschen haben ihre Bilder sowie Annahmen und Geschichten von ihrer Organisation und ihrem Team.

Wie das Wetter sind solche Annahmen immer schon da und steuern auch das Handeln des Teams, indem sie beeinflussen, was der Einzelne sieht.

Menschen handeln nicht unbedingt nach ihren verlautbarten Theorien, aber immer nach ihren praktizierten Theorien, die man auch **mentale Modelle** nennen kann.

Diese dem Handeln zugrundeliegenden mentalen Modelle sind dann zu bearbeiten, wenn es im Prozess des Team-Lernens erforderlich wird.

So wie Mentale Modelle das Lernen und Arbeiten behindern können, können sie das Lernen und Arbeiten auch mit Hilfe behutsamer und sorgfältiger Bearbeitung beschleunigen.

An welchem Punkt möchten Sie ansetzen?

Ich freue mich auf Ihren Anruf.  
Christiane Schmidt