

HUMANFY

Kollaboration und Teamwork

Block 10.-11.09.2020 | Markus Väth

Agenda

10.09.

08 – 12 Uhr Persönlichkeit

12 – 13 Uhr Mittagspause

13 – 17 Uhr Collaboration

11.09.

08 – 12 Uhr Teamwork

12 – 13 Uhr Mittagspause

13 – 15 Uhr Wrap-Up

Persönlichkeit

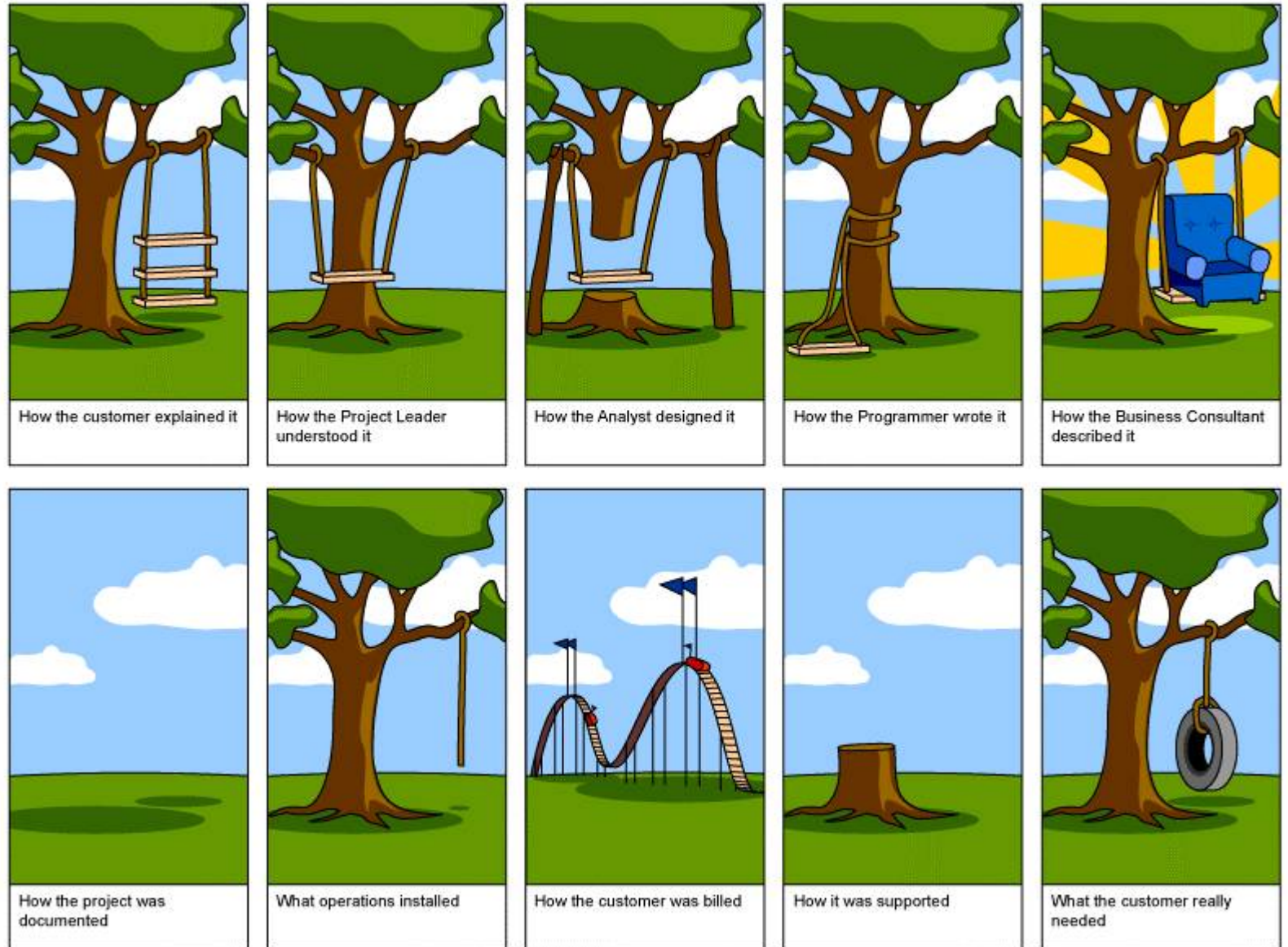
HUMANFY



Mentale Modelle

Ein Mentales Modell ist das Abbild der Wirklichkeit in der menschlichen Wahrnehmung. Gedächtnis, Wirklichkeitswahrnehmung, Problemlösung und alle anderen Denkleistungen beruhen auf der Anwendung dieser Abbilder (sog. kognitiver Artefakte).

Beispiel Technische Produktentwicklung:
Missverständnisse aufgrund unterschiedlicher Mentaler Modelle



Mentale Modelle: Sammlung und Klärung

Welche Glaubenssätze habt ihr gefunden?

Nicht geschimpft ist gelobt genug.

Wenn wir nur genug Zeit investieren, dann wird es funktionieren. Wir müssen die Zeit nur schnell genug investieren.

Keine verbrannte Erde hinterlassen.

Wenn man will, dass es richtig gemacht wird, muss man es selbst machen.

Wir müssen ja noch 30 Jahre miteinander arbeiten.

Gemeinsame Merkmale

Alle Sätze sollen entweder Probleme lösen oder Dinge nicht schlimmer machen (negative Perspektive).

Haben leicht negativen Touch.

Sind eine Art Regeln.

Kognitive Landkarten: Sammlung und Klärung

Welche Visualisierungsmethoden habt ihr gefunden?

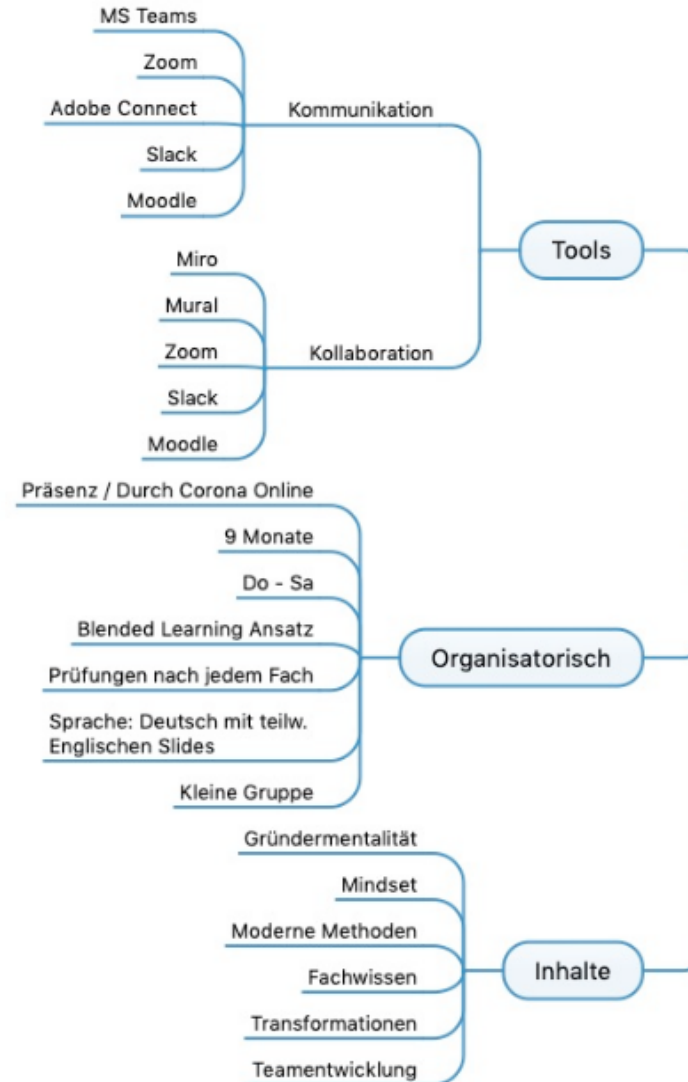
MindMap

Netzplan

Heatmap

Ampelsystem

Tetralemma (z.B. BCG-Matrix)



Beispiel: MindMap des Studiengangs Digitalisierung



Merkmale gelungener Visualisierung

- Verdinglichung abstrakter Begriffe
- Entscheidung über Prozess (Zeit) oder System (Beziehung)
- Aktivierung des dominanten visuellen Kanals
- Gezielter Einsatz von Farben
- Intersubjektiv nachvollziehbar
- Zweckdienlich
- Unterstreichen der Botschaft

Sucht im Netz nach guten Visualisierungen und präsentiert sie:

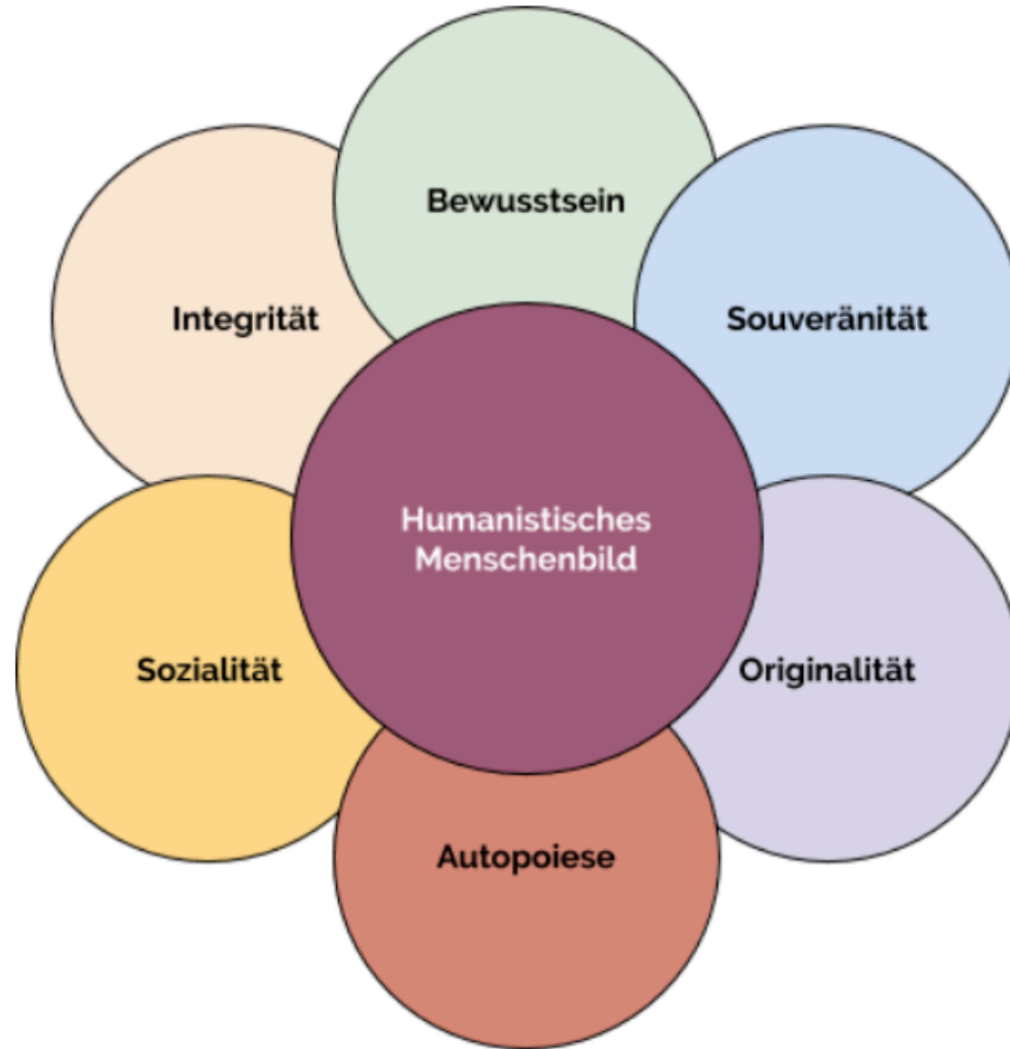
<https://www.integrata-cegos.de/leistungsangebot-informationstechnologie/scrum-und-agilitaet>

<http://www.dkriesel.com/spiegelmining>

<https://www.drinksustainably.com>

<https://www.hotjar.com/guides/>

Menschenbild: unscheinbar, aber wichtig



Wofür sind Persönlichkeitsprofile gut?

Bewerberauswahl (Passung Mensch = Aufgabe, Entdeckung des Potenzials)

Gezielte Steuerung und Motivation der Mitarbeiter

Gelungene Motivation eines MA erzeugt einen Multiplikator-Effekt

Identifikation von Weiterbildungspotenzialen

Investitionsabsicherung

Ideale Teamzusammensetzung

Selbstreflexion

Ein Persönlichkeitsprofil ist immer vergangenheitsorientiert, ist ein Spiegel der eigenen Erfahrungen, Mentalen Modelle, von Biographie, Prägung und Biologie.

Übliche Verfahren zur Bewerberauswahl:

Assessment Center

Unstrukturierte Interviews

Probearbeiten

Persönlichkeitsprofil

Logikaufgaben und Problemlösungen

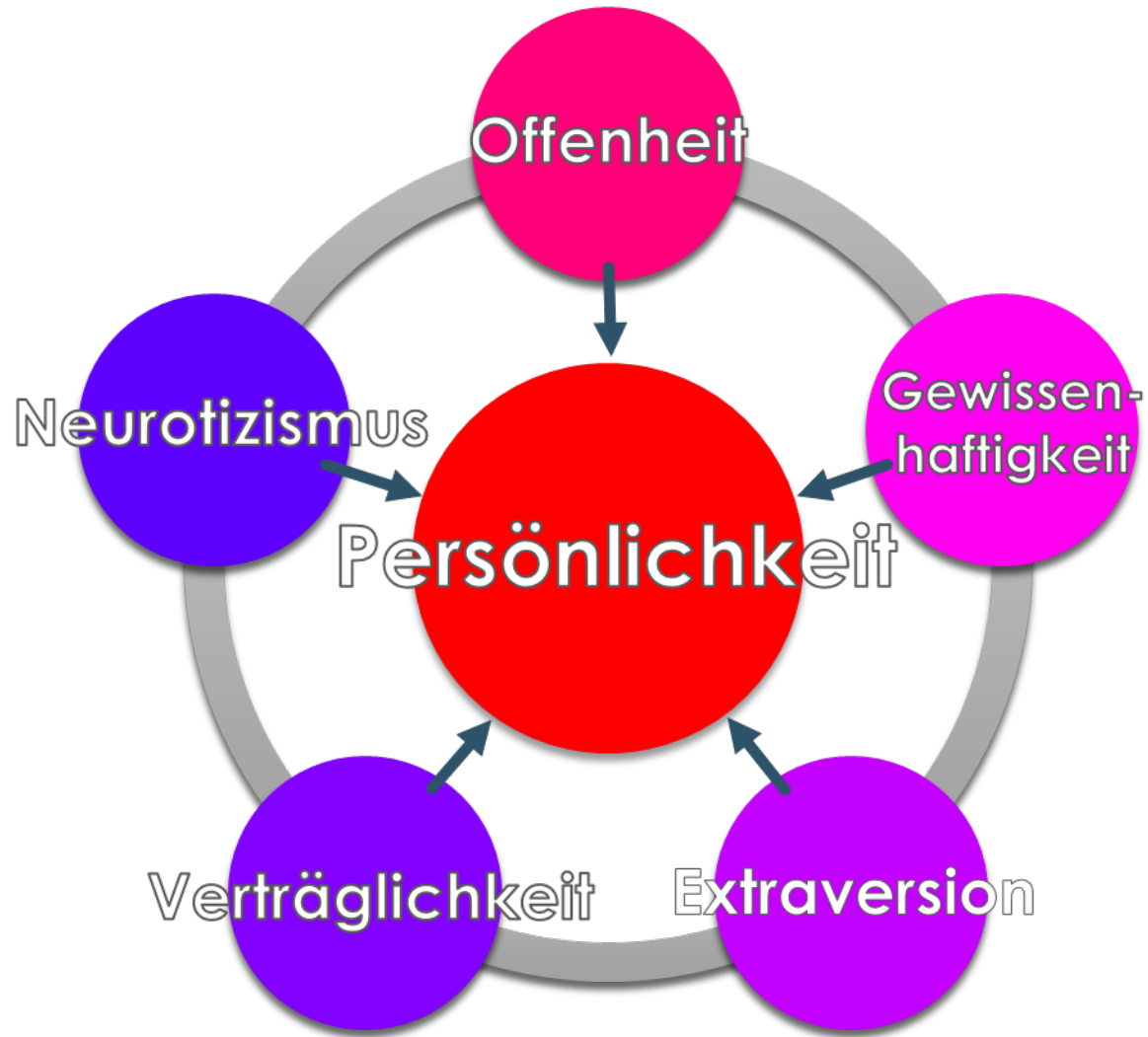
Graphologie

Intelligenztest

Strukturierte Interviews

Referenzen

BIG Five: Übersicht



- **Universelles Standardmodell** in der Persönlichkeitsforschung
- In über 3.000 Studien bestätigt
- Beschreibt **Verhaltensdimensionen**, keine **Persönlichkeitstypen**
- Es gibt keine guten oder schlechten Profile
- Jede Ausprägung hat positive und negative Möglichkeiten
- Kann sich über die Jahre verändern (ab Mitte 30 stabiler)

BIG Five: Beispielauswertung

Markus Väth (m - 37;0 Jahre)
 NEO-FFI(2.Aufl.) [de]: Standard

Seite 2 von 11
 Test vom 13.09.2012 12:59

Rohwert	Norm	NEO-FFI(2.Aufl.) [de]: Standard (NEO-Fünf-Faktoren Inventar) Bevölkerungsrepräsentative Quotenstichprobe - T-Werte (50+/-10z)																	
		min	25	30	35	-s	40	45	m	50	55	+s	60	65	70	75	max	80	
20	50																		Neurotizismus
31	56																		Extraversion
40	66																		Offenheit
27	43																		Verträglichkeit
35	54																		Gewissenhaftigkeit

Sparring über die BIG5-Profile

Was ist euer BIG5-Profil?

Was hat mich überrascht? Welches Feedback habe ich bekommen?

Collaboration

HUMANFY



Collaboration als dritte Phase der Optimierung

1985

1995

2005

2015

2025

Optimierung von Prozessen

(BPR, Kaizen, Just-in-Time etc.)

Optimierung von Menschen

(Coaching, Training, Seminare)

Optimierung von Zusammenarbeit

(Scrum, Facilitation, Großgruppen)

Meeting-Hacks

Vertrauen

Smartphones aus, Laptop zu

Fragen auch bei bekannter Antwort

Den „Promi“ im Raum managen

Konzentration auf Ergebnisse

Introvertierte einbeziehen

Zero Tolerance für Unterbrechen

Produktivität

Klare Agenda

Möglichst wenig Teilnehmer

Teilnehmer arbeiten lassen

Timeboxing

Meetings im Stehen

Meetings bis fünf Minuten vor X

Download Time

Remote

Mikrofon stummschalten

Jeder hat Kamera an

Vorheriger Technik-Check

Moderator-Funktion







So kurz wie möglich

Siehe Produktivität

Kürzere Einheiten als bei Live

Auge einblenden (für Blinzeln)

Collaboration-Formate

<p>Impromptu networking</p> 	<p>TRIZ</p> 	<p>What³ debrief</p> 	<p>Conversation café</p> 	<p>Appreciative interviews</p> 	<p>1-2-4 rapid conversation</p> 	<p>5-whys</p> 
<p>Ecocycle planning</p> 	<p>Shift & share</p> 	<p>25 > 10 cloudsourcing</p> 	<p>Min - specs</p> 	<p>Wise crowds</p> 	<p>Wicked Q's</p> 	<p>Purpose to practice</p> 
<p>Agree/certainty matrix</p> 	<p>What I need from you</p> 	<p>User experience fishbowl</p> 	<p>Heard, seen, respected</p> 	<p>Smart network webbing</p> 	<p>Design with storyboards</p> 	<p>Open space technology</p> 
<p>Integrated autonomy</p> 	<p>Generative relationships</p> 	<p>Critical uncertainties</p> 	<p>Graphic recording</p> 	<p>Panarchy</p> 	<p>Troika consulting</p> 	<p>Helping heuristics</p> 
<p>Celebrity interview</p> 	<p>Stories To Patterns</p> 	<p>15% solutions</p> 	<p>LS</p> 	<p>Improv prototyping</p> 	<p>Discovery and action dialogue</p> 	<p>Simple ethnography</p> 

Liberating Structures

Liberating Structures sind leicht zu erlernende Mikrostrukturen, die das Vertrauen im Umgang miteinander verbessern. Sie können von jedem genutzt werden, von der Unternehmensführung bis zur Belegschaft. Langes Training oder besondere Talente sind nicht erforderlich. Die Beherrschung ist lediglich eine Frage der Übung. Liberating Structures führen in der Regel zu einer enormen Steigerung der Beteiligung und decken bisher verborgene Innovationen auf.

Collaboration-Formate

1-2-4-All: Wie finde ich ein Thema für die Masterarbeit?

Abteilung / Unternehmen fragen

Dozenten / Prof fragen

Öffentliche Ausschreibungen sichten

„Private Masterarbeit“ (orientiert an Hobby oder Interesse)

Den Chef fragen, was gebraucht wird

Ehemalige Masterarbeiten in der BIBB sichten

Wirtschaftspresse im Fachgebiet sichten

Angebote über Social Media checken

TRIZ: Was können wir tun, damit der Verbrenner das dominante Automobil bleibt?

Benzin teurer machen

Auto überteuert verkaufen

Alternative Energien Fördern und subventionieren

Abgaswerte verschlechtern

Alternative Mobilitätskonzepte zulassen

Ineffizientere Motoren nutzen

Kfz Steuer für Verbrenner verteuern

Geschwindigkeit auf 46 km/h drosseln

Motoren lauter machen

mehr Umweltzonen ausweisen

Das Fahren unkomfortabel / kompliziert machen

strengere Abgasgrenzwerte festlegen

Geringe Reichweite des Fahrzeugs

365 Euro Jahresticket für alle

Fahrzeug nur noch in Neon-Farben anbieten

ÖPNV national verbessern

Abo-Modell für das Kaufen von Autos

E-Autos fördern

Straßen zurückbauen lassen

Fahrzeug nicht individualisieren zu können

keine Parkmöglichkeiten haben

Parkmöglichkeiten reduzieren

Flugzeuge, mehr Flugzeuge

Verkehrsrecht zum Nachteil der Autofahrer umschreiben

Tempolimit

Stress: Fragensammlung

Menschen verhalten sich unter Stress anders.

Wie gehe ich mit gestressten Menschen um?

Wie bleibe ich sozial verträglich, wenn ich gestresst bin?

Generiert Zusammenarbeit für manche Menschen Stress?

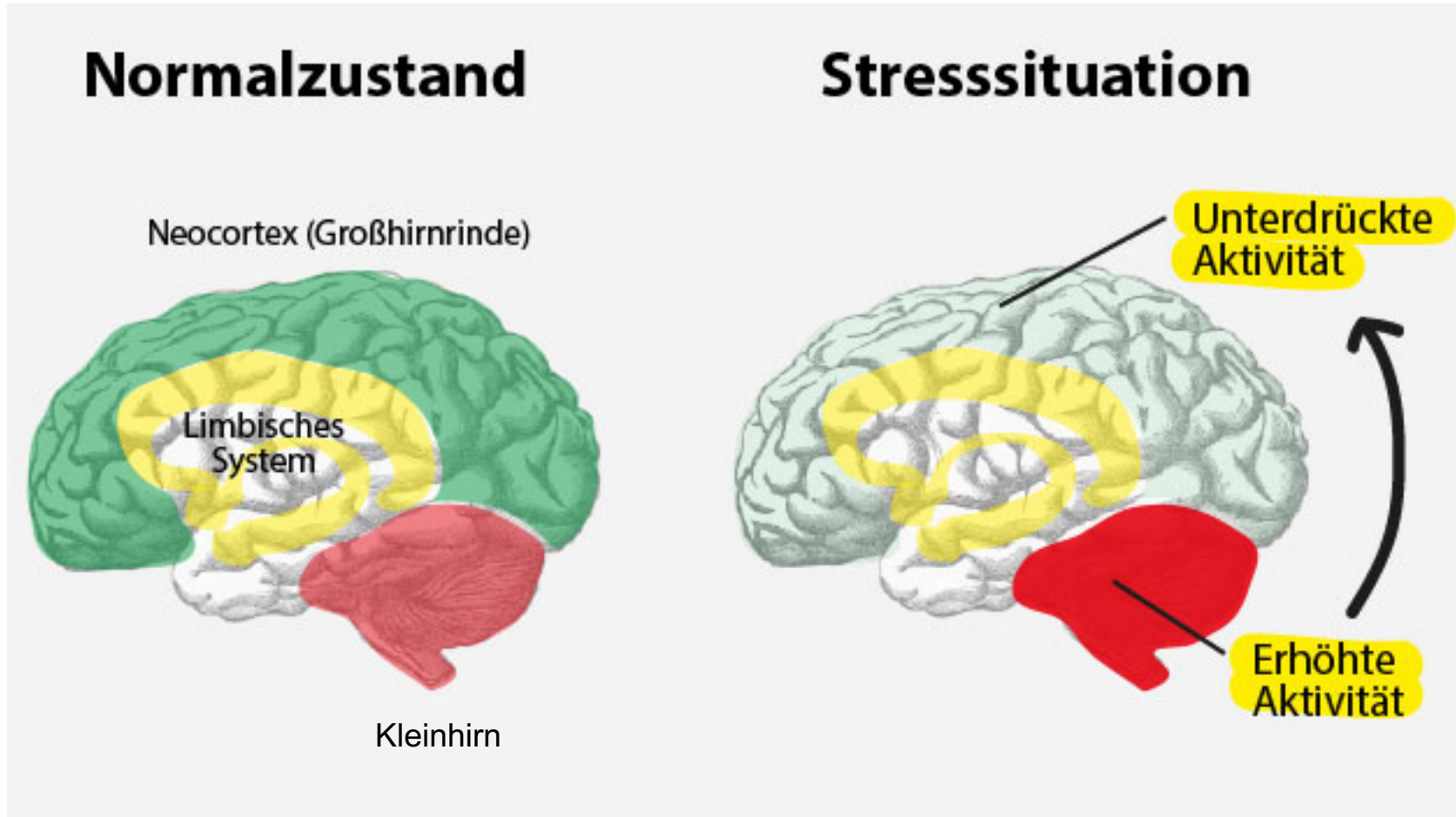
Ist Stress schlecht?

Wie kann man unter Zeitdruck effektiv arbeiten?

Was kann mich in Zusammenarbeitssituationen stressen?

Zeitdruck, Ergebnisdruck, Reaktionen anderer (oder auch nicht), fehlende Wertschätzung, schlechte Vorbereitung, Unpünktlichkeit, Inkompetenz, unnötige Diskussionen, meine eigenen Erwartungen

Stress



Aktivieren der dominanten Konfliktstrategie

Reduzieren komplexer Denkprozesse

Aktivieren des körperlichen Alarmsystems (Blutdruck, Schwitzen, erhöhte Wachsamkeit, erhöhte Durchblutung der Extremitäten, Reduzierung des Hungergefühls etc.)

Ziel ist die **Überwindung des Zustands** (System ist gebaut für **kurzzeitigen** Stress)

Biologie arbeitet **gegen** die Anforderungen der modernen Welt

Wie gehe ich mit Konflikten um?

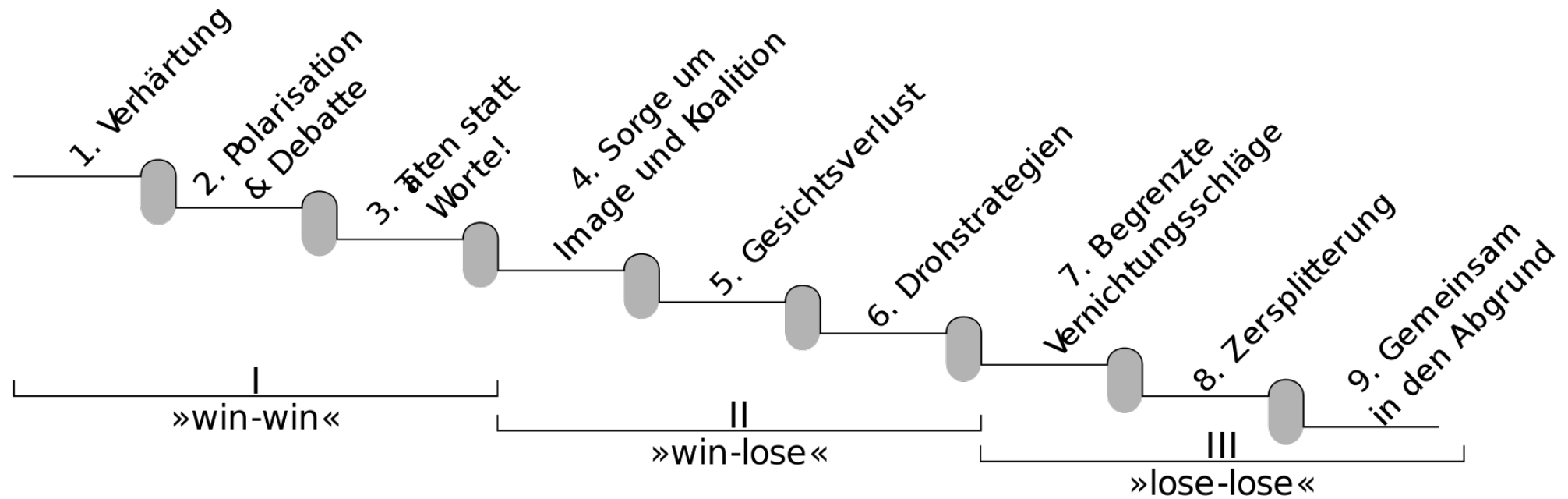
Will die Person ein Problem lösen oder nur Recht haben?
(Beenden durch Nachgeben)

Sich auf die Sachebene konzentrieren

Konflikte? Welche Konflikte?

Entscheidung treffen: heißer oder kalter Konflikt?

Konfliktstufen nach Glasl



Konfliktmanagement

Sammelt als Gruppe zwei Konflikte der Öffentlichkeit.
Wo würdet ihr sie in der "Konflikttreppe" nach Glasl einordnen? Warum? Was könnte man tun, um den Konflikt zu deeskalieren?

Konflikt EU vs. Großbritannien (Brexit)

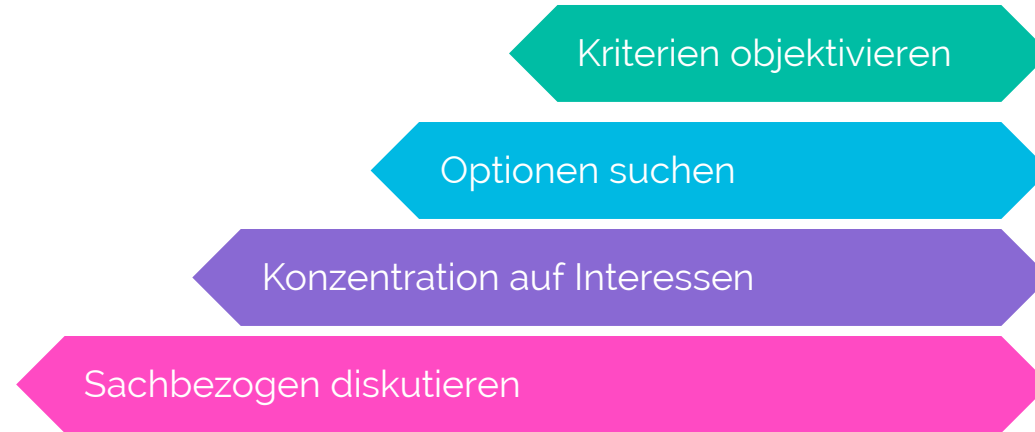
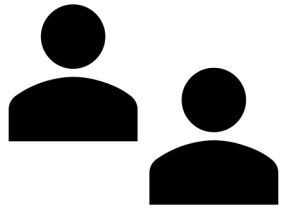
Stufe 5-6, Gesichtsverlust und Drohstrategien

Mögliche Deeskalation: Beide gehen in die Kooperation und kommunizieren das

„Erkenne dich selbst“ (Chilon von Sparta): Was ist meine persönliche Konfliktstrategie (fight, flight, freeze)?
Welche Vorteile und Nachteile hat sie?

Wie kann ich Konflikte vermeiden bzw. entschärfen?

Harvard-Methode



LÖSUNG oder **BATNA**
(Best Alternative To A
Negotiated Agreement)

Bitte nicht

- das Gegenüber unter Druck setzen
- Drohungen aussprechen
- Missstimmungen bewusst dulden
- persönliche Angriffe oder zwischenmenschliche Beziehungen ins Spiel bringen
- Verschleierungstaktiken einsetzen
- vorschnelle Urteile fällen
- Unnachgiebigkeit zeigen

Auch das Harvard-Konzept kann an seine Grenzen stoßen, zum Beispiel wenn

- die Verhandlungspartner es nicht gut miteinander meinen.
- der Wille nicht da ist, die Interessen des Gegenübers zu erfüllen.
- eine der Parteien mehr weiß als die andere und dieses Wissen ausspielt

Harvard-Methode: Beispiel

Sachbezogen diskutieren

Dein Kollege überzieht wiederholt Fristen. Anstatt ihm Vorwürfe zu machen, solltest Du ihm sachlich erklären, welche Probleme für Dich entstehen, etwa wie folgt: „Bislang hast Du leider die letzten drei Fristen überzogen. Dadurch haben sich Probleme mit unserem Kunden ergeben, weil ich ihm fest zugesagt hatte, dass wir die Frist einhalten. Beim nächsten Mal könnte es sein, dass der Kunde wegen Unzufriedenheit abspringt. Wie ist es dazu gekommen, dass Du die Fristen nicht einhalten konntest, und wie können wir das in Zukunft besser lösen?“

Kriterien objektivieren

Du befindest Dich in einem Bewerbungsgespräch und möchtest Dein potenzielles Gehalt verhandeln. Während der Vorbereitung hast Du Benchmarks als branchenübliche Vergütungsangaben eingeholt und gibst diese als Referenz für Deinen Gehaltsvorschlag an.

Konzentration auf Interessen

Du möchtest Deinem Chef deutlich machen, dass Deine Abteilung Fortbildungstage benötigt. In diesem Fall solltest Du sie nicht einfach einfordern, sondern Deinem Chef deutlich machen, warum es sich um eine sinnvolle Maßnahme handelt. Du solltest demnach deutlich machen, dass es auch im Interesse der Firma ist, wenn Arbeitnehmer sich fortbilden, weil Arbeitsprozesse zum Beispiel effizienter ablaufen, die Firma weniger auf externe Dienstleister angewiesen ist und sich für Mitarbeiter neue Perspektiven auftun, die sich positiv auf die Arbeitshaltung und Motivation auswirken. Anschließend geht Ihr die Gründe durch, weshalb Fortbildungen nicht sinnvoll sein könnten.

Optionen suchen

Du möchtest mehr Anerkennung und persönlichen Profit für Deine beruflichen Leistungen erhalten, deshalb möchtest Du mit Deinem Vorgesetzten eine Gehaltserhöhung diskutieren. Nachdem Du Deine Gründe sachlich vorgelegt hast, zeigt sich Dein Vorgesetzter einsichtig, kann Dir aber wegen finanzieller Engpässe kein höheres Gehalt bieten. Deshalb schlägt er Dir im Gegenzug vor, dass Du anstelle einer zusätzlichen Vergütung alternativ auch Deinen wöchentlichen Stundensoll reduzieren kannst. Nachdem Du Dir überlegst, welche Vorteile das für Dich bringen könnte, kommst Du zu dem Ergebnis, dass das eine akzeptable Lösung für Dich ist.

Harvard-Methode: Eigene Beispiel

„Ich möchte aus einem bestimmten Projekt abgezogen werden und dadurch meinen Workload reduzieren.“

Zu viele Projekte schmälern meine Produktivität. Und davon hat auch der Chef nix, weil das langfristig auf ihn zurückfällt.

Durch zu viele Projekte müssen wir Kunden verträsten; das könnte im Extremfall dazu führen, dass ein Kunde abspringt.

Optionen anbieten: Selektion der Projekte nach Umsatz, Rendite, Schlüsselfunktion beim Kunden etc.

Für Optionen offen sein!

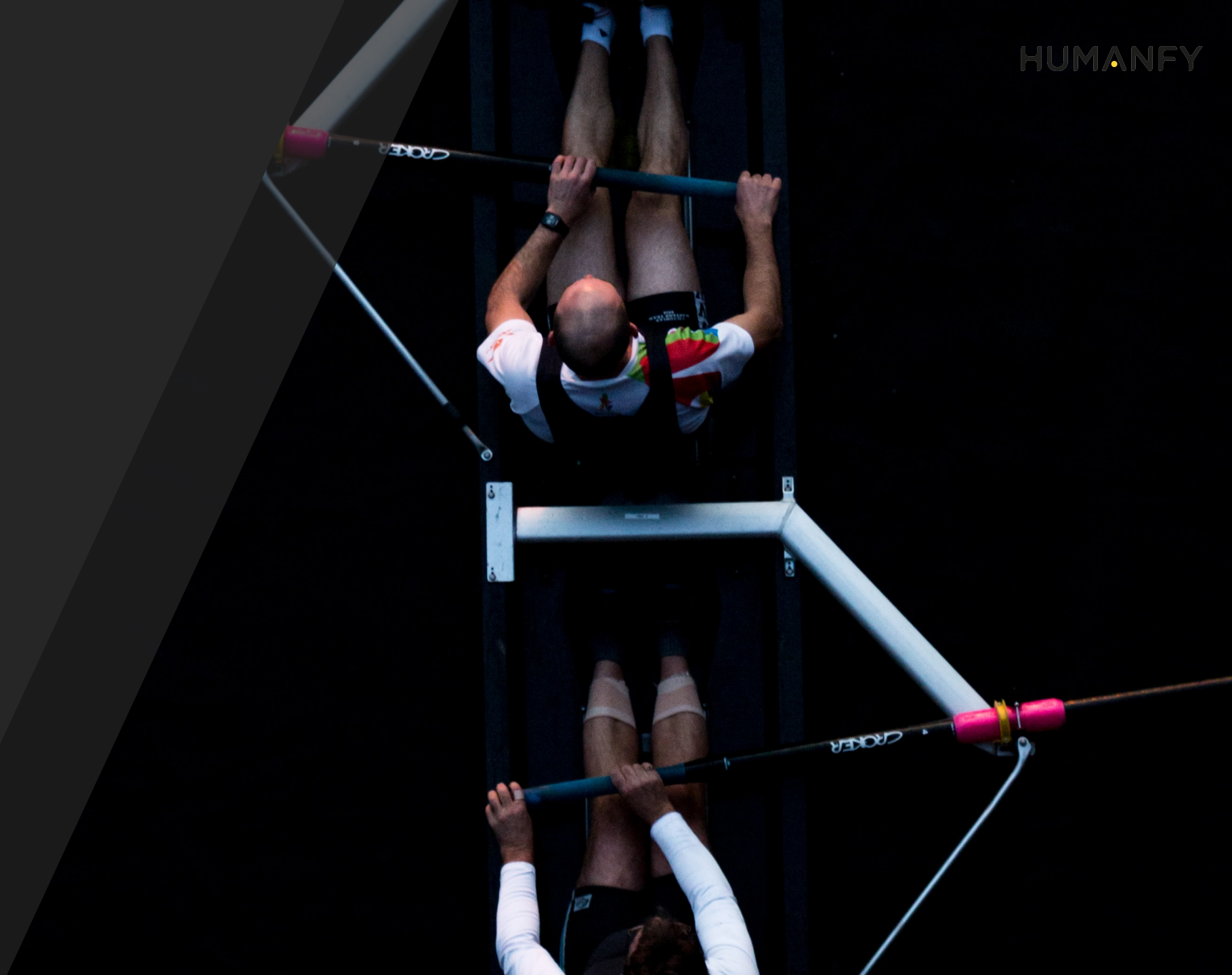
„Ich möchte künftig Tool XY einsetzen.“

Interessen des Unternehmens: günstig, kein Aufwand, jeder soll es benutzen können

Argument: Das Unternehmen zahlt „verdeckt“ für Gratistools durch Mehraufwand und Zeit der Mitarbeiter

Feature-Vergleich zwischen kostenpflichtigen und Gratistools

Teamwork



Was macht gute Teamarbeit aus?

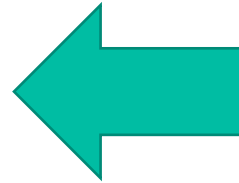
Gegenseitige Unterstützung

Wir-Gefühl / Zusammenhalt

Gemeinsames Ziel / Vision

Offene / gute Kommunikation

Teamstimmung



Gemeinsame Regeln

Zeitgemäße Führung

Richtige Teamgröße

Regelmäßige Rituale

Retrospektive (fachlich und emotional)

Gemeinsame Projektschritte (Peer Programming etc.)

Teambuilding

Check-In-Methoden

(Was brauche ich, um anzukommen? Was muss ich loslassen, um mich konzentrieren zu können?)

Geringe Energie für Erwartungsmanagement

Gute Teamarbeit ist Beziehungsarbeit und muss ständig gemanagt werden. Gute Teamarbeit wird oft erst gegen den „Widerstand der Umstände“ durchgesetzt.

Exemplarische Team-Herausforderungen

Unklare Rollenverteilung (Urlaubsvertretung etc.)	„Ich verstehe meine Rolle anders als Laura: Keine 12h-Tage, kein Hinterherrennen.“ => Erwartungsmanagement, Beziehungsmanagement (Harvard-Methode)
Globales Team aus mehreren lokalen Teams formen	5C-Methode: Kleines Paper für den Teamleiter mit der Empfehlung eines 4h-Workshops
Overperformer managen: 1. Er macht zu viele Aufgaben 2: Er verursacht Ärger im Team	Konflikt „heiß machen“ und direkt ansprechen, sein Verhalten mit Harvard spiegeln
Mangelnder Informationsfluss (innerhalb des Teams), Kommunikation durch Remote-Arbeit	Warten auf Slack oder Teams; Sensibilisierung für relevante Infos

Exemplarische Team-Herausforderungen

Unausgesprochener Konflikt zwischen zwei Teammitgliedern

1. Lösung für dich als Einzelnen: Teil der Landschaft sein, aussitzen, da man unweigerlich in den Beziehungsstrudel gesogen wird

2. Lösung für das Team: sich Rückhalt aus dem Team holen, dann neutral im Meeting ansprechen, kein Blaming, sondern das „dysfunktionale Ergebnis“ des Konflikts für das Team betonen

Team-Fluktuation

Welcome Package

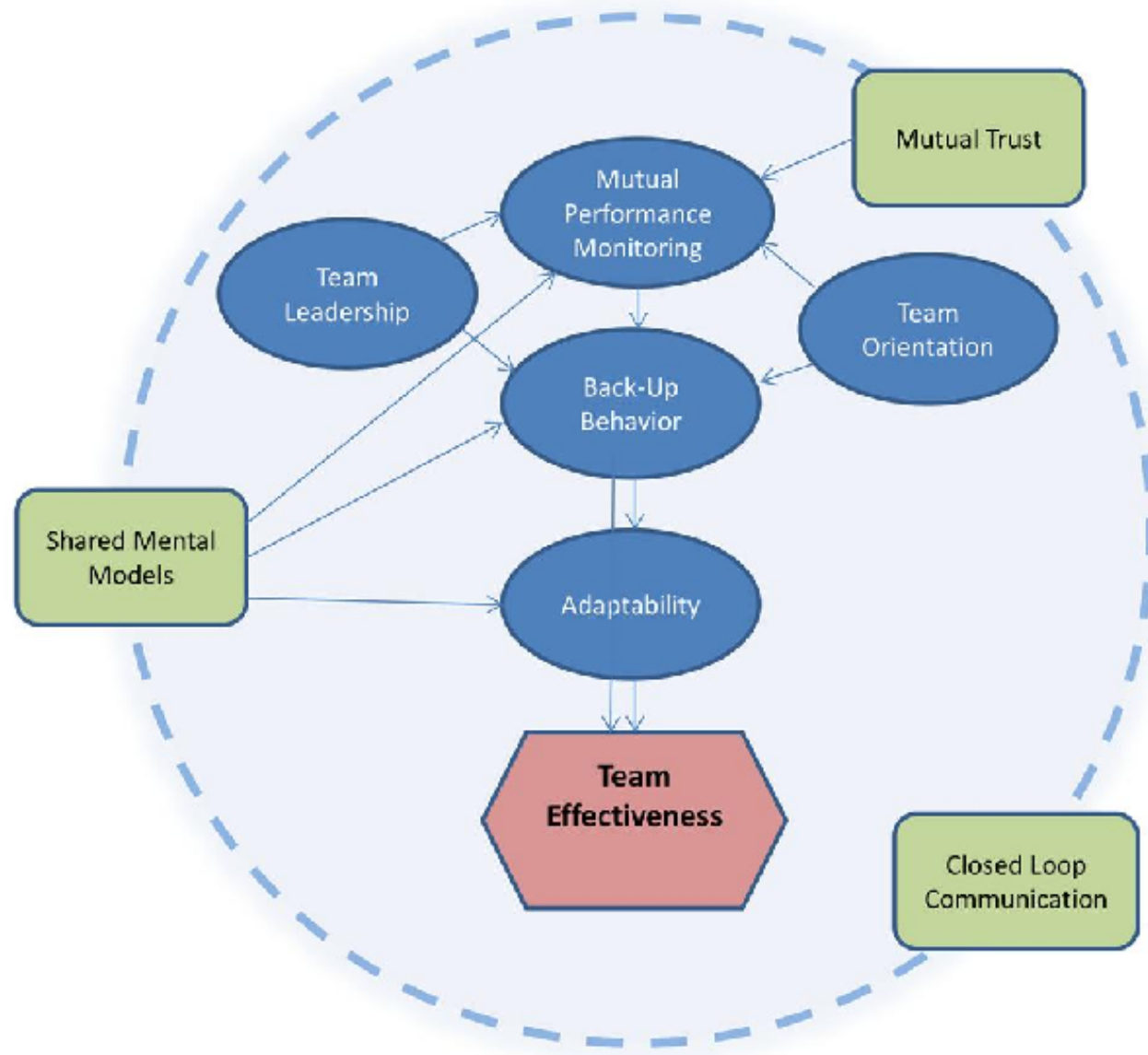
- Persönliche Vorstellung
- Screenshot Zoom-Galerie mit Gegenstand oder Lieblings-GIF
- Was brauchst du, um bei uns optimal anzukommen?

Newbie-Stammtisch (live oder digital)

Mentor für leichteren Einstieg

Onboarding Event

Team BIG5



Wie kann man diese Faktoren fördern?

Wie kann man Teamarbeit verbessern?

Über Gruppendynamiken aufklären

Persönliches austauschen

Advocatus diaboli installieren

Vertrauen aufbauen

Parallele Lösungen entwickeln

Strukturierte Formate einsetzen

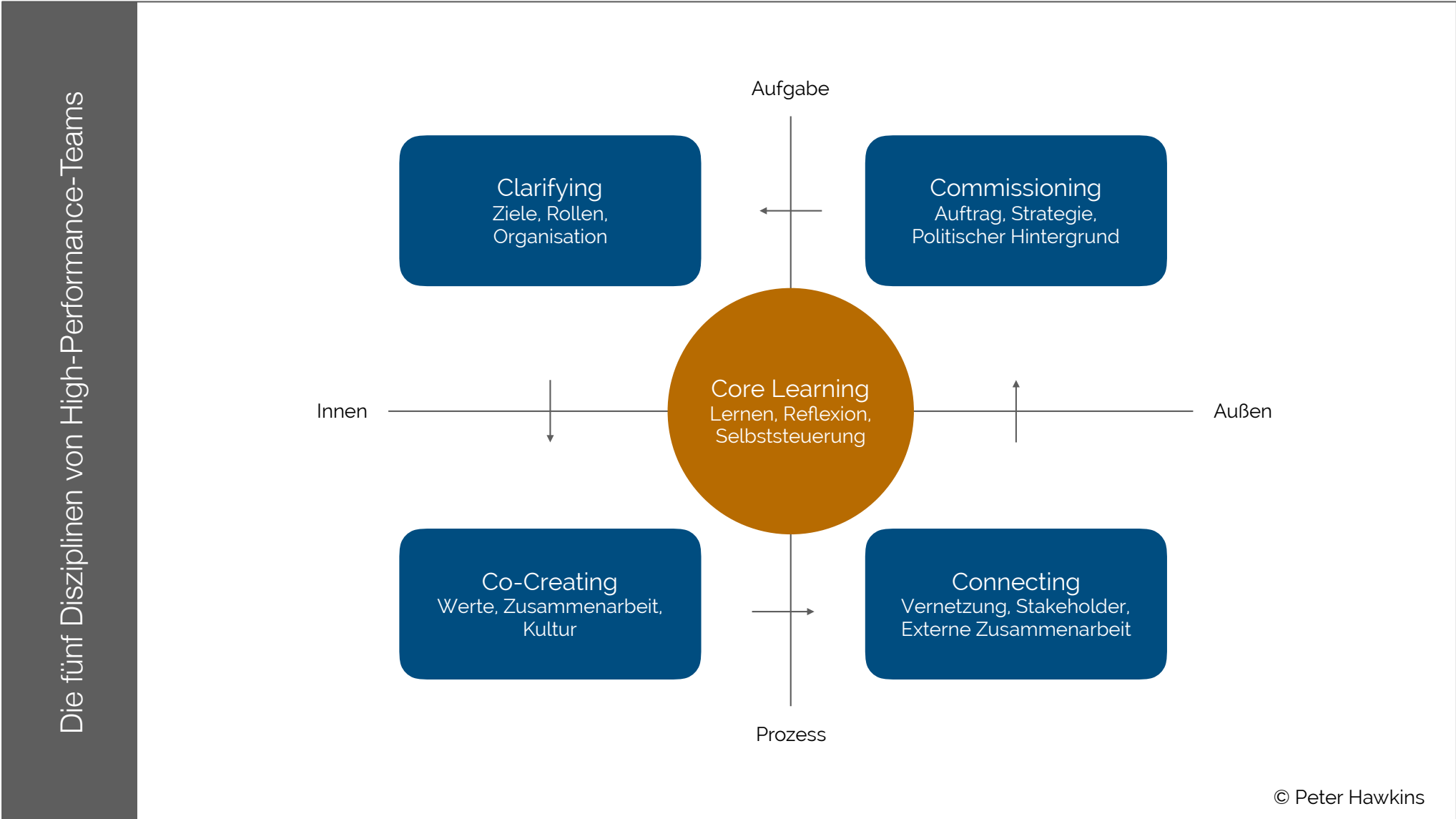
Entscheidungen verzögern

Zeit für Reflexion planen

Spiegeln durch Themenfremde

Spätes Eingreifen der Führung

5C-Matrix nach Hawkins

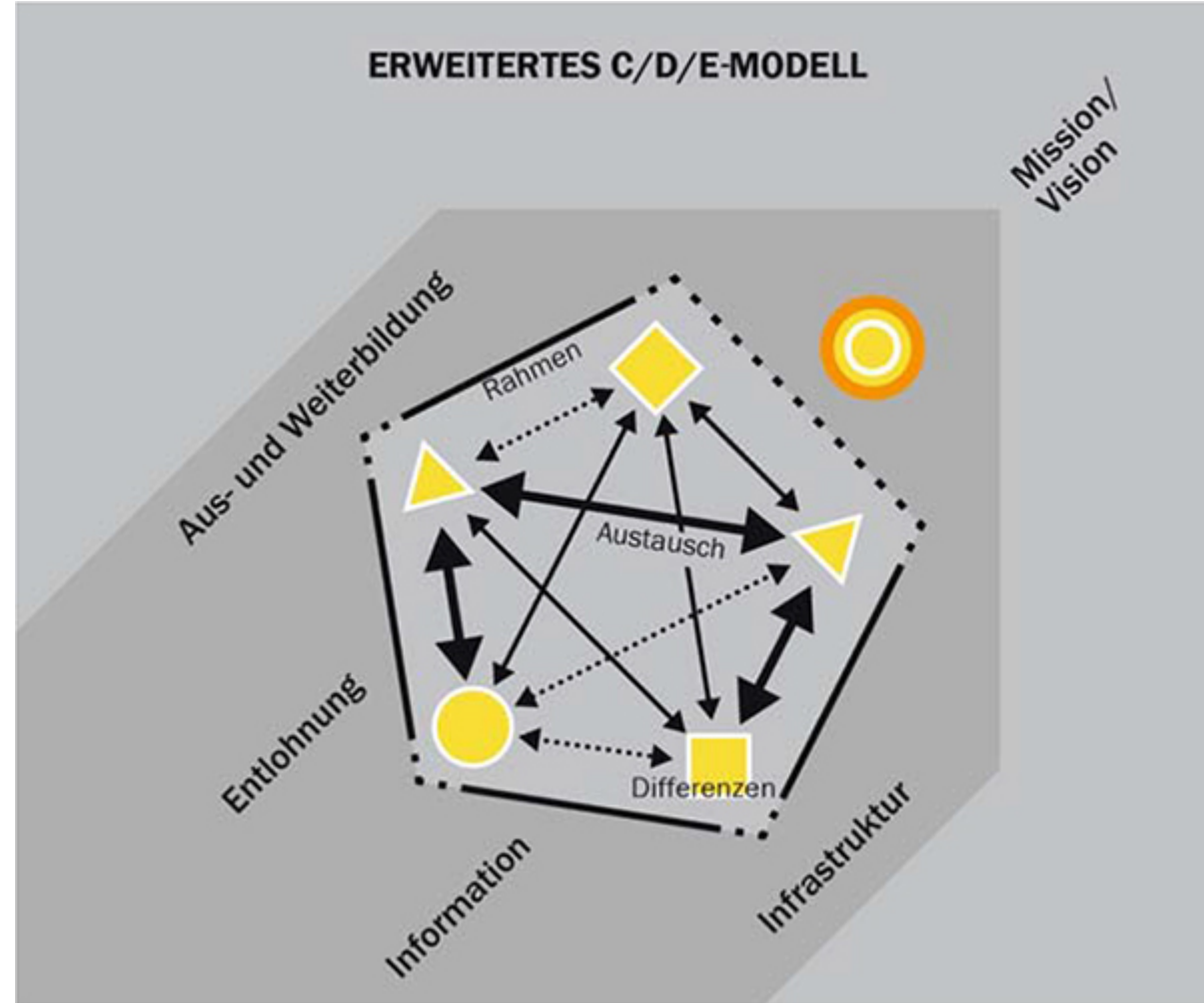


C/D/E-Modell

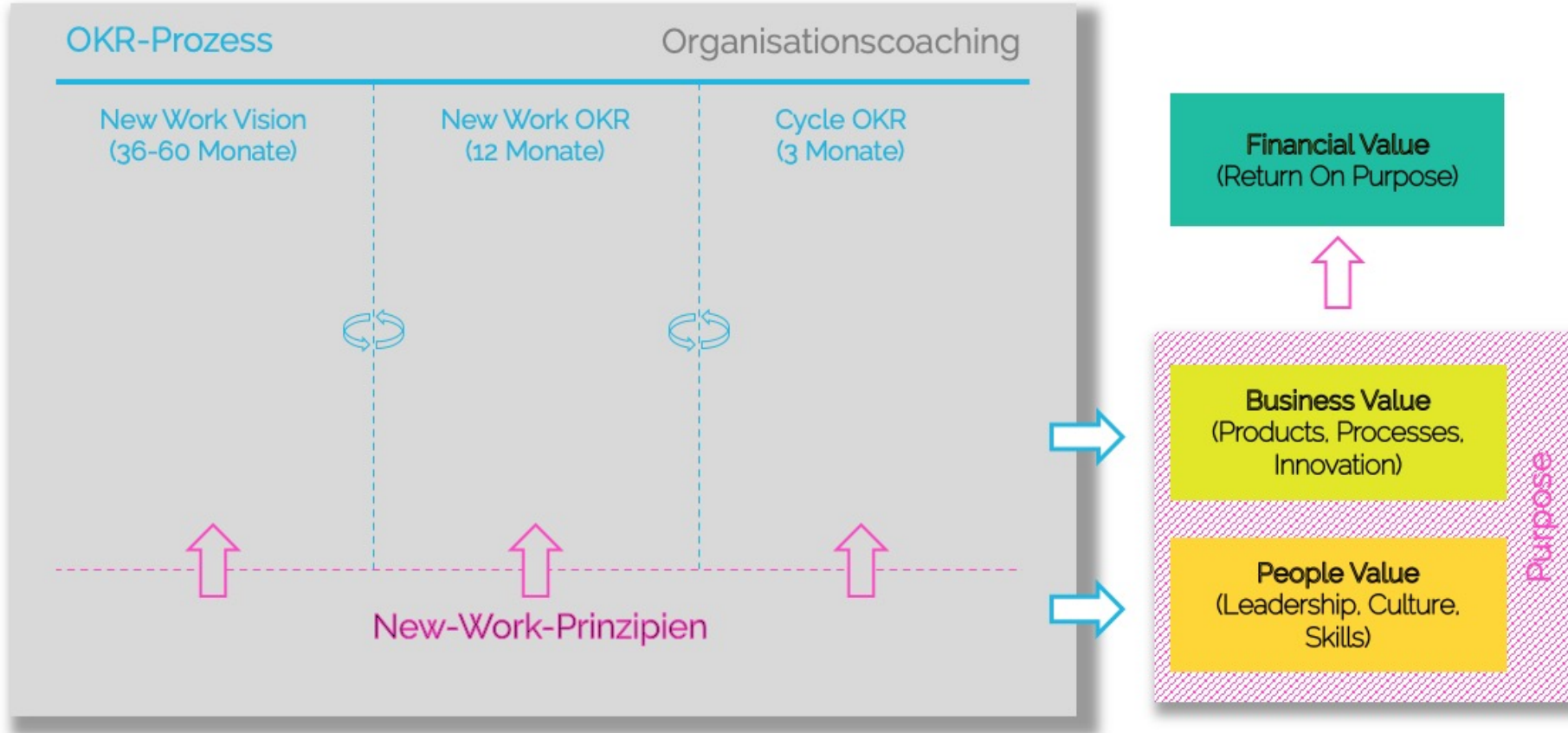
Container - **D**ifference - **E**xchange

Betont den **Kontext** gelungener Teamarbeit

Needs: Was braucht das Team, um gute Arbeit zu leisten (Know-How, Information, Infrastruktur, Anerkennung etc.)



Agile #NewWorkTransformation nach humanfy



Matrix der Selbstorganisation

Ziele vorgeben				#NewWork Transforma tion
	Management- verantwortung			
Team und Orga- nisationskontext festlegen				
Arbeitsprozesse gestalten und Fortschritte über- wachen		Hawkins	C/D/E	
Die Aufgaben erledigen				
	Manager- geführte Teams	Sich selbst führende Teams	Sich selbst gestaltende Teams	Autonome Teams

Persönlicher Download (30 Min.)

(Quellen: Präsentation, Skript, eigene Notizen)

Leitfragen:

Welche Erkenntnisse sind für mich wichtig? Wie will ich diese Erkenntnisse weiterentwickeln?

Was will ich in den nächsten drei Tagen, drei Wochen, drei Monaten tun, um meine Teamkompetenz zu verbessern bzw. mein Team voranzubringen?

Wer und was kann mich dabei unterstützen?

Wrap Up

Fragen

Loose Ends

Wie geht's weiter?

Sei dabei!



www.humanfy.de

Kontakt

Markus Väth
Geschäftsführender Gesellschafter

humanfy GmbH
Weinmarkt 10
D-90403 Germany

Phone: +49 (0)176 23236087
Mail: markus@humanfy.de