



*wir können. sympathisch anders.*



BERATUNG

**Teamentwicklung  
Exzellente Ergebnisse  
erzielen**



**„Man hilft den Menschen nicht, wenn man  
für Sie tut, was sie selbst nicht können.“**

*Abraham Lincoln*

# Solisten oder Orchester

Gute Solisten beherrschen ihre Instrumente. Das perfekte Klangerlebnis eines Orchesters ergibt sich jedoch erst aus dem harmonischen Zusammenspiel.

Gleiches gilt, wenn aus einer Gruppe von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen ein Team werden soll, das exzellente Ergebnisse erarbeitet.

- Auch Sie brauchen Ergebnisse, die von allen Teammitgliedern und Teammitarbeiterinnen akzeptiert und getragen werden?
- Auch in Ihrer Abteilung sollen Konflikte gemeinsam und produktiv bewältigt werden?
- Auch Sie wünschen sich eine effektive Zusammenarbeit?

Teams sind für die meisten Unternehmen bedeutende Leistungseinheiten. Teamarbeit bündelt die individuellen Fähigkeiten, Erfahrungen und Erkenntnisse der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen. Sie schafft so die Voraussetzung für Arbeitsergebnisse von hoher Qualität, Vielschichtigkeit und Akzeptanz.

**Teams sind nicht selbstverständlich.**

**Teams können sich entwickeln.**

**Teams brauchen Unterstützung.**

03

*3+3=17!*

*Das geht nur mit echten Teams.*

## Inhalt

	Seite
Solisten oder Orchester	3
Exzellente Ergebnisse mit dem Team-IQ	4
Fallstudie einer erfolgreichen Fusion – Teamentwicklung mit ibo	5
Unser Vorgehen für eine erfolgreiche Teamentwicklung	6
Wenn unsere Kompetenzen gefragt sind	7

# Exzellente Ergebnisse mit dem Team-IQ

04

## Nutzen Sie das volle Potenzial Ihrer Mitarbeiter?

Teams sind erfolgreich, wenn sie es verstehen, die individuellen Fähigkeiten der Teammitglieder für die Verwirklichung der gemeinsamen Ziele zu nutzen. Individuelles Know-how und die Fähigkeiten jedes einzelnen Mitarbeiters und jeder Mitarbeiterin werden erst durch die Vernetzung im Team richtig produktiv.

Allerdings lässt sich gute Zusammenarbeit nicht verordnen. Doch sie kann bewusst durch eine professionelle Teamentwicklung gefördert werden.

## Positive Veränderungen in Ihrem Team

- Das Projekt läuft im zeitlichen Rahmen.
- Der Umgang mit den Ressourcen Zeit, Personal und Finanzen ist effizient.
- Zielsetzungen werden gemeinsam und verbindlich vereinbart.
- Arbeitsergebnisse werden fristgerecht abgeliefert.
- Alle Teammitglieder denken in Sitzungen aktiv mit und bringen ihre Fähigkeiten und Kenntnisse gerne ein.
- Der Arbeitsstil wird als lösungsorientiert und kreativ erlebt.
- Die Eigenverantwortung, Selbstmanagement und gegenseitige Hilfsbereitschaft haben deutlich zugenommen.

Durch eine professionelle Teamentwicklung wird im Team messbar gesteigerte Leistungsfähigkeit erreicht. Die initiierten Veränderungen werden vom Team selbständig weitergeführt.

## Führen mit dem Team IQ

Kompetentes Führen setzt eine authentische Persönlichkeit voraus. Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen respektieren keine Vorgesetzten, die nicht sich selbst als Person in die Führungsarbeit einbringen. Nicht Distanz sondern Nähe ist das Zauberwort. Das hat mit der Hektik unserer Zeit zu tun, ist aber auch eine Reaktion auf viele leere Versprechungen in Politik und Wirtschaft, die die Menschen enttäuschen.

„Teampayer“ und „Führungskraft“ sind nicht zwei unterschiedliche Rollen. „Führung“ ist ein Aufgabenpaket, „Teamorientierung“ ist ein möglicher (sehr erfolgreicher und motivierender) Weg, diese Aufgaben zu erledigen. Wer als Teampayer führen will, muss über sich und seine Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen Bescheid wissen. Deren Historie und Lebensentwurf zu kennen, gehört dazu.

Manager und Managerinnen werden nur dann respektiert, wenn sie neben Stärken auch Schwächen zeigen können. Der Weg dahin heißt: regelmäßiges, gegenseitiges und ehrliches Feedback.

In der Teamentwicklung bietet sich eine einmalige Chance, Ihren Führungsalltag zu reflektieren und Ihr Rollenverständnis zu überdenken. Als **Projektleiter oder Projektleiterin** haben Sie häufig keine Weisungsbefugnis und müssen ohne Macht führen. Diese Herausforderung gilt es zu meistern.

Als **Führungskraft** können Sie zwar von Ihrer Macht Gebrauch machen, wirksamer führen Sie jedoch, wenn Sie die Macht zwar haben, sie jedoch nicht einsetzen. Diese Herausforderung ist nicht geringer!

Nehmen Sie sie an und schaffen Sie intensive Bindungen zu Ihrem Team und in die unternehmensinternen Netzwerke. Dies ist die Grundlage, Ihre Projekte zu realisieren.



# Fallstudie einer erfolgreichen Fusion – Teamentwicklung mit ibo

## Fusion? Aber nicht in den Köpfen der Mitarbeiter

Der Fusionsprozess zweier namhafter Versicherungen verlief nicht so, wie es sich die Geschäftsleitung vorgestellt hatte.

Zwar war auf dem Papier ein neues Unternehmen entstanden und für die Öffentlichkeit vorhanden, doch nicht für die Mitarbeiter, Mitarbeiterinnen und Führungskräfte. Geprägt von den jeweiligen Unternehmenskulturen stießen ihre unterschiedlichen Einstellungen und Verhaltensweisen ohne Vermittlung aufeinander. Missverständnisse und Enttäuschungen, die zu Konflikten und Reibungsverlusten führten, waren die „natürliche“ Folge.

In dieser kritischen Situation suchte das Management des neuen Unternehmens nach externer, professioneller Unterstützung und wählte ibo als Partner in der Begleitung des Fusionsprozesses.

## Aufgabenstellung

Im Mittelpunkt der Aufgabenstellung standen dabei für die ibo-Berater folgende Fragen der Geschäftsleitung: Wie kann die Phase der Verunsicherung und der Ängste bei den Betroffenen gemildert werden? Wie lassen sich noch nachträglich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für den gemeinsamen Aufbau des neuen Hauses gewinnen?

## Handlungsbedarf und Vorgehen

Mit dem von der ibo entwickelten Diagnostikverfahren zur Beurteilung der Ausgangssituation ließen sich als besonders kritische Faktoren ein hohes Maß der Arbeitsunzufriedenheit, eine sinkende Arbeitsproduktivität sowie Konflikte in und zwischen Teams ausmachen. Die ibo-Berater sahen deshalb vor allem dringenden Handlungsbedarf auf den unterschiedlichen Ebenen der Teamentwicklung und stimmten ihr Vorgehen darauf ab.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aller Hierarchieebenen machten sich in den von den ibo-Beratern geleiteten Workshops mit Themen wie Gruppendynamik, Geben und Annehmen von Feedback, methodische Teamarbeit und systematische Entwicklung von Teampotenzialen vertraut.

## Konkrete Erfolge

Schon bald zeigten sich für alle Beteiligten konkrete Erfolge durch die Teilnahme an den Workshops. Es entwickelte sich ein Verständnis für die Unterschiede in den Einstellungen, in den Werten und im Verhalten von Kolleginnen und Kollegen. Man begann, miteinander zu reden. Die Türen zur Verbesserung der Arbeits- und Kommunikationsbeziehungen und zum produktiven Umgang mit Konflikten untereinander hatten sich geöffnet.

## Fazit des Managements

Diese Vorgehensweise der Teamentwicklung im Fusionsprozess würde man immer wieder wählen, so der Auftraggeber. Für ihr Engagement und ihre Leistungen wurden die ibo-Berater mit der Erteilung eines Folgeauftrages belohnt. Der beste Beweis für die Zufriedenheit des Kunden mit ihrer Arbeit. ibo hat die folgende Fusion der BaslerSecuritas Versicherungen als Gesamtprojekt von Anfang an begleitet. Die Fallstudie dazu senden wir Ihnen gerne zu.

## Ihre Ansprechpartner



**Ralf Sundermeier**

Trainer und Seniorberater  
M: +49 173 3103018  
ralf.sundermeier@ibo.de



**Frank Hartmann**

Trainer und Berater  
M: +49 173 6682039  
frank.hartmann@ibo.de

# Unser Vorgehen für eine erfolgreiche Teamentwicklung

## 1. Vorgespräch

Als Auftraggeber oder Auftraggeberin erhalten Sie eine individuelle Beratung zur Bedarfsermittlung. Dabei wird eine Situationsklärung durchgeführt. Die Ziele werden definiert und Rahmenbedingungen abgeklärt.

## 2. Problemdefinition und Kontrakt

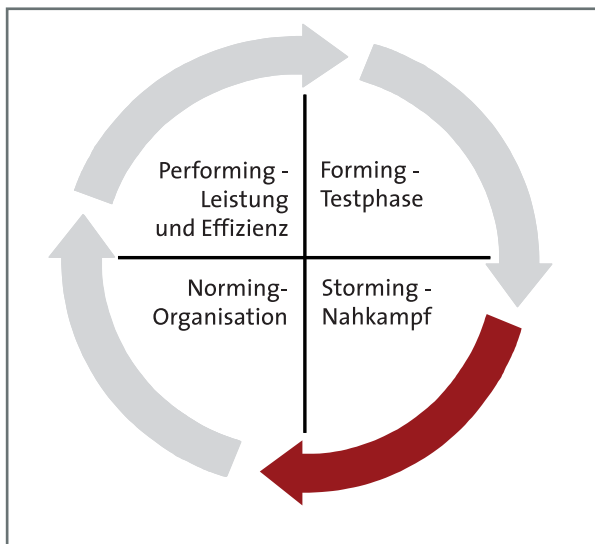
Mit dem Team und der Teamleitung werden die Themen und Anliegen besprochen, die Form der Zusammenarbeit vereinbart. In der Arbeit mit dem Team ist die Methodik Diagnose-Intervention-Diagnose anhand des Teamentwicklungs-Modells der rote Faden.

## 3. Workshop Teamentwicklung

Wir empfehlen, anhand folgender Fragen vorzugehen:

### *Was läuft gut und was könnte besser laufen?*

Die aktuelle Situation der Zusammenarbeit im Team wird analysiert und reflektiert. Neben den formellen Beziehungen im Team beeinflussen auch die informellen Beziehungen die Arbeitsfähigkeit entscheidend. Deshalb ist es oft sinnvoll, interne als auch externe Beziehungssysteme des Arbeitsteams zu reflektieren. Am Ende dieser Phase werden Prioritäten gesetzt.



*Laufende Beobachtung: Was passiert in der Gruppendynamik des Teams?*

### *Was wollen wir erreichen?*

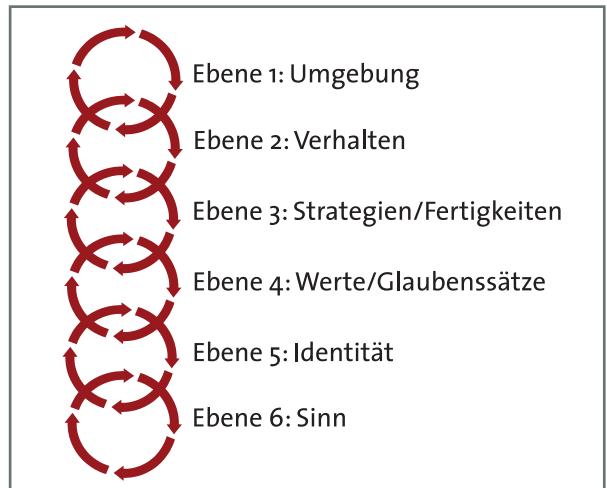
Für den gemeinsamen Entwicklungsprozess werden Ziele, messbare Kriterien für den gemeinsamen Erfolg und das Vorgehen vereinbart. Eine gemeinsame Identität wird erarbeitet. Wer sind wir als Team?

### *Was müssen wir dafür tun?*

Die Blockaden der Zusammenarbeit werden aufgelöst. Für die vereinbarten Ziele werden konkrete Maßnahmen definiert sowie Verantwortlichkeiten festgelegt. Verbesserungen werden konsequent entwickelt und auf den Arbeitsprozess übertragen.

### *Was ändert sich in unserem Alltag?*

Die Begleitung und Auswertung der gesamten Teamentwicklung und die Rückkopplung mit der Organisation sichern den Transfer der Erfahrungen in den Arbeitsalltag.



*Laufende Beobachtung: Denken alle Teammitglieder auf der gleichen Ebene?*

## 4. Ergebnisüberprüfung

Nach einer bestimmten Zeit ist es sinnvoll, den Erfolg der Maßnahme zu überprüfen bzw. gegebenenfalls weitere Schritte zu vereinbaren.

In einem unverbindlichen Vorgespräch klären wir gerne, ob für Sie eine Zusammenarbeit mit uns – persönlich und inhaltlich – in Frage kommt.

# Wenn unsere Kompetenzen gefragt sind

Die ibo-Moderatoren der Teamentwicklung arbeiten im Organisations-, Projektmanagement- und Change Management-Umfeld als Trainer und Berater. Sie können auf langjährige berufliche Erfahrungen bereits aus ihren Tätigkeiten vor ibo verweisen. Michael Berger, Dr. Jutta Chalupsky, Frank Hartmann, Karl Pfetzing und Ralf Sundermeier coachen Teams aus allen Unternehmensebenen. Unsere Kunden sind Projektleiter und -leiterinnen, Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen aus den Bereichen Organisation, Personalentwicklung sowie Führungskräfte bis zur Geschäftsleitung.

Neben diesem Erfahrungshintergrund sind alle ibo-Moderatoren durch mehrjährige Zusatzqualifikationen ergänzend zu ihrer akademischen Grundausbildung auf ihre Aufgaben vorbereitet.

## Ihr Ansprechpartner



seit 1999 bei ibo

*Willst Du sehen, dann handle!*

### Michael Berger

Pädagoge, Psychologe, Ausbildung in klientenzentrierter Gesprächsführung sowie in systemischer Organisationsberatung, Erfahrungen in der Personalauswahl und -entwicklung von Führungskräften; Zert. Projektmanagement-Fachmann (GPM);

Themen: Prozessberatung sowie Kommunikation, Coaching und Personal.

*Ein bisschen was geht immer!*

### Karl Pfetzing

Studium der Soziologie, Politik, Pädagogik und Wirtschaftswissenschaften, Journalist, Führungserfahrung in den Bereichen Marketing, Kommunikation und Information, Buchautor; Themen: Kommunikation, Konfliktmanagement, Coaching, Gruppendynamik und Teamentwicklung.



seit 1992 bei ibo

*Achte auf deine Worte, denn sie werden deine Taten. (Talmud)*

### Frank Hartmann

Sozialwissenschaftler, Beratungserfahrung in Personalauswahl und -entwicklung für Führungspositionen, Bereichsleitung HRM bei einem internationalen IT-Dienstleister, Zertifizierter Projektmanagement-Fachmann (GPM); Themen: Coaching, Teamentwicklung, Change Management, Kommunikation, Konfliktbehandlung, Projektmanagement.



seit 2001 bei ibo

ibo Beratung und Training GmbH  
Im Westpark 8  
D-35435 Wetztenberg

T: +49 641 98210-00  
F: +49 641 98210-500  
www.ibo.de  
training@ibo.de

Gründungsjahr: 1982  
Grundkapital: EUR 1 Mio  
Geschäftsführer: Dr. Guido Fischermanns, David Barcklow

## Kontakt

T: +49 641 98210-342  
F: +49 641 98210-500  
michael.berger@ibo.de

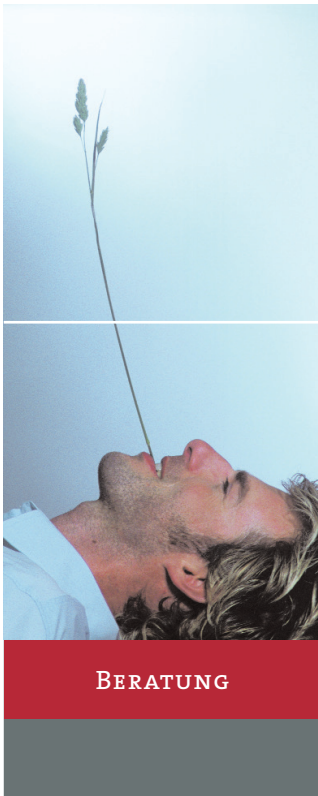


seit 1995 bei ibo

*Man hilft den Menschen nicht, wenn man für sie tut, was sie selbst nicht können. (Abraham Lincoln)*

### Dr. Jutta Chalupsky

Promotion in Pädagogischer Psychologie, Weiterbildung in Supervision, Coaching, Marketing, systemischer Beratung und Konfliktmanagement, Innovationsmanagement, angewandte Innovationsforschung und Erwachsenenbildung, Buchautorin.



# ibo Beratung

Prozessmanagement | Organisationsmanagement  
Projektmanagement | Change Management



ibo Beratung und Training GmbH | Im Westpark 8 | D-35435 Wetzlar  
T: +49 641 98210-00 | F: +49 641 98210-500  
ibo@ibo.de | www.ibo.de