Von Einzelkämpfern zur Arbeitsfamilie

Was Teams zusammenführt und zusammenhält

Familie kann man sich nicht aussuchen. Den Arbeitsplatz schon.

Warum Mitarbeiter bleiben oder gehen - und was Loyalität und Verantwortung wachsen lässt.



Gabriela Konrad


ARISTOTELES MODELL & LOGISCHE EBENEN
SPIRITUALITÄT
SYSTEM
Familie
(Herkunft)
Team
Gruppe
Vision
Ziele
Mission
NNIS
meist unbewusst
Sinn
Rolle
Identität
Einstellung Haltung Nutzen
Werte, Bedürfnisse
Glaubenssätze Metaprogramme
WARUM?
Warum ist dir das wichtig
Was ist dadurch erfüllt?
Was wird dadurch möglich
Strategien
Fähigkeiten, Fertigkeiten
bewusst
Tun, Verhalten, Handlungen
WARUM?
Situation, Kontext, Umgebung
DILTS, BRAUN, KONRAD
SÄKULAR

„Ich habe keine Hoffnung mehr
für die Zukunft unseres Landes,
wenn die Jugend von heute
morgen die Macht übernimmt.“

Hesiod *(ca. 700 v. Chr.)*



Die Einzelkämpfer-Falle

Warum davon keiner wirklich profitiert

01



Kennst du das?

- Das ist nicht mein Problem - der Satz, der Teams zerstört
- Der Beste geht - und nimmt sein Wissen mit
- Neue Kollegen fühlen sich vom ersten Tag an wie Fremde
- Feedback findet nicht statt - Probleme lösen sich auch nicht
- Fluktuation steigt, Motivation sinkt, Qualität leidet



Warum Einzelkämpfer entstehen

System

- Fehlende Einarbeitung
- Kein klares Rollenbild
- Belohnung foerdert Konkurrenz
- Wissen wird zurueckgehalten

Mensch

- Angst vor Kontrollverlust
- Schlechte Erfahrungen frueherer Jobs
- Ich machs lieber selbst
- Unsicherheit ueber eigenen Wert

Führung

- Kein gemeinsames Ziel
- Konflikte werden ignoriert
- Lob bleibt aus
- Fehlerkultur fehlt

Reflexion: Welches Muster erkennst du in deinem Team?

Die DNA einer Arbeitsfamilie

Was Teams nachhaltig zusammenhält –
jenseits von Obstkorb und Kickertisch

02



Die 5 Elemente einer Arbeitsfamilie

1. **Psychologische Sicherheit**
   Fehler dürfen passieren - sie werden zum Lernanlass

2. **Gemeinsame Identität**
   Wir wissen, wofür wir stehen - und wer dazugehört

3. **Verlässliche Rollen**
   Jeder kennt seinen Platz - und den der anderen

4. **Ehrliche Kommunikation**
   Klartext reden, ohne zu verletzen

5. **Gemeinsam wachsen**
   Erfolge feiern, Niederlagen tragen - zusammen



Teamkultur wird messbar

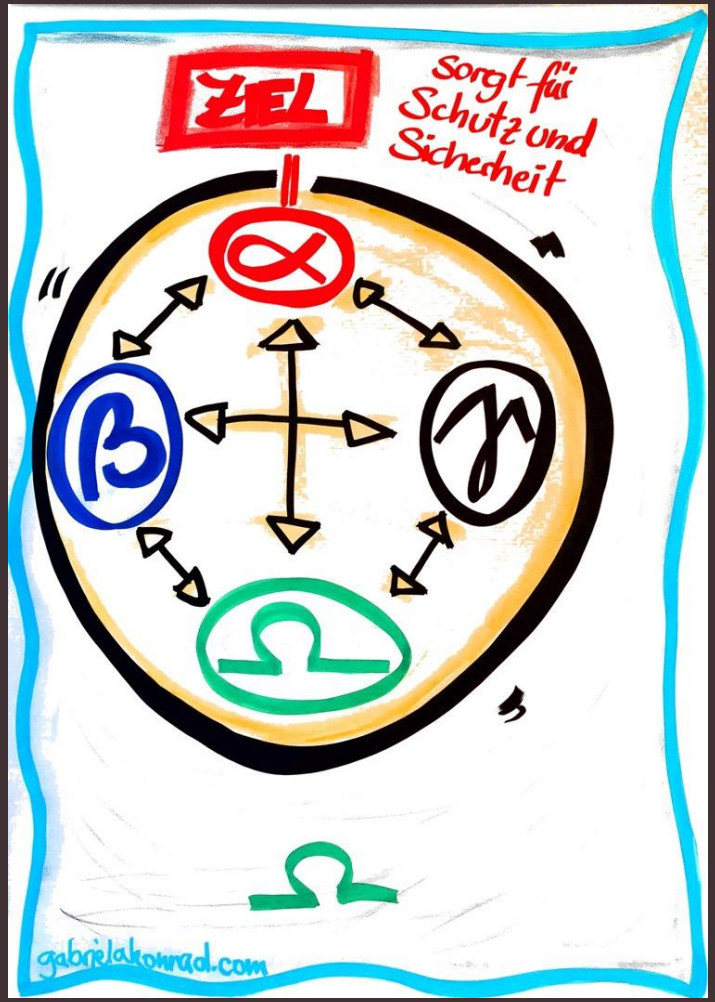
SYSTEMDYNAMIK

RANG- & GRUPPENDYNAMIK

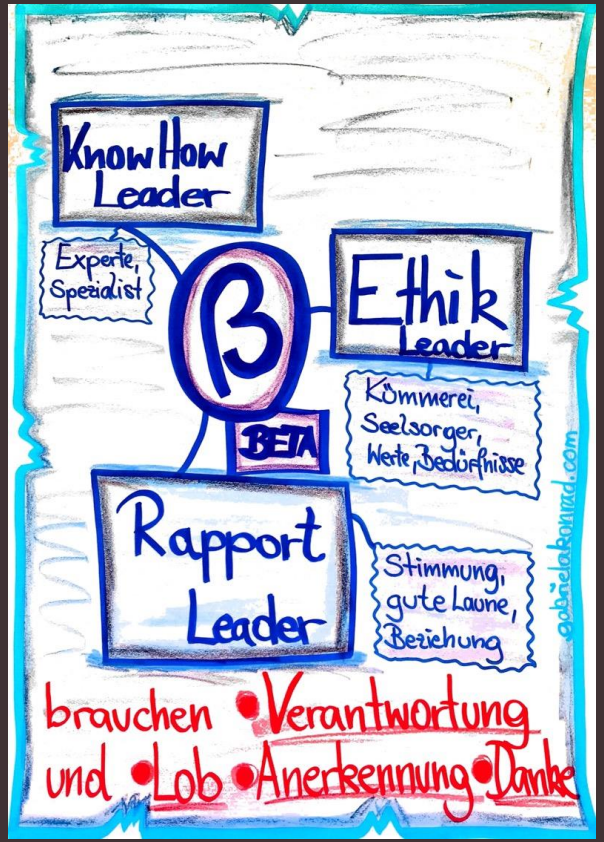
DRAMADYNAMIK

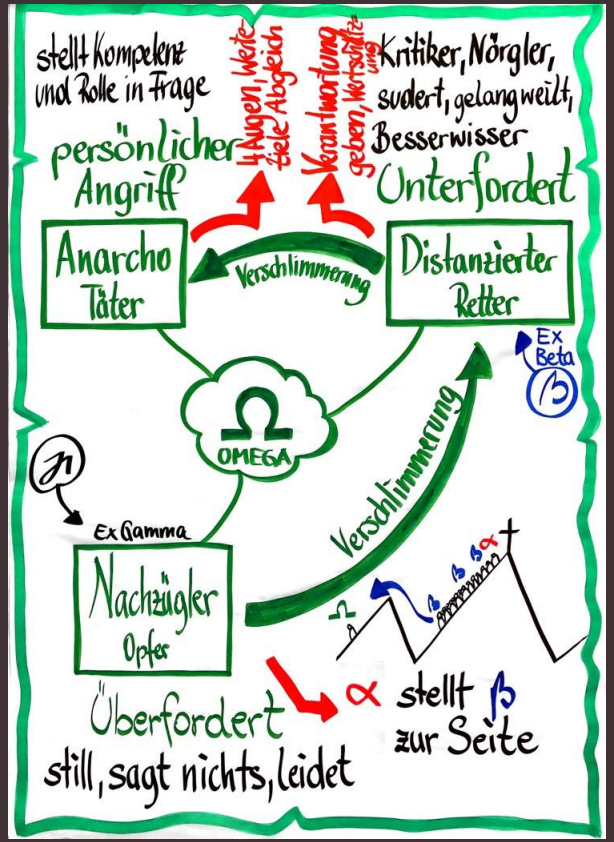



FÜHRUNGSEBENEN
SELBSTFÜHRUNG
FÜHRUNG HIERARCHISCH
LATERALE FÜHRUNG


ZIEL
sorgt für Schutz und Sicherheit
α
β
γ
Ω
gabrielakonrad.com


Zahlen, Daten, Fakten, Regeln, Rahmenbedingungen, gibt Ziele vor, Sach- & Ergebnisorientiert, kann Verantwortung übernehmen & Entscheidungen treffen, Delegiert und Kontrolliert, konsequent
kann kündigen
heroisch
FORDERT
α
empathisch
FÖRDERT
charismatisch
MOTIVIERT
Ideen, Visionär, Lob persönlich emotional
kann mitsudern! Team, Beziehungsorientiert, Kollege, Spaß & Gaude, Begeistert, Leidenschaftlich, will geliebt werden, Harmonie, braucht die Bühne (Anerkennung), kann Menschen zu Höchstleistungen motivieren
Mentor, Coach, Begleiter, Hilfe zur Selbsthilfe, führt zur Selbstverantwortung, guter Zuhörer, Führt durch Fragen, Erkennt Potenziale & fördert diese, Lob: konkret, vollständig, fachlich hat Verständnis


Know How Leader
Experte, Spezialist
β
BETA
Ethik Leader
Kümmerei, Seelsorger, Werte, Bedürfnisse
Rapport Leader
Stimmung, gute Laune, Beziehung
gabriela.konrad.com
brauchen • Verantwortung
und • Lob • Anerkennung • Danke


stellt Kompetenz und Rolle in Frage
persönlicher Angriff
4 Augen, weiteres Abgleich
Verantwortung geben, Wertschätzung
Kritiker, Nörgler, sudert, gelangweilt, Besserwisser
Unterfordert
Anarcho Täter
Verschlimmerung
Distanzierter Retter
Ex Beta
OMEGA
Ex Gamma
Nachzügler Opfer
Verschlimmerung
Überfordert
α
stellt β zur Seite
still, sagt nichts, leidet

SCHWÄCHEN...

...des Anderen

AKZEPTIEREN

und

AUSGLEICHEN.



Das stabilisiert

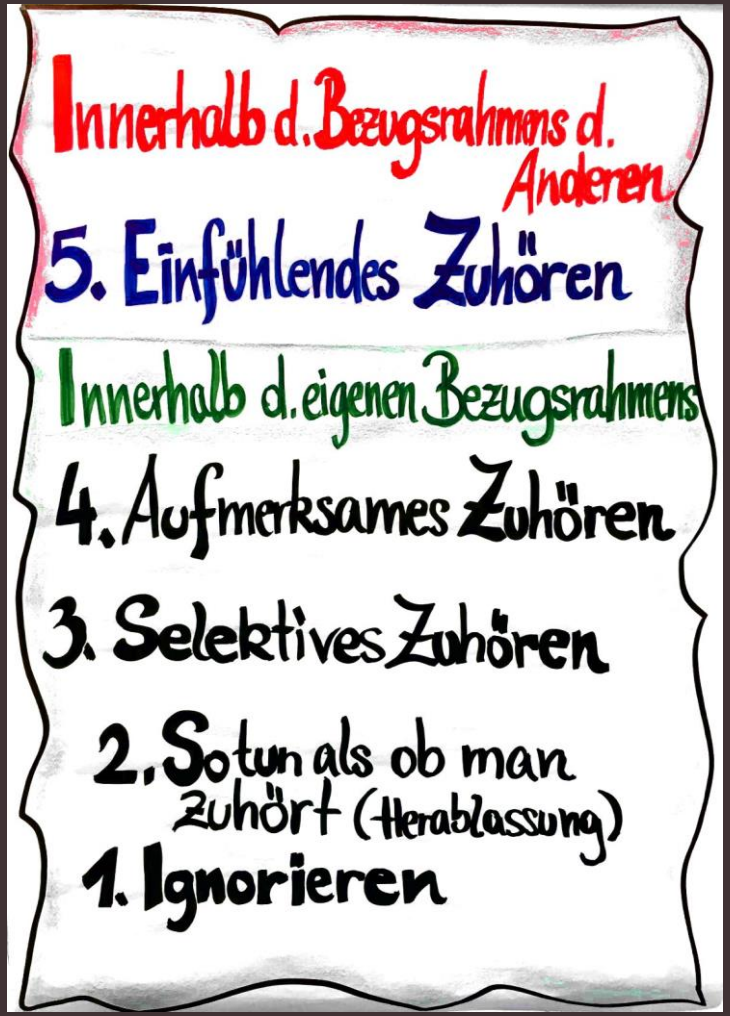
erfolgreiche

Teams und

macht flexibel


Checker
Nörgler
Schönwetter
Drama
Diva
gabrielakonrad.com
MA2412

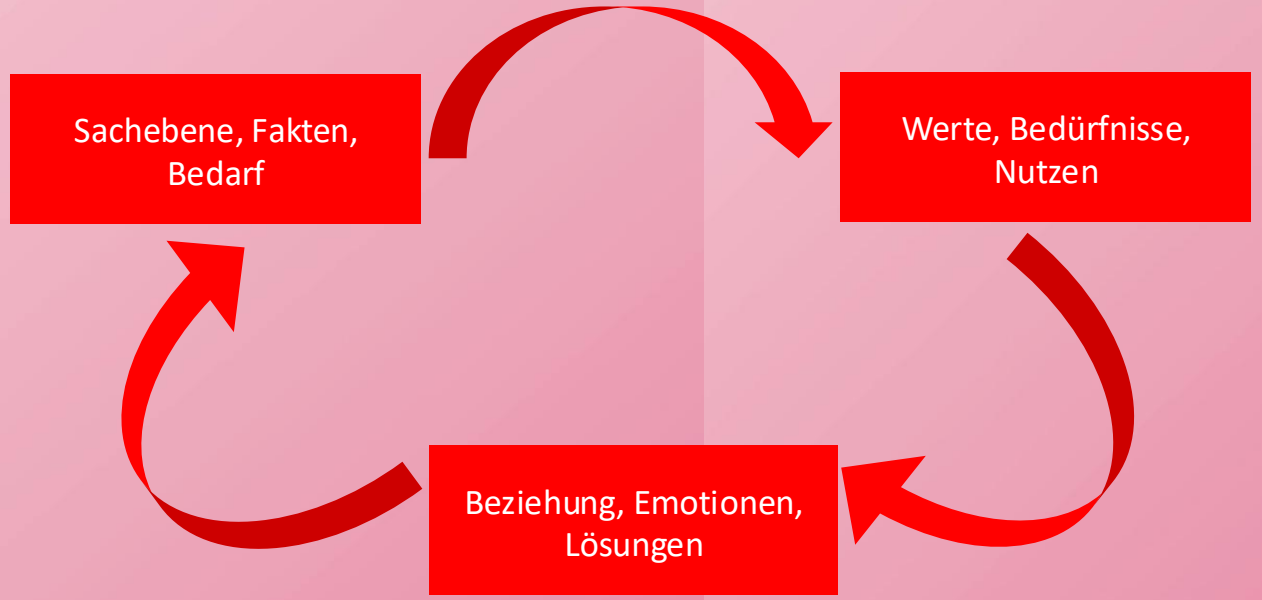

Anklage, Interpretation,
Pseudowahrheit
Ratschlag, Abhängigkeit,
Pseudonutzen
Täter
Retter
Wertverletzt
"Du"
"DU"
"MAN"
Schlechtwetter
Drama
Dynamik
"ICH"
Ohnmacht,
Hilflosigkeit,
Pseudogefühl
Opfer


Innerhalb d. Bezugsrahmens d. Anderen
5. Einfühlendes Zuhören
Innerhalb d. eigenen Bezugsrahmens
4. Aufmerksames Zuhören
3. Selektives Zuhören
2. So tun als ob man zuhört (Herablassung)
1. Ignorieren

Lösungsorientierte Kommunikation

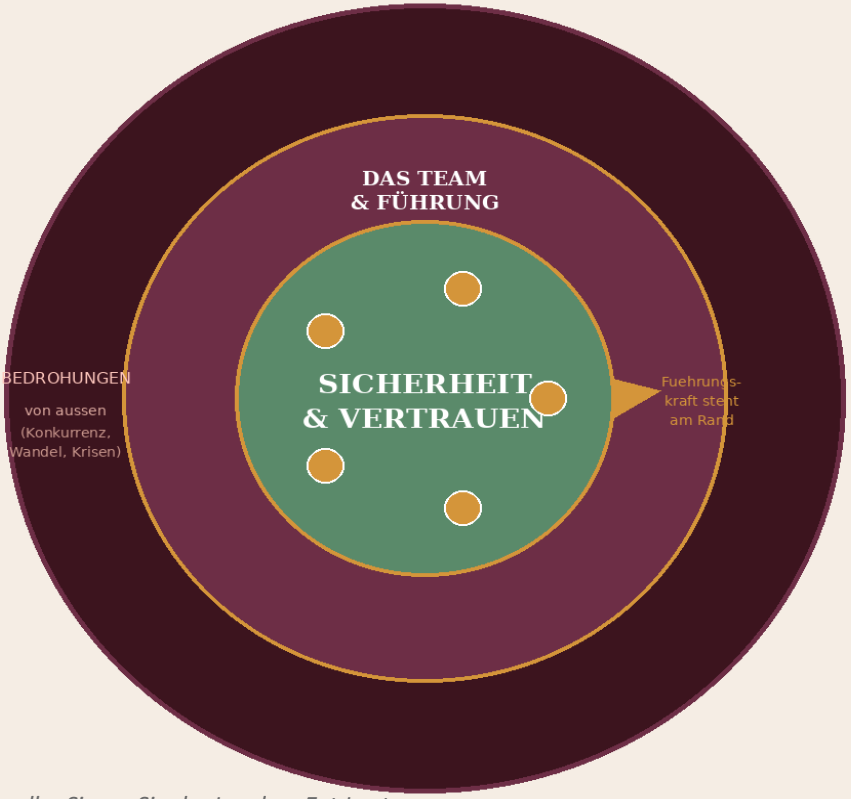
Würdest du mir helfen?

Hm, das würde ich gerne für dich tun, leider schaut es so aus, dass ich …



Rosenberg, Braun, Konrad

Der Kreis der Sicherheit - Simon Sinek



Quelle: Simon Sinek - Leaders Eat Last

Im Kreis:

Mitglieder fühlen sich sicher. Sie kooperieren, teilen Wissen, unterstützen sich gegenseitig - ohne Angst.

Die Führungskraft:

Steht am Rand des Kreises - als Schutzschild gegen externe Bedrohungen. Nicht im Zentrum der Macht.

Ohne Kreis:

Energie fliesst nach innen: Revierkampf, Politik, Misstrauen. Bedrohungen von aussen werden ignoriert.

Zufriedenheit ist nicht Loyalität

Zufriedene Mitarbeiter

-> Bleiben, solange es bequem ist

-> Reagieren auf bessere Angebote

-> Engagieren sich fuer sich selbst

-> Vermeiden Konflikte

Loyale Mitarbeiter

+ Bleiben auch in schwierigen Zeiten

+ Werben aktiv für das Unternehmen

+ Engagieren sich für das Team

+ Sprechen Probleme offen an

Loyalitaet entsteht nicht durch Benefits - sondern durch Zugehörigkeit.

Die wahren Gründe, warum Menschen gehen

87%

aller Kündigungen haben menschliche Gruende



Keine Wertschätzung

Ich bin hier austauschbar.

Schlechte Führung

Ich kann mit meinem Chef nicht reden.

Keine Perspektive

Hier werde ich nicht besser.

Schlechtes Klima

Das Team zieht nicht an einem Strang.

Gehalt rangiert auf Platz 5-7 in Kündigungsbefragungen.

Generationen unter einem Dach

Unterschiedlich denken, gleich wichtig sein - und voneinander lernen

03

Vier Generationen - ein Team









Boomer
*1946-64

Werte

Loyalitaet, Pflicht, Hierarchie

Stil

Direkt, strukturiert

Herausforderung

Veränderungen fallen schwer

Gen X
*1965-80

Werte

Unabhängigkeit, Work-Life-Balance

Stil

Pragmatisch, skeptisch

Herausforderung

Wenig Networking

Millennials
*1981-96

Werte

Sinn, Feedback, Entwicklung

Stil

Kollaborativ, digital

Herausforderung

Ungeduldig bei Stagnation

Gen Z
*1997+

Werte

Authentizität, Flexibilität

Stil

Direkt, wertorientiert

Herausforderung

Bindung aufbauen dauert

Merke: Nicht Altersgruppen managen - Menschen.

Brücken bauen zwischen den Generationen



Boomer <-> Gen Z

Reverse Mentoring

Jung lehrt Technologie - Erfahrung lehrt Urteilsvermögen. Wechselseitiges Lernen stärkt beide Seiten.

Gen X <-> Millennials

Gemeinsame Projekte

Pragmatismus trifft Enthusiasmus. Unterschiedliche Blickwinkel führen zu besseren Ergebnissen.

Alle <-> Alle

Team-Retrospektiven

Regelmässige Reflexion: Was läuft gut? Was nervt uns? Welche Annahmen übereinander stimmen nicht?

Werkzeugkasten

Praktische Methoden für Ausbilder, Führungskräfte und Schlüsselpersonen

04



Perfektion
erzeugt
Mittelmaß



Wahre Größe braucht Charakter

[A] Werkzeuge für Ausbilder



Onboarding-Buddy-Programm

Jede neue Person bekommt am ersten Tag eine Ansprechperson - nicht den Chef, sondern einen Kollegen auf Augenhöhe. Fragen dürfen, ohne sich zu schämen.

Was hab ich heute gelernt?

Kurzes tägliches Ritual (3 Min.) am Ende der Arbeit: eine Sache, die heute neu war. Fördert Reflexion und Gesprächskultur.



Fehler-Freitagsrunde

Wer offen über einen Fehler und dessen Lösung spricht, bekommt Applaus - nicht Tadel. Fehlerkultur entsteht durch Vorleben, nicht durch Appelle.

Stärken-Kartierung

Gemeinsam festhalten: Wer kann etwas besonders gut? Sichtbar machen, was meist unsichtbar bleibt. Wertschätzung durch Anerkennung von Vielfalt.

[L] Werkzeuge fuer Führungskräfte

Das 1:1-Gespräch

- Monatlich, mindestens 20 Minuten
- Agenda gehört dem Mitarbeiter
- Fragen statt Antworten geben
- Was würde dir helfen?
- Kein Leistungscheck - reines Zuhören

Die SBI-Formel

Situation - Behavior - Impact
Feedback, das wirklich ankommt:

S **Situation**

Heute Morgen beim Kundengespräch…

B **Behavior**

…hast du sehr ruhig erklärt, ohne Druck.

I **Impact**

Das hat dem Kunden sichtlich Sicherheit gegeben.

[*] Die Rolle der Schlüsselpersonen

Schlüsselpersonen sind nicht zwingend Führungskräfte - sie sind Menschen, denen andere folgen.

* Stimmungsmacher

Ihre Energie ist ansteckend - positiv oder negativ. Bewusst einsetzen: Begeisterung für neue Ideen vorleben.

+ Brueckenbauer

Verbinden verschiedene Grüppchen, moderieren informell, gleichen aus. Gezielt in Integrations-projekte einbinden.

! Botschafter

Sprechen für die Gemeinschaft - nach innen und aussen. Als erste ansprechen bei Veränderungen.

¡ Mentorin/Mentor

Geben Wissen weiter ohne Auftrag. Würdigen und sichtbar machen - Mentorschaft offiziell anerkennen.

Konflikte: Gefahr oder Wachstumschance?

SICHTBAR

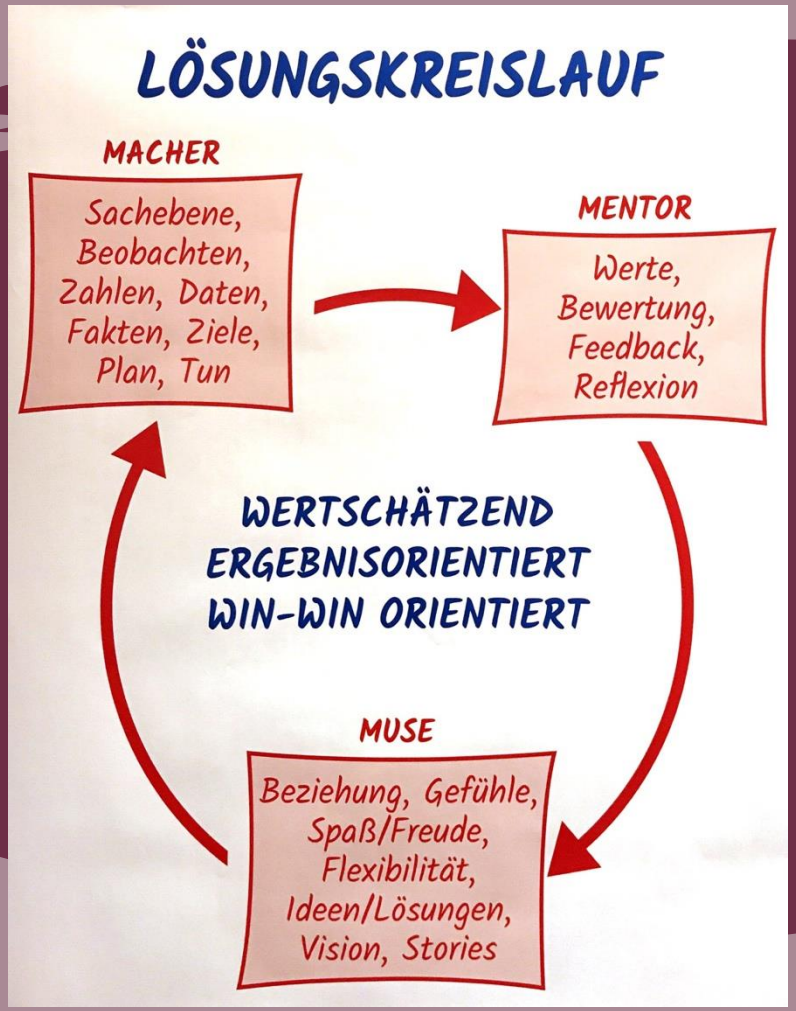
- Vorwürfe & Anschuldigungen
- Lautstärke & Schweigen
- Verweigerte Zusammenarbeit

VERBORGEN

- Verletzte Bedürfnisse
- Missverstandene Werte
- Unerfüllte Erwartungen

So sprichst du Konflikte an:

1. Unter 4 Augen - nie vor dem Team
2. Ich-Botschaften: Ich erlebe, dass...
3. Fragen statt urteilen: Wie siehst du das?
4. Das Verhalten ansprechen - nie die Person
5. Gemeinsam Lösungen suchen, nicht Schuldige


LÖSUNGSKREISLAUF
MACHER
Sachebene, Beobachten, Zahlen, Daten, Fakten, Ziele, Plan, Tun
MENTOR
Werte, Bewertung, Feedback, Reflexion
WERTSCHÄTZEND
ERGEBNISORIENTIERT
WIN-WIN ORIENTIERT
MUSE
Beziehung, Gefühle, Spaß/Freude, Flexibilität, Ideen/Lösungen, Vision, Stories

Die ersten Schritte

Konkret. Sofort. Morgen früh umsetzbar.

05



Dein 30-60-90-Tage-Plan

30 Tage
Beobachten & Zuhören

- 1:1-Gespräche mit allen Teammitgliedern
- Fragen stellen: Was läuft gut? Was nervt?
- Stärken und Rollen kartieren
- Ein gemeinsames Erfolgserlebnis schaffen

60 Tage
Strukturen einführen

- Buddy-System fuer neue Mitarbeiter starten
- SBI-Feedback im Alltag etablieren
- Wöchentliche Kurz-Retrospektive einführen
- Schlüsselpersonen identifizieren & ansprechen

90 Tage
Kultur verankern

- Fehlerkultur vorleben & wuerdigen
- Generationengespräche initiieren
- Erste Erfolge sichtbar machen & feiern
- Nächste Lernrunde planen

5 Sätze, die alles verändern können

Was kann ich tun, damit es dir hier leichter fällt?

Zeigt echtes Interesse - nicht Leistungsdruck

1

Das hast du gut gemacht - genau dieser Moment.

Spezifisches Lob wirkt dreimal stärker als allgemeines

2

Ich weiss es nicht - lass uns das zusammen herausfinden.

Verletzlichkeit schafft Vertrauen

3

Was denkst du - wie würdest du das angehen?

Beteiligung erzeugt Verantwortung

4

Danke, dass du das angesprochen hast.

Offenheit belohnen - nicht bestrafen

5

[?] Jetzt du - 3 Minuten Reflexion

Schreib auf - ganz fuer dich:

1. Wer in meinem Team ist gerade ein Einzelkämpfer - und warum wohl?

2. Welche Brücke fehlt bei uns noch zwischen Menschen oder Gruppen?

3. Was ist der eine kleine Schritt, den ich morgen früh gehen kann?

Familie kann man sich nicht aussuchen.

Den Arbeitsplatz schon.



Mach dein Team zu einer Gemeinschaft.
Nicht durch Pflicht sondern durch Haltung.

Fragen? Kontakt? Dann bleiben wir gerne im Gespräch.





n Wandel!

d.com