

Herzlich Willkommen

Workshop 2

24. März 2023
Diözesan-Caritasverband Münster

Andrea Kobialka
Organisationen neu gestalten

1

Agenda

- ✿ Vertrauen und Bindung
- ✿ Kommunikation und Feedback
- ✿ Methoden
- ✿ Abschluss

2

Einstieg

✿ Wie lange sind Sie schon bei Ihrem jetzigen Arbeitgeber?

✿ Was finden Sie an Ihrem Arbeitsplatz toll?

Gehen Sie 3 Minuten mit Ihrem Nachbarn
in den Austausch!

3

Vertrauen und Bindung

4

Menschen beteiligen

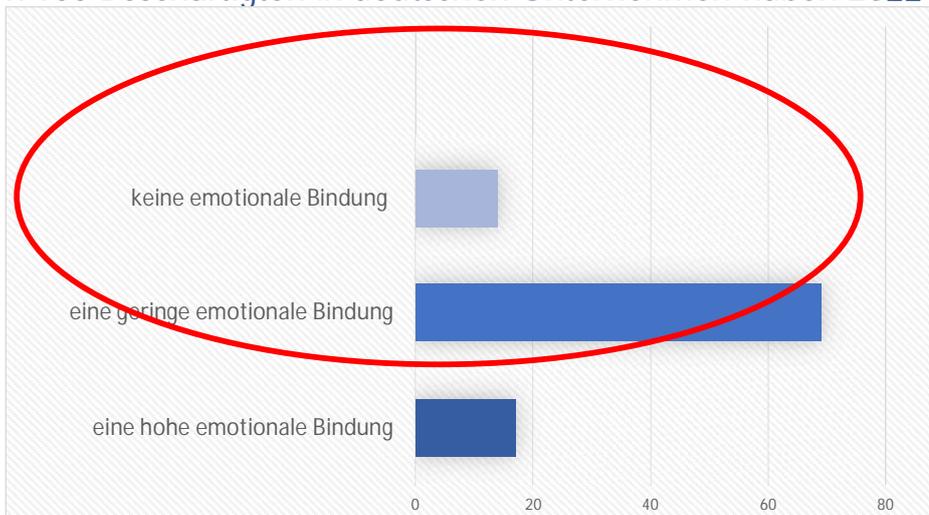
Mache den
Steineklopfer zum
Kirchenbauer!



5

Gallup Studie

Von 100 Beschäftigten in deutschen Unternehmen haben 2022 .



6

Gallup Studie

- ✿ 95 % der Menschen, die eine hohe emotionale Bindung haben, möchten in einem Jahr noch beim derzeitigen Unternehmen sein.
- aber nur 58 % derjenigen, mit einer geringen Bindung und nur 27 % derjenigen ohne Bindung
- ✿ 19 % der Personen, die eine hohe emotionale Bindung haben, hatten in den letzten 30 Tagen das Gefühl, auf Grund von Arbeitsstress ausgebrannt zu sein.
- Aber 41 % derjenigen, mit einer geringen Bindung und 49 % derjenigen ohne Bindung

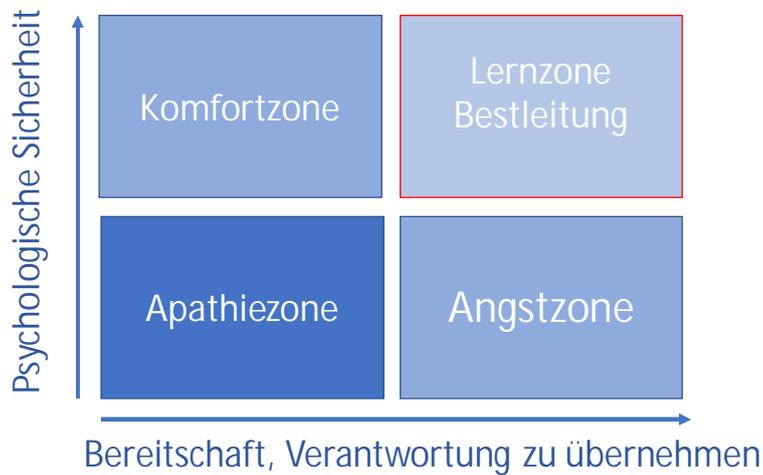
7

Psychologische Sicherheit



8

Wie schaffen wir Bindung?



9

Erfolgsfaktoren für Teams

Entscheidend ist,
wie die Teammitglieder miteinander
umgehen.

(Google-Studie Aristoteles 2020)

10

Wir schaffen Sicherheit

- ✿ Klares Ziel
- ✿ Klarer Rahmen
- ✿ Vertrauen
- ✿ Respekt
- ✿ Feedback-Kultur
- ✿ Fehlerkultur
- ✿ als ganzheitlicher Mensch da sein können

11

Transformationale Führung

- ✿ Sei Vorbild!
Führungskräfte leben vor, was sie von anderen erwarten
- ✿ Inspiriere!
Führungskräfte regen Eigenverantwortung an
- ✿ Rege zum Mitdenken an!
Führungskräfte ermutigen Mitarbeitende, selbst zu denken und ihre Ideen zu verfolgen
- ✿ Coache jede(n) individuell!
Führungskräfte fördern jede(n) einzelnen und erkennen unterschiedliche Stärken und Bedürfnisse

12

Reflexion I

✿ Wann haben zuletzt in Ihrer Organisation Vertrauen erlebt?

✿ Welche Auswirkung hat(te) das auf Ihre Arbeit?

Gehen Sie 6 Minuten mit Ihrem Nachbarn
in den Austausch!

13

Kommunikation und Feedback

14

Feedback ist...

... eine Darstellung der Wahrnehmung
einer Verhaltenswirkung
verbunden mit einer Resonanz- bzw. Veränderungsintention.

15

Warum Feedback?

- ✿ Eine Weiterentwicklung ist nur möglich, wenn wir Feedback geben und annehmen
- ✿ Feedback ist wichtig für die Zusammenarbeit im Team
- ✿ Spannungen können angesprochen werden
- ✿ Fehler werden als Lernorte wahrgenommen

16

Nutzen von Feedback



17

LOB vs. FEEDBACK

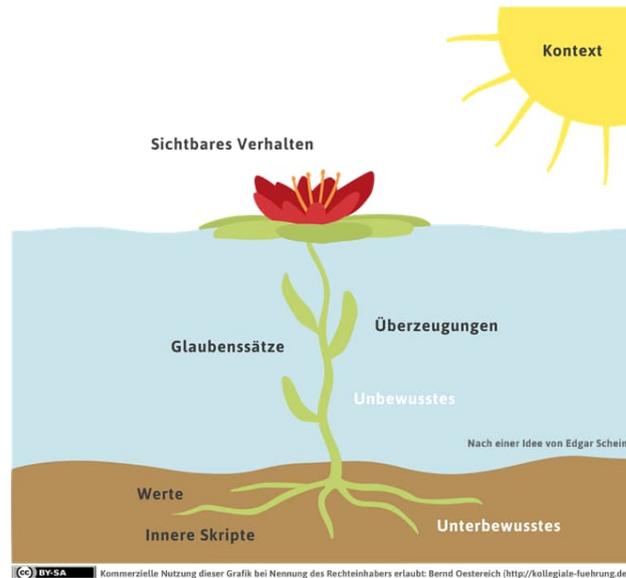
✿ Feedback zielt darauf ab, eine Wirkung zu erzielen!

✿ LOB:

- ✿ „Das war sehr gut“
- ✿ Beurteilung durch andere
- ✿ Meine Rolle erlaubt mir, Dich zu bewerten

18

Nur ein Teil ist sichtbar.



19

Rahmen für Feedback



20

Feedback geben



21

Feedback nehmen



22

Reflexion II

✿ Wann haben Sie zuletzt in Ihrer Organisation Feedback erhalten?

✿ Was hat das bei Ihnen ausgelöst?

Gehen Sie 8 Minuten mit Ihrem Nachbarn
in den Austausch!

23

Methoden

24



Rollen und Funktionen

25

Rollen statt Funktionen

Quelle: www.pixabay.com

26

Regeln und Prinzipien

Regeln:

- ✿ von übergeordneter Autorität vorgeben
- ✿ wird von allen befolgt
- ✿ oft durch externe Regelungen vorgegeben

Prinzipien:

- ✿ werden selbst von einer sozialen Gruppe erstellt.
- ✿ dient zur Lösung eines Problems
- ✿ erlaubt komplexes Verhalten
- ✿ gibt Sicherheit bei Entscheidungen

27.03.2023

27

27



Entscheidungen treffen

28

Mehrheitsentscheid



Entscheidung über einfache Mehrheit

Die Lösung mit der größten Zustimmung wird gewählt



Mögliche Methoden:

Handzeichen
Punkteabfrage

29

Konsultativer Einzelentscheid

Das Team bestimmt eine Person, die die Entscheidung treffen soll

Diese Person holt sich bei den verschiedenen weiteren Personen Informationen ein, um gut entscheiden zu können.

Auf der Grundlage dieser Informationen wird eine Entscheidung durch die Person getroffen.

30

Konsent

- ✿ Konsens: Vollständige Übereinstimmung
- ✿ Konsent: Kein Widerstand vorhanden
 - ✿ Es wird die Lösung gewählt, die den geringsten Widerstand auslöst
 - ✿ Gibt es Einwände gegen den Vorschlag?



27.03.2023

31

31

Widerstandsabfrage

- ✿ Zu jeder Entscheidungsalternative wird der Widerstand abgefragt
- ✿ Der Widerstandsabfrage ist vorzuschalten:
- ✿ Entscheidungsbedarf verstehen
- ✿ Verständnisfragen klären
- ✿ Meinungsrunde durchlaufen
- ✿ Entscheidungsvorschläge sammeln
- ✿ IST-Situation als eine Option
- ✿ Die Option mit dem geringsten Widerstand gilt als akzeptiert!

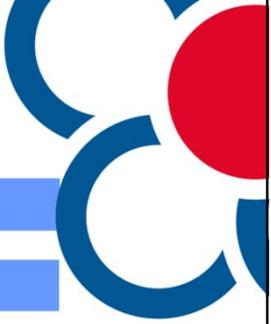
Widerstands-Abfrage
0 = kein Widerstand ... 10 = maximaler Widerstand

Vorschlag → Teilnehmer	Vorschlag 1	Vorschlag 2	Vorschlag 3	IST
Beate	0	3	3	5
Michael	4	1	8	2
Stefan	7	0	4	0
Andrea	8	3	7	8
Carsten	0	3	5	2
Selbst	5	2	0	0
Axel	0	6	6	3
Σ	24	18	33	20

Beispiel mit einer 10-stufigen Skala

32

Systemisches Konsensieren

- 
- Vorbereitung: Optionen werden gesammelt und in eine Tabelle aufgenommen
 - Klärungsrunde: Verständnis über die einzelnen Optionen klären
 - Zustimmungsabfrage: Optionen durchgehen und Zustimmung (1-10) abfragen
 - Widerstandsabfrage: Optionen durchgehen und Widerstand (1-10) abfragen
 - Ergebnis berechnen: Summe Zustimmung minus Summe Widerstand.

33

Magische Priorisierung

- 
- | | |
|------------------------|---|
| Optionen sammeln | • jeweils eine Option auf eine Karte schreiben und in eine willkürliche Reihenfolge legen |
| Verständnis klären | • Klären, ob alle Optionen klar sind |
| Magische Priorisierung | • nacheinander reihum dürfen die Teilnehmer die Reihenfolge verändern |
| Ergebnis | • Es geht so lange reihum, bis es keine signifikanten Veränderungen mehr gibt |

34

1-2-4-all

Fragestellung klären

Jede/r überlegt sich
Ideen, Optionen,
Wünsche

Diskussion in Paaren
die Paare einigen sich
auf einen Punkt

Diskussion in 4er
Gruppen: je zwei Paare
tun sich zusammen und
wählen jeweils eine
Option

Finale Entscheidung in
der Großgruppe

35

Weitere Methoden

36

Review und Retrospektive

Review:
Fokus auf Projekte

- Welche Aufgaben konnten abgeschlossen werden?
- Bei welchen Aufgaben gibt es Schwierigkeiten?
- Wie können mögliche Schwierigkeiten zukünftig vermieden werden?

Retrospektive
Fokus auf Prozesse

- Was läuft gut und was läuft schlecht in der Zusammenarbeit?
- Wie können wir die Zusammenarbeit verbessern?
- Gibt es Hindernisse, die beseitigt werden müssen?

27.03.2023

37

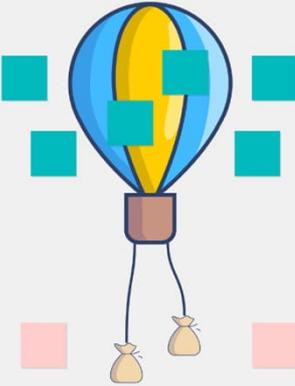
37

THE HOT AIR BALLOON RETROSPECTIVE

Sunny Skies
What positive things are ahead of us?




Hot Air
What are the things pushing us along?



Storm Clouds
What problems or obstacles are coming up?

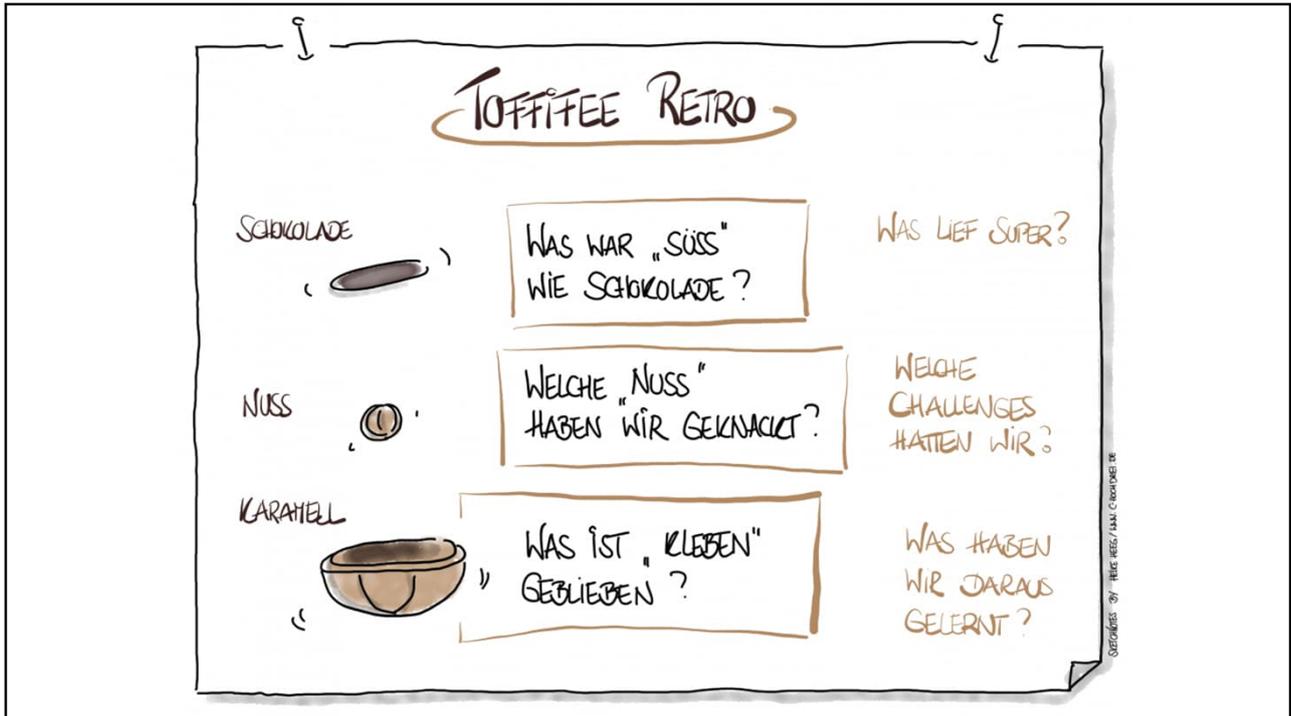



Sandbags
What is slowing us down or holding us back?



Quelle: www.concepboard.com

38



39



40

Time-Boxing

- ✿ Zeitfenster für bestimmte Aufgaben festlegen
→ Technik der Projektplanung!
- ✿ Besprechungen können so geplant werden.

27.03.2023

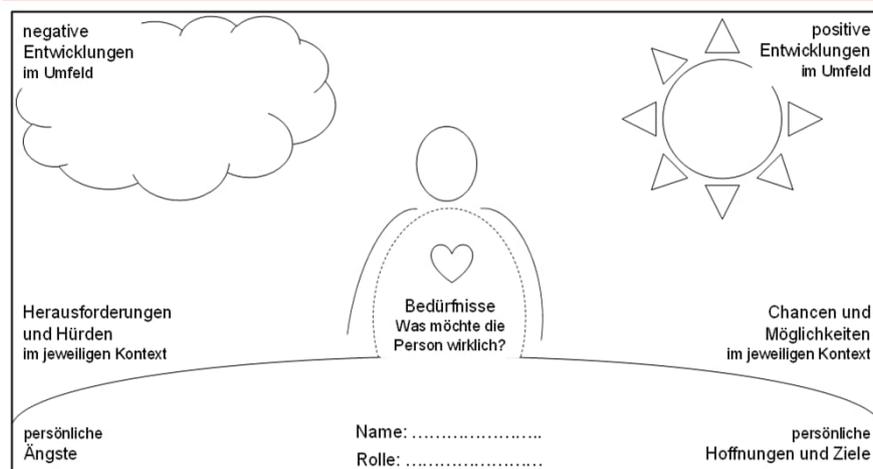
41

41

Personas

Persona Canvas

ITA INSTITUT FÜR TECHNOLOGIE UND ARBEIT



42

42

Persona Profile:

CUSTOMER CONTEXT LIST 	CUSTOMER PROFILE  Geschäftskunde vs. Privatkunde Geschäftskunde: Unternehmenskriterien Rolle im Buying Center Privatkunde: Psychografische Kriterien Sozioökonomische Kriterien Preisverhalten Einkaufsstättenwahl Produktwahl	NAME: GESCHLECHT: ALTER: PROFILBESCHREIBUNG: 	TODOS 
		Was wichtig ist 	Ziele 
		GENERATION Baby Boomer Generation X Generation Y	
		PERSÖNLICHKEITSPROFIL D I S G	
		KAUFTRIGGER 	INFORMATIONSVERHALTEN 

© Deutsches Institut für Marketing | Entwicklung und Design: Prof. Dr. Michael Bernecker | www.Marketingstitut.BIZ

DIM
Deutsches Institut für Marketing

43

43

Reflexion III

✿ Worauf haben Sie Lust, es auszuprobieren?

✿ Was würde das bei Ihnen verändern?

Gehen Sie 8 Minuten mit Ihrem Nachbarn
in den Austausch!

44



Mood-Meter

heiter	erfüllt	gelassen	ausgeglichen	lebhaft	optimistisch	aufgeregt	begeistert
unbekümmert	locker	nachdenklich	zufrieden	enthusiastisch	energetisch	inspiriert	aufgedreht
zufrieden	dankbar	ruhig	entspannt	motiviert	überrascht	fokussiert	freundlich
gemütlich	angenehm	geruhsam	sanft	freudig	glücklich	hoffnungsvoll	glücklich
traurig	alleine	müde	gelangweilt	angespannt	nervös	unruhig	aufgewühlt
deprimiert	erschöpft	teilnahmslos	fertig	verärgert	besorgt	ängstlich	mulmig
pessimistisch	bekümmert	ausgelaugt	miserabel	frustriert	gestresst	irritiert	panisch
entmutigt	aufgelöst	verausgabt	entfremdet	verblüfft	genervt	wütend	zornig

27.03.2023

45

45



Haben Sie Fragen?

46

Kontakt

Andrea Kobia**lka**
Organisationen neu gestalten

Stohrenweg 10 | 79189 Bad Krozingen-Tunsel | post@andrea-kobialka.de
www.andrea-kobialka.de

27.03.2023

47

47