

02

Effizientes Management von hybriden Teams

- 2.1 Das eigene Team besser verstehen
- 2.2 Das beste Tool zur Verwaltung der Arbeitslast
- 2.3 Bedürfnisse kommunizieren
- 2.4 Finden Sie Ihre Handlungsfreiheit

Übung 2.1

Ihr Team besser verstehen

Art der Aktivität: Gruppe

BESCHREIBUNG

In dieser Aktivität wird untersucht, wie das Management eines Unternehmens seine Mitarbeiter:innen, Kund:innen und Partner:innen am besten verstehen kann.

LERNRESULTATE

Nach Abschluss dieser Aktivität werden die Lernenden in der Lage sein:

- Besseres Verständnis der Dynamik und der Herausforderungen beim Management hybrider Teams
- Anwendung kundenorientierter Ansätze bei der Leitung hybrider Teams,
- Umsetzung von Techniken zur Förderung des Teamzusammenhalts und des Vertrauens in einem hybriden Arbeitsumfeld.
- Förderung einer Kultur der Inklusivität und Gleichberechtigung innerhalb hybrider Teams
- sich mit potenziellen Herausforderungen und Konflikten auseinandersetzen, die innerhalb hybrider Teams auftreten können, und Strategien zur Lösung anwenden.

FÜR DIE DURCHFÜHRUNG BENÖTIGTE MATERIALIEN

- PROSPER-Online-Kurs
- Beigefügtes PPT - Das eigene Team besser verstehen
- Projektor
- Flipchart
- Post-its
- Papier
- Stifte

ERFORDERLICHE ZEIT

65 min.

Ihr Team besser verstehen

Theoretischer Hintergrund

Es wird empfohlen, dass Lehrende die folgenden Teile des PROSPER-Online-Kurses durcharbeiten:

- Modul 1. Digitale Produktivität. Einheit 4 Effektives Management von hybriden Teams: <https://course.prosper-project.eu/module-1-unit-4-effective-management-of-hybrid-teams/>
- Modul 2. Digitales Wohlbefinden. Einheit 2 Bewertung und Überwachung des Wohlbefindens in hybriden Umgebungen: <https://course.prosper-project.eu/module-2-unit-2-assessing-monitoring-well-being-in-hybrid-settingsmodule-2-unit-2/>

Darüber hinaus könnte die folgende Ressource von Nutzen sein:

- Steve Todd. The Importance of Understanding Employee Needs: How it Impacts Your Business: <https://opensourceworkplace.com/news/the-importance-of-understanding-employee-needs-how-it-impacts-your-business>

Die Themen digitale Produktivität und digitales Wohlbefinden sind miteinander verknüpft. Herauszufinden, welche Bedürfnisse die Mitarbeiter:innen haben, ist nicht nur der Schlüssel zu ihrer Zufriedenheit mit der Zugehörigkeit zum Team, sondern auch zur Gewährleistung einer effektiven Zusammenarbeit im Team. Deshalb muss sich der Lehrenden bewusst sein, wie die beiden Themen miteinander interagieren.

Vorbereitung

In dieser Aktivität wird untersucht, wie das Management eines Unternehmens seine Mitarbeiter:innen am besten verstehen kann. Die Lernenden sollten das Modul 1 / Einheit 4 Effektives Management hybrider Teams / Thema 1 Schulung der Führungskräfte durcharbeiten. Dies kann entweder als Hausaufgabe vor Beginn des Trainings geschehen oder durch Projektion der PPT für 10 Minuten zu Beginn der Aktivität: <https://course.prosper-project.eu/module-1-unit-4-effective-management-of-hybrid-teams/>

Einführung

Die Teilnehmer:innen machen ein Brainstorming über die Rolle des mittleren Managements (z. B. der Teamleiter) bei der Gewährleistung der Produktivität ihrer Teams. Jede:r Teilnehmer:in schreibt Vorschläge auf Post-its und stellt kurz vor, was er/sie für wichtig hält. Der/die Trainer:in teilt die Antworten in Kategorien ein, je nachdem, was die

Lernenden mitteilen. Mindestens eine Kategorie sollte sich auf die Kommunikation und das bessere Verständnis der Bedürfnisse der Mitarbeiter:innen konzentrieren. **10 min.**

Beschreibung der Tätigkeit

Der/die Trainer:in stellt die verschiedenen Methoden vor, um die Bedürfnisse der Mitarbeiter:innen zu verstehen, und verwendet dazu die bereitgestellte PPT. Die Teilnehmer:innen sind eingeladen, weitere Methoden vorzuschlagen, wenn ihnen solche einfallen. **5 min.**

In Paaren gehen die Teilnehmer:innen die verschiedenen Methoden durch. Jedes Paar konzentriert sich auf eine Methode - Online-Quiz, strukturiertes und unstrukturiertes Interview, Fokusgruppe, Rollenspiel und andere von der Gruppe vorgeschlagene Methoden. Die Teilnehmer:innen müssen diese überprüfen:

- die Stärken der Methode;
- ihre Grenzen;
- die Situationen, in denen es am besten anwendbar ist;
- wie sie es im Rahmen eines gemischten Teams durchführen würden - von der Vermittlung der Idee bis zu möglichen Folgemaßnahmen. 20 min.

Jedes Paar stellt die Ergebnisse seiner Diskussion vor. Die anderen Teilnehmer:innen können Fragen stellen und Kommentare abgeben. Auf dem Flipchart fasst der Trainer die Ergebnisse in einer Tabelle mit 4 Spalten zusammen: Methode, Stärken, Grenzen, wo kann man sie einsetzen? 20 min.

Nachbesprechung

Die Teilnehmer:innen überlegen, welche der untersuchten Methoden für sie in der Vergangenheit am besten funktioniert hat und nennen Beispiele dafür. Dann überlegen sie, was sie in Zukunft auf der Grundlage der Diskussionen in dieser Aktivität ändern könnten. 10 min.

Anpassung an den Online-Modus

Die Tätigkeit kann mit geringen Änderungen online durchgeführt werden:

- Für das Brainstorming eignet sich eine Miro-Tafel. Alternativ kann auch ein Mentimeter verwendet werden.
- Die Paare sollten in getrennten Räumen arbeiten.
- Die 7der Lehrende sollte ein Dokument für die Erstellung der Zusammenfassung vorbereiten - auch hier kann Miro hilfreich sein, oder alternativ eine einfache Tabelle in PowerPoint.

Ihr Team besser verstehen

ONLINE-QUIZ

Wenn Sie Details über eine große Anzahl von Teilnehmer:innen herausfinden wollen, ist ein Online-Quiz die Standardoption. Das Ausfüllen erfordert keinen großen Zeitaufwand und liefert strukturierte Antworten, die leicht in einer Datenbank zusammengestellt werden können. Es funktioniert auch recht gut, wenn dieselben Daten über einen längeren Zeitraum hinweg zusammengestellt werden müssen.

Die geschlossene Struktur der Fragen schränkt die Qualität der Ergebnisse ein. Offene Fragen werden oft ignoriert, oberflächlich beantwortet oder führen zu einer Nichtabgabe, wenn sie obligatorisch sind. Das Quiz ist zwar schnell und kostengünstig, sollte aber nicht als Universallösung für alle Probleme angesehen werden.

STRUKTURIERTES INTERVIEW

Ein Interview ist eine Diskussion oder ein Gespräch mit einem:r Mitarbeiter:in oder Kunden:in. Ein strukturiertes Interview folgt einer Reihe von Fragen, die das Gespräch leiten. Dies führt zu einheitlicheren Ergebnissen, wenn mehr als eine Person befragt wird. Außerdem bietet es die Möglichkeit, sich auf mehrere Schlüsselaspekte zu konzentrieren und sich nicht in dem einen zu verlieren, der am dringlichsten zu sein scheint.

Ein strukturiertes Interview ist eine gute Gesprächsanregung für schüchterne Menschen, da es eine klare Richtung für das Gespräch vorgibt. Diese vorgegebene Richtung kann jedoch auch einschränkend sein, da sie bereits einige Antworten vorgibt. Offenere Formate lassen mehr Spontaneität zu.



UNSTRUKTURIERTES INTERVIEW

Wenn Sie mehr als die Standardantworten erhalten und bisher ungesehene Aspekte eines Problems aufdecken möchten, kann ein unstrukturiertes Interview eine gute Lösung sein. Bei einem unstrukturierten Interview findet das Gespräch spontan und zwanglos statt. Dies erfordert einen größeren Aufwand sowohl auf Seiten des Befragten als auch auf Seiten des Interviewers. Der:ie Interviewer:in muss dafür sorgen, dass eine einladende, offene Atmosphäre geschaffen wird, und er muss den Befragten ermutigen, auch unangenehme Ansichten zu äußern. Allerdings muss er/sie auch dafür sorgen, dass das Gespräch konzentriert bleibt und sich nicht in Smalltalk verliert. Ein unstrukturiertes Gespräch eignet sich hervorragend für diejenigen, die sich gerne selbst äußern, kann aber einige Personen abschrecken, die einen strukturierteren Ansatz bevorzugen würden.

FOKUSGRUPPE

Eine Fokusgruppe ist eine Forschungstechnik, bei der Daten durch Gruppeninteraktion gesammelt werden. Die Teilnehmer:innen müssen sorgfältig ausgewählt werden, damit jeder in der Lage ist, das betreffende Thema zu diskutieren und dabei eine andere Perspektive einzubringen. Fokusgruppen sind stark von einer aktiven Moderation abhängig. Eine gleichberechtigte Teilnahme aller Anwesenden wird zwar selten erreicht, aber es muss ein Gleichgewicht zwischen mehr und weniger aktiven Teilnehmer:innen bestehen. Ein weiterer Punkt der Ausgewogenheit ist der zwischen einer vorgegebenen Fragelinie und neuen Aspekten, die sich spontan aus dem Gespräch ergeben. Es ist sehr zu empfehlen, dass man sich Notizen macht oder die gesamte Interaktion aufzeichnet und zu einem späteren Zeitpunkt auswertet.

Rollenspiel

Rollenspiele spielen eine wertvolle Rolle, wenn es darum geht, bisher nicht erwartete Aspekte einer Interaktion aufzudecken. Da sie die Teilnehmer:innen nicht nur auf kognitiver, sondern auch auf emotionaler und handlungsorientierter Ebene ansprechen, können sie eine neue Perspektive auf ein Problem eröffnen und als Gefäß für kreative Ideen dienen. Rollenspiele zeichnen sich dadurch aus, dass sie die Interaktion von Teilnehmer:innen fördern, die relativ wenig voneinander wissen und in einer klassischen Diskussion eine Herausforderung darstellen würden. Rollenspiele können sehr anspruchsvoll für die Teilnehmer:innen sein, sind nicht für jeden sofort geeignet und erfordern eine professionelle Moderation. Wenn sie zu leicht genommen werden, können sie zu einem Gefühl der Unsicherheit führen und Spannungen zwischen den Teilnehmer:innen erzeugen.



Übung 2.2

Das beste Tool für das Workload- Management

Art der Aktivität: Gruppe

BESCHREIBUNG

Dabei handelt es sich um eine Gruppenaktivität, bei der die Teilnehmer:innen gemeinsam die Do's and Don'ts des Workload-Managements festlegen und verschiedene digitale Tools ausprobieren.

LERNRESULTATE

Nach Abschluss dieser Aktivität werden die Lernenden die folgenden Lernergebnisse erreichen:

- die Fähigkeit, Managementpraktiken anzupassen, um hybride Teams effektiv zu führen und zu motivieren;
- die Fähigkeit, Technologieplattformen zur Unterstützung der Zusammenarbeit zu nutzen, einschließlich der Unterstützung der Fernarbeit, der Zusammenarbeit und des Teammanagements;
- die Motivation, verschiedene Instrumente zu erforschen, um den Bedürfnissen des Unternehmens besser gerecht zu werden.

FÜR DIE DURCHFÜHRUNG BENÖTIGTE MATERIALIEN

- PROSPER-Online-Kurs.
- Flipcharts
- Post-its
- Marker und Stifte
- Laptops / Smartphones für die Teilnehmer

ERFORDERLICHE ZEIT

60 Minuten. + 20 Min. für Einführung/Besprechung.

Das beste Tool für das Workload-Management

Theoretischer Hintergrund

Es ist ratsam, dass der Lehrenden sich mit dem Thema Workload-Management vertraut macht. Die folgenden Ressourcen können verwendet werden:

Runn, 2022 "Everything You Need to Know About Workload Management": <https://www.runn.io/blog/workload-management>

Epilogue Systems, 2022 "How Can You Choose Your Best Workload Management Tools?": <https://www.epiloguesystems.com/blog/how-can-you-choose-your-best-workload-management-tools/>

Vorbereitung

Es wird empfohlen, dass die Teilnehmer:innen mit dem Konzept der DIGITALEN PRODUKTIVITÄT vertraut sind, bevor sie sich an dieser Aktivität beteiligen. Da es sich um eine Gruppenkooperation handelt, muss eine Einführung der Teilnehmer:innen und eine Aktivität zur Auflockerung des Kennenlernens (Icebreaker) vorausgehen.

Einführung

Die Lernenden sollten das Modul 1 / Einheit 4 Effektives Management hybrider Teams / Thema 2 Digitale Tools für das Workload-Management: <https://course.prosper-project.eu/module-1-unit-4-effective-management-of-hybrid-teams/>

Dies kann entweder als Hausaufgabe vor Beginn der Schulung erfolgen oder durch eine 10-minütige Projektion der PPT zu Beginn der Aktivität.

Beschreibung der Tätigkeit

1. Die "Do's and Don'ts" des Workload-Managements. Jede:r Teilnehmer:in schreibt auf einem separaten Post-it auf, was ihrer Meinung nach beim Workload-Management ein Muss ist und was vermieden werden sollte. Die Post-its werden dann auf zwei Flipcharts verteilt - eines für die "Do's" und eines für die "Don'ts". Die Gruppe diskutiert die Vorschläge und einigt sich auf die 5 wichtigsten "Do's" und "Don'ts", die auf ein separates Flipchart geschrieben werden. **15 min.**
2. Die Gruppe wird in Paare aufgeteilt. Jedes Paar erhält die Aufgabe, ein Workload-Management-Tool zum Ausprobieren. Sie müssen eine kurze Präsentation für die Gruppe vorbereiten, in der sie versuchen, die Vorzüge des Tools zu "verkaufen", aber auch seine Grenzen aufzuzeigen. Die Paare dürfen auf bestehende Online-Rezensionen, Videos und persönliche Erfahrungen mit den Tools zurückgreifen, müssen die Präsentation aber selbst halten.

3. Die Präsentationen sollten der gleichen Struktur folgen:

1. Kurze Vorstellung des Tools
2. Wer sind die Zielnutzer?
3. Wichtigste Funktionen
4. Stärken
5. Beschränkungen
6. Mögliche Alternativen
7. Warum ist dieses Tool den Alternativen vorzuziehen?

Zu den zu besprechenden Tools können gehören (zusätzlich zu allen anderen, die der Trainer und die Teilnehmer einbeziehen möchten): Asana, ClickUp, Jira, Monday, Open Project, Teamwork, Zoho Projects, Wrike. **30 min.**

Jedes Paar stellt das von ihnen untersuchte Werkzeug vor. Auf einem Flipchart halten sie die wichtigsten Vor- und Nachteile ihres Tools fest. Die Gruppe diskutiert dann die verschiedenen Vorschläge und versucht, einen gemeinsamen Favoriten zu finden. **15 min.**

Nachbesprechung

Die Teilnehmer:innen tauschen sich über ihre bisherigen Erfahrungen mit Workload-Management-Tools aus - wann sie eines kennengelernt haben, warum es ausgewählt wurde und wie sie es wahrgenommen haben. Dann überlegen sie, ob sie jetzt ein besseres Verständnis haben, nachdem sie verschiedene Tools verglichen haben, und ob sie eine Anpassung/einen Wechsel zu einem Tool in Betracht ziehen. **10 min.**

Anpassung an den Online-Modus

Wenn die Schulung online durchgeführt wird, stellen Sie den Teilnehmern die PPT sowie die zusätzlichen Lesematerialien für die Lehrenden zur Verfügung, bevor Sie mit der Aktivität beginnen. **Für Schritt 1** verwenden Sie bitte ein kollaboratives Board, wie z. B. Miro.com. Bitte stellen Sie sicher, dass Sie die Abschnitte der Tafel vor Beginn der Aktivität vorbereiten. **Für Schritt 2** müssen sich die Paare in Breakout-Räumen in Zoom oder einer ähnlichen Umgebung aufteilen, während sie weiter an der Miro-Tafel arbeiten. Die Vorbereitung eigener Präsentationen, z. B. auf Canva oder PPT, ist ebenfalls zulässig, aber in diesem Fall muss zusätzliche Zeit eingeplant werden - mindestens 15 Minuten. **Für Schritt 3** und die Nachbesprechung kehren alle Teilnehmer:innen in die gemeinsame Sitzung zurück.

Übung 2.3

Bedürfnisse kommunizieren

Art der Aktivität: Gruppe

BESCHREIBUNG

Dabei handelt es sich um eine Gruppenaktivität, bei der die Teilnehmer:innen üben, ihre Bedürfnisse gegenüber anderen Abteilungen klar und deutlich zu kommunizieren.

LERNRESULTATE

Nach Abschluss dieser Aktivität werden die Lernenden die folgenden Lernergebnisse erreichen:

- Verstehen Sie die Dynamik und die Herausforderungen bei der Leitung hybrider Teams.
- Sie müssen in der Lage sein, Arbeitsanforderungen klar zu formulieren und zu kommunizieren.
- Entwicklung von Strategien für eine effektive Kommunikation und Zusammenarbeit in gemischten Teams.
- Umsetzung von Techniken zur Förderung des Teamzusammenhalts und des Vertrauens in einem hybriden Arbeitsumfeld.
- Sie müssen in der Lage sein, Abteilungsgrenzen zu überwinden und die Bedürfnisse der anderen Abteilungen zu verstehen.
- sich mit potenziellen Herausforderungen und Konflikten auseinandersetzen, die innerhalb hybrider Teams auftreten können, und Strategien zur Lösung anwenden.
- Aufbau von Vertrauen und Abbau von Frustrationen, da Vorurteile und Gerüchte beseitigt werden.

FÜR DIE DURCHFÜHRUNG BENÖTIGTE MATERIALIEN

- PROSPER-Online-Kurs
- Post-its
- Papier
- Stifte

ERFORDERLICHE ZEIT

65 min.

Bedürfnisse kommunizieren

Theoretischer Hintergrund

Kommunikation ist der Schlüssel zu effektiver Teamarbeit. Sie ist jedoch auch eine Quelle von Missverständnissen, Frustration und vergeblichen Bemühungen. Eine Möglichkeit, dieses Problem anzugehen, besteht darin, Mitarbeiter:innen in verschiedenen Positionen (und aus verschiedenen Abteilungen) die Möglichkeit zu geben, klar zu kommunizieren, was sie voneinander brauchen, um ihre Rolle effektiv zu erfüllen. Indem sie klar formulieren, was zur Erreichung gemeinsamer Ziele erforderlich ist, können Missverständnisse und Vorurteile, die sich im Laufe der Zeit entwickelt haben, ausgeräumt werden. Die Mitarbeiter:innen müssen lernen, ihre Grundbedürfnisse zu artikulieren und auf die Bedürfnisse der anderen einzugehen. Auf diese Weise werden Klarheit, Integrität und Transparenz geschaffen und gleichzeitig der Zusammenhalt und die Koordination über disziplinäre Grenzen hinweg gefördert.

Die Aktivität basiert auf der Aktivität "Was ich von dir brauche" von der Liberating Structures-Website (auf Deutsch):

<https://liberatingstructures.de/liberating-structures-menue/what-i-need-from-you-winfy/>

Trainer:innen könnten auch von der Vertrautheit mit den Prinzipien der Gewaltfreien Kommunikation profitieren:

- Grundlagen der Gewaltfreien Kommunikation:
<https://baynvc.org/basics-of-nonviolent-communication/>

- Videos zur gewaltfreien Kommunikation:
<https://www.youtube.com/playlist?list=PL6wEzJfZzqvrCpOQs0uNdx8dG-L0ORJo>

Vorbereitung

Die Lernenden sollten das Modul 1 / Einheit 4 Effektives Management hybrider Teams / Thema 3 Kommunikation und Feedback durcharbeiten: <https://course.prosper-project.eu/module-1-unit-4-effective-management-of-hybrid-teams/>

Dies kann entweder als Hausaufgabe vor Beginn der Schulung erfolgen oder durch eine 10-minütige Projektion der PPT zu Beginn der Aktivität.

Einführung

Erklären Sie den Zweck der Übung. In dieser Übung arbeiten die Lernenden mit realen Beispielen aus ihrem Arbeitsalltag. Wenn die Gruppe aus Teilnehmer:innen aus verschiedenen Unternehmen besteht, müssen ihnen

Rollen zugewiesen werden, die idealerweise ihren realen Rollen entsprechen. Beispiele für Rollen könnten sein (für jede Kleingruppe/Abteilung):

- Humanressourcen
- IT
- Beschaffung und Logistik
- Marketing
- Finanz- und Rechnungswesen
- Verwaltung

Bitten Sie die Lernenden, ihre Bedürfnisse klar und konkret mit dem zu teilen, was sie von anderen brauchen. In ihren Antworten müssen sie auch ehrlich und eindeutig sein (wenn sie also eine Bitte nicht erfüllen können, ist es besser, dies offen zu sagen, als zu sagen: "Wir werden unser Bestes tun" und dann zu versagen).

Beschreibung der Tätigkeit

1. Wenn es Teilnehmer:innen aus denselben Abteilungen (mit ähnlichen Aufgaben) gibt, bilden sie kleine Gruppen. Eine Kleingruppe kann aus 3 oder mehr Mitgliedern bestehen. Alle Gruppen (Abteilungen) und ihre Zuständigkeiten müssen allen Teilnehmer:innen klar sein - falls neuere Mitarbeiter:innen anwesend sind, kann es sinnvoll sein, dass sich jede:r kurz vorstellt.

Bei weniger Teilnehmer:innen kann dieser Schritt übersprungen und der nächste Schritt individuell durchgeführt werden. **5 min.**

2. In den Kleingruppen diskutieren die Teilnehmer:innen, was sie von jeder Gruppe brauchen. Alle Ideen werden auf Post-its gesammelt und zusammengetragen. Dann versucht die Gruppe, sie nach Bereichen zu ordnen, die mit anderen Gruppen/Abteilungen in Verbindung stehen. Nachdem die Ideen geordnet sind, müssen sie auf einer Wünschbarkeits-/Zeitskala bewertet werden:

- wie wichtig der betreffende Punkt für die Erfüllung der Aufgaben des Teams ist;
- wie dringend der Bedarf ist.

Bedürfnisse kommunizieren

Sobald die Ideen bewertet sind, müssen die als wichtig erachteten Ideen klar in der Form formuliert werden: 'Was ich von Ihnen brauche, ist...'. Die Formulierung sollte enthalten:

- um was wird gebeten (A)
- wer es tun sollte (B)
- wann es fertig sein sollte (C)
- warum sie notwendig ist (D)

Der letzte Vorschlag sollte die Form haben: "Was ich von Ihnen brauche (B) ist (A). Ich brauche (C), weil (D). Können Sie das tun?". Die Form lädt zu einer klaren Ja- oder Nein-Antwort ein.

Die Gruppe wählt einen Sprecher aus, der zu den anderen Gruppen spricht. **20 min.**

3. Die Redner:innen versammeln sich in einem kleinen Kreis. Jede:r Redner:in spricht der Reihe nach. Während er/sie spricht, können die anderen keine klärenden Fragen stellen oder in irgendeiner Weise antworten. Sie dürfen sich aber Notizen machen. **10 min.**

4. Die Sprecher:innen der einzelnen Gruppen antworten auf die Anfragen, die sie erhalten haben, indem sie:

- Ja, ich (B) werde (A) bis (C) erledigen.
- Nein, ich kann (A) nicht durch (C) erreichen, weil.
- Ich habe die Anfrage nicht verstanden.

10 min.

5. Wenn es "Ich habe nicht verstanden"-Antworten gab, debattieren die Kleingruppen und formulieren die Anfrage noch einmal um, der/die Sprecher:in wiederholt sie und die andere Seite antwortet erneut. **10 min.**

Nachbesprechung

Die Teilnehmer:innen teilen:

- Wie schwierig war es, bei den Anfragen Prioritäten zu setzen?
- Was hat dazu beigetragen, dass die Forderungen klar und konkret wurden?

- War es schwierig, zuzuhören, ohne Fragen stellen zu können?
- Haben Sie das Gefühl, dass Ihre Anfragen gehört wurden?

10 min

Anpassung an den Online-Modus

Die Aktivität kann ohne größere Änderungen im Online-Modus durchgeführt werden. Die Kleingruppen arbeiten in separaten Räumen. Es wird empfohlen, dass die Nicht-Sprecher:innen während der Diskussion ihre Kameras ausschalten.

Übung 2.4

Finden Sie Ihre Handlungsfreiheit

Art der Aktivität: Gruppe

BESCHREIBUNG

Bei dieser Aktivität ermitteln die Teilnehmer:innen einfache, konkrete Maßnahmen, die sie sofort ergreifen können, um die Arbeit ihres Teams zu verbessern.

LERNRESULTATE

Nach Abschluss dieser Aktivität werden die Lernenden die folgenden Lernergebnisse erreichen:

- Verstehen Sie die Dynamik und die Herausforderungen bei der Leitung hybrider Teams.
- Entwicklung von Strategien für eine effektive Kommunikation und Zusammenarbeit in gemischten Teams.
- Anwendung von Techniken zur Förderung des Teamzusammenhalts und des Vertrauens in einem hybriden Arbeitsumfeld.
- Förderung einer Kultur der Inklusion und Gleichberechtigung in hybriden Teams, die Chancengleichheit und Unterstützung für persönliche und externe Teammitglieder gewährleistet.
- Sie fühlen sich befähigt, auf festgestellte Probleme, die zu Ineffizienzen im Team führen, zu reagieren.
- Nehmen Sie eine proaktive Haltung ein, um Probleme zu entdecken und zu lösen.

FÜR DIE DURCHFÜHRUNG BENÖTIGTE MATERIALIEN

- Post-its
- Stifte

ERFORDERLICHE ZEIT

65 min.

Finden Sie Ihre Handlungsfreiheit

Theoretischer Hintergrund

Häufig wird davon ausgegangen, dass eine wirkliche Erfüllung der Bedürfnisse der Mitarbeiter:innen eine drastische Umstrukturierung der Organisation erfordert, bei der die Zusammensetzung des Teams, die Tätigkeiten, die Prozesse usw. erheblich geändert werden müssen. Da dies in den meisten Fällen nicht möglich ist, stagnieren die Teams. Es gibt jedoch eine Alternative - nicht alle Veränderungen müssen von großer Tragweite sein.

Es gibt bestimmte Maßnahmen, die von jedem sofort durchgeführt werden können. Sie lösen vielleicht nicht alle Probleme, aber sie sind eine Möglichkeit, sie zu bewältigen. Kleine Veränderungen, die systematisch durchgeführt werden, können die Situation erheblich verbessern und sind dem Nichtstun weit vorzuziehen.

Ziel dieser Aktivität ist es, zu zeigen, dass es für alle Probleme eine Lösung gibt und man nicht machtlos auf eine Veränderung warten muss - man kann sie herbeiführen. Sie hilft festzustellen, was der Einzelne kontrollieren kann und was nicht. Wenn sich die Teammitglieder auf das konzentrieren, was tatsächlich machbar ist, können sie einfache Lösungen für komplizierte Probleme entdecken und mehrere kleine Schritte zu einer großen Verbesserung zusammenführen. So geschieht Fortschritt

Die Aktivität basiert auf 15% Solutions:

<https://liberatingstructures.de/liberating-structures-menue/15-solutions/>

Vorbereitung

Dem/ der Lehrenden sollte mit dem Modul 1 / Einheit 4 Effektives Management hybrider Teams des PROSPER-Online-Kurses vertraut sein: <https://course.prosper-project.eu/module-1-unit-4-effective-management-of-hybrid-teams/>

Die Lernenden benötigen keine Vorbereitung, sondern lediglich ein allgemeines Bewusstsein für die beruflichen Herausforderungen, denen sie gegenüberstehen.

Einführung

Der/die Trainer:in stellt das Prinzip hinter der Aktivität vor. Dann werden die Teilnehmer:innen gebeten, eine Initiative zu nennen, die sie in den letzten Monaten ergriffen haben und die zu einer Verbesserung ihrer Arbeit geführt hat. Dabei muss es sich nicht um eine bedeutende Maßnahme handeln, sondern in jedem Fall um etwas, das von ihnen selbst ausgegangen ist, wie z. B. der Vorschlag, gemeinsam zum Mittagessen zu gehen, die Unterlagen besser aufzubewahren, die Aufgaben effizienter aufzuteilen usw. **10 min.**

Beschreibung der Tätigkeit

Schritt 1. Die Teilnehmer:innen schreiben auf Post-its verschiedene Ursachen für Frustration in ihrem Arbeitsleben auf. Diese Ursachen müssen nicht für das gesamte Team gelten, sondern nur für sie persönlich. In dieser Phase sind alle Ideen willkommen, egal wie groß oder klein sie sind. **10 min.**

Schritt 2. Die Teilnehmer:innen werden in Kleingruppen (3-4 Personen) aufgeteilt. Dort müssen sie aus den bereits aufgelisteten Herausforderungen ein paar auswählen und sie anhand der Frage ansprechen:

Wo ist Ihr Handlungsspielraum? Wo sind die Bereiche, in denen Sie tun können, was Sie wollen? Was können Sie tun, ohne um zusätzliche Ressourcen oder Erlaubnis bitten zu müssen? Die Teilnehmer:innen haben einige Minuten Zeit, um für sich selbst nachzudenken, dann diskutieren sie in der Kleingruppe. Die anderen Teilnehmer:innen können Fragen stellen und Anregungen geben. **30 min.**

In der großen Gruppe stellt jeder Teilnehmer:innen kurz eine Maßnahme vor, die er sofort durchführen kann. **10 min.**

Nachbesprechung

Die Teilnehmer:innen diskutieren die folgenden Fragen:

- Haben Sie eine sinnvolle Lösung für ein Problem gefunden, das Sie hatten?
- Was ist jetzt anders? Warum haben Sie nicht früher etwas unternommen, um das Problem zu lösen?
- Wie können Sie Proaktivität in Ihrem Team zur Gewohnheit werden lassen? **5 min.**

Anpassung an den Online-Modus

Im Prinzip muss die Aktivität für eine Online-Durchführung nicht wesentlich angepasst werden, abgesehen von der Arbeit in Gruppenräumen für die kleinen Gruppen. Da sich diese Aktivität jedoch so sehr darauf konzentriert, die Teilnehmer:innen zu befähigen, proaktiv zu sein, funktioniert sie viel besser in einer Live-Umgebung. Der Erfahrungsaustausch ist für die Effektivität der Aktivität von entscheidender Bedeutung, und die Teilnehmer:innen sind weniger geneigt, persönliche Geschichten zu erzählen, wenn sie online arbeiten.