Cornelia Afchani

Führen & Gesundheit

FALLSTUDIE 1

Teamentwicklung in einer Großbank

CORNELIA AFCHANI
Wirtschaftspsychologin
Heilpraktikerin für Psychotherapie

Telefon: +49 174 7072862
Prälat-Subtil-Ring 12 · 66740 Saarlouis
info@cornelia-afchani.eu
cornelia-afchani.eu

Teamentwicklung in einer Großbank

Die Ausgangslage

Das Team einer Geschäftseinheit sieht sich durch steigende Anforderungen in zunehmend neuen Aufgabenbereichen vor einem internen Veränderungsprozess. In diesem Prozess kommen sowohl die individuellen Aufgaben der Mitarbeiter als auch deren Zusammenspiel auf den Prüfstand.

Dem flüssigen Ablauf dieser Veränderungen stehen viele Stolpersteine im Wege, so dass der Vorstand mich bittet, tätig zu werden.

Das Ziel

Den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen soll mehr Motivation vermittelt werden, und mit vereinbarten Entwicklungsplänen sollen sie langfristige Perspektiven entwickeln können, um sich auch in schnell verändernden Umfeldern gut zu positionieren und produktiv zu arbeiten.

Die Inhalte

Der Vorstand formuliert diese Wünsche an das Ergebnis:

- Jeder Mitarbeiter positioniert sich neu, um den zukünftigen Herausforderungen im Team gewachsen zu sein.
- Persönliche Ziele und Karrierewünsche jedes Mitarbeiters sind klar herausgearbeitet und dokumentiert.

- Gewünschte Fortbildungsmaßnahmen jedes Mitarbeiters sind klar herausgearbeitet und dokumentiert.
- Die Positionierungen, Ziele und Karrierewünsche werden im Team abgestimmt, und erste Umsetzungsschritte werden gemeinsam festgelegt.

Ablauf

Zunächst führe ich eine SWOT-Analyse durch, die Aufschluss über die individuelle Selbsteinschätzung gibt und darüber, welche Fortbildungsmaßnahmen (Persönlichkeitsentwicklung, Zeitmanagement-Seminar, Coaching, fachbezogene Schulungen, etc.) jedes Teammitglied wünscht.

Die SWOT-Analyse gestalte ich in Form von Einzel-Interviews, um in einem geschützten Rahmen die Befindlichkeiten jedes einzelnen Mitarbeiters herauszufinden. Danach moderiere ich einen gemeinsamen Team-Tag, an dem wir in der Gruppe eine übergreifende SWOT-Analyse skizzieren, die als Grundlage für die neue Aufgabenverteilung dient.

Ergebnis

Als Ergebnis der Maßnahme steht ein konkreter Umsetzungsplan, der alle Prozessschritte und Meilensteine beinhaltet. Zudem hat jeder Mitarbeiter hat eine eigene „Fahrkarte," die die Neupositionierung, Ziele und Karrierewünsche sowie Fortbildungswünsche ausweist.

Im Abschlussgespräch mit dem Vorstand, dem Teamleiter und mir übergebe ich den Abschlussbericht, die erstellten Fahrkarten mit dem Fahrplan, und gebe Feedback über den allgemeinen Verlauf der Maßnahme. Wir besprechen die nächsten Umsetzungsschritte.

Feedback zur Maßnahme

Direkt nach der Maßnahme sind die Teammitglieder erleichtert und zufrieden mit der Teamentwicklung. Einige hatten Befürchtungen geäußert, dass die Situation spätestens am Team-Tag eskalieren würde.
Diese Befürchtungen haben sich nicht bewahrheitet, vielmehr waren die Teilnehmer vom konstruktiv-wertschätzenden Ablauf überrascht, und glücklich über den Verlauf der Maßnahme. Sie äußern den Wunsch, ein Follow-Up in einem Jahr durchzuführen.

Ein Jahr später

Etwa ein Jahr später erfahre ich vom Teamleiter, dass zwei Teammitglieder das Unternehmen gewechselt haben, und ein weiteres Teammitglied sich intern verändert hat: Die Karten wur-

den tatsächlich neu verteilt, das Team ist den Veränderungsprozess durchgegangen und steht heute neu positioniert, frisch und produktiv da.

„Was ist Ihr Eindruck, wenn Sie heute an die Teamentwicklung vom letzten Jahr denken?“ frage ich eine Mitarbeiterin, die noch im Team arbeitet. Sie sagt: „Ein gutes Gefühl! Ich habe unsere Arbeit noch in guter Erinnerung behalten, das hat uns allen sehr geholfen, um die Situation zu entspannen.“ Auch das Feedback des Teamleiters ist positiv, er zeigt sich vom Erfolg der Maßnahme beeindruckt und drückt seinen Willen aus, meine Arbeit intern weiterzuempfehlen.