

Cornelia Marietta Grix

Geniale Teams wachsen von innen!

**7 Schlüssel für eine visionäre
Teamentwicklung**

**„Trachtet nicht danach, die Welt zu
verändern.**

**Trachtet danach,
die Veränderung zu sein,
die ihr in der Welt zu sehen wünscht.“**

Gandhi

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	11
Gute Teams wachsen im Wald	17
1. Schlüssel zur Teamentwicklung: Persönlichkeitsentfaltung..	25
2. Schlüssel zur Teamentwicklung: Transparente und offene Kommunikation.	33
3. Schlüssel zur Teamentwicklung: Resonanzen und Aufmerksamkeit	39
4. Schlüssel zur Teamentwicklung: Polarität und Schatten	47
5. Schlüssel zur Teamentwicklung: Kollektive Themen	59
6. Schlüssel zur Teamentwicklung: Synergien und Felder	67
7. Schlüssel zur Teamentwicklung: Spiritualität im Business und Team.	77
Ausblick.	91
Über die Autorin.	95
Seminare mit der Autorin	97

Liebe Leserin, lieber Leser,

stellen Sie sich einmal folgende Situation vor: Jeder Mitarbeiter in Ihrem Unternehmen hat seinen Platz im Team gefunden und Freude an der Arbeit. Die einzelnen Teams harmonisieren miteinander, die Mitarbeiter identifizieren sich mit Ihrem Unternehmen und tun alles dafür, dass es erfolgreich ist.

Zu schön um wahr zu sein, werden Sie jetzt vielleicht sagen. Ich bin davon überzeugt, dass Sie und Ihr Team dieses Ziel und noch mehr erreichen können. Wie Sie dorthin gelangen und welche Erfüllung Sie dann finden, ist Gegenstand dieses Buches.

Aus meinem reichhaltigen Erfahrungsschatz als Teamcoach stelle ich Ihnen dazu das Modell der 7 Schlüssel für eine visionäre Teamentwicklung vor.

Immer wieder wurde ich von meinen Kunden gefragt, was denn die Basis meiner Arbeit sei, in welcher Fortbildung man meine Herangehensweise erlernen kann oder in welcher Literatur die Hintergründe nachzulesen seien. Da ich im Laufe meiner beruflichen Praxis meine eigene Methode entwickelt habe, gab es dazu bisher weder eine entsprechende Fortbildung noch Literatur.

Meine Arbeitsweise basiert auf den Erkenntnissen, die ich in mehreren Ausbildungen erworben¹ und in meiner praktischen Arbeit weiterentwickelt habe sowie auf dem Wissen von Autoren, die mich inspirieren.

Dieses Buch beinhaltet 7 Schlüssel für eine visionäre Teamentwicklung, mit denen Ihre Teamarbeit lebendig, vertrauensvoll und schöpferisch wird und die Ihnen helfen, Ihr volles Teampotenzial zu entfalten. Voraussetzung dafür ist, dass alle Teammitglieder bereit sind, SELBST die Türen zu öffnen, die den Erfolg des Teams blockieren.

In verschiedenen Lebenssituationen öffnen unterschiedliche Schlüssel verschlossene Türen und es ist hilfreich, einen Schlüsselbund mit mehreren bzw. mit allen 7 Schlüsseln bei sich zu tragen. Wenn Sie persönlich Ihre „Schlüssel-Kompetenzen“ erweitern, profitiert auch das gesamte Team davon.

Jedes Teammitglied hat aus seiner Biographie persönliche Erfahrungen mit den 7 Schlüsseln und einzigartige „Schlüssel-Kompetenzen“. Diese Kompetenzen sind in der Regel unterschiedlich verteilt und ergänzen sich im Idealfall synergetisch.

Ziel der visionären Teamentwicklung ist es, Zugriff zu allen Schlüsseln zu bekommen und je nach Bedarf den passenden anzuwenden. Dann können Sie gemeinsam im Team alle Türen öffnen, optimal auf anstehende Herausforderungen reagieren und selbst wertvolle Impulse setzen.

In Teams mit homogenen „Schlüssel-Kompetenzen“ agieren die Kollegen auf einem ähnlichen Niveau, öffnen gemeinsam viele Türen und lernen zusammen den nächsten Schlüssel kennen und anwenden. So entwickeln sich sowohl die einzelnen Teammitglieder als auch das gesamte Team auf der persönlichen, sozialen, mentalen, emotionalen, gesellschaftlichen und spirituellen Ebene weiter.

Dieses Buch ist für diejenigen gedacht, die offen dafür sind, geniale Teams zu bilden, die von innen heraus wachsen und in denen die Menschen gerne miteinander arbeiten. Bei diesem visionären Ansatz steht zu Beginn das einzelne Teammitglied mit seinen persönlichen Bedürfnissen und Befindlichkeiten im Mittelpunkt. Der Fokus wandert dann vom Einzelnen zum Team und von den Teams zur Gesellschaft. Parallel dazu haben Sie durch die 7 Schlüssel die Möglichkeit, tiefere Einblicke in das Unbewusste zu gewinnen und können erkennen, wie sich dieses auf jeden einzelnen sowie das gesamte Team auswirkt.

Jedem dieser 7 Schlüssel ist ein Kapitel gewidmet, an dessen Ende jeweils praktische Übungen angefügt sind. Diese sind dazu da, Herz und Seele Ihres Teams zu inspirieren und den beschriebenen Schlüssel praktisch erlebbar zu machen.

Mit meinem Buch gebe ich grundlegende Impulse für eine neue Dimension der Teamentwicklung. Deshalb werde ich auf die im Kontext der Teamentwicklung ebenfalls wichtigen Rollen in der Gruppe, auf die Teamphasen und die Gruppendynamik nicht explizit eingehen. Diese Themen wurden bereits ausführlich und kompetent beschrieben.²

Um maximalen Nutzen aus diesem Buch zu ziehen, lade ich Sie ein, die beschriebenen Übungen durchzuführen und sich beim Lesen einzufühlen und zu überprüfen, wie weit Sie mit den Schlüsseln vertraut sind. Mit welchen Schlüsseln haben Sie (und Ihr Team) bereits Erfahrung? Welche sind Ihnen fremd? Von welchen Schlüsseln fühlen Sie sich im Moment besonders angesprochen? Welche Schlüssel möchten Sie gerne als nächstes mit Ihrem Team anwenden?

Ich wünsche Ihnen viel Freude beim Lesen sowie wertvolle Erkenntnisse und aufschlussreiche Erfahrungen für Sie und Ihr Team.

Ihre Cornelia Marietta Grix

www.heil-kuenste.de

2 Hierfür empfehle ich Stefan und Andrea König: Outdoor-Teamtrainings. Von der Gruppe zum Hochleistungsteam, Augsburg 2005.

Gute Teams wachsen im Wald

Gute Teams wachsen, wenn sie aus Ihrem Arbeitsalltag herausgenommen und vor spannende Aufgaben gestellt werden, die nach neuen Lösungsmöglichkeiten und Verhaltensweisen verlangen.

Naturnahe Outdoor-Teamentwicklung ist eine effektive Methode, um gemeinsam neue Strategien zu entwickeln, Kooperation und Vertrauen zu fördern, Kreativität zu wecken und die eigene Rolle im Team zu finden.

Gerade beim Outdoor-Teamtraining lernt man sehr schön mit Kopf, Herz und Hand, denn dort erlebt man oft Außergewöhnliches, gerade, was die Gemeinschaft betrifft. Diese Erfahrungen prägen sich leichter ein als theoretische Gespräche, weil sie die rationale und die emotionale Welt miteinander verbinden und man mit allen Sinnen wahrnimmt. Dadurch sind diese Erfahrungen emotional verankert und man kann sie auch leichter wieder abrufen, wenn es darauf ankommt.

Je nach Interessen und Begabungen eines Teams gibt es unterschiedliche Möglichkeiten für einen abenteuerlichen Outdoor-Teamprozess:

Beispielsweise müssen Kollegen zusammen eine Idee entwickeln, wie sie sich gegenseitig im Gleichgewicht halten und dabei auf einem zwischen Bäumen gespannten Seil vorwärts bewegen. Oder sie sollen sich beim Klettern auf der Team-Leiter in schwindeliger Höhe gegenseitig absichern, eine Brücke aus Holz und Seilen über einen Bach bauen, gemeinsam im Kanu fahren oder sich mit Karte und Kompass in einem fremden Gelände orientieren.

Das alles setzt Vertrauen, Sportlichkeit, Mut, Gleichgewicht, Sicherungstechnik und Ausdauer ebenso voraus wie Analytik, Planung, eine gute Aufgabenverteilung und natürlich Kooperation.

Die gemeinsamen Erfahrungen, die man bei einem solchen Training macht, können das Herz und auch das Gefühl der einzelnen Teammitglieder stark berühren, wie das folgende Beispiel aus meiner Arbeitspraxis zeigt.

Beispiel: „Der verlorene Hochzeitsring“

Nachdem die Teilnehmer ihr Team intensiv analysiert und reflektiert haben, bekommen sie die Aufgabe, gemeinsam eine Brücke aus einigen Hölzern und vielen Seilen über einen Bach zu bauen. Keiner der Anwesenden hat damit bisher Erfahrungen gesammelt.

Das Team organisiert sich, teilt Rollen ein und legt los. Es ist Herbst, das Wasser ist sehr kalt und deshalb entwickeln die Teilnehmer Strategien, wie man die Aufgabe ohne nasse Füße bewältigt. Mit viel Kreativität steht die Brücke zwei Stunden später kurz vor ihrer Vollendung. Da ruft plötzlich ein Teilnehmer: „Mein Ehering ist weg! Er ist ins Wasser gefallen!“ Alle Teammitglieder unterbrechen Ihre Tätigkeit sofort, überlegen nicht lange und ziehen ihre Schuhe und Strümpfe aus.

Jeder spürt die Trauer und Verzweiflung des Mannes. Gemeinsam suchen sechs Leute im kalten Wasser nach dem verlorenen Ehering. Es scheint aussichtslos, den Ring zu finden, da die Strömung im Bach relativ stark ist. Ein Teilnehmer besorgt ein Anglernetz, ein anderer baut einen Staudamm, um die Strömung zu verlangsamen. Der Leiter des Teams bietet sogar an, den Ehering zu ersetzen, was der Betroffene sehr schätzt: „Danke, das ist sehr nett von dir! Aber wie soll ich das meiner Frau erklären?“ Dieser Ring hat einen besonderen Wert für ihn und kann nicht einfach gegen einen neuen Ring ausgetauscht werden.

Nachdem alle 15 Minuten lang gemeinsam gesucht haben, geschieht das Wunder: Ein Teilnehmer fischt tatsächlich den Ring aus dem Bach! Die engagierte Suche und der starke Wille der Gruppe, den Ring zu finden, haben sich gelohnt.

Alle sind erleichtert und umarmen sich herzlich. Sie wärmen ihre kalten Füße, fühlen sich stark miteinander verbunden und sind stolz auf IHR Team.

Anschließend wird die Brücke fertiggestellt und alle gelangen sicher und trocken ans andere Ufer. So ist in diesem Outdoor-Teamtraining nicht nur eine Brücke entstanden, sondern es war auch ein besonderes Erlebnis, das durch gemeinsames Engagement für den Ehering intensiviert wurde.

An diesem Beispiel wird deutlich, wie jeder Einzelne durch Outdoor-Übungen an seinen Erfahrungen wächst und der Zusammenhalt der Gruppe steigt. Man lernt seine Kollegen auf ganz andere Weise kennen, entdeckt Fähigkeiten, die bisher nicht zum Vorschein kamen, kann deren Stärken und Schwächen besser akzeptieren und mit den eigenen effektiv kombinieren. Auch manche Antipathie in der Gruppe kann sich so auflösen und die Kommunikation wieder in Fluss kommen.

Wichtig ist, dass man über diese intensiven Erlebnisse in der Natur reflektiert und sie auf die tägliche Zusammenarbeit im Team überträgt. Durch gezielte Fragen und gemeinsamen Austausch erfährt das Team viel über sein (Beziehungs-)Verhalten, seine Strategien, die Effektivität und Kreativität. Eine wunderbare Möglichkeit, um die eigene Wahrnehmung zu erweitern, ist auch das persönliche Feedback bei einem solchen Training, z. B. wenn der Kollege zu seiner Kollegin sagt:

„Monika, bisher habe ich dich in unserem Team eher zurückhaltend erlebt. Aber ich bin beeindruckt, dass du soviel Mut hast und in zehn Meter Höhe an das Trapez springst! Das habe ich mich nicht getraut!“

Outdoor-Übungen geben in kurzer Zeit tiefe Einblicke in Teamprozesse und machen Dynamiken und Strukturen schnell sichtbar. Sie sind daher ein geeignetes Diagnose-Instrument zur Teamentwicklung. Durch eine kompetente Vorbereitung, Begleitung und Auswertung können so gute Teams entstehen.

Grenzen des Outdoor-Teamtrainings

Outdoor-Teamtrainings bieten als Diagnose-Instrument eine Fülle von Erkenntnissen und Erfahrungen für das Team. Doch leider fehlt meistens der Rahmen, durch eine kontinuierliche professionelle Teamentwicklung diese Erkenntnisse und Erfahrungen in den Arbeitsalltag zu integrieren. Auch persönliche Ängste und Blockaden können in der Regel nicht gelöst werden.

In Outdoor-Aktivitäten erfährt man am eigenen Leib, dass die Basis für das Verhalten im Team immer die eigene Person mit ihrem Innenleben ist: mit ihrer Geschichte, der aktuellen Befindlichkeit, den Talenten und Eigenschaften, Emotionen, Glaubenssätzen uvm. Innen und Außen beeinflussen sich gegenseitig und die Ursachen für Teamkonflikte liegen meistens im persönlichen Bereich. Für die Innen-Perspektive der einzelnen Teammitglieder, die stark durch das Unbewusste geprägt ist, bieten Outdoor-Teamtrainings allerdings keinen Raum und beschränken daher das Wachstum des Teams.

Geniale Teams wachsen von innen

Wenn sich gute Teams zu genialen Teams weiterentwickeln wollen, brauchen sie Schlüssel, um von innen heraus zu wachsen.

Die Basis für ein erfolgreiches Teamverhalten liegt im Inneren und muss zuerst in jedem Teammitglied selbst entwickelt werden. Anschließend werden diese Qualitäten im Außen lebendig und das Team kann sich neue Erfahrungsräume eröffnen.

Die 7 Schlüssel zur Teamentwicklung beginnen mit dem Blickwinkel von innen und bieten die Möglichkeit, durch Verinnerlichen und Anwenden aller 7 Schlüssel geniale Teams zu bilden. In genialen Teams entwickeln sich die Einzelnen ebenso wie das gesamte Team von innen heraus und erreichen neue Bewusstseinsstufen, die ein schöpferisches, umfassendes und weitsichtiges Handeln ermöglichen. Dadurch sind wundervolle Erfahrungen und geistreiche Erneuerungen möglich.

7 Schlüssel zur Teamentwicklung

- 1.Schlüssel:
Persönliche Entwicklung und Entfaltung
- 2.Schlüssel:
Offene und transparente Kommunikation
- 3.Schlüssel:
Aufmerksamkeit und Resonanz
- 4.Schlüssel:
Polarität und Schatten
- 5.Schlüssel:
Kollektive Themen und kollektiver Schatten
- 6.Schlüssel:
Synergien und Felder
- 7.Schlüssel:
Spiritualität im Business und Team

**1. Schlüssel zur Teamentwicklung:
Persönlichkeitsentfaltung**

In jedem Unternehmen gibt es sie von Zeit zu Zeit immer mal wieder: die Machtansprüche und Ego-Spielchen der Mitglieder eines Teams, die den Erfolg verhindern. Da bekommt der eine Kollege wichtige Informationen von der Geschäftsleitung und denkt gar nicht daran, diese wie besprochen an die anderen Team-Mitglieder weiterzugeben. Oder zwei Kolleginnen im gleichen Team sprechen kaum noch ein Wort miteinander, aus Angst vor Konkurrenz. Oft stecken hinter solchen Konflikten persönliche Ängste der einzelnen Teammitglieder, weshalb der erste Schlüssel zur Teamentwicklung in der Persönlichkeitsentfaltung und im inneren Wachstum der einzelnen Teammitglieder liegt.

Denn nur wenn sich jeder sicher fühlt und ohne Angst agiert, wenn man seine Stärken und Schwächen kennt und Freude bei der Arbeit hat, kann man sehr gute Leistung erbringen und mit anderen kooperieren. Dann sieht man Kollegen als Kooperationspartner und nicht als Konkurrenten.

Ziele der Persönlichkeitsentfaltung:

- persönliche Ängste reduzieren
- sich selbst annehmen
- mit seinen unterschiedlichen Bedürfnissen und Gefühlen gut in Kontakt sein
- alte Traumata auflösen
- das eigene Potenzial leben

Es gibt viele verschiedene Methoden zur Persönlichkeitsentfaltung. Wählen Sie die Methode, die zu Ihnen und Ihrem Anliegen am besten passt, z. B. ein Gespräch mit einem Freund, ein professionelles Einzelcoaching, Gestalt-Psychotherapie, Energiearbeit, Systemische Aufstellungen, kreativer und bildhafter Ausdruck oder die Arbeit mit Ihren Träumen.

Einzel-Übung:

Schaffen Sie sich einen geschützten persönlichen Rahmen und lesen Sie sich die folgenden Fragen in Ruhe durch.

Seien Sie dabei offen und ehrlich zu sich selbst und achten Sie auf Ihre ersten Impulse, die zu den Fragen auftauchen. Notieren Sie diese Impulse sofort und finden Sie anschließend Antworten, die aus Ihrem Herzen kommen.

- Welche Eigenschaften von Kollegen erlauben es mir, mich zu öffnen?
- In welcher Atmosphäre fühle ich mich sicher?
- Welche Situationen machen mir Angst? Liegt dem ein Trauma zugrunde?
- Was ist mir fremd?
- Was stört mich?
- Wie ist meine ganz persönliche Einstellung in Bezug auf das Projekt, die Kollegen, das Unternehmen? Glaube ich daran, dass mit diesen Kollegen eine Zusammenarbeit gelingen kann? Oder werte ich sie insgeheim ab und will beweisen, dass es sowieso nicht funktioniert?
- Wer bin ich?
- Was sind meine Talente?
- Welche (einschränkenden) Glaubenssätze habe ich?
- Was ist mein tiefstes Bedürfnis?
- Was ist meine Berufung?

Beispiel:

Ein „vergessenes“ Trauma bewusst machen

Richard ist ein beliebter, sportlicher und intelligenter Kollege, der während des Outdoor-Trainings gerne die Führung übernimmt und gut mit seinen Kollegen kooperiert. Er fühlt sich in seiner Kraft und kann seine Stärken dem Team optimal zur Verfügung stellen. Als Richard sich jedoch beim „Vertrauensfall“ aus 1,5 m Höhe auf die Arme seiner Kollegen fallen lassen soll, fängt er plötzlich an zu zittern und bekommt Schweißausbrüche. Mit leiser Stimme murmelt er etwas in seinen Bart und kommt bleich auf den Boden zurück. Er stammelt vor sich hin: „Das liegt nicht an euch. Ich habe Panik vor dem Absprung und Angst, dass ich falle.“ Dann verschwindet er auf der Toilette. Als er wieder bei Kräften ist, wird Richard bewusst, dass hier irgendetwas anderes abläuft. Er ist an eine persönliche Grenze gekommen und beginnt eine Therapie. Im Laufe des Prozesses entdeckt er ein altes Trauma aus seiner Kindheit und löst es mit der Therapeutin auf. Als er zwei Jahre später noch einmal die Gelegenheit für einen „Vertrauensfall“ bekommt, traut er sich und lässt sich mit den folgenden Worten aus der Höhe fallen: „Wie schön! Meine Angst ist weg. Ich habe meinen Schock aufgelöst, dass ich als Kleinkind einmal von der Rutsche gefallen bin und mir damals den Arm gebrochen habe! Dieses Erlebnis hatte ich total vergessen. Deshalb habe

ich mich letztes Mal nicht getraut. Jetzt springe ich und bin sehr stolz darauf!"

Auch im Sport zeigt es sich oft, wenn einschränkende Glaubenssätze, persönliche Ängste oder Antipathien zwischen Spielern den Teamerfolg verhindern.

Hat z. B. ein Torwart den unbewussten Glaubenssatz „Ich schaffe das nicht!“ oder „Harte Bälle sind gefährlich“, lässt er unbewusst lieber viele Bälle ins Tor, anstatt sie zu halten. Damit schützt er sich vor den „gefährlichen Bällen“ und bestätigt gleichzeitig seinen anderen Glaubenssatz. Sein Verhalten folgt seiner mentalen Einstellung, nur der Teamerfolg gelingt so nicht.

Beispiel:

Wenn beim Konflikt mit einem Kollegen in Wirklichkeit jemand anderes gemeint ist . . .

Peter gerät in seinem Team immer wieder mit Klaus aneinander. Mit den anderen Kollegen kommt er gut aus, doch in der Beziehung zu Klaus ist der Wurm drin. Oft entstehen aus Bagatellen große Konflikte, deren Ursache niemand begreifen kann. In der letzten Auseinandersetzung eskalierte die Situation zwischen den beiden. Als Peter in einer ruhigen Minute den Vorfall reflektiert, versteht er selbst sein eigenes Verhalten nicht.

Er findet eine kompetente Ansprechpartnerin und spürt nach einigen Gesprächen, dass Klaus ihn sehr an seinen autoritären Vater erinnert. Im Kontakt mit ihm fällt Peter regelmäßig in die Rolle des Kindes zurück und traut sich kaum, seine eigenen Interessen gegenüber Klaus zu artikulieren. In den heftigen Auseinandersetzungen bricht dann das damals nicht gelebte jugendliche Verhalten durch, sich gegenüber dem Vater durchzusetzen, abzugrenzen und zu emanzipieren.

Als Peter versteht, dass sein persönliches Vater-Thema hinter der Beziehung zu Klaus steht, kann er sein Rollenverhalten im Kontakt zu Klaus ändern. Dieses Verständnis des dahinter liegenden Themas ist ein Türöffner für die Beziehung zwischen Peter und Klaus. Peter nimmt sich bewusst seiner Sohn-Vater-Beziehung an und erprobt, sich gegenüber seinem Vater zu behaupten. Dadurch wird die Beziehung zu Klaus von der Vater-Übertragung befreit. Im Laufe der Zeit lernen beide, sich als erwachsene Kollegen zu sehen und können bald gut miteinander arbeiten.

Die Beispiele verdeutlichen, wie wichtig es ist, persönliche Blockaden zu lösen, damit sich ein Team entwickeln kann. Diese Blocken können auf der körperlichen, mentalen, emotionalen oder spirituellen Ebene liegen.

Wenn die einzelnen Teammitglieder ihre Ängste abbauen, hat das noch einen weiteren Vorteil: Krankheiten und Fehltage reduzieren sich. Denn die Verknüpfung von Angst und Stress ist einer der wichtigsten Krankheitsfaktoren in Unternehmen. Sind die Teammitglieder frei von Ängsten, haben sie mehr Freude an der Arbeit und sind effektiver.

Seminare mit der Autorin - Die Seminarreihe zum Buch:

„Mit visionärer Teamentwicklung zum Erfolg“
An sieben Wochenenden zum genialen Team!

Die Seminare empfehle ich Teams, Paaren und Einzelpersonen!

Seminar zum 1. Schlüssel:

Entfalten Sie Ihre Persönlichkeit!

Seminar zum 2. Schlüssel:

Kommunizieren Sie offen und transparent!

Seminar zum 3. Schlüssel:

Fördern Sie Aufmerksamkeit und Resonanzen!

Seminar zum 4. Schlüssel:

Integrieren Sie Ihren Schatten und die Polarität!

Seminar zum 5. Schlüssel:

Beleuchten Sie kollektive Themen und Schatten!

Seminar zum 6. Schlüssel:

Erschaffen Sie Synergien und Felder!

Seminar zum 7. Schlüssel:

Vertiefen Sie Ihre Spiritualität!