

Selbstführende Teams - was kann darunter verstanden werden?

Diakonisches Werk Innere Mission Leipzig e.V.

Jessica Conrad – Einrichtungsleitung

Wohnen Heinz Wagner – Inklusives Wohnen für Kinder, Jugendliche und junge Volljährige

Selbstführung

Selbstführung

- Selbstführung erlangte in den vergangenen Jahren eine besondere Aufmerksamkeit.
- Dies insbesondere im Bereich der Führung des persönlichen Lebens in Selbstbestimmung.
- Auch beschäftigt sich eine große Anzahl unterschiedlicher Professionen mit der Frage, wie die Handlungsfähigkeit von Menschen erweitert werden kann.
- Selbstführung im Zuge der Teamarbeit innerhalb einer Organisation wird als zeitgemäßer Führungsansatz betrachtet. Neue Führungsmodelle setzen weniger auf Hierarchie, sondern betonen Führung auf Augenhöhe.
- Es soll hierbei die Möglichkeit des individuellen Wachstums und Lernens sowohl für einzelne Personen, als auch für Teams und die gesamte Organisation geschaffen werden.

Warum könnte dieses Konzept zukunftsweisend sein?

Warum könnte dieses Konzept zukunftsweisend sein?

- Die steigende Komplexität der Arbeitswelt macht auch vor Organisationen der Sozialen Arbeit nicht halt.
 - Ebenso verändert sich das Selbstverständnis von Arbeit (neue Generation von Fachkräften) und der Wunsch nach Selbst- und Mitbestimmung in der inhaltlichen Ausgestaltung der Tätigkeit eine immer größere Rolle.
 - Gleichermaßen sind eine hohe Fluktuation von Fachkräften, sowie ein stetig größer werdender Fachkräftemangel zu verzeichnen.
 - Der Fokus liegt daher immer mehr darauf, Fachkräfte langfristig zu binden und die wenigen geeigneten Fachkräfte auf dem Arbeitsmarkt von der eigenen Organisation zu überzeugen.
- Diesen vorliegenden Gegebenheiten könnte mit der Einführung selbstführender Teams entgegengewirkt werden.

Selbstführende Teams

Selbstführende Teams

- Ein Team lässt sich im beruflichen Kontext als eine Gruppe von Personen definieren, welche Aufgaben übertragen bekommen, die nur gemeinsam gemeistert werden können. Dies innerhalb eines vorgegebenen Rahmens, in dem sich miteinander organisiert wird.
- Selbstführende Teams zeichnen sich zusätzlich dadurch aus, dass den Teammitgliedern Steuerungsverantwortung übertragen wird, und als Grundstein die Möglichkeit und Anerkennung des Entfaltens ihres Potentials gegeben ist.
- Die persönliche, aber auch die Haltung des Teams zu (Selbst-) Führung nimmt eine entscheidende Rolle ein. Auch wenn nicht jedes Teammitglied konkrete Führungsaufgaben übernimmt, so ist es doch an der Führung des Teams beteiligt.
- Selbstführung erfordert eine kontinuierliche Entwicklungs- und Veränderungsbereitschaft, Reflexionsfähigkeit, Selbstinitiative und ein hohes Verantwortungsbewusstsein

Herausforderungen für Führungskräfte

Herausforderungen für Führungskräfte

Das Führen selbstführender Teams bringt neben grundsätzlicher Führungsaufgaben zusätzliche Anforderungen an eine Führungskraft mit sich:

- Für die Führungskraft bedeutet diese Art zu führen ein weg von „Anweisung und Kontrolle“ hin zu „Befähigung und Unterstützung“.
- Damit gehört das Loslassen von Verantwortung und das Aushalten von Unsicherheit zur neuen Führungsqualifikation
- Es braucht hierbei einen verlässlichen Rahmen von außen, um den Mitgliedern der Organisation eine Verantwortungsübernahme zielführend ermöglichen zu können, sowie eine kollegial verteilte Führungsarbeit, um ein Gelingen dieser Form von Selbstführung zu bestärken.
- Durch diesen von der Führungskraft gesetzten Rahmen in dem die Selbstführung geschieht, erhalten Teams Sicherheit, Orientierung und Klarheit.
- Sollte der Weg gewählt werden, Selbstführung für Teams, die innerhalb einer grundsätzlich hierarchischen Organisation tätig sind, einzuführen, sind zusätzliche Aspekte zu beachten. Eine Sicherstellung dessen, dass beide Formen des Organisierens sich nicht gegenseitig blockieren, ist zu beachten und stetig zu hinterfragen.

Erfolgsfaktoren für die Umsetzung

Erfolgsfaktoren für die Umsetzung

Das Erschaffen einer Teamvision lässt sich als zentraler Erfolgsfaktor zur Umsetzung selbstführender Teams in benennen:

- Mit einer kraftvollen Vision wird Identität in einer Gruppe geschaffen, weil verschiedene Menschen die gleichen Vorstellungen der Zukunft teilen!
- Ein damit einhergehendes gemeinsam entwickeltes Selbstverständnis von Selbstführung inklusive eines Konzepts, wie dies innerhalb des Teams und der Organisation lebendig gehalten wird, legt den Grundstein hierfür.
- Ein ehrlicher Umgang miteinander, in dem auch Unsicherheiten und mögliche Fehler geteilt werden, trägt zu einer vertrauensvollen Atmosphäre bei, in der zielorientiert an der Umsetzung der vorliegenden Aufgaben gearbeitet werden kann.
- Klar abgegrenzt werden von der Teamarbeit, sollten Aufgaben, die in das Tätigkeitsfeld der übergeordneten Führungskraft fallen. Hier sollte von Teamseite ein gewisses Selbstbewusstsein vorliegen, dies bei Notwendigkeit gegenüber der Führungskraft aufzuzeigen, sowie von Seiten der Führungskraft ein entsprechend offenes Ohr vorhanden sein.
- Eine externe Begleitung in Form von Supervision in diesem weitreichenden Teamentwicklungsprozess ist unumgänglich.

Konkrete Handlungsempfehlungen für die Umsetzung

Erfolgsfaktoren für die Umsetzung

- Die Einführung sowie die Ausgestaltung dieser Form von Teamarbeit ist gemeinsam mit den betroffenen Personen zu entwickeln (Mitnahme von Anfang an und Motivation durch Mitwirkung).
- Ziel soll ein individuell auf das Team und die Organisation zugeschnittenes Ergebnis sein.
- Überforderungen sind zu vermeiden, dem Prozess ist die Zeit zu geben, die es braucht, um alle Personen, die davon betroffen sind, mitzunehmen.
- Die Methode der „Kollegialen Beratung“ ist als unterstützende Maßnahme vorzustellen und in den Teams zu implementieren (Erleben von Selbstwirksamkeit als Team)
- Zudem sind Methoden und Regeln zu Gruppenentscheidungsverfahren in die Teamarbeit zu verankern und einzuüben. Hierbei, mit Blick auf die Entscheidungsfähigkeit im Team ist zu differenzieren, was wie durch wen entschieden wird (Ganzes Team vs. Bezugsbetreuung vs. Einbeziehung oder auch Abgabe an die Führungsebene).
- Fachlichkeit sollte vor Hierarchie stehen, demnach auch die Führungskraft grundsätzlich in ihrer Fachlichkeit hinterfragbar / ansprechbar sein durch das Team / die einzelne Fachkraft des Teams.

Zusammenfassung

Zusammenfassung

- Zusammengefasst beschreibt die Theorie zur vorliegenden Thematik, dass selbstführenden Teams und ihren Mitgliedern eine Steuerungsverantwortung in dem ihnen vorliegenden Tätigkeitsbereich übertragen wird.
- Zudem wird der Betrachtung der Anerkennung und des Entfaltens von vorliegendem Potential jedes Einzelnen eine hoher Stellenwert beigemessen.
- Teams die Möglichkeit zu geben, in ein selbstführendes Handeln überzugehen, stellt einen erfolgsversprechenden Ansatz dar.
- Die Befähigung und Unterstützung zur Umsetzung ist eine der neuen Herausforderungen, welche auf Führungskräfte in der Begleitung selbstführender Teams zukommt.
- Dem Prozess ist Zeit zu geben, um Überforderung zu vermeiden.
- Schlussendlich braucht es eine große Portion Neugierde, Motivation und Offenheit auf allen Seiten, um diesen (gemeinsamen) Weg zu gehen und alle vorliegenden Aufgaben gemeinsam beispielgebend zu meistern.

Fragen oder Rückmeldungen?

Herzlichen Dank!

**Diakonisches Werk Innere Mission Leipzig e.V.
Wohnen Heinz Wagner**

Jessica Conrad

jessica.conrad@diakonie-leipzig.de

Mobil: 0172 726 47 32

10.02.2022