

Fragen zur Standortbestimmung meines Teams

Auszug aus dem Buch 'Toolbox Führung', 13. Auflage; Marti (2019)

Standortbestimmung als Team - generelle Fragen

- Wie sind wir eigentlich unterwegs?
- Machen wir es gut? Welche Note (1-6) würden wir uns selber geben?
- Was gelingt uns gut? Worauf können wir stolz sein? Was gelingt uns weniger gut?
- Wo kommen wir her? Was haben wir in den letzten Monaten erreicht? Was waren Highlights?
- Was haben wir noch nicht erreicht? Woran müssen wir dranbleiben und noch arbeiten?

Effektivität

- Nehmen wir unseren Auftrag wahr? Werden wir unserer Verantwortung auch wirklich gerecht?
- Wie viel Zeit investieren wir in die wichtigen Fragen?
- Haben wir ein gemeinsames Ziel, das uns verbindet?
- Setzen wir genügend Prioritäten? Oder verzetteln wir uns zu stark?
- Wie gut gelingt es uns umzusetzen, was wir uns vorgenommen haben?

Organisation und Arbeitsmethoden

- Sind wir gut organisiert? Verantwortlichkeiten, Prozesse, Planungsinstrumente etc.
- Wie gut funktionieren unsere gemeinsamen Gefässe? Nützen wir diese richtig?
- Wie effizient sind unsere Meetings?
- Ist bei uns die richtige Person am richtigen Platz?

Zusammenarbeit

- Wie produktiv arbeiten wir zusammen? Wie gut ist unsere Kooperation?
- Funktionieren wir als Team? Sind wir ein gutes Team? Ziehen wir alle am gleichen Strick?
- Wie stark ist unsere Vertrauensbasis? Wie tragfähig sind unsere Beziehungen?
- Wie gut kommen unsere Stärken zum Tragen? Was fehlt uns? Was liegt brach?
- Wie gut sind wir im Diskurs? Wie gut ist unsere Streitkultur?
- Geben wir Feedback? Mit Fleisch am Knochen? Wie gut können wir uns auch ,weh' tun?
- Wie produktiv gehen wir mit unserer Unterschiedlichkeit um (Diversivität)?
- Wie gut können wir neue Teammitglieder integrieren (Inklusion)?
- Wo erleben wir ungute Konkurrenz oder Machtspiele? Welche Rolle spielt bei uns das Ego?
- Leben wir Verbindlichkeit? Tun wir das, was wir versprechen?
- Wie gut pflegen wir unser Teamklima?
- Wie kompatibel sind unsere Werte?

Gewohnheit und Selbstverständlichkeiten

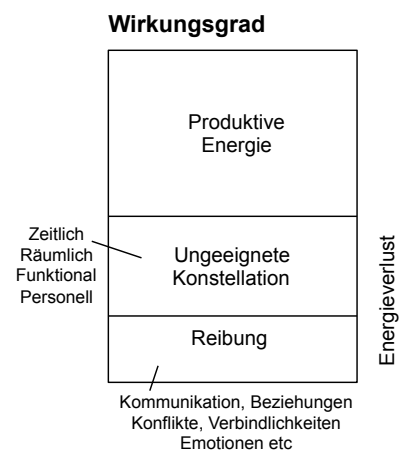
- Was übertreiben wir? Was vernachlässigen wir? Womit sollten wir aufhören? Welche alten Zöpfe sollten wir abschneiden? Welche heiligen Kühe schlachten?
- Wo sind wir gefangen? Welche Dogmen oder Stigmas haben wir?
- Wie flexibel sind wir in der Wahrnehmung von Rollen? Wo haben wir zu stark fixierte Rollen?
- Wo sind wir in Gewohnheiten und Mustern gefangen? Was hinterfragen wir zu wenig?

Gebundene Energie

- Wo ist Energie gebunden? Wo haben wir Sand im Getriebe?
- Was fließt gut? Was fließt nicht gut? Wo bestehen Blockaden? Stauungen? Störungen? Irritationen? Wo ist aus der Vergangenheit noch Energie gebunden?
- Wo haben wir (ich) Rabattmarken gesammelt?
- Wie hoch ist unser Wirkungsgrad (in %)?

Kompetenzen

- Wie kompetent sind wir?
- Wie kompetent sind die einzelnen Teammitglieder?
- Sind wir ajour?
- Welches sind die 'Sorgenkinder'?



Maturität / Reife

- Wie gut gelingt es uns, mit Spannungsfeldern, Zielkonflikten und Widersprüchen umzugehen?
- Wie gut gehen wir mit Konflikten um? Hören wir einander zu?
- Wie ehrlich sind wir miteinander? Wie ehrlich darf man sein, um jemanden nicht zu verletzen?
- Müssen wir einander etwas beweisen? Müssen wir hier Rollen spielen oder Masken tragen?
- Wie eigenverantwortlich sind wir? Wo sind wir zu passiv? Wo in der Opferrolle?
- Wie weit sind bei uns ethische Fragen im Kontext unserer Arbeit auch ein gemeinsames Thema?
- Wie verhalten wir uns unter Druck? Im Stress? Bei Meinungsverschiedenheiten?
- Sind wir uns selbst bewusst, wie wir wirken, wenn es uns nicht gut geht?
- Wie gut können wir uns selber reflektieren?
- Ist unser Mindset zeitgemäss?
- Sind wir mutig? Sind wir zu konventionell? Springen wir zu schnell auf neue Entwicklungen auf?

Führung

- Wie wirksam ist unsere Führung? Wie gut haben wir Führung organisiert?
- Ist die Art der Führung zweckmässig? Wie viel Vertrauen besteht in die Führung?
- Wie gut haben wir die Führungsarbeit verteilt?
- Wie gut fühlen sich meine Mitarbeitenden geführt? Weiss ich das? Hole ich mir regelmässig Feedback dazu ein?
- Wo bin ich als Führungskraft das Nadelöhr? Der limitierende Faktor?
- Wo sollte ich zwingend einen Schritt machen?

Zukunft

- Gehen wir mit der Zeit? Sind wir gut gewappnet für die zukünftigen Herausforderungen?
- Haben wir die Weichen richtig gestellt? Sind wir für die Zukunft gut aufgestellt?
- Sind wir kreativ und innovativ? Lernen wir?
- Wie kompatibel sind unsere individuellen Zukunftsvorstellungen?
- Wissen wir, wo unsere Reise hingehet? Unsere gemeinsame Entwicklungsrichtung?
- Ist die Zukunftsarbeit / Weiterentwicklung ein gemeinsames Thema?
- Wie gut gehen wir mit Veränderungen um?
- Was wird auf uns zukommen? Was werden die grössten Herausforderungen für uns sein? Welche Barrieren / Hindernisse stehen uns im Weg? Welche ‚Drachen‘ müssen wir töten?
- Welchen Chancen und Gelegenheiten könnten/sollten wir nützen?

Eigene Befindlichkeit im Team

- Wie fühle ich mich im Team? Wie ist mein Wohlbefinden im Team?
- Habe ich einen guten Platz? Fühle ich mich sicher? Spüre ich Halt?
- Fühle ich mich respektiert? Spüre ich Wertschätzung und Vertrauen?
- Wie gut fühle ich mich involviert?
- Bin ich gerne mit meinen Kollegen zusammen?
- Freue ich mich jeweils auf die gemeinsamen Meetings?
- Wie erlebe ich mich im Team? Wie wirke ich wohl? Wie wirke ich im Moment?
- Mache ich meinen Job überhaupt noch gern? Oder sollte ich etwas anderes tun?
- Habe ich noch die Energie für meinen Job? Spüre ich mich überhaupt?
- Wie sieht meine Lebensbalance aus?
- Wie ehrlich bin ich mit mir selbst?

Weiterentwicklung

- Wo hätten wir noch Möglichkeit, uns weiter zu entwickeln?
- Worum – vor allem – sollten wir uns kümmern?
- Was sollten wir loslassen? Was entwickeln, stärken?
- Was wollen wir ausprobieren? Womit möchten wir Erfahrungen sammeln?

Aussenwahrnehmung

- Werden wir als ein Team wahrgenommen? Welchen Ruf haben wir?
- Wir erlebt man uns in der Zusammenarbeit? Was sagt man über uns?
- Welchen Hinweis würde man uns geben, wo wir uns weiterentwickeln sollten?

Führungsteams: Spezifische Leitfragen zur Standortbestimmung

Führungswirksamkeit

- Nehmen wir unsere Führungsfunktion / Auftrag als Führungsteam überhaupt wahr?
- Machen wir es gut, wenn wir uns eine Note geben würden? Welche Note würden wir uns geben?
- Wie ist unsere Abteilung positioniert?
- Wie ausgewogen ist unser Fokus auf das bestehende Geschäft und auf die Weiterentwicklung?
- Wie gut schauen wir der Realität ins Auge?
- Wie gut prägen wir die Kultur in unserem Bereich?

Zusammenarbeit

- Funktionieren wir als Team? Sind wir ein gutes Team? Wie gut ziehen wir an einem Strick?
- Haben wir gemeinsam getragene Ziele? Eine gemeinsame Strategie? Gemeinsame Prioritäten?
- Praktizieren wir ein echtes Miteinander (Kooperation, Teamwork)?
- Wie reden wir miteinander? Wie gut ist unsere Diskussions- und Streitkultur?
- Wo verstehen wir uns nicht? Warum verstehen wir uns nicht?
- Wie gross ist unser gegenseitiges Vertrauen? Wie ehrlich sind wir miteinander?
- Geben wir einander Feedback? Mit Fleisch am Knochen? Wie gut können wir uns auch weh tun?
- Wie gut sind unsere Entscheidungsprozesse? Unsere Arbeitsmethodik?
- Wie gut kommen unsere individuellen Stärken zum Tragen?
- Wie gut lernen wir voneinander und miteinander?
- Wie gut leben wir Verbindlichkeit?
- Wie gut gehen wir mit Veränderungen um? Gehen wir mit der Zeit?
- Wie gut können wir uns selber reflektieren?
- Sind wir genügend mutig?
- Wie verhalten wir uns unter Druck? Im Stress? Bei Meinungsverschiedenheiten?

Unsere Meetings

- Reden wir über das Richtige? Wie viel Zeit investieren wir in die wichtigen Fragen?
- Wie kommen die Traktanden zustande? Wie konsequent bereiten wir uns auf die Traktanden vor? Welche Qualität haben die Vorbereitungsunterlagen?
- Ist die Periodizität unserer Führungssitzung zweckmässig?
- Mit welchem Gefühl verlasse ich jeweils unsere Meetings?

Unsere Aussenwirkung

- Werden wir als *ein* Team wahrgenommen?
- Tun wir das, was wir versprechen?
- Wie feedbackfähig und offen sind wir gegenüber unseren Mitarbeitenden?
- Wie ist unsere Wirkung bei übergeordneten Stellen?
- Wie gut ist unsere Zusammenarbeit mit der nächsten Führungsebene?
- Sind wir uns selbst bewusst, wie wir wirken, wenn es uns nicht gut geht?

Unser gemeinsames Führungsverständnis

- Wo haben wir bezüglich unseres Führungsverständnisses am meisten Übereinstimmung? Wo am wenigsten?
- Zu welchen Fragestellungen sollten wir unbedingt eine gemeinsame Einstellung/Haltung entwickeln? Wo - vor allem - sollten wir geschlossener auftreten?
- Was würden unsere Mitarbeitenden zu dieser Frage sagen?
- Wie würden unsere Mitarbeiter unsere Art der Führung beschreiben? Was würden sie lobend hervorheben? Was würden sie sich mehr wünschen? Was weniger oder anders?

Weiterentwicklung als Führungsteam

- Was ist das Allerwichtigste, das wir stärken, entwickeln, ausbauen... sollten?
- Was fehlt uns am meisten?