

# Vom MA zur/zum Vorgesetzten ...

## Modul 1 / 26.10 und 27.10.2021 Koblenz

Uwe Straß  
Coaching. Training. Supervision

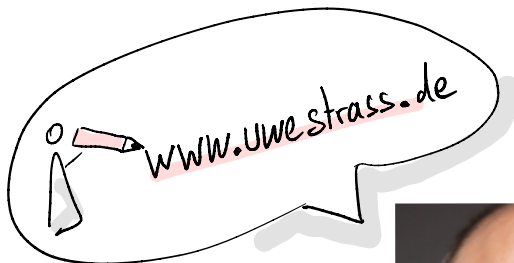
Uwe Straß

Zusammenarbeit

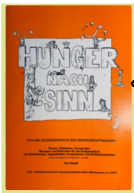
Service

Blog Perspektiven

Kontakt



Ihre virtuelle Literaturliste:  
[padlet.com/uwestrass/booksandmore](https://padlet.com/uwestrass/booksandmore)



Leider wegfallen



### NEWSLETTER

Perspektiven-Newsletter. Jetzt kostenlos anmelden. Neue Perspektiven (Blogbeiträge), Hinweise auf Veröffentlichungen und Veranstaltungen, Literaturempfehlungen und andere hilfreiche Informationen 2-3 mal im Jahr erhalten.

Zur Anmeldung

[www.uwestrass.de/newsletter.html](https://www.uwestrass.de/newsletter.html)



# Vom MA zum "Vorgesetzten"

- Ankommen, Orientieren, Loslegen...
- Kolleg:in - SB - "Vorgesetzte"? Rolle - Sandwich - Verantwortung?
- Arbeitsprozesse gestalten... systemisch - lösungsorientiert
- Ausblick (Modul 2), Abschluss

www.unetross.de/Coloprofalle/28-10-2021  
Passwort: FZM1

Herzlich Willkommen!

Dienstag	Mittwoch
9 <sup>00</sup> - 12 <sup>15</sup> 13 <sup>15</sup> - 16 <sup>00</sup>	9 <sup>00</sup> - 12 <sup>15</sup> 13 <sup>15</sup> - 16 <sup>00</sup>

Frühstück ab 7<sup>00</sup>  
Abendessen 18<sup>00</sup>

Modul 2 17/18.01.22

## Hygienekonzept Fortbildung

Abstand 1,5m

je nach Material

Bitte Abstand markierungen beachten

Corona-typische Symptome  
→ Keine Teilnahme

Test ⊕ ⇒ Information  
bis 14 Tage nach FIB

Kontakt → bis 14 Tage Quarantäne

nicht am Platz Weg hierher/bis ...  
Mund-Nasen Schutz

mit Filzstift aufkleben

Stimmung

Wie lange...? Finanziell / SB?

Von Wo / Name

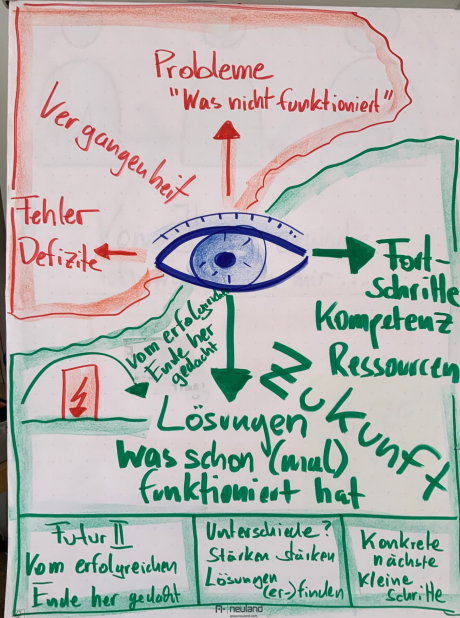
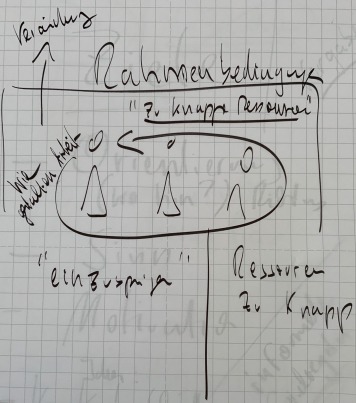
Wie lange dabei? Wie lange SB?

am längsten Sachbearbeiter:in

am kürzesten Sachbearbeiter:in







# Ziele

Vorgabe

- Orientierung (wo hin?) *Problem*
- Sinn
- Motivations *Iden*
- Konkrete Schritte *informelle Spielregeln*

gutes Arbeitsklima

Team hat sich gefunden

verbesserte Kommunikation

Ziele erreicht / Arbeitsleistung

Rolle gefunden

Zielführende Konfliktlösung

Entscheidungen treffen

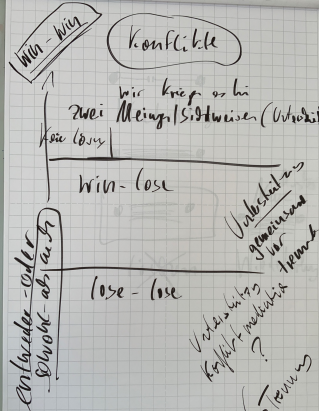
Freude bei der Arbeit

Erfolg

Ziel (Maßnahme)  
Probleme =

Lösungsversuche mit höherem Preis  
("Vermeidungsstrategien")

→ Lösungsversuche mit niedriger Preis



- Team arbeitet eigenständiger
- Stimmung / Zufriedenheit gut
- Aufgaben Sachbearbeiter klar
- besser vorbereitet auf "schwierige" Situationen
- Umstellungen im Team gut gelaufen
- Lösungen für Konflikte

- offener, direkter Kommunizieren
- seine Bedenken / Wünsche / Ziele besser ausdrücken kann

offener, direkter Kommunizieren

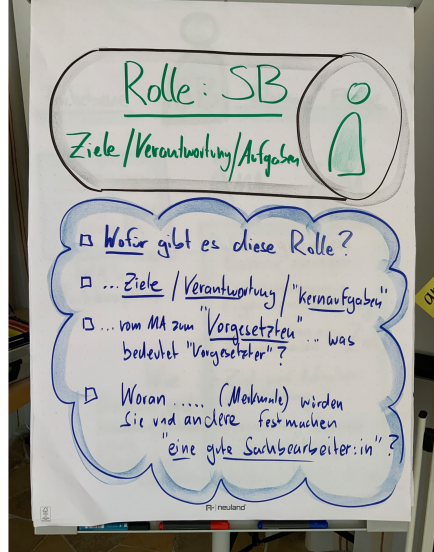
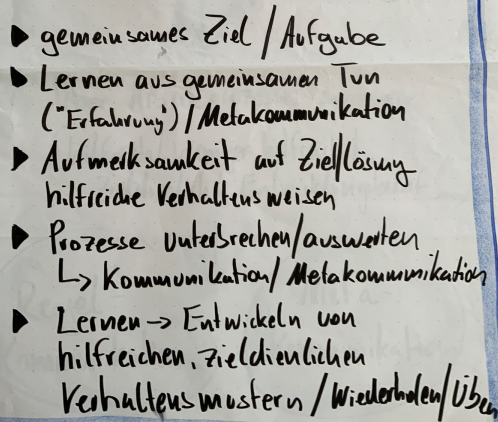
seine Bedenken / Wünsche / Ziele besser ausdrücken kann

jeder fühlt sich gut bei seiner Arbeit

die Arbeit läuft ohne Misstrauen

kein schlechter Gewissen als Teilkraft





2) Organisator / Schnittstelle  
zum SGL

2) MA: — Vertrauen können  
— Gleichbehandlung,  
— gerechte Bezahlung

SGL: - Informationsaust.  
- Beschaffung Personal

3) - Entscheidungen treffen  
- Verantwortung tragen

- 4) - gute Vertrauensbasis
- gute Stimmung im TEAM
- sich selbst nicht unterwerfen

1+2) - Teamleitung

- Veränderungen analysieren, Vermittlung zwischen den einzelnen Partnern
- Ansprechpartner für schwierige Fälle
- Hilfestellung für die Mitarbeiter
- den Überblick behalten

2) MA: - Förderung der MA

- Ansprechpartner
- Stärken der MA erkennen und im Team einsetzen
- „Hinter“ den MA stehen

SGL: - Personalengpässe / - Konflikte ansprechen

3) - Aufgabenverteilung

- Leiten

4) - gutes Betriebsklima

- gute Statistik
- stressfreies arbeiten

- ① Sprachrohr MA-SGL  
Teamleiter  
Orga - Delegation  
Struktur bieten  
Konflikte ansprechen
- ② Voraus. Orga für neue MA  
Vorbild - Funktion  
Verantwortung fürs Team  
Objektiv bleiben
- ④ Zufriedenheit im Team  
Motivation durch Förderung  
Gute Stimmung im Team  
BURORING Zusammenhalt



Fachaufgaben  
Fälle, Einsprüche,  
inhaltliche Abg.  
...

WAS  
Fachkompetenz



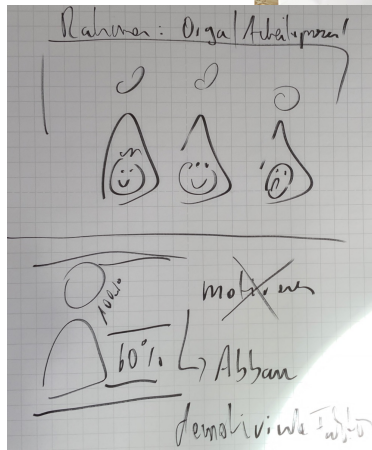
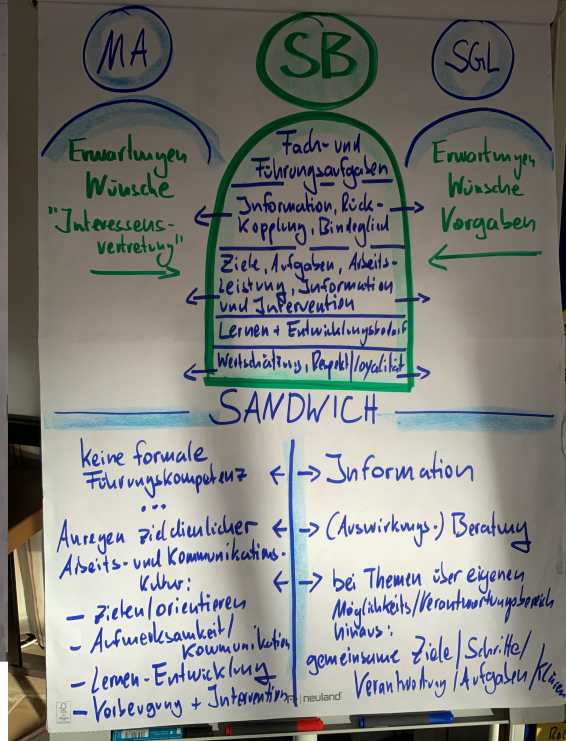
Team

Rahmen gestalten  
Prozesse anregen:

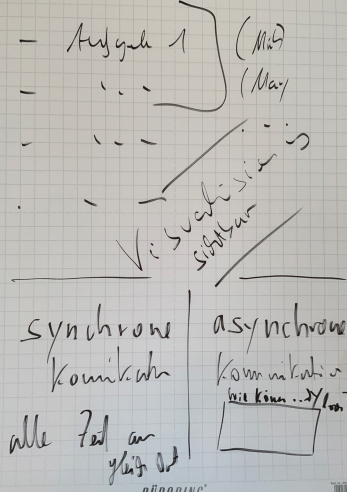
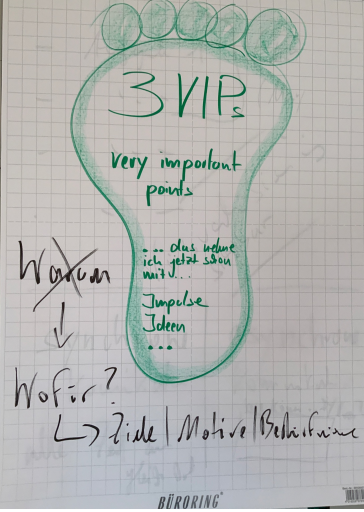
- Selbststeuerung + Eigenverantwortung
- Koordination + Zusammenarbeit  $\triangleright$  Ziel
- Ziel- und Aufgabenorientierung
- Auswertung, Lernen, Entwicklung
- Arbeitskultur + -klima

Wie  
Prozess- und  
Kommunikations-  
sowie  
Beziehungs-  
Kompetenz

R: neuland







- Fragen zur Prozessanalyse
- Worin bestanden die Herausforderungen für die Zusammenarbeit?
  - Wie sind Sie selbst mit der Aufgabenstellung umgegangen? Wie haben Sie sich in den Lösungsprozess eingebracht?
  - Wie haben Sie den Lösungsprozess erlebt? Welche Verhaltensweisen haben bei der Lösung der Aufgabe geholfen? ... welche haben gebremst?
  - Welche Möglichkeiten der Verbesserung der Zusammenarbeit (Verbesserung Arbeitsprozesse/Ergebnis/Leistung) sehen Sie?
  - Welche Impulse und Erkenntnisse knüpfen an Ihre Arbeitsprozesse vor Ort an? ... für die Gestaltung von Arbeitsprozessen? ... für Ihre Rolle als Sachbearbeiter:in?

Herausforderung:

Wer übernimmt welche Rolle?

Wie werden die Infos gesammelt?

Wichtige Infos wurden gesammelt und immer wieder neu bewertet

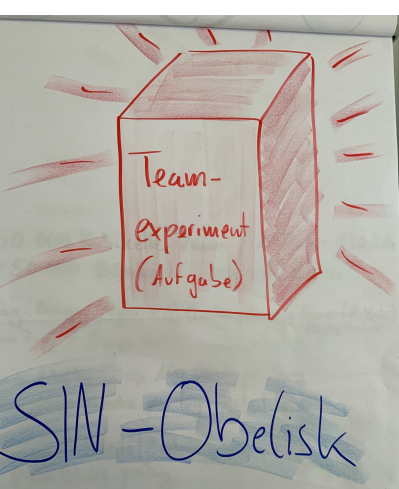
Wichtig! Es gibt ein Moderator

Praxis:

das komplette Team wird für die Lösung gebraucht

der SB sollte jedem mitteilen

- 1) - Zusammenführung der Infos
- 2) - Infos gliedern nach Wichtigkeit
- 3) - Koordinator → alle Infos an eine Person  
- Druck und Monotonie haben gebremst
- 4) - Ziele / Ergebnisse für alle sichtbar machen (z.B. Tafel)
- 5) - jeder muss „mitquellen“ um das Ziel zu erreichen  
- SB übernimmt Führung  
- Zusammenarbeit ist wichtig



50.000 Kubikmeter Raum / 1. Block = 1 Kubikmeter = 50.000 Blöcke

Tag = Quags / Yogis = 9 Quags / davon 2 Quags (16 Yogis) pro Tag 7 Quags Arbeit

jeder Arbeiter:in ⇒ 150 Blöcke pro Quag = 1050 Blöcke pro Tag

1 Gruppe = 9 Leute & arbeiten = 8100 Blöcke pro Tag

der letzte Block: am 6ten Tag. Woche 5 Tage / am fünften Tag wird nicht gearbeitet fertig: 4ter Tag der Woche

Neptimins

- 1) - Informationen sammeln
  - Teamsprecher musste gefunden werden
- 2) - Struktur durch Teamleiter
  - nicht relevante Informationen herausfiltern
- 3) - Nachfragen durch das gesamte Team
  - Wiederholung der Infos durch Teamleiter
  - Infos kamen teilweise zu schnell
- 4) - auf die langsameren Rücksicht nehmen
  - Nachfragen, ob alle auf dem gleichen Stand sind
- 5) - Nachfragen
  - alle miteinzubeziehen
  - das Ziel gemeinsam erarbeiten

## Auswertung

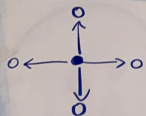
- Infos sammeln / "Rolle Moderator Koordinator" Organisiert das Prozess
- Info bewerten: relevantes / nicht relevant
  - Info waren nicht sichtbar für alle relevant
    - ↳ Plakat / Whiteboard / (Visualisierung)
- Ausstoß / Zusammenfassen / nicht so schnell?
- Verunsichern / gemeinsame Struktur
- alles mitgelesen / dann nicht mehr
  - sonst: Moderator
- Zwischenzeitlich sehr schnell
- wie brauchen jede Info zu schnell
- Nachfragen

Verbesserung Stand

- nachfragen Tempo
- Visualisierung Sichtbar machen

- jeden miteinbeziehen?
- neues Hilfsmittel einsetzen?
- Whiteboard (z.B. Sender von Thema)
- Punkte wo es nicht weiter geht
  - ↳ Pause
  - ↳ andere Blickwinkel
  - ↳ Unterstützung
- alle wissen von was es geht?
  - ↳ Themen sammeln / befragen
  - ↳ TOP vorher bekannt
  - ↳ Vorbereitung





### Arbeitsgruppe

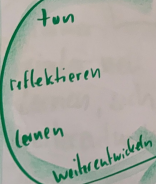
- Einzelne MA
- koordiniert durch Leitung
- "Einzelleitung"

### Rahmen (Leitung)



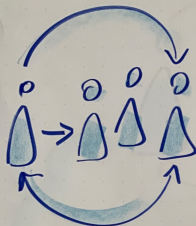
### Team

- gemeinsames Ziel
- unterschiedl. Kompetenzen, Stärken werden verzahnt (Das Ganze ist mehr als die Summe)
- gemeinsam geteilte wechselseitige Verantwortung (Führung gestaltet Rahmen/Kontext)



### Lernen des Teams

- "Serious Sitter every day"
- Rhythmus Reflexion, Evaluation (Lernzyklus)



### offene Systeme



### geschlossene Systeme

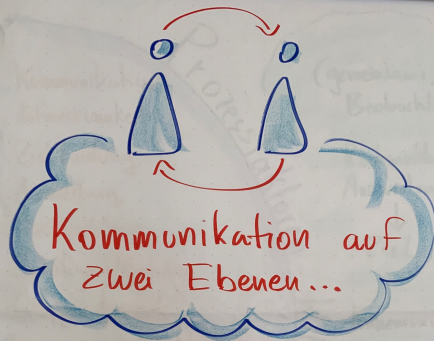
immer wieder neu lernen, sich weiterentwickeln  
"Neue... neugierige wechselseitige Lernprozesse"

Anpassung Veränderung Umwelt

feste Regeln  
"Anpassung"

"machen wir schon immer so"

starr, fest geschlossen



Inhalt: Was, Thema, ... Informationen...

Prozess: Wie, Vorgehen, Ausführung, ...

Meta-Kommunikation

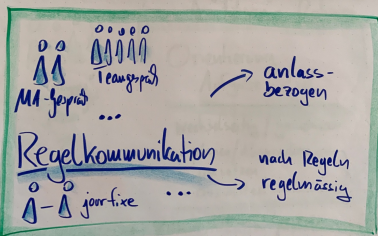
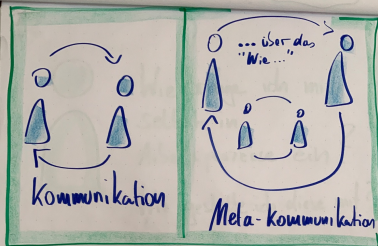
**Prozessfaktoren**

- Kommunikation
- Aufmerksamkeit
- Ziel Findung
- Auswertung
- Rückmeldung
- Beteiligung/Beiträge
- Gruppendynamik
- Umgang mit Unterschiedlichkeit
- Reflexion, Lernen
- Entwicklung
- ...

Kommunikation

Kooperation

Pi-neuland



Momentaufnahme Zusammenarbeit / „Team“

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----



Wo sehen Sie im Moment Ihr Team (zielgerichtete Zusammenarbeit im Team) zwischen 0 (keine Zusammenarbeit/Teamarbeit) und 10 („Dream-Team“)?

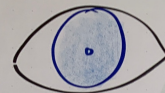
Wie kommen Sie auf die Zahl? Was ist der Unterschied zu „0“?

War die Situation schon mal besser/schlechter? Was waren Unterschiede? Was lässt den Wert sinken bzw. steigen?

Welche Themen, Fragen müssten als nächstes geklärt, angegangen werden, damit der Wert sich stabilisiert oder um +1 steigt?

Wie könnten Sie als SB dazu beitragen? Ideen, Schritte...

Fragen für hier und den Austausch im Plenum



**Beobachten**

Sehen, hören, wahrnehmen

Auswahl, Fokussierung



**Beschreiben**

Wie wird etwas "benannt", mit welchen Worten beschrieben? Wörter sind mit Assoziationen, Be-Deutungen verknüpft



**Be-deuten**

interpretieren, bewerten

Verhalten wird interpretiert, bewertet mit unterstellten inneren Prozessen - Bedeutungen, verknüpft, psycholog. Hypothesen ("bildet intuitiv", "dominant", "ist nicht dabei", "übernimmt keine Verantwortung...")

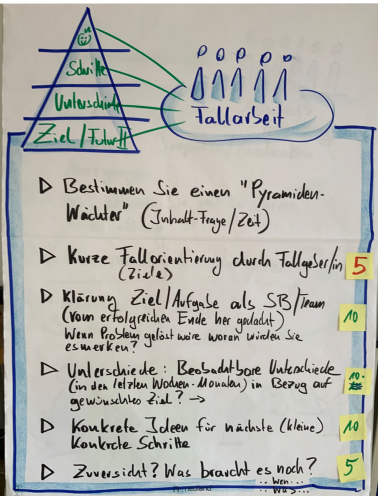
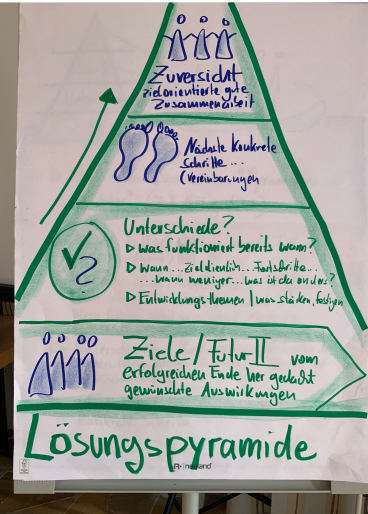
Pi-neuland

Olympia Ziele

Erhaltung Ziele

Strukturplan Ziele





## Zuversicht:

- Verständnis vom SGL
- Perspektive für Festhaltung

100% Integration gelungen → Team funktioniert

## Konkrete Ideen:

- Festigung der einfachen Sachverhalte
- rote Linien basteln und folgen
- regelmaßiges Feedback

- Subjektionsplanung
- Arbeitsrückblick

## Unterschiede:

- aktuellen Wissensstand / Arbeitsweise feststellen
- Externes Wissen / Wissen / Erfahrung einbringen
- Jeder hat eingefahrene Verhaltensweisen
- Vorbereitete Unterlagen / Sit allg. gemeinsame Einführung

## Konkrete Ziele:

- die Integration der externen Zugänge mit einheitlicher Bearbeitungsweise und... Wissensstand

"DRING"

alternen 7A'n

allere

## Ziel: Ansicht der alternen 7A'n

nach besserem Arbeitsklima

gleichberechtigtes Miteinander

Sie soll über ihre eigene Ansicht nachdenken, das Verhalten von ihr vor Augen halten, Konzepte sollten gefunden werden, mit dem jeder klar kommt, ohne dass schlechte Stimmung aufkommt

## Aufgabe 58:

mit ihr reden - nicht vorwurfsvoll, sondern neutral / sachlich erleben, das Verhalten von ihr vor Augen halten, ... wie sieht das aus?

## Unterschied:

Gemein  
Ziele...

wird offener werden, umgänglicher werden, Konflikte mehr zwischen älteren Person + jüngeren, 7A 1.3 vorgeschritten eingehalten werden

## Ideen:

unvoreingenommen in das Gespräch gehen, eine durch Prägnanz einer neutralen Person

## Zuversicht:

Zeit + Verständnis für alle Seiten

- Mir die Zeit geben, die ich für Prozesse brauche Rolle SB-Team

- Kontrolle → Vorhaben ... auch eigene Wege ohne O.k. von da auslaufen

- (Anspruch: alle wissen & gleich machen) → Vorhaben: alle wissen & gleich machen

**Ziele**

**Unterstützung?**  
(Voraussetzung) gab es mehr Zeit für eigene Unter- / Prognose / ich habe selber "meine Sache" (nicht abgeben) (nicht in Verantwortung)

**Ideen**

- ausprechen: was ich anders machen will
- Aufgaben verteilung (Anspruch / SB, 7A 1.3)
- ausprechen: Zeit machen, festhalten
- Vorteile des neuen Vorhabens / Wo für will ich das machen...? Was könnte im schlimmsten Fall passieren...
- grundsätzlich die Situation ausprechen, Warte mit eigenem Gedankengang

**Ziel:** Ansicht der alternen nach besserem Arbeitsklima gleichberechtigtes Miteinander