

Podcast-Folge #36

Fragen an dein Team, um die Performance im Projekt zu steigern

Vorlagen und Downloads:

Retro Vorlage 1 Reflektieren, wie wir (zusammen-) arbeiten

Was lief gut / worauf bist du stolz?	Was hat nicht funktioniert?
In Resolutionen/Aktion übersetzen ↓ Aufrechterhalten / Mehr davon (nützlich um auch bestehendes Wissen zu erhalten)	In Resolutionen/Aktion übersetzen ↓ Weniger davon/ besser machen/ ganz weglassen
Mal probieren Ich habe da ne neue Idee ...	
Offene Fragen	Störungen/ ungelöste Probleme/ Hindernisse

Zusätzliche Fragen (Achtung: die ggf. Auch das aktuelle Vorgehensmodell bpsw. Scrum bewusst in Frage stellen)

1. In wie fern unterstützen dich die aktuelle Arbeitsweise und die Abläufe bei deiner Arbeit?
2. In wie fern behindern dich die aktuelle Arbeitsweise und die Abläufe bei deiner Arbeit?
3. Wo verschwenden wir unsere Ressourcen und Energie?

DIE PROJEKTMANAGEMENT BOTSCHAFT: NEXT LEVEL PROJECT SKILLS

Retro Vorlage 1 hier herunterladen: <https://pm-botschaft.com/podcast/36/Retro>

Muda/Verschwendungs-Analyse

Quellen für Verschwendung	Quellen der Verschwendung in deinem Projekten
Überproduktion: - Überflüssige Anforderungen, Ergebnisse, Informationen	- ... - ...
Unterbearbeitung: - Oberflächliche Abarbeitung, unzureichende Doku/Kommunikation	- ... - ...
Unnötige Bewegung: - Unnötige Reisen, Transporte, Änderungen und Unterbrechung	- ... - ...
Leerlaufzeiten: - Warten auf Entscheidungen, Input, Informationen	- ... - ...
Lange Prozessketten: - zu viele Schnittstellen und Übergaben	- ... - ...
Fehlweisung: - Unklarer Projektnutzen, Prioritäten, Verantwortlichkeiten	- ... - ...
Defekte: - Unklarheit über/Ignorieren von Fehlern, fehlerhafte Infos	- ... - ...
Ungenutztes Potential: - nicht eingebrachtes Knowhow/Skills	- ... - ...
Fehlallokation: - Fehlende Kapazität, Kompetenzen, Mittel/Budget	- ... - ...

DIE PROJEKTMANAGEMENT BOTSCHAFT: NEXT LEVEL PROJECT SKILLS

Muda Analyse hier herunterladen: <https://pm-botschaft.com/podcast/36/Verschwendungs-Analyse>

Skript:

#36 Vorlagen, mit denen dein Team über sich hinaus wächst (Die Performance Trilogie, Teil 3)

In Teil 3 zum Thema Team-Performance widmen wir uns nun der Frage:

Wie kannst du die Team-Performance aktiv steigern?

Damit knüpfen wir nahtlos an das gemeinsam Besprochene aus [Teil 1](#) und [2](#) an.

Du erinnerst dich an die zwei Gesichter der Performance und die 12 Faktoren, die die Performance deines Teams anzeigen und messbar machen?

Es lohnt sich für dich vor allem dann reinzuhören und dranzubleiben, wenn du auf der Suche nach **Tipps und Vorlagen** bist, die du verwenden kannst, um in deinem Projekt ganz konkret in Aktion zu gehen.

Die Kernfrage dieser Folge lautet also:

Wie kannst du die Performance deines Teams steigern?

Ohne viel Drumrum a la „das ist dein Podcast für Projektmanagement“ geht es gleich ans Eingemachte.

Du kennst sehr wahrscheinlich den Ausspruch, dass es im Projektmanagement darum geht, nicht nur die Dinge richtig zu machen, sondern auch **die richtigen Dinge** zu tun.

Die richtigen Dinge zu tun, das ist eine Facette bzw. ein Gesicht von zweien, die Performance in deinem Projekt annehmen kann: nämlich die Facetten des **Leistungsverhaltens und des Wertes**.

Schauen wir uns den zweiten Aspekt mal an, um die Performance deines Teams zu steigern. Wir sind jetzt also gemeinsam darauf aus, den Wert eurer Ergebnisse zu steigern, die ihr mit dem Projekt erstellt. Und betrachten dabei gleichzeitig euren Ressourceneinsatz, der dafür notwendig ist. Eure sogenannten Deliverables. Diese sollten natürlich mindestens den Bedarf des Kunden decken. Und im Optimalfall dessen Erwartungen sogar übertreffen.

Dafür gebe ich dir jetzt eine Checkliste mit an die Hand, die du / ihr im Team als Schablone über eure Projekte und die Anforderungen des Kunden legen könnt. Ich habe die **sieben Punkte der Checkliste** als Frage formuliert, um dich gemeinsam mit deinem Team ins Reflektieren zu bekommen.

Zettel und Stift bereit? Na dann, auf geht's.

Punkt 1 auf deiner Checkliste zur Leistungssteigerung im Projekt (Die richtigen Dinge tun), also Frage 1:

1. In welcher Reihenfolge liefert ihr (Teil-)Ergebnisse an den Kunden und was hat der Kunde davon?

Du siehst, eine genaue Betrachtung des Mehrwerts je (Teil-)Ergebnis und etwaige **Re-Priorisierung** kann bereits die Performance steigern. Weil ihr euch auf das Wesentliche konzentriert, ggf. „low hanging fruits“ identifiziert und „quick wins“ liefert, um mal schön den Berater in mir sprechen zu lassen.

Ich bin ja auch leidenschaftlicher Vipassana Meditierender und dort heißt es auch, einer DER HEBEL für Erfolg ist „direkt **Benefit**“, also direkter, spürbarer Nutzen aus den Investitionen / Anstrengungen / Aktivitäten.

Im Endeffekt, wenn du dich an [Teil 2](#) erinnerst, geht es darum, den Durchsatz zu erhöhen. Da **KANBAN** dazu ein ganz ausgezeichnetes Framework ist, verspreche ich dazu auch mal noch eine Folge. Bis dahin, kannst du dir auch gerne ein [30-minütiges Video](#) von mir zu dem Thema ansehen.

2. Wo verschwendet ihr Ressourcen?

Wenn du jemals schon etwas von LEAN gehört hast, dann klingelt es ganz sicher bei dir, wenn ich den Kern der **Lean-Philosophie** erwähne? Ja? Nein?

Im Kern geht es darum, **Verschwendung zu vermeiden**. Das können beispielsweise Leerlaufzeiten sein, in denen Teammitglieder auf etwas warten und mit ihrer Arbeit ohne den Input nicht wesentlich vorankommen. Das können auch Zeiten sein, in denen du eurer ERP-Software beim Laden zuschaust. Oder du nach Dokumenten suchst.

Es kann auch sein, dass ihr einfach keinen Knopf an Ergebnisse rankriegt und „Gold Plating“ betreibt. Das Produkt also richtig aufpimpt, den Scope fein aufbohrt, aber nicht bemerkt, dass dem Kunden das gar nix bedeutet, nur deinen Entwickler:innen im Team, die halt einen hohen Qualitätsanspruch haben. Darüber haben wir uns konkret in der [Folge 25](#) zum Thema ‚Anforderungen managen‘ ausgetauscht.

„Finde die Quellen von Verschwendung in deinen Projekten.“

Weitere Quellen der Verschwendung in Projekten sind **ungenutztes Wissen / Potential**, bspw. aus Zeitmangel. Wobei Zeitmangel eher ein Priorisierungsthema ist. Genauso wie schlechte Qualitätsprüfungen bzw. Tests, die dann zu ressourcenfressenden Nachbesserungen führen. Falsch verstandene Anforderungen zählen auch zur Verschwendung.

Ich habe dir dazu in **den Shownotes einen [One-Pager verlinkt](#)**, mit dem du und dein Team eine klassische Muda- oder auch **Verschwendungsanalyse** machen könnt.

3. Wo leistet ihr euch Nice-to-Have Arbeit und schleppt ggf. zusätzliche Teammitglieder mit, die es für das Projekt nicht braucht?

Ich gebe mal ein Beispiel, das mir sehr oft in Projekten begegnet ist. Ganz häufig war ich im laufenden Projekt als Projektleiter noch für die Einarbeitung von neuen Kolleginnen oder Kollegen zuständig, die erstmals in Projekten arbeiten. Das ist prinzipiell ja okay, wenn auch nur bedingt effizient, doch der Kunde zahlt nicht für so etwas. Wenn ihr also eure Leistung steigern wollt oder gar müsst, dann geht sowas nicht. Da lässt du als Projektleiter:in Körner liegen, um die wirklich essenziellen Fragen des Projektes zu behandeln.

Schickt diese neuen Mitarbeitenden lieber gesammelt in Trainings, die ihr ja gerne inhouse organisieren könnt. Dann bündelt ihr den Aufwand, legt dort die Grundlagen. Und die neue Person im Projekt weiß später sofort, wie das geht mit den Projekten und was ihre Rolle und die der anderen ist. Sprich: sie kann direkt losperformen, also direkt einen Beitrag leisten. Was sich für diese Person auch viel besser anfühlt. Yeih, zwei Fliegen mit einer Klappe, oder? Win-win, das ist sicher nicht nur nach meinem Geschmack.

Und das führt uns direkt zur nächsten Frage auf deiner Checkliste:

4. Überprüft ihr regelmäßig den Kompetenzbedarf bzw. den Schulungsbedarf, um etwaige Kompetenzlücken zu schließen?

Ich sagte es ja bereits: Wenn dein Team nie in Trainings, Seminare, Kurse, Schulungen geht, dann verlangst du von deinen Team-Mitgliedern, dass sie immer neue Herausforderungen mit demselben Wissen lösen sollen, das sie haben. Der Ansatz ist endlich und hat nichts mit Performance zu tun.

„Keine gute Performance möglich: neue Herausforderungen mit altem Wissen lösen.“

Oder ganz konkret: Was investiert ihr als Team in **Speed of Learning**? Und Learning kann viele Facetten haben. Das muss kein teurer 5-Tage-Offsite-Kurs sein, wo du nicht zum Abarbeiten der laufenden Aufgaben kommst und eh so vollgeballert wirst, dass du überhaupt nicht weißt, wie das nun praktisch umzusetzen geht. Lernen sollte in präzisen Dosierungen stattfinden und sofort zur Anwendung und zu eigenen Erfahrungen führen. Sonst ist der Lerneffekt für die Lernkurve schnell dahin.

Investierst du bzw. ihr im Projekt und in deinem Unternehmen nicht in Weiterbildung und Weiterentwicklung ... dann ist das natürlich auch ein probates Mittel zum Zweck, um Diversität und Vielfalt an Wissen im Team in der Form zu fördern, dass ihr Teammitglieder austauscht und so neuen Wind hineinbringt.

Beachte dann nur, dass sich dann alle im Team neu orientieren müssen. Sie müssen die neue Person kennenlernen, sich positionieren, ggf. die Arbeitsweise je nach Rolle und Kompetenz und Vorlieben anpassen und gelangen erst dann, wenn all das geschafft ist, in einen Performance-Modus zurück. Das Modell, auf das ich mich hier beziehe, ist das **Tuckman-Phasenmodell der Teamdynamik**. Du kennst sehr wahrscheinlich die Begriffe **Forming, Storming, Norming, Performing** und weißt dann genau, wovon ich spreche, oder?

Bei Frage Nummer 5 auf deiner Checkliste geht es um Meetings:

5. Wie viel Zeit verbringen du und deine Team-Kollegen:innen in sinnlos großen Meetings und Abstimmungsrunden?

Entweder aus Pflichtgefühl oder Gewohnheit oder aus Mangel an Entscheidungsgewalt im Projekt.

6. Wie viel dürfen du, dürft ihr im Projekt unabhängig entscheiden, was ist euer Entscheidungs- und Gestaltungsspielraum?

Beides, Zeit absitzen in Meetings und alles abstimmen zu müssen, weil das Projekt nix entscheiden darf, sind absolute Performance-Killer.

„Zeit absitzen oder auf Freigaben warten müssen? Performance-Killer!“

Auch **Verantwortung** zu delegieren bzw. vom Rest der Organisation aktiv einzufordern, gehört zur Kernaufgabe eines Projektleiters bzw. einer Projektmanagerin. Sonst bist du zahnlos. Da nützen auch die besten Retrospektiven nichts, zu denen wir später noch kommen. Wenn ihr zwar wisst, dass und was ihr verbessern müsstet, aber es nicht dürft, ihr keinen **Gestaltungsspielraum** habt, dann habt ihr ein durch die Organisation, in der ihr arbeitet, vorgegebenes **Limit der Performance** erreicht.

Daher gefällt mir der Begriff „**zahnlos**“ hier sehr schön. Zahnlos, außer du erhebst bei sinnloser Zeitverschwendung und sinnlosen Meetings das Wort, damit sich daran etwas ändert. Ich finde in einer solchen Situation die Frage „Braucht noch irgendwer irgendwas von mir?“ sehr legitim. Hast du alle Infos geteilt und wird von dir nix mehr benötigt, kannst du in meinen Augen aufstehen und gehen. Selbst wenn das Meeting noch nicht zu Ende ist.

Kernbotschaft:

Einer meiner Mentoren hat einmal folgenden Spruch geprägt: „**People behave like gas.**“ Und meinte damit, dass Menschen die Tendenz haben, sich wie Gas zu verhalten. Sie füllen jeden Raum, den man ihnen zur Verfügung stellt. Und das gilt insbesondere zeitlich.

Daher: Don't behave like gas. Verhalte dich nicht wie Gas.

Schöne schräge Kernbotschaft, oder? Auf sowas stehe ich, das bleibt hängen im Kopf.

Glaubt man den Gerüchten von Elon Musk, ist es **bei Tesla Pflicht, den Raum bzw. das Meeting zu verlassen, wenn es Zeit raubt**. Auch, damit die anderen es merken. Damit man sich nicht gegenseitig etwas vormacht. Damit man sich nicht gegenseitig die Zeit stiehlt.

Und dann habe ich als Tipp noch eine Joker-Frage:

7. „Will it make the boat go faster?“

Darauf gebracht hat mich tatsächlich ein Coaching-Kunde. Er hat mir von seinem Ansatz berichtet, wie er einen ganzen Standort für sein Unternehmen und ein Team von mittlerweile knapp 30 Leuten aufgebaut hat. Er selbst hat sich von einer Geschichte über den britischen Ruder-8er inspirieren lassen. 1998 gab es dort einen absoluten **Mind Shift**. Warum? Man war in einer Krise und kam in Rudertouren nicht mehr über den siebten Platz im Finale hinaus. Deprimierend. Und dennoch, sie hatten sich geschworen, alles auf den Prüfstand zu stellen und zwei Jahre später bei den Olympischen Spielen in Sydney ganz oben auf dem Treppchen zu stehen.

And guess what: Sie haben es geschafft. „Wie?“ wirst du jetzt fragen. Olympiasieg mit Ansage? Ganz genau: Und zwar indem sie alles, was sie taten einer ganz simplen Frage unterwarfen: „**Will it make the boat go faster?**“ Also: Macht das

unser Boot schneller? Wenn ich heute Abend mit Kumpels ins Pub gehe, will it make the boat go faster? No! Also lasse ich es bleiben. Wenn wir das Boot leichter machen könnten, will it make the boat go faster? Ja! Also investieren wir in die Richtung und machen es so leicht wie es das Reglement zulässt.

Du siehst, **das Prinzip ist einfach**. Die **Umsetzung** ist sicher die Herausforderung.

Doch als **Credo oder Motto in den Köpfen deines Teams** kann es dabei helfen, latentes, innewohnendes Potential zu entfalten.

Was machst du jetzt mit der Liste an Fragen?

So, jetzt hast du also eine **7-Fragen-Checkliste zur Performance-Steigerung deines Teams** in der Hand inkl. einer Vorlage zur Analyse etwaiger Verschwendung. Oder auch japanisch: **Muda**. Ich liebe dieses Wort. Und wer mich kennt weiß, ich habe einen Fable für japanische Prinzipien.

In all dem, wie eingangs gesagt, geht es darum, die *richtigen* Dinge zu tun. Das war also die Facette der Performance, in der es um den Output, die Leistung, den Mehrwert, das Zählbare geht. Wenden wir uns nun der **zweiten Facette der Performance** zu, der Darbietung, der Ausgestaltung deines Projekts, dem täglichen Doing. Also:

Die Dinge richtig tun

Beleuchten wir also noch die Facette der Performance, in der es darum geht, die Dinge richtig zu tun. Hier geht es im Wesentlichen um die Art der Kollaboration, also Zusammenarbeit. Wie arbeiten wir zusammen und inwiefern unterstützen oder behindern uns die Abläufe, um unser Bestes zu geben.

Und da hörst du schon raus: Es geht um Retrospektive und Lessons Learned.

„Was ist der Unterschied zwischen Lessons Learned und Retrospektive?“

Lessons Learned:

Grenzen wir beides mal voneinander ab, geht es in der Reinform beim Lessons Learned um ein Format zu Projektende, das sowohl **Ergebnis als auch Arbeitsweise kritisch auf den Prüfstand** stellt, um davon **in künftigen Projekten zu profitieren**.

Weil es am Projektende oft zu spät ist, nehmen Reviews und Quality-Gates so etwas gerne vorweg, bzw. beleuchten es entlang der Projektlaufzeit. Zumindest, was die Projektergebnisse angeht. Manche Projekte etablieren dazu auch einen Lenkungsausschuss oder eine Jury. Softer Themen kommen in all den Fällen jedoch häufig zu kurz.

Retrospektive:

Die Retrospektive hat eher einen kontinuierlichen Charakter und trennt das **WAS** (das in der Review behandelt wird) ganz klar vom **WIE**. Hier geht es klassischerweise um die Fragen, was gut oder schlecht lief, was man mehr oder weniger machen möchte bzw. ganz weglässt und was man mal probieren will. Wohlgemerkt **alles in Bezug auf das Miteinander und die Arbeitsweise**. Solch eine Übung ist vergleichsweise einfach und passt auf einen Bierdeckel. Regelmäßig gemacht entwickelt solch eine Retro extrem viel Power. Gar nicht so sehr wegen der Fragen, sondern viel mehr aufgrund der Tatsache, dass sie einen regelmäßigen Raum bzw. eine Plattform für Reflexion bietet. Hier wird also bewusst **Zeit zum Denken und für einen Dialog im Team** eingeräumt.

Vorlagen aus den Shownotes anwenden

Dazu habe ich dir zwei Vorlagen in den Shownotes verlinkt. Einmal das bereits angesprochene Prinzip von gut/schlecht/mehr/weniger. Und dann noch eine Vorlage für fortgeschrittenere Teams. Hier braucht es viel Offenheit und Ehrlichkeit und Vertrauen zueinander. Denn die Methode beinhaltet sowohl die Frage nach der Bewertung der eigenen subjektiven Wahrnehmung, nach der eigenen Leistung, als auch nach der Leistung des restlichen Teams.

Was entsteht, ist klar: ein Abgleich aller mit allen, subjektiv. Das ist also nicht ungefährlich und bietet viel Zündstoff, wenn man dann nicht respektvoll miteinander umgeht. Auf der anderen Seite bietet das auch die Möglichkeit, über Emotionen und Gefühle zu sprechen. Und die sind nun mal subjektiv und wirken sich direkt auf unsere Motivation und

Einsatzbereitschaft aus. Wie das in die richtigen Bahnen gelenkt in Performance mündet, brauche ich dir nicht zu erzählen. Stattdessen wünsche ich dir viel Spaß mit der Vorlage.

„Die Lessons Learned und Retrospektiven können immer nur so gut sein, wie das Team, welches sie durchführt.“

Und möchte dir noch ein ‚Achtung‘, ein ‚Obacht‘, mitgeben: Die **Ergebnisse eines Lessons Learned und eine Retrospektive** können immer nur so gut sein, wie das Team, welches sie durchführt. Bzw. sie können nur das **Potential heben, das vorhanden ist**. Das Messen und Reflektieren, wie gut „gut“ ist und was man besser machen könnte und was man probieren könnte, kann nichts hervorbringen, was ihr als Team (z. B. aus mangelhafter Erfahrung heraus) nicht kennt oder eben auch nicht sehen könnt.

Ich bemühe wieder ein Bild: Stell dir einen **Zollstock** vor. Wenn dein Zollstock statt der üblichen 2 Meter lediglich 1 Meter lang ist und ihr als Team diesen Zollstock nehmt, um zu messen, zu beurteilen und zu reflektieren, wie gut euer Ergebnis war ... Dann legt ihr also diesen Zollstock neben das Ergebnis und zieht eure Schlüsse. Da der bei einem Meter endet, ist euer Ergebnis von 80cm vielleicht gar nicht so schlecht. Doch ihr habt einen **Blinden Fleck**. Ihr wisst nicht, dass locker 2 Meter möglich wären. Denn ihr habt nichts in der Hand, das darauf hindeutet. Folglich verbringen auch Retrospektiven keine Wunder. Doch es gibt eine gute Nachricht: dem kannst du Abhilfe schaffen. Was du brauchst, ist **frischer Wind** von außen und andere **Reflexionsflächen**. Wie wäre es dazu mit folgendem Ansatz:

Mentoren- oder Buddy-Systeme oder Coaching

Das Ziel: Reflexionsflächen schaffen.

Eine weitere Möglichkeit darauf hinzuwirken, dass die Dinge richtig getan werden, sind **Mentoren oder Buddy-Systeme**. Sie unterstützen den Wissenstransfer innerhalb der Organisation, also bspw. in deinem Unternehmen. Und du wirst mir Recht geben, dass es stets von Vorteil für den eigenen Fokus und die eigene Motivation ist, wenn du eine Vertrauensperson an deiner Seite hast. Beim Einarbeiten genauso wie beim Überfliegen.

Manche Unternehmen haben gar Coaching-Pools, wo man sich Coachings buchen kann. How cool is that?!

„Vernetze dich mit deinen Kolleg:innen und bietet euch untereinander Reflektionsfläche an.“

Mein **Tipp**: Auch wenn ihr so etwas nicht im Unternehmen habt, vernetze dich und schaffe dir unter Zuhilfenahme deiner Kollegen und Kolleginnen deine eigenen Reflexionsflächen. Und biete dich genauso selbst als Reflexionsfläche für andere an. Selbst wenn es nur der Coffee Talk ist. **Ihr werdet gemeinsam wachsen** und dieses Wachstum führt unweigerlich zu Erfolg und mehr Performance.

Damit vermeidet ihr auch, dass ihr ohne gemeinsames Verständnis und Zielbild blind im Nebel herumsteuert. Oder kollektiv in die falsche Richtung lauft, unabgestimmt aneinander vorbei arbeitet oder einfach keine PS auf die Straße bekommt oder euch, schlimmer noch, selbst im Wege steht und ins Stocken geratet.

Kernbotschaft Nr. 2:

Sich zu öffnen, ist der Schlüssel zum Erfolg.

Gute Beziehungen als Erfolgsgarant

Und wenn du jetzt sagst:

„Chris, mit meinen Kollegen und Kolleginnen will ich aber nicht über Privates oder Emotionen und Gefühle sprechen“, dann ist das natürlich okay.

Und in dem Fall eben nicht der passende Hebel für dich bzw. euch, um die Performance im Team zu steigern. Wenn du und dein Team jedoch bereit sind, in eure Beziehungen zu investieren, gemeinsam ein Vertrauensverhältnis aufzubauen und auch mal Blödsinn zu machen und zu lachen, dann garantiere ich dir, wird eure **gute Beziehung DER Erfolgsgarant Nummer eins**.

Ich erinnere mich da ganz lebendig an meine Zeit in Kanada zurück. Dort gab es ein **Spirit Squad**. Das waren vier Kollegen und Kolleginnen, die uns um 14 Uhr zu 2 Minuten Planks oder Kniebeugen oder laut Singen und Tanzen zusammengetrommelt haben. Singen und Tanzen meist dann, wenn jemand Geburtstag hatte. Dann wurden fix Girlanden aufgehängt, Tröten und Luftschlangen verteilt und alle haben so schräg und so laut sie irgend konnten *Happy Birthday* gesungen. Irgendjemand hatte dann immer noch einen Gutschein dabei oder Blumen besorgt oder Donuts oder ne kleine Slide Show mit weiteren schrägen, gemeinsamen Momenten zusammengebastelt. Nach fünf Minuten waren alle wieder am Platz. **Mit einem Lächeln auf den Lippen.**

Insider Tipp:

Und dann habe ich noch einen Insider-Hack, der in keine der beiden Kategorien „Die richtigen Dinge tun“ oder „Die Dinge richtig tun“ passen will. Es geht nämlich um das **Nichts-Tun**.

Lass uns dazu den Aspekt des Lernens und der Weiterentwicklung von Teams noch einmal beleuchten. Auch dazu hat mich ein Gespräch gebracht. In dem Fall habe ich mich Coachen lassen. Danke Julia an der Stelle!

Worauf hat mich Julia gebracht? Nun, wir haben uns über **Pausen** unterhalten. Und **Selbstanerkennung**. Und dass Pause zu machen in der aktuellen Leistungsgesellschaft zwar verpönt ist, weil es nicht nur ‚Stillstand‘ sondern schlimmer noch ‚Rückstand‘ bedeutet, während alle drum herum im Hustle sind.

Als würden wir auf einer Rolltreppe stehen bleiben, die nach unten fährt, während wir aber hochwollen.

Doch faktisch ist das ein **falscher Glaubenssatz** und auch vom Bild her, von der Metapher her, völlig verkehrt. Und zwar nicht nur psychologisch, sondern auch physiologisch.

Menschen sind lebender Prozess. Unser Körper steht nie still. Immer wirst du mindestens Atmen und dein Herz wird schlagen. Zumindest wenn du gesund bist. Unsere Zellen im Körper kennen keinen Stillstand, sie sind permanent in bio-chemische Prozesse involviert, bauen sich um oder es wachsen ganz neue Zellen, um alte zu ersetzen. Folglich entwickelt sich alles stetig weiter und passt sich an unsere Umwelt an. Das geht ganz von allein, dafür musst du nicht allzu viel tun.

„Pausen sind wichtig, denn in ihnen entstehen Ideen, Erkenntnisse und Kreativität.“

Und genauso verhält es sich auch mit unseren Hirnzellen und jetzt komme ich zum eigentlichen Punkt: Damit sich unsere Hirnzellen, wo ja der Großteil der Kapazität unserer Leistungsfähigkeit zu verorten ist, gut entwickeln können und damit Synapsen entstehen und Informationen und Erfahrungen zu Wissen vernetzen können, brauchen sie insbesondere auch Pause, Ruhe, Schlaf.

Also **Phasen der Entspannung**. Zwanghaft etwas erzwingen zu wollen, durch wildes Husteln hat da ein natürliches Limit. Das Hirn kann schlichtweg nicht verarbeiten und verinnerlichen, was da alles abgeht. Im Gegenteil, die Erleuchtung kommt meist auf dem Spaziergang, im Urlaub, unter der Dusche, wenn man noch so im Halbschlaf vor sich hinräumt.

So entstehen Erkenntnisse, Ideen, Entwicklungssprünge.

In den Phasen der Entspannung entsteht Energie, ganz viel **kreative Energie** sogar. Und die ermöglicht Wachstum. Wer mehr dazu erfahren möchte: das Schlagwort lautet hier **Inkubations-Forschung**.

Zusammenfassung und Ausblick

So. Krass. Jetzt bin ich erst mal das mir Wichtigste los. Als ich mich an das Skript für die Folge ‚Team-Performance‘ gesetzt hatte, war ich von einer Episode ausgegangen. Nur um zu entdecken, dass mein Erfahrungsschatz dazu größer ist und ich folglich dazu doch ein wenig mehr zu sagen habe.

Ich hoffe, du hast die Zeit des Zuhörens genossen und konntest einiges zu den zwei Gesichtern der Teamperformance, zu den 12 Faktoren zum Messen der Teamperformance und tolle Ansätze zur ihrer Steigerung aus dieser und den vergangenen zwei Folgen herausziehen.

Wenn ja, würde es mich natürlich freuen, wenn du die Folgen fleißig mit Kollegen:innen und Freunden teilst und du mich

so ein wenig dabei unterstützt, dass dieser Podcast so viele Menschen wie möglich erreicht, inspiriert, zum Nachdenken anregt und ganz konkret unterstützt.

In der [nächsten Folge](#) wird es, dem Roten Faden folgend, um den **letzten der neun Erfolgsfaktoren in der Umsetzungsphase deines Projekts** gehen. Nämlich das Thema **Entscheidungsfindung**.

Darin sprechen wir insbesondere über verschiedene Techniken der Entscheidungsfindung und wie ein *Decision Log* Transparenz schafft und Zeit spart, weil ihr nicht dieselben Dinge wieder und wieder diskutiert. Es bleibt also brutal relevant und du kannst dich auch darauf verlassen, dass es in beiden Folgen wieder neue Twists und Impulse und Querverbindungen gibt, die du so eher nicht in den Standard-Lehrbüchern findest. Yeah!

An dieser Stelle bedanke ich mich bei dir ganz herzlich für deine Aufmerksamkeit und das positiv über meinen Podcast sprechen. Und wünsche dir weiter viel Erfolg in deinen Projekten.

Was fehlt noch? Na klar, ein leidenschaftliches AUF ZUR BRILLANZ!

Chris



Wenn du mehr erfahren willst oder dich direkt mit mir in Verbindung setzen möchtest:

Website: www.pm-botschaft.com

LinkedIn: [Chris Schiebel](https://www.linkedin.com/in/schiebelchris/)

E-Mail: chris@pm-botschaft.com

Und mich würde es riesig freuen, wenn du ein paar Sterne in deiner Lieblings Podcast App da lässt oder eine Review/Rezension schreibst:

auf Google: <https://pm-botschaft.com/google-review>

auf LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/schiebelchris/>

Weiterverwendung der Inhalte des Skripts gestattet

Lizenz: [Attribution-ShareAlike 4.0 International \(CC BY-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)