ARGO NEWS 36
April 2025/ ARGO news Nr. 36

Chaos im Arbeitsalltag:

Wie Spielregeln wieder zur Ordnung beitragen können

„Dienstagmorgen, 9 Uhr. Das Meeting beginnt – oder besser gesagt: sollte beginnen. Erstmal wird gewartet, es ist nicht ganz klar, was auf der Agenda steht – und was nicht hierher gehört. Wer moderiert? Wer dokumentiert? Nach einer Stunde ist man nicht viel schlauer, aber das nächste Meeting wartet schon. Spielregeln? Fehlanzeige."

Manuel Hunold
Trainer & Coach

So verlaufen Tage, die zu Wochen und Monaten werden.
Das ist nicht nur nervig, es kostet Zeit, Energie, schadet der Produktivität und dem Team bzw. Unternehmensklima.
Chaos pur.

Was hier am Beispiel von Meetingkultur skizziert wurde, lässt sich auf Gruppendynamiken aller Art abstrahieren:

„Wo Menschen zusammenarbeiten, treffen unterschiedliche Werte, Talente und Sichtweisen aufeinander – Konflikte sind vorprogrammiert."
Muss das immer so verlaufen?

Nein, nicht immer. Denn es gibt ein Gegenmittel gegen Chaos:
Gemeinsame Spielregeln.

Wie der Begriff schon nahelegt: Es geht darum, **wie** wir gemeinsam spielen. Falls Sie bereits in ARGO Seminaren waren, so kennen sie die psychologischen Spielchen im Drama Dreieck, welche häufig problematisch werden. Um erfolgreich zu spielen, bedarf es daher gesunder, gemeinsam gelebter Spielregeln!

Die Frage „Wer macht was, wann, wie, wo, warum, und mit wem?" dient hier als Denkanstoß. Beantwortet werden muss sie für Aspekte wie etwa den gemeinsamen Umgang, Ziele, Aufgabengebiete, Prozesse, Erwartungen oder Prozesse.

Spielregeln fördern das Miteinander, denn sie schaffen Klarheit, sie bieten Halt. Sie sind als Kompass gedacht, nach dem wir unser Mindset und Verhalten ausrichten können. Sie schaffen eine gemeinsame Basis, durch die aus verschiedenen Individuen ein Team entstehen kann.

→

Theoretisch nachvollziehbar, praktisch herausfordernd, denn:
hier beginnen Trugschlüsse zu wirken.

Trugschluss 1: „Es reicht, wenn wir die Regeln vereinbaren. Dann müssen sich alle daranhalten!“

Wäre dem so, so hätte es nie den Beichtstuhl gebraucht. Schließlich haben die 10 Gebote doch klar beschrieben, wie gespielt werden soll!

Nein, das bloße Existieren von Regeln allein reicht nicht – denn wir sind fehlbar und folgen unbewussten Gewohnheiten. Wollen wir diese ändern, so bedarf es ausreichender Zeit, in der das Leben der Spielregeln mit positivem Feedback bestärkt wird, und Regelbrüche mit adäquaten Konsequenzen konfrontiert werden.

Trugschluss 2: Die Führungskraft allein kann und muss die Spielregeln festlegen!

Leider nein: Führungskräfte sind weder allwissend noch allmächtig noch unfehlbar. Daher ist es nicht nur legitim, sondern oft notwendig, dass einige Spielregeln gemeinsam mit dem Team vereinbart werden. Natürlich gibt es in vielen Bereichen bereits existierende Regeln (vgl. Arbeitsrecht, Sicherheitsrichtlinien), doch was spricht dagegen, in anderen Bereichen, oder dort, wo Bedarf besteht, gemeinsam Spielregeln zu erschaffen? Das bindet das Team ein, kann durch die Schwarmintelligenz für bessere Ergebnisse sorgen, und fördert durch das Mitspracherecht die Identifikation mit den Spielregeln.

Trugschluss 3: Spielregeln bedeuten Verlust von Freiheit!

Ja, jede Art von Regel bringt Einschränkungen mit sich, was Widerstand erzeugen kann. Der Trugschluss hier ist, dass Widerstand gleichbedeutend ist mit komplettem Freiheitsentzug. Ebenso ist es ein Trugschluss, dass wir jeder unangenehmen Emotion Glauben schenken sollten, als ob das Unbehagen objektive und ultimative Weisheit in sich trüge.

Anders gesagt: Ja, Regeln können nervig sein, und gleichzeitig können sie sinnvoll und notwendig sein!

Nehmen wir hier wieder Meeting-Spielregeln als Beispiel: Agenden schreiben, die Teilnehmer:innen abwägen, der Moderatorenrolle nachgehen, Ergebnisse dokumentieren usw. ist anstrengend, und es kann als Verringerung der Freiheit empfunden werden. Doch der Blick aufs größere Ganze zeigt:
Werden diese Spielregeln eingehalten, so erzeugen diese kleineren Freiheitseinbußen in Summe einen Mehrwert, der die Investition mit Zinsen zurückzahlt: Das Stresslevel sinkt, Fokus und Produktivität nehmen zu, Missverständnisse und Konflikte nehmen ab.

Trugschluss 4: Spielregeln gelten für immer oder „Das haben wir halt immer schon so gemacht!“

Ja, manche Spielregeln sind so sinnvoll, dass sie für lange Zeit bestehen bleiben. Und gleichzeitig bedarf es kontinuierliche Anpassung an die Veränderungen in der Welt. Daher dürfen (und müssen) Spielregeln auch immer wieder angepasst werden. Wäre dem nicht so, würden wir noch Faxe schicken, und hätten Stechuhren statt Home-Office. Wer nun in Nostalgie zu schwelgen beginnt, wird womöglich vom nächsten Trugschluss heimgesucht.

Trugschluss 5: Es gibt für alles die perfekte Spielregel!

Glauben Sie uns, wir haben lange nach ihr gesucht.
Die eine Regel, sie zu retten, uns alle zu führen, das Chaos zu vertreiben und auf ewig zu binden. Wir haben sie bisher noch nicht gefunden, denn:
„Es gibt keine Lösungen, nur Kompromisse“ - Thomas Sowell

Das gilt natürlich auch für Spielregeln. Daher gibt es keine perfekten Spielregeln, sie kommen alle mit Vor- und Nachteilen. Und sie kommen mit Ausnahmen. Treten diese ein, kann es gut sein, dass die zugehörige Regel eingestampft oder angepasst gehört – oder es ist eben einfach eine Ausnahme, die man so stehen lassen kann.

Trugschluss 6: Regelbrüche muss man bestrafen!

Wieso soll das ein Trugschluss sein, schließlich haben wir doch von kritischem Feedback in der Umsetzungsphase gehört?

Was widersprüchlich wirkt, erklärt sich, sobald man zwischen Konsequenz und Strafe unterscheidet: Konsequenzen dienen dem Lernen, sie sind nicht zu hart und nicht zu mild. Sie bieten einen Weg der Wiedergutmachung, ohne dass man dabei das Gesicht verliert. Strafen sind dagegen zu hart, nähren Antipathien, Groll und Widerstände. Sie können zu Gesichtsverlust und Scham führen und fördern Lernen bestenfalls begrenzt. Sie schaden dem Zugehörigkeitsgefühl, und können ein Klima der Angst erzeugen.

Somit gilt: Im „Regelwerk“ müssen auch Konsequenzen verankert sein!
Dies war ein kurzer Exkurs in die Welt der Spielregeln, inklusive häufiger Trugschlüsse, denen wir im Rahmen unserer Arbeit häufig begegnen.
Natürlich gibt es darüber hinaus noch weitere Aspekte und Trugschlüsse, denen man Beachtung schenken sollte.

Daher interessieren uns an dieser Stelle Ihre Erfahrungen zum Thema Spielregeln!
Welche Spielregeln haben in Ihrem Team funktioniert?

Wofür benötigen Sie welche? Wo fehlen sie?
Welche Trugschlüsse kennen Sie?

aboard

JOIN OUR TEAM!

Wir suchen Verstärkung!

Sowohl im Officemanagement
als auch im Consultingbereich ist aktuell
eine Position ausgeschrieben,
mehr dazu unter

https://www.argo.at/category/job/

Wir freuen uns auf unsere
neuen ARGOnaut:innen!

social

Unser Weihnachtsfest stand heuer unter dem Motto Kreativität – und die mussten wir, wenn auch anders als geplant, beweisen:

Dieter Bernold, der Jazz Gitarrist unter den ARGOnaut:innen, hat für uns im JAM Music Lab die Möglichkeit geschaffen, mit professioneller Unterstützung und Top Equipment einen ARGO Christmas Song aufzunehmen: Text und Arrangement hatte er bereits fertig, die ersten ehrgeizigen argonautischen Musiker waren schon am Üben – aber dann schlug die Grippe bei Dieter zu!

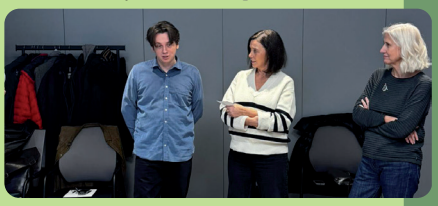
Eine Studioaufnahme ohne Leadgitarrist Bernold ist undenkbar, also wurde das Projekt last minute beim gemeinsamen Weihnachtsbrunch verschoben.
Kreativ wurde bei Sekt & Egg Benedict ein alternatives Weihnachtsprogramm organisiert:

Zuerst ein Besuch im Wien Museum mit spannender Führung (sehr empfehlenswert!) und dann ein „Wer weiß was?"- Spaziergang durch die adventbeleuchtete Wiener Innenstadt: Gerade als Wiener:in die Innenstadt einmal so zu sehen, wie Touristen und

Social Media sie lieben, dabei aber auf die vielen erstaunlichen Wissensnuggets zu hören, die die ARGOnaut:innen so über ihre Stadt zu erzählen wissen, war einfach erfrischend!

Und ja: auch die Punschstände kamen nicht zu kurz! Der Tag fand dann seinen Ausklang im Loca, wo wir bei Casual Fine Dining über den Namen für die Königin des 1. ARGO Bienenstock abstimmten. **Queen B.** ;)

ARGOs interne Weihnachtsveranstaltung 2024 drehte sich nicht nur um Spaß, Spiele, Museen – und Glühwein! Im Rahmen unseres regelmäßigen „Brainathon", bei dem wir unsere Beratungs- und Trainingskompetenzen weiterentwickeln, hatten wir das Vergnügen, den Schauspieler **Jonny Hoff** bei



uns zu begrüßen. Jonny ist nicht nur ein erfahrener Film- und Theaterschauspieler, sondern unterstützt auch Führungskräfte – und alle anderen Interessierten – dabei, ihre Bühnenpräsenz durch gezieltes Training von Stimme und Körper zu stärken.

Auch das hat richtig viel Spaß gemacht! Jonny führte uns durch eine Reihe von Übungen, die uns helfen, persönliche Kraft und Präsenz beim Präsentieren oder Trainieren zu entwickeln.

Wir freuen uns jedenfalls auf eine weitere Zusammenarbeit mit Jonny – nicht nur für unsere eigene Weiterentwicklung, sondern auch zur Unterstützung unserer Kund:innen.

product

SIZE up your Team

„SIZE up your Team" Sie kennen Ihr Team – aber Sie möchten ihre Motivation besser verstehen? Sie kooperieren als Team – aber immer wieder machen persönliche Differenzen den Alltag unnötig kompliziert? Sie arbeiten in einem dynamischen Umfeld – sich immer wieder auf neue Menschen einzustellen ist ganz schön herausfordernd? Sie sind erfolgreich – aber sich selbst noch besser zu managen bringt das entscheidende Stück mehr!

1. Vorbereitung:
Teilnehmer:innen erhalten einen Link und füllen ihr SIZE Profil aus.

2. Teambuilding mit dem SIZE Persönlichkeitsprofil

- Sie lernen über das SIZE Modell individuelle Stärken und Begabungen unterschiedlicher Menschen kennen und erkennen.
- Typische Spannungen und Missverständnisse zwischen unterschiedlichen Persönlichkeitsdynamiken werden bewusst, erklärbar und vermeidbar.
- Sie können individuelles Stressverhalten zuordnen und lernen damit umzugehen.
- Sie wissen wie Sie über Grundbedürfnisse sich selbst und ihrem Umfeld motivierende und verbindende Rahmenbedingungen schaffen.
- Sie lernen Kontaktverhalten und Kommunikationsstile für unterschiedliche Persönlichkeiten kennen.
- Sie reflektieren Ihr SIZE Profil und das der Teammitglieder im Hinblick auf Konfliktpotenzial und aktuelle Herausforderungen Ihres beruflichen Alltags

Dauer: 2 Tage, max. 12 Teilnehmer:innen
Investition: 2 Tage für den SIZE Trainer zum vereinbarten Tagsatz

3. SIZE Debriefing:
Nach dem gemeinsamen Einstieg am ersten Tag erhalten TeilnehmerInnen parallel zum Seminar durch einen SIZE Coach in Einzelgesprächen ihre SIZE Auswertung. Bis zum letzten Agendapunkt des Seminars kennen alle TeilnehmerInnen ihre Profilauswertung. Sie können sich wechselseitig einschätzen und ihr Profil auf freiwilliger Basis teilen. Die TeilnehmerInnen vertiefen damit das Gelernte und lernen das Beobachten der SIZE Anteile im Alltag. Auf Basis dieser geteilten Profile werden Maßnahmen für aktuelle Herausforderungen erarbeitet.

Dauer: ca. 1h pro Teilnehmer:in
Investition: 2 Tage für den SIZE Coach zum vereinbarten Tagsatz

imprint
Barbara Thoma
ARGO Personalentwicklung GmbH
Dresdner Straße 43/DG
1200 Wien
tel +43-1-369 77 00
mail: b.thoma@argo.at

Barbara Thoma
Managing Partner