

Gute Teamarbeit

Yannick Dahmann

Was verstehen wir unter dem Begriff ‚Team‘ bzw. Teamarbeit?

Definition: Eine Gruppe von Menschen, die in **Zusammenarbeit mit verteilten Aufgaben** (und Verantwortung) ein **gemeinsames Ziel** verfolgen.

Dabei müssen die einzelnen Personen ihre **Kompetenzen verbinden**, um das gemeinsame Ziel zu erreichen. Die **Rollenverteilung** ist von außen klar zuerkennen. (Fussballmannschaft, OP-Team)

3 Zentrale Faktoren bezüglich Teamarbeit

- **Das Gemeinsame Ziel (Auftrag)**
 - Das gemeinsame Motiv: **Wozu** sind wir zusammen?
 - Persönliche Motivation: **Warum** bin ich dabei?
- **Aufgabenteilung & Rollenverteilung**
 - **Was** muss getan werden, damit wir den Auftrag erfüllen?
 - **Wer** macht was bis wann?
 - **Rollen:** Teamleiter/Koordinator..., → Verantwortung & Entscheidungsprozess!?
- **Zusammenarbeit**
 - **Kooperativ:** Bereitschaft zur gemeinsamen, zielgerichteten Zusammenarbeit
 - „Dein Erfolg ist mein Erfolg!“
 - **Kommunikation:** Durch Aufgabenteilung entstehen Schnittstellen; darum ist eine ‚gute Kommunikation‘ (siehe unten) wichtig für den Gesamterfolg des Teams.
 - **Persönlichkeit** (Teamchemie)
 - **Faktor Vertrauen!** (Offenheit, Verletzbarkeit)
 - ermöglicht konstruktive Auseinandersetzung bei Konflikten

Die entscheidende Frage lautet: ALLES KLAR? → Klarheit schaffen & überkommunizieren!

Teamgröße

- **Gruppenfaulenzen** (social loafing)
Mit zunehmender Zahl der Gruppenmitglieder sinkt die Leistung des Einzelnen, wenn es keine Kontrollmechanismen gibt.
- **Fehlerhäufigkeit**
Mit steigender Anzahl der Teammitglieder steigt auch die Gefahr von Denk- und Vorgehensfehlern. (Teamgröße und Fehlerhäufigkeit, H. D. Litke 1995)
- **Daher sollte ein Team sinnvoller Weise aus 3-8 Personen bestehen.** Steigt die Anzahl darüber hinaus werden die notwendigen Gruppen- und Arbeitsprozesse langwierig und ineffektiv.

Teamzusammensetzung

Warum/Wozu ist jemand Teil eines Teams?

- Kompetenz (Fähigkeiten, Begabung)
- Manpower
- Koordination – Leitung
- *Mandat: Berufung, Salbung (Harry Potter ;-)*
- Realität im Ehrenamt:
 - Engagement wichtiger als Kompetenz (Zeit & Lust)
 - Der war halt schon immer dabei
 - Die charismatischste, dominanteste, dienstälteste Person leitet
- Achtung Teamchemie: Persönlichkeiten, Vertrauen

Tipps für eine konstruktive Teamarbeit

- **Die Frage aller Fragen: Ziehen wir gemeinsam an einem Strang?!**
 - Wenn nicht: An welchem der 3 Faktoren (siehe oben) müssen wir arbeiten?
- **Das kleine ABC (Arbeitsweise)**
 - A) Reden & Zuhören (verstehen, denken) + Organisieren (**Wer macht was bis wann?**)
 - B) Handeln
 - C) Feedback: C → A, B, C → A, B, C → ...
- **Effektive Teambesprechungen**
 - Wer koordiniert/leitet das Treffen? → Fokus & Klarheit!
 - Prioritäten setzen: wichtig/dringend
 - Jeden Tagesordnungspunkt nacheinander & abschließend behandeln
 - Trennung von Tagesgeschäft und Grundsatzfragen
 - regelmäßige Treffen, um den Fortschritt der Arbeit zu garantieren
 - ggfs. extra Treffen für Grundsätzliche Fragen & Probleme (Strategie, neue Zielsetzung, Team-Inspektion → Konflikte!?)
 - Konstruktive Kommunikation
- **Kommunikation**
 - Kommunizieren wir genug?
 - Kommunizieren wir offen, ehrlich (Vertrauen) und gewaltfrei?
 - Hat jeder Zugang zu den Informationen, die er braucht, um seinen Job maximal effektiv auszuführen?
 - Sind unsere Kommunikationswege & Werkzeuge effektiv/effizient?
 - Wissen wir, wie wir einander helfen können?
- **Konflikte klären**
 - Konfliktlösung: win – win
 - Konfliktregelung: Kompromiss
 - Burgfrieden: Waffenstillstand auf Zeit
- **Gemeinsam (Teil-)Erfolge feiern!**

Gruppenarbeit

Teamzusammensetzung

Wie setzt sich ein kreatives, erfolgreiches Team idealer Weise zusammen?

Der US-Psychologe Brian Uzzi untersuchte in einer Studie die Besetzungslisten von Broadwayproduktionen aus mehreren Jahrzehnten. Wie oft hatten die einzelnen Mitglieder schon zusammengearbeitet? Wie viel Erfahrung hatten sie auf ihrem Gebiet? Die Teamdaten verglich Uzzi mit dem Erfolg mit der jeweiligen Produktion. Wie viele Tickets verkauften sich jeweils? Wie waren die Kritiken?

In Hollywood-Filmen findet man zumindest 4 idealtypische Antworten für die Zusammensetzung von erfolgreichen Teams.

1. Modell: OCEANS‘S ELEVEN

Man nehme lauter erstklassiger Experten, einen Crack für jeden Fachbereich. Sie kennen sich von früher und mögen sich – einer Art Nationalmannschaft aus elf Freunden!

2. Modell: DIE GLOREICHEN SIEBEN

Auch dieses Team besteht aus Topexperten, ist aber eine Zweckgemeinschaft. Die Beziehungen sind in der Gründungsphase eher professioneller Natur.

3. Modell: HARRY POTTER

Man übergibt den Job einem Haufen enthusiastischer und naiver Anfänger. Aber die Teammitglieder sind talentiert und eng befreundet – sie gehen für einander durchs Feuer.

4. Modell: DER HERR DER RINGE

Im Team sind einige Spitzenköpfe, aber auch ein paar Grünschnäbel. Einige Teammitglieder kennen und mögen sich bereits. Andere sind neu in der Mannschaft – und nicht jeder erscheint dem anderen besonders sympatisch.

Frage: Laut Uzzi's Forschungen hat sich eins der oben beschriebenen Teammodelle als das kommerziell und künstlerisch erfolgreichste herausgestellt. Welches?