



Teamarbeit

(Regeln & Todsünden)

(1) Definitionen

- * **TEAM** Die Mannschaft, Arbeitsgruppe¹; Substantiv, Neutrum, Gruppe von Personen, die gemeinsam an einer Aufgabe arbeiten²; In einem Unternehmen bezeichnet das Team die für einen bestimmten Zweck aus Mitarbeitern zusammengesetzte Arbeitsgruppe.³ Grundidee der Arbeit im Team ist das Zusammenwirken ergänzender Fähigkeiten und Fertigkeiten der Teammitglieder, um ein Ergebnis zu erreichen, das für jedes einzelne Teammitglied allein nicht leistbar gewesen wäre.⁴
- * **(Projekt-) Teamkultur** Gesamtheit der von Wissen, Erfahrung und Tradition beeinflussten Verhaltensweisen der Projektbeteiligten und deren generelle Einschätzung durch das Projektumfeld. Gem. DIN 69905 ⁵
- * 😊 / 😡 **T**ogether **E**verybody **A**rchieves **M**ore / **T**oll **E**in **A**nderer **M**acht's⁶

(2) Hinweise

Wie auf den ersten Blick bei einer [Internetrecherche](#) mit 52,1 Millionen Treffern zu erkennen, ist „TEAM“ ein breites Thema. Erfahrung in und mit Teams haben wir alle.

(a) Eisbergmodell



Auch kein unbekanntes Kommunikationsmodell mit der 20/80 Regel nach dem Pareto - Prinzip basierend auf der Theorie von S. Freud⁷:
20% „Oberwasser“ bewusst; rational: Offene Aussagen zu Zahlen, Daten, Fakten, Gedanken, Gefühle, Wünsche ...
80% „Unterwasser“ unbewusst; instinktiv: Ängste, Konflikte, traumatische Erlebnisse, Persönlichkeitsmerkmale, Erbanlagen, Instinkte ...

(b) Phasenmodell für die Teamentwicklung



Das Modell nach Tuckmann⁸ ist auch nicht unbekannt oder neu. Entwickelt 1965 mit Ergänzung der 5 Phase in 1977):

1. Findung / Forming: Orientierung, beschnuppern, kennenlernen nach Interessen, Wissen, Initiative, Vertrauen ...
2. Streit / Storming: positiv wie negativ. Der Einzelne versucht seine Prioritäten durchzusetzen und es bilden sich Interessengruppen. Eine gesunde Streitkultur ist von Vorteil. Konflikte können entstehen.
3. Norming / Normen & Regeln: Diskussion über gemeinsame Regeln und Normen; Konsensfindung; gegenseitige Akzeptanz und Vertrauen
4. Performing / Leistung: Mit gegenseitiger Anerkennung und Akzeptanz fokussiert sich das Team auf das gemeinsame Ziel.
5. Adjourning / Auflösung: Positives hervorheben; Erfolge feiern; Fehlentwicklungen künftig frühzeitig erkennen und vermeiden.

1 Quelle: <https://dict.leo.org/englisch-deutsch/Team>

2 Quelle: <https://www.duden.de/suchen/dudenonline/Team>

3 Quelle: <https://de.wikipedia.org/wiki/Team>

4 Quelle: <https://www.projektmagazin.de/glossarterm/team>

5 Quelle: <https://www.projektmagazin.de/glossarterm/teamkultur>

6 Quelle: <https://www.teamresilienz.de/>

7 Quelle: https://de.wikipedia.org/wiki/Eisbergmodell#%C3%9Cbertragene_Eisbergmodelle

8 Quelle: <https://de.wikipedia.org/wiki/Teambildung>



(3) Die goldenen Teamregeln und die Todsünden

Die wichtigsten Regeln und Todsünden eines Teams werden in dem Video Podcast von Quarks & Co - „Arbeiten im Team“⁹ sehr verständlich und anschaulich an Hand von wissenschaftlichen Erkenntnissen, praktischen Übungen und Beispielen aus Industrie, Gesundheits-, Sport- und Bildungswesen dargestellt. Information und Download auf der WDR – Seite.⁹

Folgende Regeln und Sünden wurden in verschiedenen unabhängigen Team-Workshops auf der Basis (mit mir) identisch erarbeitet. Gleichzeitig dienen sie perfekt als Checkliste für Team und Projekt - Reviews oder Erkenntnissen in akuten Fällen:

(a) 😊 <u>Die goldenen Regeln</u>	(b) 😡 <u>Die Todsünden</u>
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Vertrauen ✓ Wertschätzung / Respekt ✓ Kommunikation ✓ Übergeordnete Ziele kennen ✓ Unterschiedliche Talente nutzen ✓ Spaß haben ✓ Hilfe anbieten & annehmen ✓ Toleranz & Rücksichtnahme ✓ Motivation & Anerkennung 	<ul style="list-style-type: none"> x Misstrauen x Selbstüberschätzung x Sorglosigkeit x keine Kommunikation x Missachtung eigener Regeln x Fehlende Eigenverantwortung x Fehlende Kritikbereitschaft x Überheblichkeit x Teamgröße (ca. >10)

(c) Teamleistung & Effizienz¹⁰

- Arbeitsgruppe: jeder macht seine Job (alleine)
- Potentielles Team: Zweck, Ziele, Regeln unklar; keine gemeinsame Verantwortung; jeder so wie er meint
- Echtes Team: Zweck, Ziele, Regeln klar; tragen gemeinsame Verantwortung; ergänzen ihr Fähigkeiten
- Hochleistungsteam: Suchen die Herausforderung, tragen gemeinsame Verantwortung für das Team und jeden Einzelnen und arbeiten auf das Gesamtziel hin.



(4) Erfahrungen

- ✓ Hilfreich war und ist immer die Regeln und Sünden in einem gemeinsamen Workshop zu erarbeiten, damit sich jeder darauf berufen kann. Es macht auch das Projekt / Team - Review klarer und Gründe für Ungereimtheiten sind schnell gefunden und damit behebbar.
- ✓ Einfache Übersicht der gegebenen Regeln immer greifbar und/oder ersichtlich
- ✓ Eine anonyme Abfrage zum Status des Teams in welcher Phase (2b) und auf welcher Leistungsstufe (3c) es sich befindet bietet eine gute Basis für Anerkennung der Leistung und Erkenntnis zum Verbesserungspotential.
- ✓ In einem weiteren Schritt können Verbesserungsideen in kleinen Gruppen oder Einzelnen erarbeitet, in der Gruppe präsentiert, diskutiert und verabschiedet werden.

Bei Bedarf, einfach einmal sprechen!

⁹ Quelle: [Quarks & Co - „Arbeiten im Team\(03.02.2015 / 42:51 Min. UT. DGS / WDR oder und auch unter https://vimeo.com/414752853](https://vimeo.com/414752853)

¹⁰ Quelle: [Freudenstein-Leadership – Echte Teams oder doch nur pseudo Team &: www.laser-consult.de - Teamleistung Dokument von https://volkerschroer.de](https://www.laser-consult.de)

