



Führen von Teams: Grundlagen

Skript

**Herausgeber & Autor**

wb CONSULTING + DEVELOPMENT GbR &
wb BLENDED LEARNING GbR
- lomendoo -
Birgit Winter & Oliver Winter
Rhöndorfer Str. 23A
53604 Bad Honnef

Stand

01.09.2021

Version

09-2021

Rechte

Die für die Weiterbildung verwendeten Konzepte, Inhalte und Arbeitsunterlagen sind urheberrechtlich geschützt. Das Kopieren und Weiterleiten von Unterlagen oder Inhalten an Dritte ist nur mit vorheriger Einwilligung von wb zulässig. Die Lerninhalte sind nur zur eigenen Verwendung durch den Kunden bestimmt, weder die vollständigen Inhalte, noch deren Bestandteile dürfen an Dritte weitergegeben werden. Der Kunde ist nicht berechtigt, diese Inhalte zu vervielfältigen, zu übersetzen, zu bearbeiten, zu verbreiten, vorzuführen oder sie wirtschaftlich zu verwerten.

Gewährleistung

wb übernimmt keine Gewähr für die Vollständigkeit und Richtigkeit von Lerninhalten, sofern nicht eine Verantwortung aufgrund von Vorsatz oder grober Fahrlässigkeit gegeben ist.

Haftung für Links

Unsere Produkte (insbesondere Lerninhalte) enthalten Links zu externen Webseiten Dritter, auf deren Inhalte wir keinen Einfluss haben. Deshalb können wir für diese fremden Inhalte auch keine Gewähr übernehmen. Für die Inhalte der verlinkten Seiten ist stets der jeweilige Anbieter oder Betreiber der Seiten verantwortlich. Die verlinkten Seiten wurden zum Zeitpunkt der Verlinkung auf mögliche Rechtsverstöße überprüft. Rechtswidrige Inhalte waren zum Zeitpunkt der Verlinkung nicht erkennbar. Eine permanente inhaltliche Kontrolle der verlinkten Seiten ist jedoch ohne konkrete Anhaltspunkte einer Rechtsverletzung nicht zumutbar. Bei Bekanntwerden von Rechtsverletzungen werden wir derartige Links umgehend entfernen.



Inhalt

1	Loop & Do: Lernziele.....	4
2	Eine Gruppe macht noch kein Team	4
3	Merkmale Arbeitsgruppe vs. Hochleistungsteam	4
4	Worin liegen die Vorteile von Teamarbeit?	5
5	Konkrete Vorteile der Teamarbeit	5
6	Merkmale eines erfolgreichen Teams.....	6
7	Übungen: Lösungen	7



1 Loop & Do: Lernziele

- Du kennst die Vorteile von Teamarbeit und die Merkmale erfolgreicher Teams.

2 Eine Gruppe macht noch kein Team

Viele haben schon erlebt, dass die Arbeit in einer Gruppe recht mühselig und wenig fruchtbar sein kann.

Der zähe Prozess und der mangelnde Erfolg führen nicht selten dazu, dass eine Gruppe schon auseinanderfällt, noch bevor die Chance genutzt wurde, ein leistungsstarkes Team zu entwickeln.

3 Merkmale Arbeitsgruppe vs. Hochleistungsteam



An dieser Stelle findest du im Lernmodul eine interaktive Übungsaufgabe:

Arbeitsgruppe vs. Hochleistungsteam

Hochleistungsteam

Alle verfolgen dasselbe Ziel.

Arbeitsgruppe

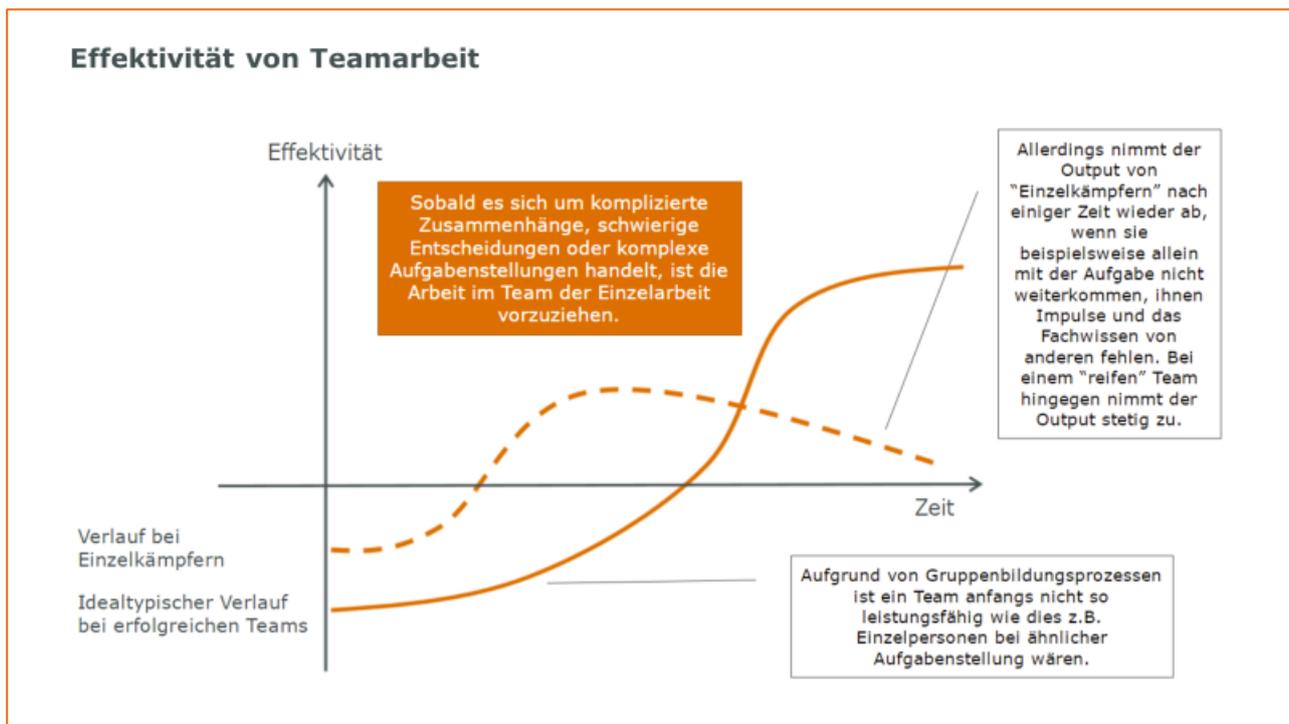
Ordne die Merkmale der Arbeitsgruppe bzw. dem Hochleistungsteam zu.

Absenden

Die Auflösung findest du am Ende des Lernskripts.



4 Worin liegen die Vorteile von Teamarbeit?



5 Konkrete Vorteile der Teamarbeit

Teams wissen mehr

- Eine Vielzahl von spezialisierten Fähigkeiten und Fertigkeiten wirken zusammen und summieren sich auf.
- Alle Einzelpersonen haben eigene Einflussbereiche in der Organisation, die ein dichtes Kommunikationsnetz ergeben.

Teams regen an

- Teams entwickeln mehr Kreativität.
- Teams lernen schneller.
- Teams gehen mehr Risiken ein.
- Teams entwickeln eine eigene Dynamik und motivieren sich selbst. In der Gemeinschaft leisten Menschen mehr, sie spornen sich gegenseitig zu höheren Leistungen an. So können Synergien entwickelt werden. Die Gruppe erzeugt eine Eigendynamik, die sie „beflügelt“.

Teams gleichen aus

- Gegensätzliche Auffassungen gleichen sich untereinander aus.
- Stärken und Fähigkeiten ergeben ein Gleichgewicht.
- Durch ein entstehendes "Wir-Gefühl" steigen die teaminterne Stimmung (Arbeitsklima) und demzufolge die berufliche Zufriedenheit.



6 Merkmale eines erfolgreichen Teams

Leistung	<p>Ein Team ist imstande, Leistungen zu erzielen, die die Mitglieder für sich alleine nie fertig bringen würden.</p> <p>Persönliche Stärken vereinen sich im Team und kreieren ein Produkt, das mehr als die Summe der Einzelbegabungen darstellt.</p>
Ziele	<p>Jedes Team braucht ein Hauptziel, das erstrebenswert erscheint.</p> <p>Daneben gibt es persönliche Ziele.</p> <p>Einverständnis und Bereitschaft der Teammitglieder persönliche Ziele in den Dienst des Hauptziels zu stellen.</p>
Dynamik	<p>Die Mitglieder spornen sich gegenseitig an, fühlen sich wohl in der Gemeinschaft.</p> <p>2 + 2 = 5: ein Team ist seiner Qualität und Leistungsfähigkeit nach mehr als die Summe seiner Mitglieder (Synergie).</p> <p>Kollektive Dynamik</p>
Struktur	<p>Kontrolle, Führungsansprüche, Arbeitsstil, Organisation und Rollenverständnis sind geregelt.</p> <p>Individuelle Fähigkeiten sind sinnvoll koordiniert.</p> <p>Die Struktur ist genau abgestimmt auf die zu lösende Aufgabe.</p>
Klima	<p>Identifikation aller Mitglieder mit dem Team.</p> <p>Interessen des Teams werden gewahrt.</p> <p>Gegenseitiges Vertrauen und die Bereitschaft, Schwierigkeiten offen anzusprechen.</p>
Spielregeln	<p>Es ist wichtig zu Beginn Spielregeln festzulegen, an die sich die Teammitglieder halten wollen.</p> <p>Beispiel</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Reden ist wichtig, zuhören fast wichtiger. ▪ Jeder ist gleichwertiger Partner. ▪ Meinungen sollen offen und unaufgefordert geäußert werden. ▪ Meinungsverschiedenheiten sind ausdrücklich erlaubt. ▪ Konflikte werden ausdiskutiert. ▪ Alle Äußerungen dürfen in Frage gestellt werden. ▪ Kritik soll sachlich und nicht persönlich sein. ▪ Alle Unterlagen sind allen zugänglich. ▪ Abbau von Informationsgefälle - lieber einmal zu viel als zu wenig informieren. ▪ Entscheidungen, Diskussions- und Arbeitsergebnisse oder Zielabweichungen sind schriftlich festzuhalten. ▪ Die Aktivitäten jedes einzelnen müssen allen bekannt sein (offener Terminkalender). ▪ Keiner führt eine neue Aktivität aus, die nicht vorher gemeinsam beschlossen wurde (Vorgehensplan, Tätigkeitskatalog). ▪ Es ist ständig darauf zu achten, dass die Spielregeln eingehalten werden. Die Spielregeln sind, wenn nötig, neu zu diskutieren.



7 Übungen: Lösungen

7.1 Arbeitsgruppe vs. Hochleistungsteam

Arbeitsgruppe vs. Hochleistungsteam

Hochleistungsteam							
Alle verfolgen dasselbe Ziel.	Starkes Vertrauen untereinander und in das Team.	Die Konkurrenz ist nach außen gerichtet.	Die Motivation kommt von innen („Man will“).	Die Organisation ist straff und verbindlich.	Die Zugehörigkeit hat erste Priorität .	Alle verfolgen gemeinsame Interessen .	Man gibt sich offen Information und Feedback .
Wenig Vertrauen untereinander und in die Gruppe.	Die Motivation kommt von außen („Man muss“).	Einzelne konkurrieren untereinander.	Die Organisation ist locker und unverbindlich.	Die Zugehörigkeit hat nachrangige Priorität .	Es werden unterschiedliche Ziele verfolgt.	Die meisten verfolgen eigene Interessen .	Man kommuniziert teils offen, teils verdeckt.
Arbeitsgruppe							



Notizen: