

Mo.: Wer bestimmt im Team die Richtung? Aussage eines Teamleaders der Patrouille Suisse: Am Boden hat jeder eine eigene Meinung, in der Luft gilt nur und zwar ausschliesslich die Meinung des Leaders!

Ha.: Im Falle der Patrouille Suisse ist das bestimmt richtig. In einem Business Team hängt es ab von der Aufgabenverteilung und den Zielen.

Mo.: Das «Team» einer Firma macht nach Feierabend was?



Ha.: Es muss keine gemeinsamen Aktionen geben, wenn es jedoch funktioniert steigert das das Miteinander.

Mo.: Sind Chefs nicht die «natürlichen» Teambildner und -leader?

Ha.: Sie sollten und müssten eigentlich, denn sie sind in jedem Fall Teil des Teams. Hilfreich ist aber oft eine Unterstützung von aussen.

Mo.: Gruppen in einer Firma verbindet vor allem ein Sachverhalt – Geld und Lebensunterhalt verdienen! Wer hat da Interesse an einem Team?

Ha.: Bei diesem Thema sind viele unprofessionell, weil sie zu kurzfristig nur für sich schauen und deswegen die Vorteile eines Teams missachten.

Mo.: Ich habe in meiner Vergangenheit in sog. Kolonnen, mit bis zu 8 Personen rel. erfolgreich gearbeitet. Die Strukturen waren klar, jeder wusste was er zu tun hatte. War das Teamarbeit?



Ha.: Früher waren diese Strukturen über die Pflichterfüllung definiert. Das sog. Pflichtbewusstsein früherer Zeiten verlangte Gehorsam. Die heutige Zielerreichung erfolgt über gemeinsames Erleben und Übernahme von Verantwortung.

Mo.: Welche Schulungen sind für Gruppen sinnvoll?

Ha.: Ich empfehle immer eine «Basis-Team-Schulung», bei der eine Standortbestimmung des Teams gemacht wird, Stärken und Schwächen erarbeitet und daraus Potenzial trainiert wird.

Mo.: Wenn man will, wie bildet man ein Team?

Ha.: Im besten Fall führt die Führungsperson das zu bildende Team bewusst und aktiv durch die 4 Team-Phasen und bearbeitet im Team die nachfolgend aufgeführten 7 Teamfragen als Basis.

Grundsätzlich stellen sich folgende Fragen zum geplanten oder bereits existierenden Team:

1. Sind Mission, Vision und Ziele klar?
2. Sind Werte, Standards, Umgangsformen und Spielregeln definiert?
3. Wie ist die Kommunikation im Team? Gibt es eine Feedback-Kultur? Wie spricht man Probleme an?
4. Kennt man die Stärken und Schwächen des Teams?
5. Sind Rollen und Aufgaben verteilt?
6. Sind die Beziehungen geklärt?
7. Sind Entwicklungsfelder formuliert und Massnahmen definiert?

Sind diese Fragen im positiven Sinne beantwortet, sollte das Team bereits erfolgreich sein, im anderen Fall müssen die Schwachstellen aufgearbeitet werden.

Eine Teambildung erfolgt i.d.Regel in 4 Teilschritten, welche bei jeder Änderung des Teams neu betrachtet/abgearbeitet werden müssen.

Phase 1 – die Orientierungsphase

- Kennenlernen, Begegnung
- Vorsicht, Abwarten, Abtasten
- Beziehungen aufbauen
- Höflichkeit und Neugier

Phase 2 – die Nah(kampf)phase

- Grenzen ausloten, Konflikte erkennen
- Konfrontationen, Cliquenbildung, Chaos
- Mühsames Vorwärtskommen
- Gefühl der Ausweglosigkeit

Phase 3 – die Organisierungs- und Entwicklungsphase

- Umgangsformen, Regeln
- Gespräche, Feedback
- Beziehungsgestaltung
- Sozialkompetenz

Phase 4 – die Erfolgsphase

- WIR-Gefühl, Erfolg
- Vertrauen, Offenheit
- Ideenreichtum
- Leistungsfähigkeit
- Solidarität, Akzeptanz

Die 4 Phasen zeigen auf, in welcher Phase der Teamentwicklung sich das Team oder einzelne Teammitglieder befinden.

Herr Hagenbuch – vielen Dank für das interessante und aufschlussreiche Interview.

H. Moritz, SVS