

## Arbeiten im Team

**Toll, Ein Anderer Macht´s ?  
oder  
Tut Etwas Außergewöhnliches Miteinander !**

### 1. *Entscheidungen im Team*

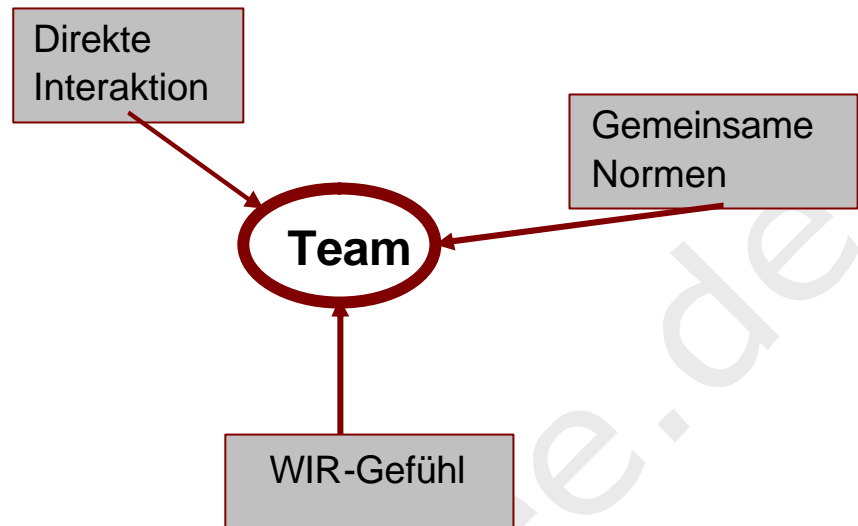
Entscheidungen im Team sind schwer zu treffen, vor allem, wenn es darum geht, keinen zu übergehen und auszugrenzen. Es sollen alle hinter der Entscheidung stehen und sie tragen. Voraussetzung dafür ist eine faire Besprechung und eine möglichst einstimmige Entscheidung.

Hier einige Tipps zur Entscheidungsfindung zu Gruppen:

- Vermeiden Sie es, unbedingt Ihre Ansicht durchsetzen zu wollen.
- Hören Sie sich an, was die anderen zu sagen haben, und legen Sie Ihre Meinungen logische Betrachtungen zugrunde.
- Vermeiden Sie es, Ihre Auffassung zu ändern, nur um schnell eine Entscheidung herbeizuführen oder Auseinandersetzungen mit anderen Gruppenmitgliedern aus dem Wege zu gehen.
- Begründen Sie Ihre Ansichten und schließen Sie sich nur Entscheidungen an, die sich wenigstens ungefähr mit Ihren eigenen Ansichten decken.
- Vermeiden Sie Konfliktsituationen auszuweichen, z.B. durch Mehrheitsentscheide, Durchschnittsberechnungen, Kuhhandel usw.
- Die nähere Untersuchung von Meinungsunterschieden ist in der Tat eine Hilfe, um zur Einigung zu gelangen, auch wenn sie oft als Hindernis gesehen wird.

## 2. Merkmale eines Teams

- Ziele,
- Struktur
- Klima
- Leistung
- Dynamik



### 3. Arbeit in Gruppen/Teams

#### 3.1 Phase 1: Ankommen, Auftauen – sich orientieren

Jeder sucht seinen/ihren Platz und seine/ihre Rolle in der Gruppe. Es geht darum, soziale Angst zu verringern und die anderen Mitglieder kennen zu lernen. Die Phase ist gekennzeichnet durch:

- Zwiespältigkeit zwischen Distanz und Nähe, anonym bleiben und sich zeigen usw.
- Abwartendes und abtastendes Verhalten, d.h. dem Wunsch nach Orientierung,
- Vorerfahrungen bezüglich Gruppen, Seminaren, Menschen usw.
- Eventuelle Vorbehalte gegen die Veranstaltung.

Zur Verdeutlichung des Johari-Fenster (Jochen und Harry Ingham):

Bereich A – allen bekannt	Bereich B – nur selbst b.
Bereich C – nur anderen	Bereich D – blinder Fleck

Erklärung des Fensters

<b>A</b>	<b>B</b>
<b>C</b>	<b>D</b>

am Anfang

<b>A</b>	<b>B</b>
<b>C</b>	<b>D</b>

gegen Ende

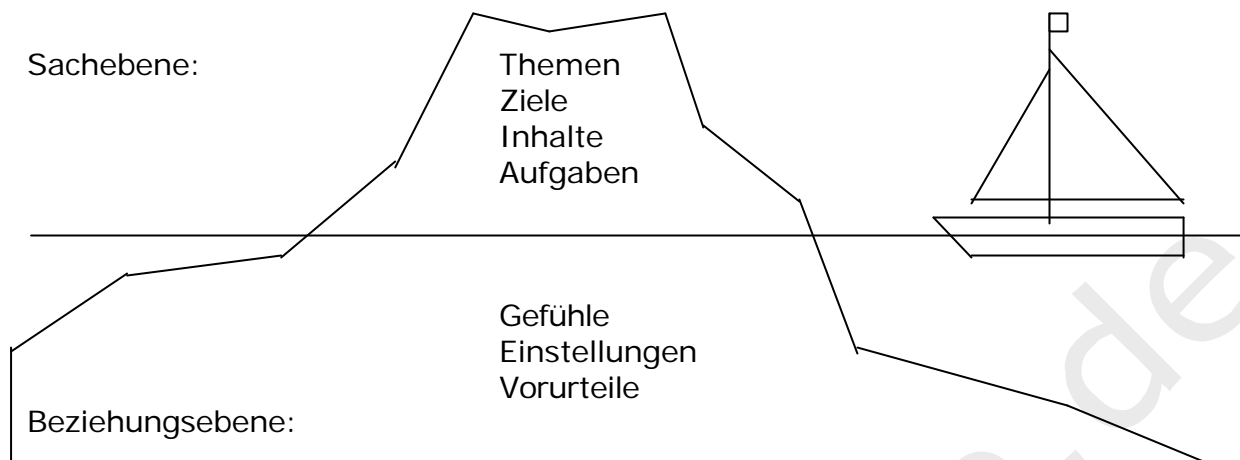
#### 3.2 Phase 2: Gärung und Klärung

Hier zeigen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer mehr von ihrem wirklichen Ich, drücken eigene Interessen klarer aus, es können aber auch Konflikte entstehen. Diese Phase ist gekennzeichnet durch:

- Arrangieren mit den Gruppenmitgliedern,
- Auftreten und Besprechen von möglichen Konflikten,
- Formulierung der Ziele und Aufgaben.

Schwer ist hier der Einsteig für neue Teilnehmerinnen und Teilnehmer.

Zur Verdeutlichung der Eisberg der Kommunikation:



### 3.3 Phase 3: Arbeitslust und Produktivität

Die Gruppe greift die Aufgabenstellung auf. Diese Phase ist gekennzeichnet durch:

- Relativ stabile Arbeitsfähigkeit,
- mögliche Kommunikation mit jedem Teilnehmer bzw. jeder Teilnehmerin,
- eingespielte Umgangsformen und zwischenmenschliche Beziehungen.

### 3.4 Phase 4: Abschluss und Abschied

Trennung der Gruppe und Rückkehr in den Alltag sind hier im Vordergrund. Diese Phase ist gekennzeichnet durch:

- Zu Ende Führen der Themen auf der Sach- und Beziehungsebene,
- Übertragung des Gelernten in den Alltag (Transfer),
- Abschied von der Gruppe .

#### **4. Leitung von Arbeitsgruppen**

*Phase 1 - Ankommen und Auftauen:*

- gutes Lernklima schaffen,
- eindeutige Struktur geben,
- Ziele setzen und Erreichbarkeit aufzeigen

*Phase 2 - Gärung und Klärung:*

- Initiativen fördern
- Themen ansprechen, die Transparenz schaffen,
- Thematisieren von Unterschieden

*Phase 3 - Arbeitslust und Produktivität:*

- Zurückhalten
- Ziele im Hinterkopf behalten
- Klima verbessern
- Sich als Lernhelfer und Berater anbieten

*Phase 4 - Abschluss und Abschied:*

- Probleme beim Transfer besprechen
- Angebot, weiter als Berater zur Verfügung zu stehen
- Hektisches Auseinanderlaufen vermeiden

#### **5. Menschliche Ressourcen**

- Qualifikation,
- Engagement,
- Arbeitsmethoden,
- Kreativität,
- Persönliche Weiterentwicklung

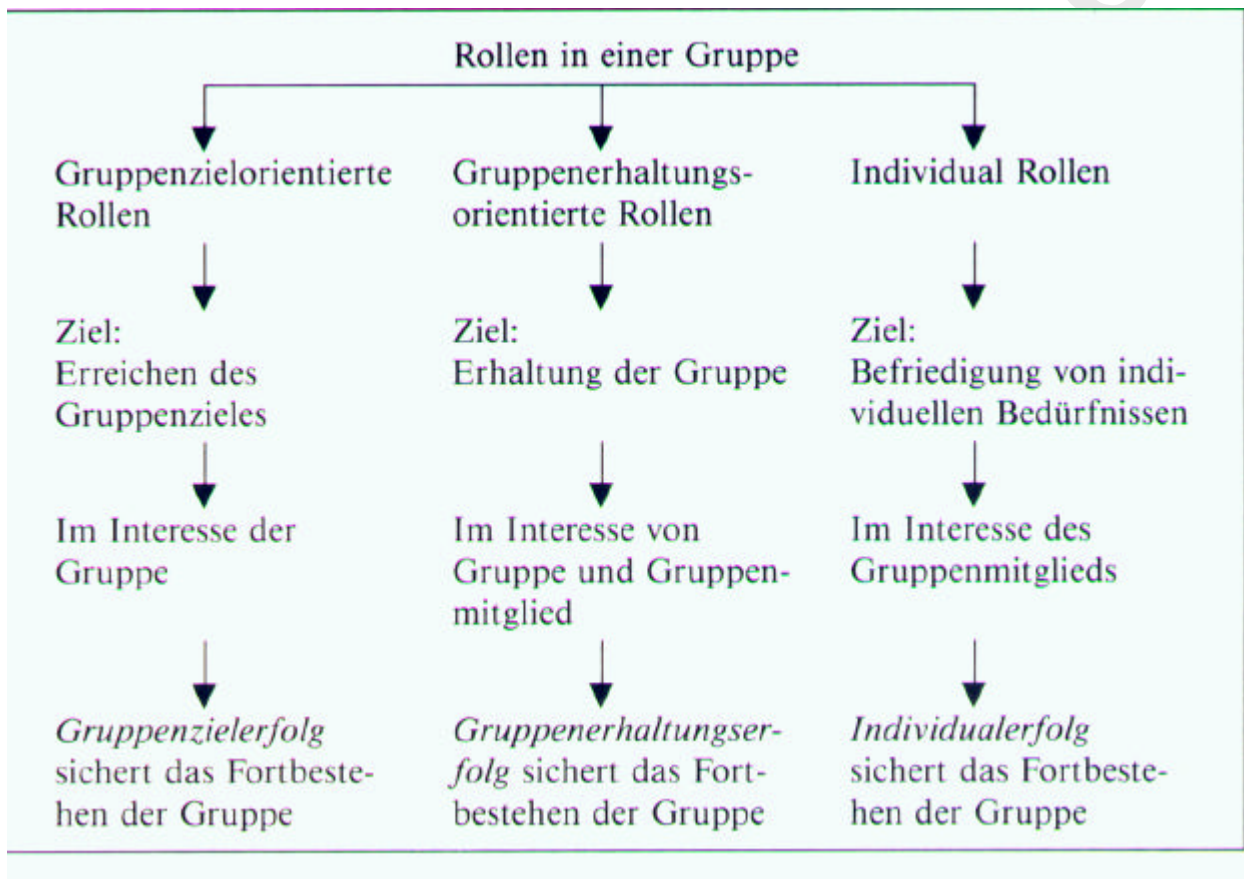
#### **6. Interaktion im Team**

- Klima,
- Leistungsniveau,
- Feedback,
- Führung,
- Organisation

**7. Typen im Team**

- Alpha – informeller Führer, z.B. Sprecher, Initiator, Schriftführer....
- Beta – positiver Kritiker, auf Ausgleich bedacht
- Gamma – Mehrzahl der Teilnehmer, Mitläufer, Norm-Vertreter, Zuarbeiter
- Anti-Alpha – Gegenpol zu Alpha, „immer dagegen“, evtl. zweiter Alpha-Anwärter, der sich nicht durchsetzen konnte
- Omega – Sündenböcke

**8. Rollen im Team**



## Leistung eines Teams

<b>Tatsächliche Leistung</b>	
<b>Potentielle Leistung</b>	
<b>Anforderungen</b>	<b>Ressourcen</b>
<b>Aufgabentypen</b>	<b>Qualifikationen, Engagement, Arbeitsmethoden, Weiterentwicklung, Kreativität, Rahmenbedingungen, Rolle, Position, Organisationsform</b>
<b>Prozeßverluste</b>	
<b>Mitglied</b>	<b>Gruppeninteraktion</b>
<b>soziale Kompetenz</b>	<b>Klima, Feedback, Leistungsniveau, Führung, Organisation + Trittbrettfahren, Soziales Faulenzen und Gimpeleffekt</b>

### Literaturhinweise:

Brokmann-Nooren, C., Grieb, I. & Raapke, H.-D. (1995). NQ-Materialien. Handbuch der Erwachsenenbildung. Weinheim und Basel: Beltz.

Döring, K.-W. & Ritter-Mamczek, B. (1997). Lehren und Trainieren in der Weiterbildung. Ein praxisorientierter Leitfaden. Weinheim und Basel: Beltz.

Meyer, H. (1987). Unterrichtsmethoden. Praxisband. Frankfurt am Main: Cornelsen Scriptor.

Aktuelle Literaturhinweise und Internetquellen finden Sie unter [www.lehridee.de](http://www.lehridee.de) - Tipps und Hinweise - Literatur bzw. Links