

„VON DER KOOPERATION ZUR MULTIPROFESSIONELLEN TEAMENTWICKLUNG - ERFOLGSFAKTOREN UND METHODEN“

Marburg, den 18. September 2019

Dr. Elmar Philipp

TEAMENTWICKLUNG: DREI DEFINITIONEN

1. „Eine scharfe Trennung zwischen Gruppe und Team erscheint nicht möglich“ (*S. Kauffeld*).
2. „Wir verstehen unter Team jede Gruppe von Personen, die einander brauchen, um ein Ergebnis zu erzielen“ (*P. M. Senge u.a.*).
3. „Ein Team ist eine Mehrzahl von Personen in direkter Interaktion über eine längere Zeitspanne bei Rollendifferenzierung und gemeinsamen Normen, verbunden durch ein Wir-Gefühl“ (L. v. Rosenstiel) .

KOOPERATION UND TEAMENTWICKLUNG:

- „Ich würde vielmehr auf einer präziseren Unterscheidung zwischen Kooperation und Teamarbeit insistieren: Man kann sehr wohl gelegentlich kooperieren ohne Teil eines Teams zu sein“ (J. Perrenoud)

DER GRUPPENVORTEIL: „ICH BIN GUT, WIR SIND BESSER“ (O.A. BUROW)

- Die Gruppe weiß mehr
- Das Team regt an
- Die Gruppe gleicht aus
- Das Team fördert das persönliche Wachstum seiner Mitglieder

TOPTEAM? ODER FLOP...



DER GRUPPENNACHTEIL: STATT „DREAMTEAM“ EIN „ALBTRAUMTEAM“

- Das Team übt einen Harmoniezwang aus
- Die Gruppe trifft risikoreichere Entscheidungen
- Die Teamentscheidungen sind zeitaufwändiger
- Trittbrettfahrermentalität: „Toll, ein anderer macht`s“

Together
Everyone
Achieves
More



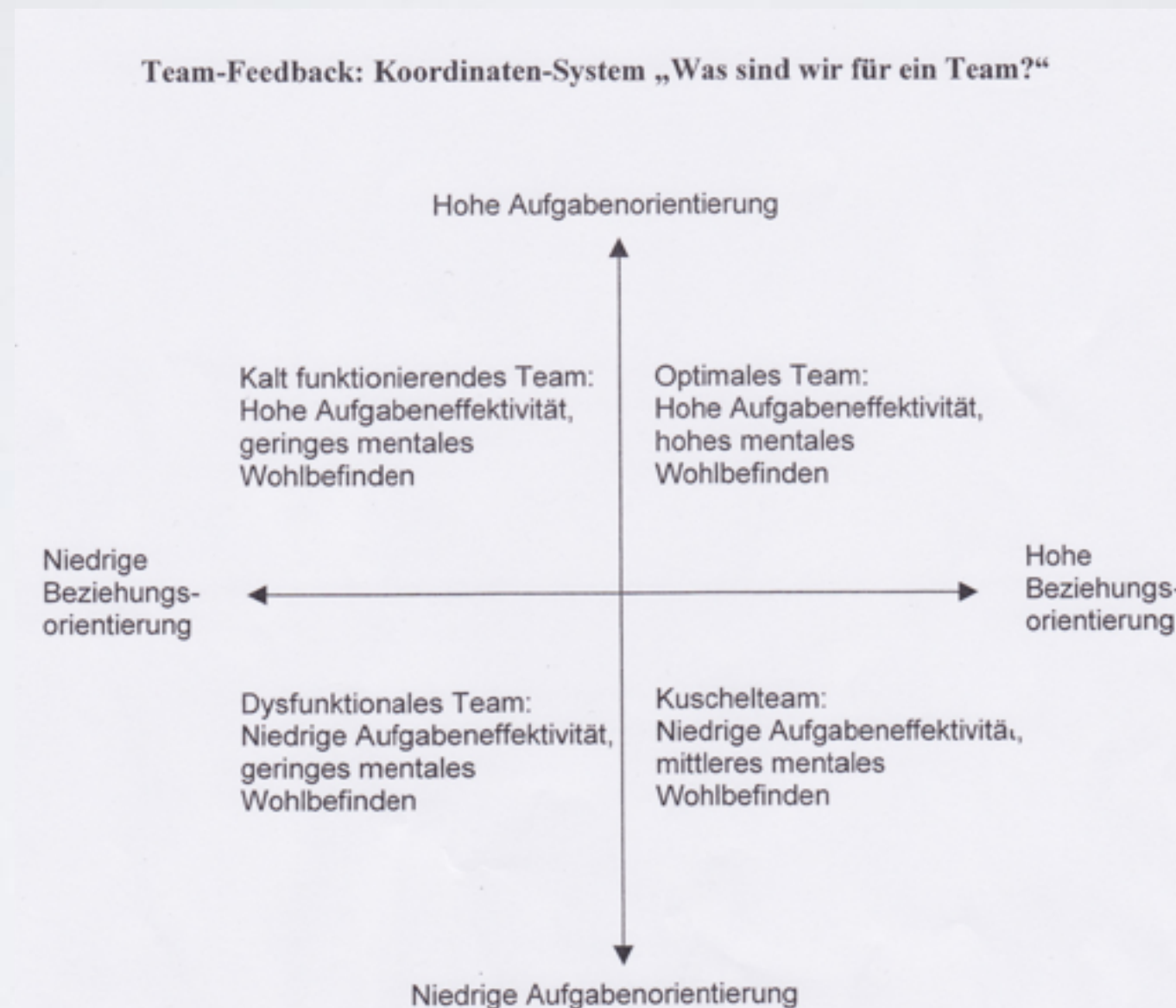
Teamentwicklung: Acht Erfolgsfaktoren für Teams

1. Das Team braucht einen unterstützenden Beziehungsrahmen: Streitkultur und Wertschätzung
2. Die Gruppe braucht ein Ziel / eine Vision
3. Das Team braucht eine klare, sinnvolle Rollenverteilung (dazu gleich mehr!)
4. Die Gruppe braucht Kommunikation: Feedback

5. Das Team braucht Sitzungsmanagement: Rahmung
(a. Prozessfragen klären, TOP; b. Inhaltliche Arbeit an
den TOP; c. Prozessauswertung, Blitzlicht etc.)

6. Die Gruppe braucht Handlungskonsequenzen und
Erfolgserlebnisse: WWW (Also: Projektmanagement)
statt 3-M-Methode („Man müsste mal...“)

7. Das Team braucht eine Balance zwischen der Aufgaben- und Beziehungsorientierung



8. Die Gruppe braucht regelmäßiges Team-Reflexion (siehe Mikromethode)

Hohe Aufgabenorientierung

Kalt funktionierendes Team:
Hohe Aufgabeneffektivität,
geringes mentales
Wohlbefinden

Optimales Team:
Hohe Aufgabeneffektivität,
hohes mentales
Wohlbefinden

Niedrige
Beziehungs-
orientierung

Hohe
Beziehungs-
orientierung

Dysfunktionales Team:
Niedrige Aufgabeneffektivität,
geringes mentales
Wohlbefinden

Kuschelteam:
Niedrige Aufgabeneffektivität,
mittleres mentales
Wohlbefinden

Niedrige Aufgabenorientierung

INDIVIDUUM UND TEAM: „WÄRMETOD?“



MIKROMETHODE ZUR REFLEXION IM TEAM: „KEEP, START, STOP“

- „Keep“: Wo sind wir gut, was sollten wir beibehalten?
- „Start“: An welchen Stellen können wir uns weiterentwickeln?
Womit sollten wir anfangen?
- „Stop“: Welche Dinge behindern uns als Team? (Nach: J. Zirn/S. Allmers 2018)

KLEINES I X I DES SITZUNGSMANAGEMENTS:

- Ziele der Zusammenkunft klären
- Rahmenbedingungen klären (Räume, Zeit etc.)
- Erstellung einer gemeinsamen Tagesordnung
- Visualisierung der TOP: Sitzungs-Canvas
- Keine Besprechung ohne Schlussblitzlicht

„SITZUNGS-CANVAS“:

<i>Ziele:</i>	<i>Tagesordnung:</i>	<i>To-Do-Liste:</i>
<i>Teilnehmende:</i>		<i>Fakten:</i>
<i>Themenspeicher:</i>		

BESPRECHUNGSREGELN:

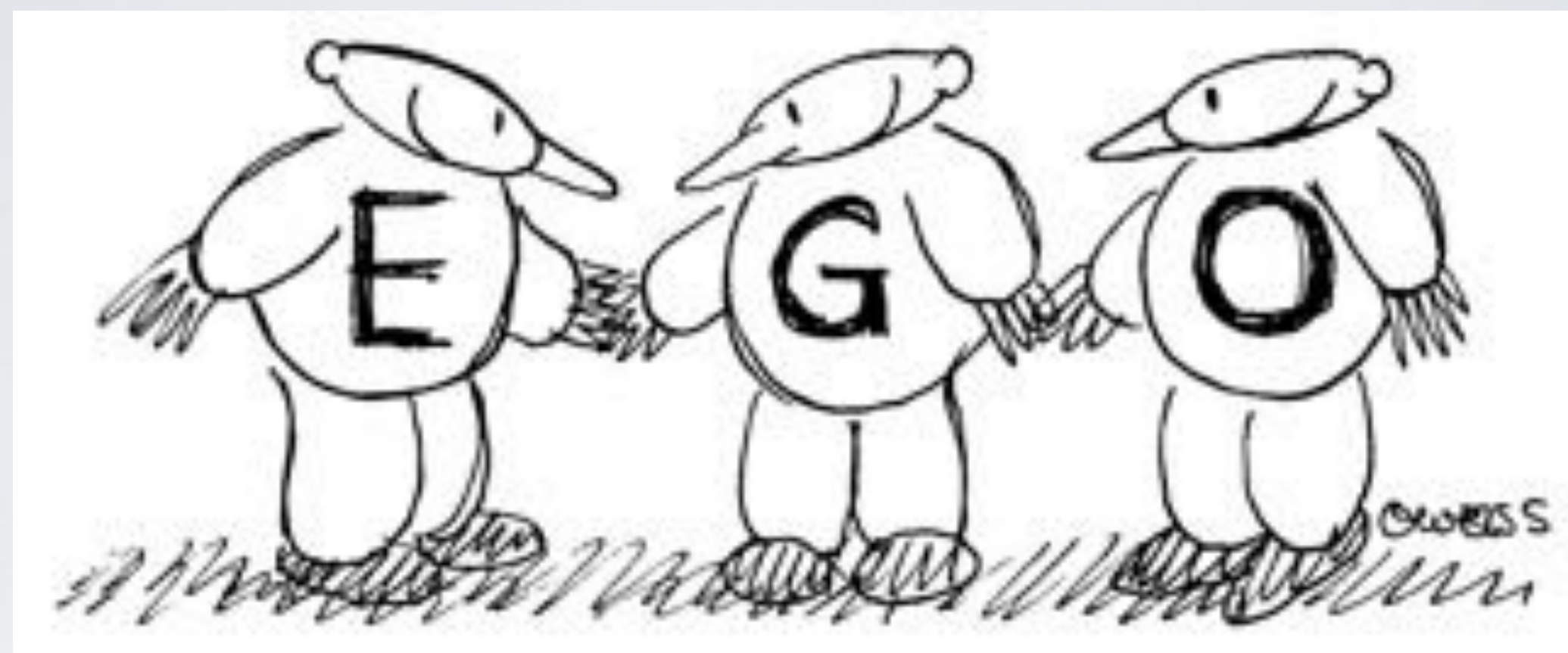
- Wir kommen pünktlich zu den Teambesprechungen
- Keine Monologe halten
- Per „Ich“ sprechen
- Bewertungen erst geben, wenn verlangt
- „Baby Writer“-Regel
- Wir respektieren die Zeit unserer Kolleginnen und Kollegen
- Sitzungsschulden sind Ehrenschulden

ACHTSAME KOMMUNIKATION IN BESPRECHUNGEN (ÜBERARBEITET NACH: KAI ROMHARDT 2016)

- Die Fähigkeit zuzuhören, ohne zu bewerten (Also nicht: „Downloaden“!)
- Gemeinsames Innehalten
- Impulsdistanz kultivieren
- Verantwortung für sich und seine Sprache übernehmen
- Das rechte Maß finden
- Ethische Leitplanken: Regeln und Rituale vereinbaren und leben

NEUN ROLLEN IN ERFOLGREICHEN TEAMS

- Strategin/Strategie
- Ideengeber/in
- Aktivierer/in
- Gestalter/in
- Moderator/in
- Teamworker/in
- Qualitätssicherin/
Qualitätssicherer
- Systematiker/in
- Zuverlässige





Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!