

Team-Training (ge)fällig?

Mehr Erfolg im Team

Bei vielen Betrachtungen über die Gestaltung neuer Organisationen und Führung von Menschen wird ein wesentlicher Zusammenhang kaum oder nur indirekt berücksichtigt: Für sich allein genommen ist der Mensch „unvollkommen“ angelegt. Die Leistungsfähigkeit einer Organisation hängt daher weitgehend davon ab, wie gut die Zusammenarbeit zwischen den einzelnen Bereichen, Abteilungen und Teams sowie zwischen den einzelnen Mitgliedern funktioniert.

Zwischenmenschliche Berührungen und Konflikte können in einer konstruktiven Teamarbeit nicht ausgeschlossen werden. Offenheit, Engagement und Problemlösungsfähigkeit sind jedoch im Interesse der Zielerreichung kontinuierlich zu fördern.

Der Grundgedanke der Teamarbeit besteht darin, dass Menschen sich zusammenschliessen, um Ziele zu erreichen, die in ihrem Interesse liegen.

Ein Team ist eine aktive Gruppe von Menschen, die sich auf gemeinsame Ziele verpflichten, harmonisch zusammenarbeiten, Freude an der Arbeit haben und hervorragende Leistungen erbringen.

Das Team stimmt die Fähigkeiten und Interessen seiner Mitglieder aufeinander ab, kompensiert Schwächen und nutzt Stärken. Die Leistungen an Selbstorganisation, Selbststeuerung und Querinformation sind hoch entwickelt.

Der Prozess, bewusst ein Team aufzubauen, wird als Team-Training bezeichnet. Ausgehend von den aktuellen Bedürfnissen der Gruppe wird ein Lernprozess eingeleitet. Darin kommt zum Ausdruck, dass etwas eingeübt wird, verschiedene Phasen durchlaufen werden und eine gewisse Zeit bis zur Vollendung benötigt wird. Der Kern des Team-Trainings bildet das "kollektive Lernen".

Teamarbeit und dementsprechend Team-Training sind dort sinnvoll, wo ein genügendes Mass an direkter Zusammenarbeit erforderlich ist. Dies kann unter anderem Management-Teams, Arbeits-Teams, Projekt-Teams oder Kommissionen umfassen.

Kollektives Lernen

Im Team halten Menschen stärker zusammen als in weniger integrierten Gruppierungen und fühlen sich mitverantwortlich für die gemeinsame Aufgabe. Vom Team aus bedeutet dies: Wir wissen, wer wir sind und wozu wir da sind.

Erfolgreiche Teams sind sich ihrer Problemfelder bewusst und bearbeiten diese periodisch durch:



Diese und weitere Fragen tragen zum „kollektiven Lernen“ bei. Sie werden nicht chronologisch bearbeitet, sondern immer dann erörtert, wenn die Weiterentwicklung des Teams behindert ist.

Eine Klärung solcher Fragen ist in Arbeitsgruppen nicht die Regel. Die Folgen sind häufig Fehlerwartungen, Schuldzuweisungen und kollektive Abwertungen ganzer Gruppen und Abteilungen.

Die Vorteile des Team-Trainings

Ein Team-Training trägt zur Optimierung der Leistung durch die folgenden Punkten bei:

- **Die Vielfalt der Fähigkeiten, über die ein Team verfügt, hilft komplexe Probleme kreativ lösen.**
- **Gut entwickelte Teams sind in der Lage, sich schnell und wirksam auf neue Situationen einzustellen.**

- **Die Arbeit im Team ist motivationsfördernd.**
- **Durch Teamarbeit erhöht sich allgemein die Qualität der Entscheidungen.**
- **Teammitglieder identifizieren sich stärker mit ihren Entscheidungen. Neben der aktiven Unterstützung der Vorgesetzten ist es sinnvoll und angezeigt, wenn der Prozess durch einen externen Moderator punktuell begleitet wird.**

Hilfe zur Selbsthilfe im Team-Training

Ohne externe Hilfe zur Selbsthilfe des Team-Trainings gelingt es kaum, erfolgreich neue Impulse für die Teamentwicklung einzubringen. Wird solche Hilfe eines Moderators gewünscht und akzeptiert, so lassen sich in der beruflichen und organisatorischen Realität meist Bedingungen schaffen, die es der Gruppe ermöglicht, über sich selbst zu lernen. Sie kann sich z.B. fragen, wo die Ursachen für mangelhafte Kommunikation liegen, wie die Gruppe auf Führung reagiert und mit Kompetenzen umgeht, wie bestimmte Probleme/Störungen entstehen und wie die daraus folgenden Konflikte gelöst werden.