



LUDWIG-  
MAXIMILIANS-  
UNIVERSITÄT  
MÜNCHEN

INKLUSIONS  
DIDAKTISCHE  
LEHRBAUSTEINE – !DL



LEHR  
BAUSTEINE  
INKLUSION



# GESCHICHTE

**Titel/Thema**

**Teamwork 2:**

Gelingensfaktoren für Teamwork

**Verfasser(innen)**

Mario Riesch

**Erstellungsdatum**

März 2019



## Teamwork 2 – Gelingensfaktoren für Teamwork



Denken Sie an Ihre eigenen Erfahrungen mit der Zusammenarbeit im Team.  
Welche Faktoren sind aus Ihrer Sicht besonders wichtig für eine erfolgreiche Teamarbeit?

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_

In der Literatur trifft man bei der Suche nach solchen Voraussetzungen für eine gute Teamarbeit in der Regel auf Listen von 7-15 Faktoren.

Anhand der **11 Gelingensfaktoren** (als DIN A4), die in der Folge aufgezeigt werden, können Sie Ihre Ideen (bzw. die Ihres Seminares) vergleichen, ergänzen und reflektieren:

Quelle: <https://t3n.de/news/faktoren-erfolgreicher-teamarbeit-560392/>

# 1. Gemeinsame Vision

## 1. Gemeinsame Vision

Nur wenn alle auf dasselbe Ziel hinarbeiten, mit dem sie sich auch identifizieren können, entsteht ein Gefühl der Zusammengehörigkeit und der Kameradschaft. Ein enorm wichtiger Faktor, um eine hohe Arbeitsmoral im Team zu etablieren.

# 2. Gute Organisation

## 2. Gute Organisation

Die Arbeitsorganisation findet ihren Ausdruck in einer klaren Projektplanung mit definierten Zielen und Milestones. So ist zu jedem Zeitpunkt einsehbar, welche Fortschritte man schon gemacht hat und auf welchem Abschnitt des Weges sich das Team befindet. Auf dem Weg zu großen Zielen kann es hilfreich sein, auch Teilziele zu benennen, auf die das Team sich im Alltag fokussieren kann.

# 3. Gemeinsame Verantwortung

## 3. Gemeinsame Verantwortung

„Da habe ich nichts mit zu tun, das liegt nicht in meinem Verantwortungsbereich.“. Diesen Satz wird man in wirklich guten Teams nicht hören.

Wenden sich die Leute in einer Besprechung ihren Computern und Smartphones zu, während jemand anderes spricht? Dann ist es mit dem gemeinsamen Engagement wohl nicht so weit her. In guten Teams sollten Arbeitssitzungen eher so ablaufen, als gehe es um einen gemeinsamen Topf voller Geld/Süßigkeiten, der in der Mitte des Tisches steht.

# 4. Klare Rollenverteilung

## **4. Klare, sinnvolle Rollenverteilung**

In einem exzellenten Team greifen die einzelnen Zahnräder im Getriebe optimal ineinander. Jedes Teammitglied nimmt die übertragenen Aufgaben für sich an und versucht, den Erwartungen der anderen gerecht zu werden. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die nicht ihre genau auf sie zugeschnittene Rolle finden, entfalten ihre vollen Stärken möglicherweise auf einer Schnittstellenposition im Bereich der Kommunikation und Organisation – als Öl im Getriebe, sozusagen. So machen sie das Team als Ganzes effizienter.

# 5. Respekt

## 5. Respektvolle, angenehme Atmosphäre

Angenehme, „relaxte“ Arbeitsatmosphäre: Hier geht es nicht darum, die Füße hochzulegen oder mit halber Kraft zu segeln. Aber: Zu viel Druck und Wettbewerb können der Arbeit im Team schaden. Jedes Teammitglied sollte sich gut aufgehoben und involviert fühlen. Es sollte seine Ideen, Sorgen und Nöte frei ausdrücken können und dem Input der anderen Teammitglieder ebenfalls aufgeschlossen gegenüberstehen. Zum gegenseitigen Respekt gehören übrigens auch Basics, wie etwa Pünktlichkeit, das Vorbereiten auf Meetings oder das Einhalten von Deadlines. Diese Grundlagen erfolgreicher Teamarbeit müssen auch von den Individualisten akzeptiert werden, um die Arbeit der Gruppe nicht zu torpedieren.

# 6.

# Transparente Kommunikation

## 6. Transparente, ehrliche Kommunikation

In erfolgreichen Teams gibt es keine Eigenbrötelei. In der Regel werden Entscheidungen gemeinsam getroffen. Wenn das nicht sinnvoll oder gar möglich ist, werden die Mitglieder des Teams zumindest rechtzeitig darüber informiert.

Nützliche Fragen stellen: Kommunizieren wir genug? Wissen wir, wie wir einander helfen können? Hat jeder Zugang zu den Informationen, die er braucht, um seinen Job maximal effektiv auszuführen? Kommunizieren wir so, dass das Team als Ganzes seine Ziele besser erreichen kann? Teams, die verteilt arbeiten, sollten Tools zur Teamkommunikation nutzen.



# 7.

# Nebensache

# Hierarchie

## 7. Hierarchie als Nebensache

Die meisten Teams sind in irgendeiner Form hierarchisch organisiert. Das ist auch in Ordnung, schließlich muss jemand für übergeordnete Organisations- und Steuerungsfragen zuständig sein. Doch Hierarchien haben Nebenwirkungen: sie lenken den Blick der Teammitglieder auf Fragen von Kontrolle und Zuständigkeit – die Teammitglieder werden wieder zu Individualisten, das gemeinsame Ziel rückt unter Umständen in den Hintergrund.

# 8.

# Konstruktiver Umgang mit Konflikten

## 8. Konstruktiver Umgang mit Konflikten

Nicht immer ist man einer Meinung. Über Missstimmungen oder Unbequemlichkeiten einfach hinwegzugehen oder die „Querulantin“ oder den „Querulanten“ schnell zu überstimmen, ist aber nicht der richtige Ansatz. Denn vielleicht ist die gegenläufige Meinung gerechtfertigt oder lenkt den Blick auf Probleme, die behoben werden müssen. Teams in denen Unstimmigkeiten thematisiert werden können, entdecken und beheben Probleme schneller, die sonst vielleicht erst viel später ans Licht kommen. Zugleich minimieren sie das Risiko, dass einzelne Teammitglieder gedanklich „aussteigen“, weil sie sich nicht mehr mit der generellen Richtung der Gruppe identifizieren. Ganz wichtig dabei: Über Konflikte sollte nicht nur gesprochen, sie sollten im besten Sinne des Teams aufgelöst werden. Sollte es tatsächlich Konflikte geben, die sich nicht auflösen lassen, muss die Gruppe sich einen Modus überlegen, bei dem die Unstimmigkeiten die Arbeit im Team nicht ausbremsen.

# 9.

# Blick über den Tellerrand

## 9. Blick über den Tellerrand

Diversität macht eine Arbeitsgruppe stärker – allein schon, weil einfach mehr Vorschläge und Ideen auf den Tisch gelangen.

Die Teammitglieder sollten keine Angst davor haben, etablierte Strukturen und Arbeitsverfahren in Frage zu stellen und auch einmal neue Wege zu gehen, um Kreativität zu fördern. Denn wer aus der Routine ausbricht, kommt auf ganz neue Ideen.

# 10. Feedback

## 10. Feedback

Um sich weiter zu entwickeln, braucht man Feedback – eine gute Feedback-Kultur gehört daher unbedingt zu den Faktoren erfolgreicher Teamarbeit. Häufige und proaktive Rückmeldungen seitens der Teammitglieder/Teamleitung helfen nicht nur dabei, das Team auf dem richtigen Kurs zu halten und Probleme zu vermeiden, sondern auch dabei, dass jedes Teammitglied sich stetig verbessern kann. Das Feedback muss dabei nicht immer positiv, aber in jedem Fall konstruktiv sein.

# 11.

# Erfolge feiern

## 11. Erfolge gemeinsam feiern

Auch das Feiern von Erfolgen ist eine Art von Feedback, allerdings auf der Ebene des gesamten Teams: Das Zelebrieren erreichter Milestones oder besonderer Errungenschaften ist eine gute Teambuilding-Maßnahme. Es fördert die persönliche Bindung der Teammitglieder untereinander, schweißt zusammen und schwört erneut auf die gemeinsame Vision ein. Im Ergebnis ist das Team in der Regel motivierter und übersteht so auch eher die nächste Durststrecke entlang des Weges.