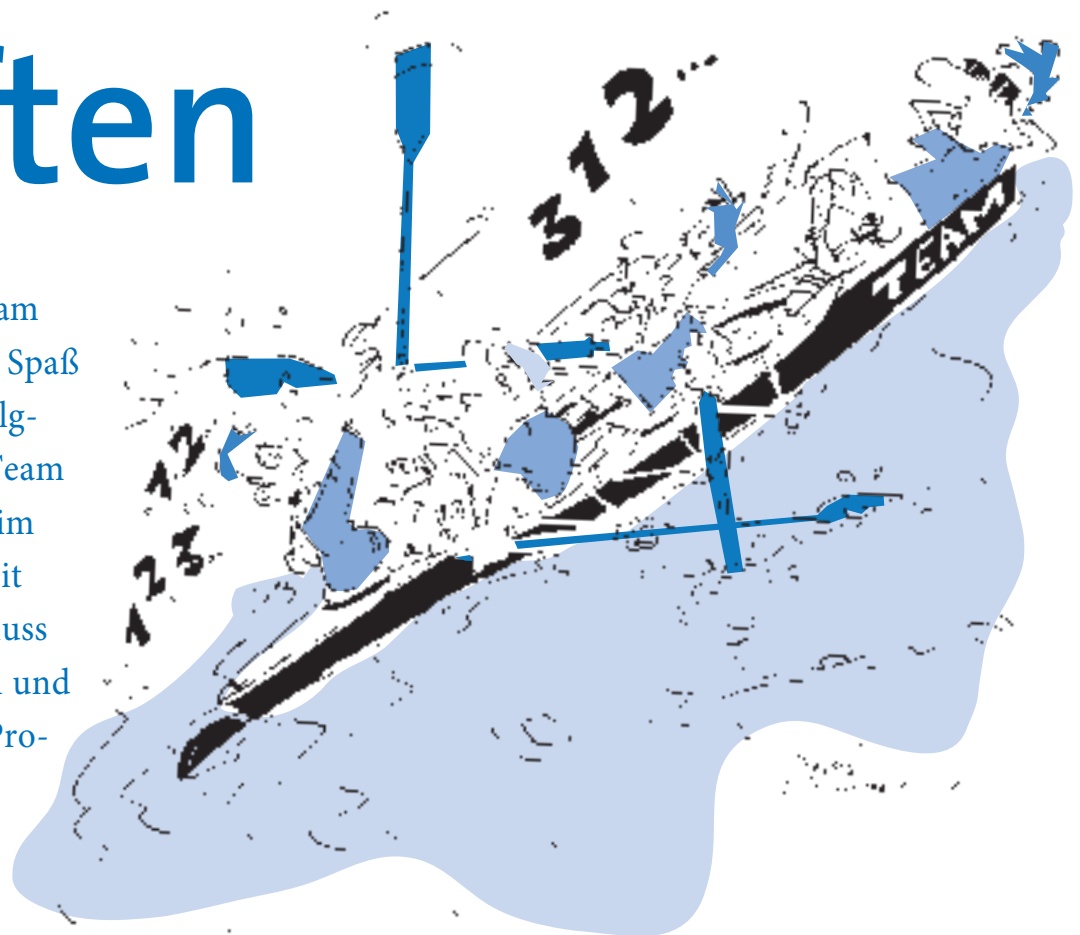


Teamarbeit

Mit vereinten Kräften

Eine Aufgabe gemeinsam anzupacken, kann viel Spaß machen und sehr erfolgreich sein. Ein gutes Team entsteht jedoch nicht im Handumdrehen. Damit Teamarbeit gelingt, muss man gründlich planen und sich auf dynamische Prozesse einstellen.



✓

ARBEIT UND GESUNDHEIT
next

Lernziele

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer sollen

- erfahren, worin die Vor- und Nachteile von Teamarbeit liegen;
- begreifen, dass Teamarbeit ein Prozess ist;
- erkennen, dass erfolgreiche Teamarbeit vor allem von der Qualität der Vorbereitung und der Einhaltung von Spielregeln abhängt;
- erfahren, welche Fähigkeiten ein Team stark machen;
- sich überlegen, wie man mit Konflikten im Team umgeht.



ARBEIT UND GESUNDHEIT next

Für die Lerneinheit



Beispiel für Dreier-Team-bildung nach dem Zufallsprinzip: Lassen Sie die TN zu Beginn aus einer Kiste beispielsweise farbige Zettel, Farbpunkte oder bunte Bänder ziehen. Je drei Zettel, Punkte oder Bänder haben die gleiche Farbe. Partner mit gleicher Farbe bilden eine Gruppe. Weitere Infos: Jörg Knoll, Kleingruppenmethoden, Bezug siehe Seite 6.



Kopieren und verteilen Sie das Arbeitsblatt auf Seite 4.



Kopieren und verteilen Sie die Kopier-/Folienvorlage auf Seite 5.

Vorbemerkung: Je nachdem wie viel Zeit Ihnen zur Verfügung steht, können Sie einzelne Vorschläge für Gruppenarbeit auch als Vortrag umsetzen oder umgekehrt.

Einstieg: Bitten Sie die Teilnehmer (TN), nach dem Zufallsprinzip Kleingruppen von drei oder vier Personen zu bilden. Bitte berücksichtigen Sie für den Gruppenbildungsprozess ausreichend Zeit. Zur Einführung in das Thema können sich die TN zunächst die Jugendbeilage ARBEIT UND GESUNDHEIT next, Maiausgabe 2007, durchlesen.

Verlauf: Bitten Sie die TN, Punkt 1 des Arbeitsblattes in der Gruppe zu bearbeiten. Beenden Sie die Arbeit nach 15 Minuten. Die TN sollen anschließend ihre Erfahrungen, die sie soeben in der Gruppe gemacht haben, beschreiben. Welche Eindrücke und Gefühle sind bei der Arbeit im Team entstanden? Die Diskussion können Sie anhand folgender Fragen strukturieren: *Fanden Sie es sinnvoll, die Aufgabe in Gruppenarbeit zu lösen? Wie haben Sie sich in der Gruppe über das Vorgehen geeinigt? Sind alle Gruppenmitglieder zum Zuge gekommen? Haben Sie sich in der Gruppe wohl gefühlt?*

Fassen Sie die Diskussionsergebnisse kurz zusammen und bitten Sie die TN im Anschluss, die Arbeitsergebnisse der Gruppenarbeit im Plenum vorzustellen. Visualisieren Sie die Vorteile von Teamarbeit (z. B. Leistungsvorteile, Synergieeffekte usw.) und ihre Nachteile (z. B. stressige Gruppendynamik, unterschiedliche Leistungsniveaus usw.) in zwei getrennten Spalten an der Tafel und ergänzen Sie die Listen gegebenenfalls im gelenkten Kursgespräch. Betonen Sie, dass Teamarbeit viele Vorteile hat, jedoch ein komplizierter Vorgang ist und stets gut vorbereitet werden sollte. Informieren Sie die TN in Kurzvorträgen mit Gelegenheit zur Diskussion über organisatorische Voraussetzungen und Spielregeln erfolgreicher Teamarbeit: *Rahmenbedingungen, Aufgaben- und Rollenverteilung, Umgangsformen, Leitlinien für die Zusammenarbeit.*

Die Themen „Umgangsformen“ und „Leitlinien für die Zusammenarbeit“ können im Team erarbeitet werden (siehe Arbeitsblatt, Punkt 2). Bitten Sie die TN, vorab in jeder Gruppe einen Team-Fahrplan, der als Orientierung für die Gruppenarbeit dienen soll, zu erstellen (siehe Kopiervorlage auf Seite 5). Beenden Sie die Gruppenarbeit nach 25 Minuten. Möglicherweise haben die Teammitglieder einen Großteil der Zeit dafür verwendet, die Gruppenarbeit zu strukturieren. Es ist sinnvoll, diese Erfahrung unmittelbar aufzugreifen und zu analysieren. Frage: *War Ihnen der Team-Fahrplan eine Hilfe? Welche gruppenspezifischen Prozesse haben Sie beobachtet?*

Fassen Sie die Diskussionsergebnisse kurz zusammen. Bitten Sie die Teams, ihre Vorschläge für „Umgangsformen im Team“ sowie die erarbeiteten „Leitlinien für die Zusammenarbeit“ im Plenum vorzustellen. Ergänzen Sie die Gruppenergebnisse gegebenenfalls. Visualisieren Sie die wichtigsten Arbeitsergebnisse zu Rahmenbedingungen, Aufgaben- und Rollenverteilung, Umgangsformen, Leitlinien für die Zusammenarbeit als Checklisten an der Tafel. Geben Sie den TN Gelegenheit, sich die Ergebnisse zu notieren.

Ende: Bitten Sie die TN, die Punkte 3 bis 5 des Arbeitsblattes in der Gruppe zu bearbeiten. Weisen Sie noch einmal auf die Nutzung der erstellten Checklisten sowie des Team-Fahrplans hin. Beenden Sie die Gruppenarbeit nach 30 Minuten und bitten Sie die Teams, ihre Ergebnisse zu präsentieren. Visualisieren Sie die wichtigsten Arbeitsergebnisse unter der Überschrift „**Konfliktprävention**“ an der Tafel, und geben Sie den TN anschließend Gelegenheit, sich die Ergebnisse zu notieren. Stellen Sie am Schluss zur Diskussion, ob sich aus der Sicht der TN im Kursverlauf innerhalb der Gruppen etwas verändert hat. *Wo ist ein Wir-Gefühl entstanden? Sind Hindernisse überwunden worden? Gab es positive Überraschungen?*



Methodischer Hinweis



Internet-Hinweis



Arbeitsauftrag



Hintergrundinformationen



Lernziele



Arbeitsblatt



Kopier-/Folienvorlage



Lehrmaterial / Medien


Viele schaffen mehr

Wer in einem Team arbeitet, ist mit seinen Problemen nicht allein. In der Gruppe gibt es ein Feedback. Man erhält Bestätigung und neue Denkipulse. Mehr Leute sind imstande, mehr Ideen, Phantasie und Kreativität zu entwickeln, mehr Informationen zusammenzutragen als ein Einzelner.

Außerdem ist Teamarbeit abwechslungsreich. In einem guten Team ist jeder aktiv. Es wird gefragt und geantwortet, zugehört und argumentiert, diskutiert und vermittelt. Man inspiriert und korrigiert sich gegenseitig. Das schweißt zusammen, fördert Selbstständigkeit und Durchhaltevermögen. Kurz: Gute Teamarbeit lohnt sich, weil sie Gedankenaustausch und Diskussion fördert, Wissen vernetzt, gegenseitige Korrektur von Mängeln bietet, Informationswege verkürzt und stark macht.

Nicht immer ideal

Bei allen Vorteilen, die Teamarbeit bietet, kann sie Erfolg nicht garantieren. Teamarbeit ist kein Patentrezept für Gelingen und kann als Arbeitsform völlig ungeeignet sein. Muss man zum Beispiel viel Lesestoff verarbeiten oder sich sehr konzentrieren, ist Teamarbeit keine gute Wahl. Außerdem kann eine ungünstige Gruppenkonstellation den Einzelnen bremsen, blockieren, unterdrücken, frustrieren. Wenn die Rahmenbedingungen ungünstig sind, die Chemie im Team nicht stimmt, wenn Interessen, Motivation und Leistungsniveaus auseinanderdriften, können Unbehagen und Lustlosigkeit die Atmosphäre beherrschen. Deshalb sollte man Teamarbeit immer bewusst einsetzen, nie als Lückenfüller oder Behelf. Denn Arbeiten im Team ist komplex, braucht besonders im Anfangsstadium viel Zeit und Geduld.

 Sie können zum Thema Teamarbeit eine Pro- und Contra-Diskussion anregen. Zwei verschiedene Gruppen sitzen sich gegenüber. Eine Gruppe vertritt die Vorteile, die andere Gruppe die Nachteile von Teamarbeit. Beenden Sie das Streitgespräch nach fünf bis zehn Minuten und fassen Sie die Ergebnisse kurz zusammen.

Gut gerüstet

Die Anforderungen an Teams lassen sich natürlich nicht über einen Kamm scheren. Es ist ein Unterschied, ob eine Gruppe im Kurs in einer halben Stunde eine bestimmte Aufgabe lösen soll oder monate- vielleicht jahrelang an einem Projekt arbeitet. Fest steht, ein Minimum an Planung, Regeln und gegenseitigem Einverständnis benötigt jedes Team. Eine gute Vorbereitung, eine positive Einstellung und ein waches Auge für schwelende Konflikte sind das A und O erfolgreicher Teamarbeit. Ein gutes Team ist keine Zauberei, sondern Übungssache. Checklisten

können dabei helfen, die zahlreichen Aufgaben zu strukturieren und Disziplin zu bewahren.

Voraussetzungen und Spielregeln

Je günstiger die Arbeitsbedingungen, desto unbeschwerter kann jeder Teilnehmer in die Teamarbeit einsteigen. Deshalb vorab die Rahmenbedingungen prüfen und möglichst optimale Voraussetzungen schaffen.

Checkliste „Rahmenbedingungen“

- Ist die Größe der Gruppe angemessen und überschaubar?
- Stehen geeignete Räumlichkeiten zur Verfügung?
- Kann die Sitzordnung variiert werden?
- Stehen die erforderlichen Arbeitsmittel zur Verfügung?
- Gibt es genügend Entscheidungsbefugnisse und -freiräume?
- Sind alle fähig und bereit, im Team mitzuarbeiten?

In jedem Team sind eine ganze Reihe Aufgaben zu verteilen. Zum Beispiel die des Teammanagers, der die Gruppe koordiniert, die Gruppendynamik im Auge behält und auf die Einhaltung der Spielregeln achtet, des Moderators, der die Diskussion steuert, des Protokollanten, der Diskussionsbeiträge notiert, die Arbeitsschritte und -ergebnisse festhält, des Referenten, der die Ergebnisse präsentiert und so weiter.

Checkliste „Aufgaben- und Rollenverteilung“

(Hinweis: Besonders in kleinen Teams kann eine Person auch mehrere Aufgaben übernehmen)

- Wer kümmert sich um die Rahmenbedingungen?
- Wer achtet auf die Einhaltung der Arbeitsplanung und der Spielregeln?
- Wer behält die Gruppendynamik im Auge?
- Wer regelt die Gesprächsführung?
- Wer hält die Arbeitsschritte und Arbeitsergebnisse fest?
- Wer achtet auf den Zeitplan?
- Wer präsentiert und visualisiert die Ergebnisse?

Im Team treffen verschiedene Temperamente, Meinungen, Interessen und Erwartungen aufeinander. Ob das Team den Bedürfnissen jedes einzelnen Mitglieds gerecht werden kann, entscheidet sich im Umgang miteinander. Für die Kommunikation gibt es zwar ungeschriebene Regeln, es erleichtert jedoch die Zusammenarbeit und begünstigt das Arbeitsklima, wenn man sich von Anfang an auf Leitlinien für die Zusammenarbeit einigt und sie auch fixiert. Bei Abweichungen kann sich jeder auf diese Regeln beziehen und niemand aus der Verantwortung stehen.

weiter Seite 6 ►



Viele Fragebögen, Hilfen und Tipps zu Teamarbeit in: Arbeiten im Team. Fünf Schritte zu einer erfolgreichen Teamarbeit. Bezug siehe Seite 6.



Alles unter einem Hut

(Bitte legen Sie sich für die Antworten ein zusätzliches Blatt Papier zurecht.)

- 1** Teamarbeit kann beflügeln, aber auch blockieren. Welche Vorteile verbinden Sie mit Teamarbeit und welche Nachteile? Bitte notieren Sie alles, was Ihnen einfällt.

Vorteile

.....

.....

Nachteile

.....

.....

- 2** Auf welche Kompetenzen kann ein gutes Team nicht verzichten? Bitte notieren Sie Beispiele für Umgangsformen im Team, die Ihnen wertvoll erscheinen. Formulieren Sie anschließend für Ihre Gruppe Leitlinien für die Zusammenarbeit.

Umgangstipps fürs Team

.....

.....

Daran halten wir uns: Leitlinien für die Zusammenarbeit

.....

.....

- 3** a) Haben Sie in Ihrer Gruppe während der Gruppenarbeit konstante Verhaltensmuster beobachtet? Unterstreichen Sie bitte die Rollen, die Sie als positiv empfinden. Beispiele: Der Clown, der Mitläufer, der Gruppenleiter, der Zyniker, der kreative Ideengeber, der engagierte Teamarbeiter, der Zeitwächter, der Nörgler, der Antreiber, der Außenseiter, der Ordnungshüter.
b) Fallen Ihnen weitere Rollen ein?

.....

.....

- c) Wie kann ein Team mit Außenseitern umgehen?

.....

.....

- 4** Gab es im Verlauf der Gruppenarbeit Probleme im Team? Was können Anzeichen für Konflikte sein? Bitte notieren Sie einige Konfliktsignale, die Ihnen einfallen.

.....

.....

- 5** Angenommen in Ihrem Team läuft die Arbeit schleppend. Es wird viel genörgelt und palavert, Lustlosigkeit breitet sich aus, es mangelt an Arbeitsergebnissen. Wie gehen Sie mit Konflikten im Team um? Bitte notieren Sie Ihre Vorschläge.

.....

.....





Immer gut strukturiert: Team-Fahrplan

1 Wer macht was? (Aufgabenverteilung)	2 Was wollen wir erreichen? (Fragestellung, Ziele)	3 Bis wann? (Zeitspanne, Zeitplan)	4 Welche Ergebnisse können wir präsentieren? (Ideen, Fazit, offene Fragen)
Wer ist Gruppensprecher?			
Wer protokolliert?			
Wer schaut auf die Uhr?			
Wer präsentiert?			
Sonstiges:			





- Renate Giesler: **Teamarbeiter sind gefragt**, in: aha! DAK Magazin, 4/2006. Kostenlos erhältlich bei Deutsche Angestellten-Krankenkasse, Nagelsweg 27–31, 20097 Hamburg, über www.dak.de oder DAKdirekt Telefon 01801-325325 zum Ortstarif.
- Jörg Knoll: **Kleingruppenmethoden**. Effektive Gruppenarbeit in Kursen, Seminaren, Trainings und Tagungen, 2., überarbeitete Auflage 1997, Beltz Verlag, 144 Seiten, 22,90 €, ISBN 3-407-36309-5, www.beltz.de
- Rolf Meier: **30 Minuten für erfolgreiche Teamarbeit**, 2. Auflage 2005, 80 Seiten, Gabal Verlag, 6,50 €, ISBN 3-89749-443-4, www.gabal-verlag.de
- **Arbeiten im Team**. Fünf Schritte zu einer erfolgreichen Teamarbeit, Arbeitsheft, Gabal Verlag 2005, 74 Seiten, 15,90 €, ISBN 3-89749-567-8, www.gabal-verlag.de

Internethinweise:

Die Firma teachSam stellt unter www.teachsam.de/arb/team/team0.htm auf ihrem Bildungsserver Textmodule zum Thema Teamarbeit zur Verfügung. Mit direkter Bestellmöglichkeit der vorgestellten Literaturbeispiele.

- www.barmer-unternehmen.de (> Führung und Motivation > Ein Team leiten).



Mehr zum Thema Konfliktprävention: Rolf Meier: 30 Minuten für erfolgreiche Teamarbeit. Weitere Hinweise siehe oben.

Checkliste „Leitlinien für die Zusammenarbeit“

- Regeln zur Diskussionsführung festlegen. Beispiel:
Jeder muss mindestens einmal zu Wort kommen. Alle müssen sich kurz fassen. Keiner redet ununterbrochen länger als 30 Sekunden.
- Killerphrasen vermeiden. Statt „So geht das nicht ...“ besser „Könnte man es auch so machen ...?“
- Jeder hat Zugriff auf alle wichtigen Informationen.
- Nur sachliche und aufbauende Kritik.
- Keine persönlichen Angriffe.
- Wer achtet auf den Zeitplan?
- Probleme sofort ansprechen und baldmöglichst klären.

Je besser man sie durchschaut, umso kompetenter kann man reagieren. Häufig lohnt es, die Probleme anzupacken. Unstimmigkeiten und potentielle Konfliktherde sollten immer sofort angesprochen werden. Konfliktsignale (z. B. veränderter Umgangston, abwertende Bemerkungen, stockender Informationsfluss) ernst nehmen und frühzeitig reagieren. Die Arbeitsaufteilung und Gruppenzusammensetzung sollte regelmäßig überdacht werden. Ungünstige Verteilung der Arbeit, Überlastung und Unterforderung so schnell wie möglich aus dem Weg räumen und Zeitrahmen, Ziele und Arbeitsmethodik regelmäßig prüfen.

TIPP: Wenn man einen Konflikt gar nicht in den Griff bekommt, kann man überlegen, einen Schlichter hinzuzuziehen. Manchmal hilft es auch, ein Team aufzulösen und die Arbeit mit einer neuen Mannschaft wieder aufzunehmen.



Weitere Infos und Tipps zu negativem Rollenverhalten siehe die Jugendbeilage der Zeitschrift ARBEIT UND GESUNDHEIT next, Mai 2007.

Wenn es Zoff gibt ...

Nicht immer ziehen alle am gleichen Strang. Aber: Viele Probleme im Team, Rivalitäten, Machtspiele, Positionskämpfe gehören zum Alltag dazu und sind normal.

Jetzt auch Bestellung der Klassensätze von ARBEIT UND GESUNDHEIT next inklusive Unterrichtshilfe im Internet möglich unter www.universum.de (> Shop > kostenlose Schulmaterialien).

ARBEIT UND GESUNDHEIT next	Vorschau
<p>Folgende Themen werden in den kommenden Unterrichtshilfen behandelt:</p> <p>Juni: Hitzearbeitsplätze</p> <p>Juli: Sicherheitskennzeichen</p> <p>August: Gesunde Ernährung</p>	

Impressum

ARBEIT UND GESUNDHEIT
UNTERRICHTSHILFE MAI 2007
Herausgeber: HVBG Hauptverband der gewerblichen Berufsgenossenschaften, Sankt Augustin.
Redaktion: Martin Rüdell (verantwortlich), Sankt Augustin, Gabriele Albert, Wiesbaden. Text: Gabriele Mosbach, Potsdam. Cartoon: Michael Hüter. Verlag: Universum Verlag GmbH, 65175 Wiesbaden, Telefon 06 11/9030-0, Telefax - 181. Internet www.universum.de oder E-Mail: info@universum.de. Grafisches Konzept: a priori werbeagentur, Wiesbaden. Druck: altmann-druck GmbH, Berlin.

