

Definition Team

Ein **Team** ist eine Arbeitsgruppe oder Einheit mit einem gemeinsamen Zweck, durch den ihre Mitglieder wechselseitige Beziehungen zur Erreichung eines Ziels entwickeln.

Teamarbeit bedingt deshalb den kooperativen und koordinierten Einsatz von Individuen, die im Sinne eines gemeinsamen Zieles zusammen arbeiten. Sie erfordert das Teilen von Fähigkeiten und Führung und das Spielen verschiedener Rollen.

Vorteile von Teamarbeit

Wenn Teams auf die richtige Weise gebildet, entwickelt und genutzt werden, dann hat Teamarbeit eine Reihe von Vorteilen, sowohl für den einzelnen als auch für das Unternehmen:

- Menschen arbeiten gern im Team.
- Teamarbeit ist motivierend.
- Neue innovative Ideen
- Bessere Zusammenarbeit
- Weniger destruktive Konflikte
- Bessere und vollständiger analysierte Entscheidungen
- Höhere Leistungsstandards
- Höhere Verpflichtung zur Umsetzung
- Höhere Risikobereitschaft bei Teammitgliedern aufgrund der Sicherheit im Team
- Besserer Zugang zu Informationen
- Synergieeffekte

Gefahren und Nachteile von Teamarbeit

Teamarbeit bringt auch einige grundsätzliche Nachteile mit sich:

- Die im Team notwendigen Kompromisse behindern individuelle Genialität.
- Teams wählen Mitglieder leicht auf der Basis von Sympathie aus.
- Team lassen sich von außen schwerer motivieren.
- Teams werden als Sprungbretter für die eigene Karriere missbraucht.

Neben diesen grundsätzlichen Nachteilen gibt es

natürlich vor allem dann Gefahren, wenn Teamarbeit nicht beherrscht wird. Schlechte Teamarbeit führt verstärkt zu Frustrationen.

Wenn Teams keine Ergebnisse erzielen, dann ist die Teamarbeit aufgrund des Zeiteinsatzes von Menschen auch sehr kostspielig.

Leistungsmerkmale erfolgreicher Teams

Erfolgreiche Teams zeichnen sich in der Regel durch folgende Leistungsmerkmale aus:

Ziele: Die Richtung ist klar und bezieht sich auf übergeordnete Firmenziele.

Verpflichtung: Die Teammitglieder fühlen sich persönlich für die zu erzielenden Ergebnisse verantwortlich.

Fähigkeiten: Das sollte die für die Aufgabe notwendigen Fähigkeiten haben.

Rollen: Die Teammitglieder sollten ihre eigenen Rollen verstehen und wissen, wie gerade sie zum Gesamterfolg beitragen.

Arbeitsweisen: Effektive Arbeitsweisen müssen installiert werden, wie Meetings, Planungen, Problemlösungen, Entscheidungsfindungen und Umgang mit Informationen.

Zwischenmenschliche Beziehungen: Teammitglieder müssen sich gut auf einander einstellen, kommunizieren und Konflikte lösen. Sie müssen sich unterstützen und herausfordern. Sie müssen sich um einander kümmern und sich gegenseitig konstruktives Feedback geben.

Bestärkung: Effektive Bestärkung fördert die Teamarbeit. Anerkennung muss ausgedrückt werden, sowohl unter den Mitgliedern als auch von der Organisation aus.

Externe Beziehungen: Das Team muss konstruktive Beziehungen zur Außenwelt und zu anderen Abteilungen der Organisation haben.

Typen von Teams

Die herausragende Rolle der Teamarbeit im modernen Wirtschaftsleben spiegelt sich auch in den verschiedenen Typen von Teams wieder.

Top-Management Team

Das Top-Management Team ist verantwortlich für die globale Strategie einer Organisation. Gleichzeitig bildet es die wesentliche Verbindung von der Organisation zur Welt außerhalb der Organisation. Die Komplexität der Aufgaben im Top-Management macht einen Teamansatz mehr und mehr erforderlich. Dieses Team bleibt in der Regel über längere Zeiträume konstant. Es holt sich bei bestimmten Vorhaben Partner von innerhalb und außerhalb der Organisation, die dann für eine konkrete Aufgabe im Team mitarbeiten.

Mittel-Management Team

Das Mittel-Management Team besteht in der Regel aus einer oberen Führungskraft und den ihm unterstellten Führungskräften. Es bleibt auch über einen längeren Zeitraum konstant. Seine Ziele sind konkreter Art als die des Top-Management Teams. Es bildet die Brücke zwischen der obersten Leitung und anderen Einheiten der Organisation. Obwohl das Mittel-Management Team Vorgaben von oben bekommt, sollte es sich eigene Ziele setzen können.

Projektteams

Projektteams oder sogenannte Task Forces sind zeitlich klar begrenzte Einheiten von Mitarbeitern, die sich für die Lösung eines bestimmten Problems oder zur Entwicklung eines bestimmten Vorhabens zusammenfinden.

Typische Beispiele für ihre Aktivitäten sind:

- Entwicklung eines neuen Produktes
- Planung einer neuen Geschäftszweiges
- Aufbau eines neuen Marketingprogrammes
Kostensenkung
- Planung einer neuen Niederlassung
- Einführung neuer EDV
- Aufbau eines Schulungsteams

In den Projektteams finden sich Mitarbeiter aus den verschiedenen Bereichen zusammen. Häufig wird das Team durch externe Berater ergänzt. Die Projektteams benötigen aufgrund eines besonderen Zeitdrucks Freiheiten und Flexibilität. Dies kann zu Problemen mit den Fachabteilungen führen.

Gerade für das Leiten dieser Projektteams benötigt man viel Erfahrung. Es kommt leicht zu Spannungen innerhalb des Teams und zu Spannungen mit Mitarbeitern außerhalb des Teams. Alle Teammitglieder müssen ein hohes Maß an Commitment entwickeln.

Bei größeren Projekten, wie beim Reengineering, gibt es mehrere Projektgruppen, die von einer Steuergruppe angeleitet werden.

Arbeitsgruppen

Arbeitsgruppen stellen die Basis Team Einheit dar. Sie bestehen aus Mitarbeitern, die in einem engen Arbeitsverhältnis zu einander stehen. Der Grund für ihre Einrichtung besteht in einer höheren Motivierung der Mitarbeiter und im Ideenaustausch. Die Teilautonomen Arbeitsgruppen (TAG) bilden ihre fortgeschrittenste Form. Sie führen zu einer neuen Arbeits- und Organisationsform. Volvo realisierte bereits in den 70iger Jahren ein TAG-Vorhaben. Das größte deutsche TAG-Vorhaben zurzeit läuft bei der Adam Opel AG in Eisenach.

Networking Teams

Networking Teams sind relativ lose Vereinigungen von Führungskräften

Teamarbeit bringt auch einige grundsätzliche Nachteile mit sich:

Die im Team notwendigen Kompromisse behindern individuelle Genialität.

Teams wählen Mitglieder leicht auf der Basis von Sympathie aus.

Teams lassen sich von außen schwerer motivieren.

Teams werden als Sprungbretter für die eigene Karriere missbraucht.

Neben diesen grundsätzlichen Nachteilen gibt es natürlich vor allem dann Gefahren, wenn Teamarbeit nicht beherrscht wird. Schlechte Teamarbeit führt verstärkt zu Frustrationen. Wenn Teams keine Ergebnisse erzielen, dann ist die Teamarbeit aufgrund des Zeiteinsatzes von mehreren Menschen auch sehr kostspielig.