GASTBEITRAG: PERSONALMANAGEMENT - WER IST WER IM TEAM?

29. September 2021

Ein gutes Team ist vielfältig und verfügt daher über einen gelungenen Mix aus Kompetenzen und Eigenschaften. Doch wissen alle, welche Rolle sie in ihm ausfüllen, um das eigene Potenzial im und für das Team voll auszuschöpfen?

In einem Team erlebte ich vor etwa einem Jahr Vorbehalte gegenüber neu eingestellten Kolleg*innen. Das führte sogar soweit, dass jemand nach kurzer Zeit die Organisation wieder verließ. Kennen Sie das, wenn die Zusammenarbeit im Team stagniert? Doch Mitarbeitende blockieren vor allem dann, wenn Abläufe, Aufgabenverteilungen oder Herangehensweisen unklar sind. Für die Entwicklung eines erfolgreichen Teams ist es somit wichtig, sich über die Zusammensetzung der Gruppe bewusst zu werden.

Neben fachlichen Qualifikationen bringen Mitarbeitende immer auch eigene Persönlichkeitsprofile und ihre grundsätzliche Teamfähigkeit mit. So setzt sich jedes gut funktionierende Team aus unterschiedlichen Menschen zusammen und im Idealfall passt die Rolle im Team zur Persönlichkeit der jeweils Rolleninhabenden. Der Team Role Circle der Universität Göttingen kann Ihnen dabei helfen, einen Überblick über die Verteilung in Ihrem Team zu gewinnen. Die unterschiedlichen Rollen sind im Kreis entsprechend der Quadranten dargestellt, die von flexibel zu strukturiert und von extern (am Markt orientiert) zu intern (auf das Team fokussiert) abgestuft sind.

Der kreativen Person, die ein reflektiertes Teammitglied ist und Impulse zur Problemlösung liefert, stehen die Koordinierenden gegenüber, die Abläufe überprüfen und sich für die Qualitätssicherung einsetzen. Den Networker*innen, die ein Team nach außen vertreten und eine Schnittstelle zur Umwelt bilden, liegen die Moderierenden gegenüber, die die Interaktion innerhalb des Teams anregen sowie strukturelle und organisatorische Funktionen einnehmen. Hinzu kommen die vier Mischrollen Coach, Manager*in, Monitor*in und Innovator*in. In jedem Team kann jedes Mitglied mindestens eine dieser Rollen erfüllen.

Für eine funktionierende Gruppe ist es gut, wenn die Rollenverteilung möglichst heterogen ist. Das bedeutet: Die Rollen sind über alle vier Quadranten im Team Role Circle verteilt. Hilfreich kann hierbei die Transparenz sein, wer welche Rolle inne hat und welche Rollen möglicherweise unbesetzt sind.
Oftmals glauben Teams, sie seien tatsächlich heterogen. Analysieren sie dann ihre Verteilung oder stellen sie sich im Team Role Circle entsprechend ihrer Rollen auf, wird jedoch deutlich, dass sich eine Mehrzahl der Mitglieder beispielsweise in nur einem Quadranten wiederfindet. Die Personen kommen zwar persönlich gut miteinander aus, aber die Arbeit stagniert, da die Menschen ähnliche Rollen inne haben und die Transparenz darüber nicht gegeben ist.

Die Schlüssel zu heterogenen, lebendigen oder diversen Teams sind der Wille und der Blick für genau jene Transparenz. Klarheit über die Rollenverteilung führt dazu, dass Haltungen, Einstellungen und Arbeitsabläufe reflektiert, strukturiert sowie effektiver und freudvoller gestaltet werden können. Neue und langjährige Mitarbeitende fühlen sich willkommen und wohl, wenn Aufgaben, Prozesse und Kompetenzen klar definiert sind.

Unterstützung von außen kann auf dem Weg zu einem besseren Überblick hilfreich und förderlich sein. Eine neutrale Betrachtung bietet Chancen, Störungen aufzudecken, aufzulösen und neue Ideen und Handlungsstrategien zu entwickeln.

Die Autorin: Claudia Kühnel-Kalamorz studierte Sozialarbeiterin und Pädagogin. Mittels systemischer Beratung hilft sie Teams dabei, Antworten zu finden und gemeinsam mehr zu leisten.