

Teamkommunikation für Ingenieure, Bereich Kommunikation  
und Sprachen

## Teamreview 3

Hochschule für Technik Rapperswil

Frühjahrssemester 2017

03. April 2017

*Autor:* Pascal Horat, Steve Gerome Kamga, Gökhan Kaya  
*Betreuer:* Dr. rer. pol. Bruno Sternath  
*Projektpartner:* -  
*Arbeitsperiode:* 20.02.2017 - 03.04.2017  
*Arbeitsumfang:* -  
*Link:* <https://moodle.hsr.ch>

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Individuelle Teameinschätzung</b>	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>Gruppeneinschätzung des Teams</b>	<b>6</b>
3.1	Resultat . . . . .	10
<b>4</b>	<b>Abgeleitete Handlungen</b>	<b>11</b>
<b>5</b>	<b>Todo Liste</b>	<b>12</b>
<b>6</b>	<b>Protokoll</b>	<b>13</b>

# **Kapitel 1**

## **Einleitung**

Das Ziel dieses Dokumentes ist es, das unsere Gruppe sich mit dem dem Modell der Gruppeneffektivität nach P. Simon [3] [6] auseinandersetzt und danach in der Lage ist, die eigene Teamarbeit kritisch einzuschätzen. Dafür werden die Dokumente Selbsteinschätzung: Wie effektiv ist mein Team? und Gruppeneinschätzung: Wie effektiv ist mein Team? verwendet.

# **Kapitel 2**

## **Individuelle Teameinschätzung**

Anhand folgender Tabellen ist ersichtlich, zu welchem Grad die Mitglieder unseres Teams die verschiedenen Ausprägungen der Teameffektivität [4] eingeschätzt haben.

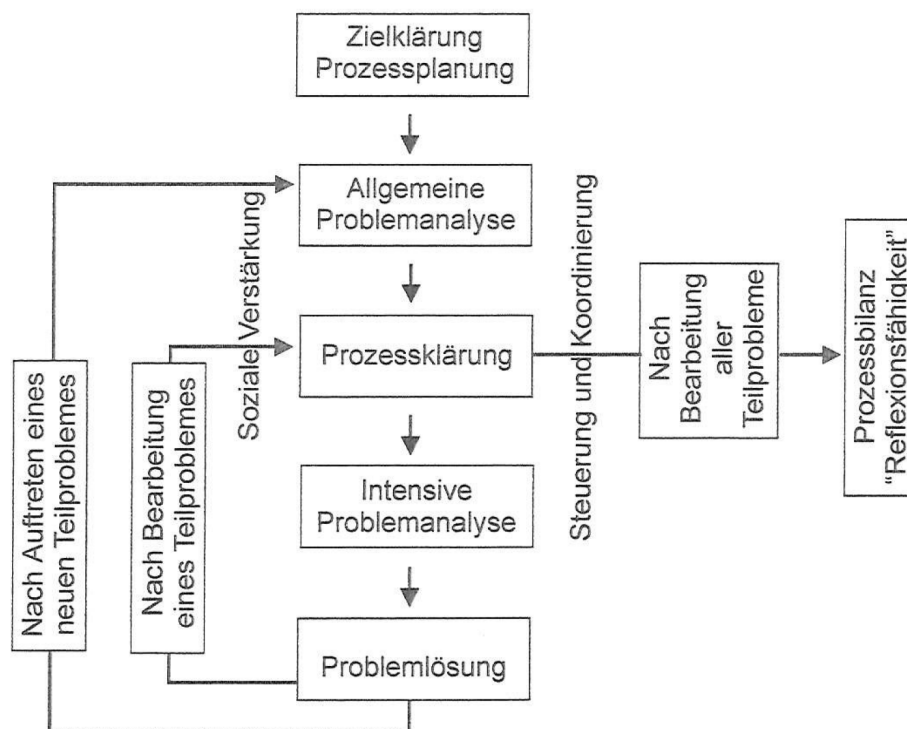


Abbildung 2.1: optimaler Problemlöseverlauf

## Gökhan

	-5	-4	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3	+4	+5
	nicht vorhan- den					genau richtig					viel zu ausge- prägt
Reflexions- fähigkeit						X					
Prozessklärungs- fähigkeit					X						
Koordinations- fähigkeit					X						
Entscheidungs- fähigkeit							X				
Soziale Unterstützung						X					

## Gerome

	-5	-4	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3	+4	+5
	nicht vorhan- den					genau richtig					viel zu ausge- prägt
Reflexions- fähigkeit								X			
Prozessklärungs- fähigkeit								X			
Koordinations- fähigkeit							X				
Entscheidungs- fähigkeit							X				
Soziale Unterstützung						X					

## Pascal

	-5	-4	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3	+4	+5
	nicht vorhan- den					genau richtig					viel zu ausge- prägt
Reflexions- fähigkeit					X						
Prozessklärungs- fähigkeit				X							
Koordinations- fähigkeit				X							
Entscheidungs- fähigkeit					X						
Soziale Unterstützung							X				

Auf dem Spiderwebchart 2.2 sind die Daten aus obigen Tabellen grafisch noch einmal dargestellt. An den Ecken des Pentagons sind die verschiedenen Bereiche der Teameffektivität [5] verteilt. Die Farben zeigen die drei Teammitglieder. Die Ausprägung kann anhand der Werteskala (im Zentrum minus 5 und an den Ecken plus 5 abgelesen werden). Ein Vergleich zeigt, dass Gökhan und Pascal eine ziemlich ähnliche Einschätzung haben, wobei Gerome eher höhere Werte gewählt hat und daher er die verschiedenen Bereiche als ausgeprägter auffasst.

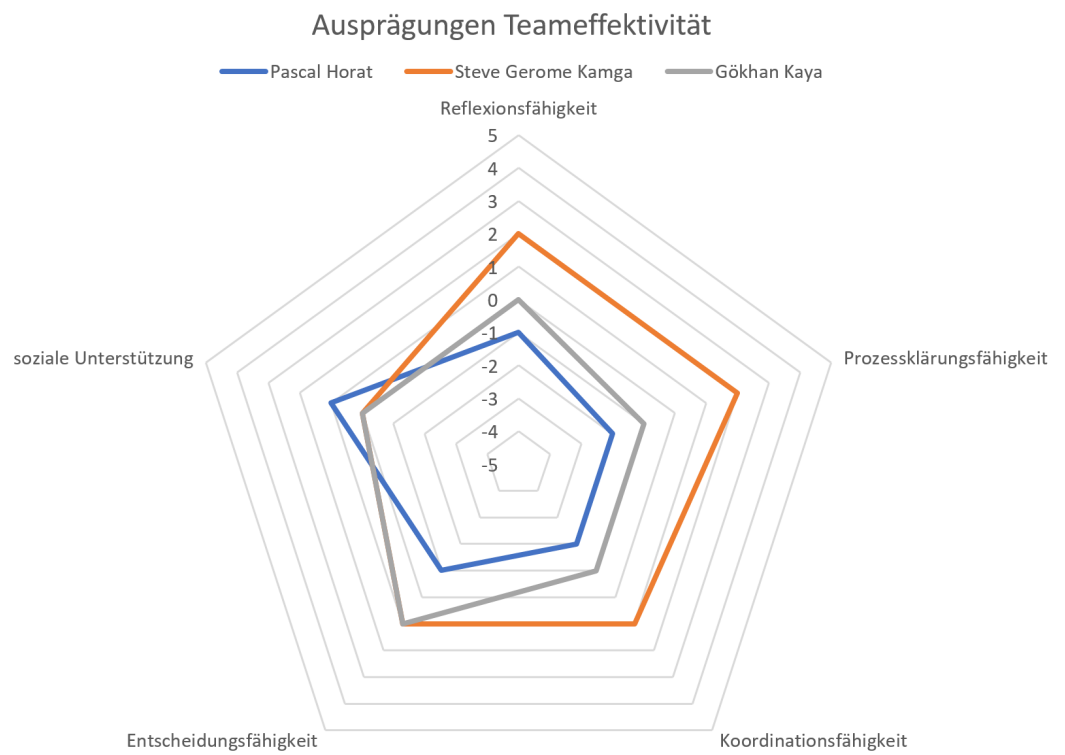


Abbildung 2.2: Ausprägungen der Teameffektivität

## **Kapitel 3**

# **Gruppeneinschätzung des Teams**

Als Anregung unserer Diskussion zur Gruppeneinschätzung und damit wir einen Leitfaden haben, verwenden wir das Dokument Leitfragen für Team-Selbsteinschätzung. Aus diesem Dokument haben wir folgende Fragen kopiert, welche wir nun beantworten werden.

### **Wie diskutieren die Teammitglieder Probleme?**

Die Mehrheit der Gruppe findet, dass die Probleme offen angesprochen werden. Jedoch findet Pascal, dass Probleme viel öfter zur Sprache gebracht werden und konstruktive Kritik an der Tagesordnung sein sollte. Probleme wurden anfangs nur in Sitzungen angesprochen. Dies wollen wir ändern und zu einem laufenden Prozess machen.

### **Wie gehen Teammitglieder mit Defiziten und unproduktiven Verhaltensweisen um?**

Anfangs waren die Arbeitszeiten sehr hoch. Dies wurde im Team schnell so zur Diskussion gebracht und Verbesserungsvorschläge unterbreitet. Nach einigen Diskussionen haben wir einiges an unserem Vorgehen angepasst und hoffen nun auf eine Effizienzsteigerung. Daher glauben wir, dass wir mit Defiziten und unproduktiven Verhaltensweisen sehr offen umgehen.

**Was wissen Sie darüber, was Ihre Kollegen gerade machen und was Sie zum Gruppenziel beitragen?**

Aufträge wurden jeweils am Anfang der Vorlesung jede Woche neu verteilt. In der Zwischenzeit war oft nicht klar, wer was bereits erledigt hat. Durch vermehrte Nutzung von MS-Project, erhöhtem Koordinationsaufwand (Aufträge in kürzeren Abständen) und einer klar definierten Führung, erhoffen wir uns mit weniger zeitlichem Aufwand bessere Produkte erstellen zu können.

**Wie verhalten sich Teammitglieder, wenn sie etwas Unpassendes oder möglicherweise Teamschädliches gesagt oder getan haben?**

Keiner der Teammitglieder hatte bisher das Gefühl, teamschädigenden oder unpassenden Aussagen ausgesetzt zu sein.

**Wie gehen Sie mit Wissensunterschieden im Team um?**

Das Wissen in unserem Team war und ist sehr unterschiedlich verteilt. In der Regel werden die Wissensunterschiede im Team gemeinsam ausgeglichen oder es wird erwartet, dass sich die Person selbstständig informiert. Als konkretes Beispiel ist zu erwähnen, dass am Anfang Gökhan bereits LaTeX und Git Erfahrung hatte, während sich die anderen Teammitglieder noch nicht mit diesen Medien auseinandergesetzt hatten. Pascal und Gökhan haben sich selbstständig und ohne weitere Hilfe mit den neuen Medien auseinandergesetzt, wobei dies bei Gerome teilweise nicht möglich war, da unter anderem ein entsprechend ausgestatteter Computer fehlte. Der dabei entstandene Wissensunterschied wird momentan in der Gruppe gemeinsam aufgeholt und gleichzeitig erwartet, dass sich Gerome selbstständig weiterbildet.

**Wie würden Sie Ihr Teamverhalten gegenüber Aussenstehenden (andere Abteilungen, Kunden, Lieferanten) beschreiben?**

Der einzige Kontakt gegenüber Aussenstehenden ist der Dozent. Dieser ist zufriedenstellend.

**Wie zeigen Teammitglieder Engagement? Woran erkennen Sie (fehlendes) Engagement?**

Das Teamengagement der Teammitglieder kann durch diverse Verhaltensweisen erkannt werden. Nachfolgend listen wir einige wichtige Erkennungsmerkmale auf.



- Freiwilliges Übernehmen von kleineren ausstehenden Arbeiten
- Bereitschaft länger zu arbeiten, als dies zwingend nötig wäre
- Beteiligung an Diskussionen
- Pünktlichkeit

Bei Pascal ist zu erkennen, dass er oft kleinere anstehende Arbeiten freiwillig übernimmt und nicht zwingend notwendige Arbeiten erledigt, damit das Projekt einem noch höheren Standard gerecht wird.

Gökhan nimmt sich bei technischen Schwierigkeiten gerne für jeden Zeit und beteiligt sich ausserdem konstruktiv an Gesprächen.

Gerome beteiligt sich ebenfalls gerne und konstruktiv an Gesprächen. Er hat eine ausserordentlichen Bereitschaft, längere Arbeitssessionen mit der Gruppe zu führen und dabei immer gut gelaunt zu bleiben. Die Pünktlichkeit lässt jedoch etwas zu wünschen übrig.

### **Wie würden Sie Ihre Teamsitzungen beschreiben? Welchen Beitrag leisten diese zum Teamerfolg?**

Der hauptsächliche Mehrwert, der in den bisherigen Sitzungen generiert wurde, war der Wissensaustausch zwischen den einzelnen Teammitgliedern. Vor allem anfangs wurden aber noch zu wenige konkrete Handlungen aus diesen Sitzungen abgeleitet.

### **Wie verhalten Sie sich, wenn Sie merken, dass die Gruppenziele (möglicherweise) nicht erreicht werden können?**

Als wir den Gesamtumfang des AC-Auftrages das erste Mal vor Augen hatten, wurde uns bewusst, dass wir dieses nur mit einer neuen Strategie, bei welcher eine Person eine erhöhte koordinierende Rolle einnimmt, bewältigt werden kann.

### **Was wissen Sie über das Privatleben der anderen Teammitglieder?**

Während den gemeinsam erledigten Arbeiten konnten wir uns bereits privat etwas besser kennenlernen, indem wir beispielsweise gemeinsam gekocht haben, als wir längere Arbeiten verrichten mussten.

### **Wie treffen Sie Entscheidungen im Team?**

Wie in unserem Regeldokument beschlossen, wurden Entscheidungen bisher nach dem Prinzip des Mehrheitsentscheides gefällt.

### **Was tun Sie, wenn Sie mit einer Entscheidung nicht einverstanden sind?**

Die Diskrepanz wird zur Sprache gebracht und anschliessend demokratisch entschieden.

### **Wie gehen Sie mit Lob und Kritik im Team um?**

Es wird versucht konstruktiv mit Kritik umzugehen. Der Kritiker hat sich bisher noch nie böswillig geäussert, so dass der Kritisierte die Möglichkeit hatte, konstruktiv damit umzugehen.

### **Welche Momente waren die schwierigsten im Team? An welche erinnern Sie sich gerne?**

Die schwierigsten waren jene Momente, als wir bis spät abends unsere Freizeit für TKI eingesetzt hatten und schlussendlich mit dem Endprodukt doch nicht zufrieden sein konnten.

Der beste Moment für unser Team war, als wir die gute Bewertung für das Teamreview 1 vom Dozenten bekamen.

### **Wenn Sie erneut starten könnten, was würden Sie anders machen?**

Hätte sich unser Team immer frühzeitig über den anstehenden Auftrag informiert und Beispielprodukte vom Dozenten angefordert, hätte dies viel Klarheit geschaffen und unsere Arbeitseffizienz gesteigert. Dies sind die Punkte, die wir anders machen würden.

## **3.1 Resultat**

Nach langer Diskussion haben wir unser Team in den einzelnen Bereichen wie in Grafik 3.1 ersichtlich eingeschätzt.

Am wenigsten ausgeprägt sind die beiden Punkte Prozessklärungsfähigkeit und Koordinationsfähigkeit. Hier hat unser Team das grösste Verbesserungspotenzial.

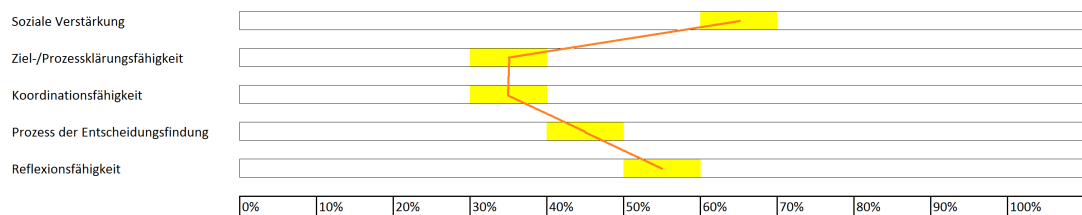


Abbildung 3.1: Teameinschätzung der Gruppe

Der Punkt, der am besten bewertet wurde ist die Reflexionsfähigkeit und wir finden, dass wir unser Teamverhalten oft sehr genau analysieren können.

## Kapitel 4

# Abgeleitete Handlungen

Nach den obigen Analysen und Diskussionen hat sich unser Team, um die zukünftige Effektivität zu verbessern, auf folgende vier Punkte geeinigt.

### Frühzeitiges Informieren über die Aufträge

Um zukünftig mehrheitlich agieren zu können und nicht reagieren zu müssen, ist es für unser Team unabdingbar, die Auftragslage so früh und detailliert wie möglich zu klären. Dies beinhaltet unter anderem, dass wir uns über die Aufträge, welche für die übernächste Woche anstehen informieren, so dass in der letzten Vorlesung vor Abgabe dem Dozenten entsprechende Fragen gestellt werden können.

### Mehr sachliche Kritik

Nur wenn regelmässig sachliche Kritik angebracht wird, kann sich unser Team laufend verbessern. Diese sollte als Möglichkeit sich selber verbessern zu können angeschaut und nicht als persönlicher Angriff aufgefasst werden.

## **Bessere Koordination und Aufgabenteilung**

Da das AC-Projekt recht umfangreich sein wird, muss die Aufgabenteilung besser koordiniert werden. Es ist überhaupt nicht effizient alle Arbeiten als Dreierteam zu erledigen.

## **Öfters gegenseitiges Nachfragen bei Unklarheiten**

In einem Projekt sollten nach einer gewissen Zeit alle Teammitglieder einen abgeglichenen Wissensstand haben. Aus diesem Grund muss bei Unklarheiten, seien diese administrativer, technischer oder inhaltlicher Natur, sofort bei Teammitgliedern nachgefragt werden.

# **Kapitel 5**

## **Todo Liste**

Aus vorangehend aufgelisteten Handlungen sollen nun unter Beachtung der SMART-Kriterien (Specific, Measurable, Accepted, Reasonable, Time-bound) effektive Massnahmen abgeleitet werden.

- Alle Teammitglieder müssen sich ab jetzt schon zwei Wochen vor dem Abgabetermin über die anstehenden Aufträge informiert haben
- Alle Teammitglieder sollten ab jetzt vermehrt sachliche Kritik an ihren Teammitgliedern anbringen
- Pascal Horat muss mehr Aufwand bezüglich der Koordination und Führung [1] des Teams betreiben. Dies beinhaltet wöchentliches Anpassen der Detailplanung und regelmässiges Auffordern der Teammitglieder, ihren Arbeitsstand zu vermerken
- Steve Gerome Kamga muss zukünftig sich sofort an seine Teammitglieder wenden, falls irgendwelche Unklarheiten bestehen

# Kapitel 6

## Protokoll

Datum: 03.04.2017 Ort: HSR Rapperswil

Teilnehmer: Steve Gerome Kamga, Pascal Horat, Gökhan Kaya

Sitzungsleiter: Gökhan Kaya

Thema: Teamreview 3

1. Festlegung des Ablaufs der Sitzung, Eröffnung der Sitzung
2. Verteilung der Aufgaben während der Sitzung
  - Gerome: Schreiben der Sitzungsprotokolle
  - Gökhan: Schreiben des TR3
  - Pascal: Erstellen des Diagramms nach Simon und ToDo Liste
3. Besprechung über Selbsteinschätzung zur Teameffektivität grafische Darstellung der Selbsteinschätzungen
4. Diskussion über die Gruppeneffektivität  
Grafische Darstellung der Gruppeneffektivität nach Modell-Simon und Einigung auf eine gemeinsamen Gruppeneinschätzung
5. Abgeleitete Handlung mehr Kritik, Bessere Koordination und Aufgabenteilung, mehr gegenseitiges Nachfragen bei Unklarheiten
6. To Do Liste: Nach SMART-Kriterien wurden neue Regeln definiert und vorgeschlagen für eine bessere und effizientere Teamarbeit
7. Benötigte Literatur: Simon 2002 [3]
8. Zusammenfassung

Nächste Sitzung: 10.04.2017

# Literaturverzeichnis

- [1] R.M. Belbin. *Management Teams: Why They Succeed Or Fail*. Butterworth-Heinemann, 1981.
- [2] P.M. Lencioni. *The Five Dysfunctions of a Team: A Leadership Fable*. J-B Lencioni Series. Wiley, 2010.
- [3] P. Simon. *Die Entwicklung eines Modells der Gruppeneffektivität und eines Analyseinstruments zur Erfassung des Leistungspotentials von Arbeitsgruppen*. Verlag Empirische Pädagogik, 2002.
- [4] Patricia Simon. Die entwicklung eines modells der gruppeneffektivität und eines analyseinstruments zur erfassung des leistungspotentials von arbeitsgruppen. *Simon 2002.pdf*, 1(1):167, 3 2002.
- [5] Patricia Simon. Die entwicklung eines modells der gruppeneffektivität und eines analyseinstruments zur erfassung des leistungspotentials von arbeitsgruppen. *Simon 2002.pdf*, 1(1):94, 3 2002.
- [6] S. Stumpf and A. Thomas. *Teamarbeit und Teamentwicklung*. Psychologie für das Personalmanagement. Hogrefe, 2003.