

# Testgelesen: Neue Bücher zum Thema Teamarbeit

Teamarbeit will gelernt sein. Diese Ansicht zumindest teilen vier Autoren, die in ihren Büchern Regeln und Konzepte für ein erfolgreiches Wirken von Teams vorstellen. Ihre Tipps kreisen um Punkte wie Zielvorgaben, Führungsverhalten und Kommunikationsformen. Wie wertvoll die einzelnen Tipps für den Teamworker sind, beschreiben die Testleser von managerSeminare in ihren Buchbesprechungen.

► **Matthias Hüsgen: Projektteams. Das Sechsen-Ebenen-Modell zur Selbstreflexion im Team. Instrument und Einsatz.** Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen 2005, 273 S., ISBN 978-3-525-45152-6, 32,90 Euro.

Mit dem Buch „Projektteams“ verfolgt der Autor Matthias Hüsgen den Anspruch, ein wissenschaftlich validiertes Instrument vorzustellen, das die Qualität der Zusammenarbeit in Projektteams optimiert. Sein so genanntes „Sechsen-Ebenen-Modell“ zur Selbstreflexion in Teams vereint nach Aussage des Autors Erkenntnisse der Gruppendynamik, des Projektmanagements und der Systemtheorie. Das Buch, das in Form einer wissenschaftlichen Arbeit verfasst ist, beginnt mit einer kurzen Einführung in das Thema. Im zweiten Kapitel widmet sich Hüsgen sehr ausführlich den grundlegenden Definitionen und Begriffsklärungen. Zudem gibt er einen kritischen Überblick über die aktuelle Projektteamforschung. Im dritten Kapitel beschreibt er nach wissenschaftstheoretischen Überlegungen kurz das Sechsen-Ebenen-Modell und gibt zwei knappe Ausblicke auf einen möglichen Einsatz des Instruments. Das vierte Kapitel stellt die Studie zur Validierung des Modells vor. Kapitel fünf fasst den Inhalt des Buches noch einmal zusammen und Kapitel sechs enthält statistische Items, Fragebögen und Auswertungsmasken. In Kapitel sieben schließlich hat Hüsgen eine sehr umfangreiche Literaturliste zusammengestellt. Das Modell selbst wird nur grob beschrieben.

Wie es konkret in der Praxis eingesetzt werden kann, erläutert der Autor nicht. Somit bleibt das Buch insgesamt betrachtet sehr theoretisch und abstrakt.

Oliver Müller ■

► **Bernd-Wolfgang Lubbers: Teamintelligenz: Ein effizientes Team ist mehr als die Summe seiner Kompetenzen.** Gabler, Wiesbaden 2005, 180 S., ISBN 978-3-8349-0124-8, 34,90 Euro.

Das Konzept TeamIntelligenz, das Bernd-Wolfgang Lubbers in seinem gleichnamigen Buch vorstellt, basiert auf verschiedenen Formen von Intelligenz: auf fachlicher und methodisch-strategischer Intelligenz, auf emotionaler und sozialer Intelligenz sowie auf Führungintelligenz. Zusammengekommen entsteht die so genannte TeamIntelligenz, die ein intelligentes Team von einem kompetenten Team unterscheidet. Lubbers versucht diesen Unterschied herauszuarbeiten, was nicht einfach ist, da der Übergang fließend ist. So erläutert er die Faktoren eines gut funktionierenden Teams und ergänzt sie um diejenigen Punkte, die aus einem funktionierenden Team ein intelligentes machen. Das bedeutet z.B.: In einem intelligenten Team führt jeder jeden!

Das Buch ist vielseitig aufbereitet: Es bietet verschiedene Teambildungsmodelle, Checklisten sowie Erfahrungsberichte. Auch arbeitet der Autor mit Metaphern und einzelnen Bildern. Auf diese Weise erreicht er eine breite Leserschaft. An manchen Stellen hätte der Autor seine Ausführungen in wenigen

Worten gut auf den Punkt bringen können. Deshalb wirken Ausflüge in andere Themenbereiche wie Konfliktmanagement bisweilen sehr ausschweifend und lenken vom eigentlichen Thema ab. Trotz der thematischen Ausflüge ist jedoch zu spüren, dass der Autor von seinem Konzept der TeamIntelligenz voll und ganz überzeugt ist.

Ute Simon-Adorf ■

► **Kurt Buchinger, Herbert Schober: Das Odysseusprinzip. Leadership revisited.** Klett-Cotta, Stuttgart 2006, 245 S., ISBN 978-3-608-94143-2, 24,50 Euro.

Das Buch „Das Odysseusprinzip“ zeigt, wie wichtig Teamarbeit im Arbeitsleben ist, und wie schwierig es ist, Teamarbeit zu implementieren und zu realisieren. Im Vordergrund der Ausführungen steht der Teamleader. Dabei beziehen sich die Autoren Kurt Buchinger und Herbert Schober auf den antiken Sagenheld: Odysseus als prominentes Beispiel für einen Teamleader. Zunächst beschreiben sie jedoch im ersten Teil des Buches, wie sich der Kontext von Führung in den vergangenen Jahrzehnten entwickelt hat: nämlich von der Stabilität zur Instabilität. In der Folge mussten die Führungskräfte einen Wandel vom Vorgesetzten zum Teamleader vollziehen. Für ihn und die Mitglieder des Teams bedeutet diese Entwicklung auch, dass die Gruppe innerhalb des Unternehmens als eine sich selbst organisierende, produktive Einheit agiert, die sich im Sinne einer lernenden Organisation perma-

## Die Testleser:



**Oliver Müller** ist Inhaber des Beratungsunternehmens change concepts in Bonn. Der Dipl.-Sozialpädagoge unterstützt Firmen durch Coaching und Organisationsentwicklung. Er ist Lehrcoach und NLP-Lehrtrainer und engagiert sich aktiv im Deutschen Coaching Verband e.V. (DCV) sowie im Deutschen Verband für NLP e.V. (DVNLP). Kontakt: mail@change-concepts.de

**Ute Simon-Adorf** ist Buchautorin, selbstständige Trainerin, Moderatorin und Coach in Koblenz. Die Kernpunkte ihrer Arbeit sind Mentalcoaching und Teamcoaching, Selbst- und Zeitmanagement sowie Konflikt- und Visionsmoderation. Kontakt: kontakt@simon-adorf.de

Diplom-Psychologin **Andrea Revers** berät und trainiert mit ihrem Unternehmen REVERS communication, Leudersdorf, im Bereich der internen und externen Kommunikation. Spezialisiert hat sie sich auf die Themen Führungsentwicklung und Kulturarbeit in Organisationen. Kontakt: revers@reverscommunication.de

**Maren Schleiff** aus Oldenburg arbeitet als selbstständige Indoor- und Outdoor-Trainerin. Ihre Themenschwerpunkte sind Teamentwicklung, Training von komplexen Projektszenarien sowie die Leitung von Teams. Kontakt: Maren.Schleiff@t-online.de

ment weiterentwickelt. Das gelingt laut den Autoren u.a. mittels einer erfolgreichen Teamsteuerung, die mit der persönlichen Kompetenz des Teamleiters eng verbunden ist. Für eine erfolgreiche Teamentwicklung können zudem drei Kraftquellen genutzt werden: Liebe bzw. Vertrauen, Ordnung und Erkenntnis. Andere Aspekte für die Überlebensfähigkeit von Teams sind Sinnhaftigkeit und Kommunikation, die Klärung von Machtverhältnissen sowie die Steuerung von Komplexität. Buchinger und Schober liefern dabei keine Patentrezepte, sondern vermitteln Denkansätze, wie man innerhalb des Teams mit Emotionen umgeht oder wie man die Balance zwischen den unterschiedlichen Rollen hält. Abgerundet wird das Buch durch die Zusammenfassung der „Künste des Odysseus“ als Teamleader sowie durch ein Kapitel zum Design von gruppenspezifischen Seminaren.

*Andrea Revers* ■

► **Rolf Meier: Erfolgreiche Teamarbeit. 25 Regeln für Teamleiter und Teammitglieder.** Gabal, Offenbach 2006, 188 S., ISBN 978-3-89749-585-2, 17,90 Euro.

Der etwas trockene Untertitel „25 Regeln für Teamleiter und Teammitglieder“ lässt auf den ersten Blick einen starren Text vermuten. Doch Rolf Meier schafft es mit seinem Buch „Erfolgreiche Teamarbeit“, die Leser mit einer sehr umfangreichen Sammlung von Kriterien für eine gelungene Teamarbeit sowie einer leicht verständlichen Schreib-

weise in den Bann zu ziehen. Sehr übersichtlich werden die 25 Regeln in fünf Kapiteln vorgestellt: Voraussetzungen für die Zusammenstellung eines guten Teams, Kooperation im Team, Förderung der Teamkultur, Konfliktmanagement sowie der Teamleiter als Dreh- und Angelpunkt im Team. Dabei bleibt der Autor nicht bei typischen Richtlinien wie Spielregeln festlegen und Feedback nutzen. So lautet z.B. Regel Nummer drei: Kompetenzen sichern. Das bedeutet für den Teamleiter etwa, den Sinn von Bildungsmaßnahmen sicherzustellen. Und Regel fünf plädiert dafür, ein Zusammenraufen zu ermöglichen. Zu diesem sehr wichtigen Schritt im Teamentwicklungsprozess wird dem Teamleiter eine übersichtliche Checkliste mit gruppenspezifischen Tipps zur Verfügung gestellt. Die Regel sieben „zielorientiert arbeiten“ hört sich zwar selbstverständlich an. Doch der Leser erfährt unter diesem Punkt tatsächlich praxisnah, wie ein Zielworkshop gestaltet sein sollte und wie Ziele überprüft werden können. Ob sie für die Aufgabe geeignet sind, können Teamleiter mit Hilfe eines Qualifikationstests herausfinden. Dabei wird nicht nur die Sachebene getestet. Denn nach Ansicht von Meyer geht es um die sozialen Prozesse im Team, die der Teamleiter steuern muss. Gelingt ihm das, wird das Team erfolgreich sein!

*Maren Schleiff* ■

**Die Beurteilungen im Einzelnen – siehe nächste Seite!** ►