

Sind 17 Weise weiser als 7 Weise?

Power Facilitation® gibt Antwort auf die Frage nach der richtigen Teamgröße für die Projekt- und Teamarbeit in Unternehmen

von Christine Berges - aus dem Impulsfeld Humanic Facilitation



Illustration Marek Blaha

Die Frage nach der Größe des Teams um schlagkräftig zu sein, ist hier die falsche Frage. Richtig lautet sie:

**Welche Expertisen braucht das Team,
um die angetragene Aufgabe bestmöglich zu lösen?**

Tatsächlich geht auch die Initialzündung der Teambesetzung fast immer von der benötigten fachlichen Expertise aus. In Unternehmen sind die gefragten Expertisen zumeist deckungsgleich mit den Funktionsbereichen oder Abteilungen. Daher ergibt sich bei abteilungsübergreifenden Projekten häufig schon eine maximale Anzahl von 3-8 Teammitgliedern als natürliche Obergrenze.

Dann folgt jedoch häufig die fatale Frage „Und wen brauchen wir noch?“. Fatal deshalb, weil eigentlich gemeint ist: „Welche besonderen Fähigkeiten sollten über die bloße Fachexpertise hinaus im Team vertreten sein, um den Projekterfolg sicherzustellen?“. Statt nun zu überprüfen, ob die bereits rekrutierten Experten diese besonderen Zusatzfähigkeiten, Einstellungen und Potenziale nicht schon mitbringen, werden häufig weitere Teilnehmer rekrutiert, da sie bekannt sind für die benötigten Zusatzfähigkeiten wie beispielsweise Querdenken, kreatives Talent, analytische Fähigkeiten, guter Teamplayer oder ähnliches, oder weil sie weitere Fähigkeiten mitbringen, die für das Vorankommen des Projektes als entscheidend betrachtet werden. Auf diese Weise werden Teams häufig unnötig aufgebläht. Beliebt sind auch Doppelbesetzungen für den Fall, dass ein Experte ausfällt, oder Zusatzbesetzungen, deren Funktion allein darin besteht, gewissermaßen als Lobbyisten den jeweiligen Projektstand an interessierte Stellen im Unternehmen zu kommunizieren.

Die Teamgröße ist ein zu entscheidender Qualitätsfaktor, ...

...als dass sie durch falsches Sicherheitsdenken oder durch Motive beeinflusst werden sollte, die nicht unmittelbar mit dem Projektziel und den erforderlichen Expertisen und Fähigkeiten zu tun haben.

Ein Team kann nur funktionieren, wenn ein produktives Zusammenspiel möglich ist. Im Teamsport beispielsweise haben wir viele Mannschaften mit 7 Spielern und maximal 11 Spielern gefunden, aber auch Mannschaften mit 3 Mitspielern. Zusammenspiel in unserem Falle bedeutet, die Stärken, Fähigkeiten, Potenziale der anderen zu kennen und diese gezielt im effektiven Kommunikations- und Arbeitsprozess für das beste Ergebnis einzusetzen. Ist das Team zu groß, ist kein produktives und effizientes Zusammenspiel mehr möglich.

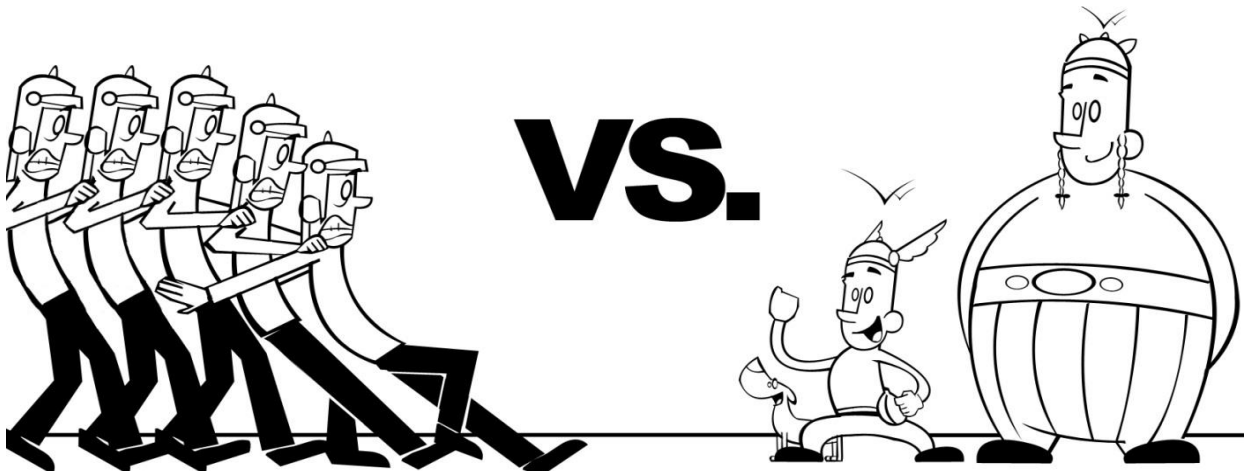


Illustration Marek Blaha

Ein weiteres Indiz für eine optimale Teamgröße ist die Teameinheit. Bildet das Team eine Einheit und zerfällt nicht in Splittergruppen, sondern arbeitet produktiv in der angelegten Größe, kann das Team einen eigenen Teamgeist entwickeln, der sowohl dem Projekterfolg als auch der nachhaltigen Stärkung der Einzelnen zuträglich ist. Insbesondere dieser Aspekt legt eine maximale Teamgröße von 7 Teammitgliedern nahe.

Eine Einheit ist eine Gemeinschaft, die sich untereinander verbunden fühlt

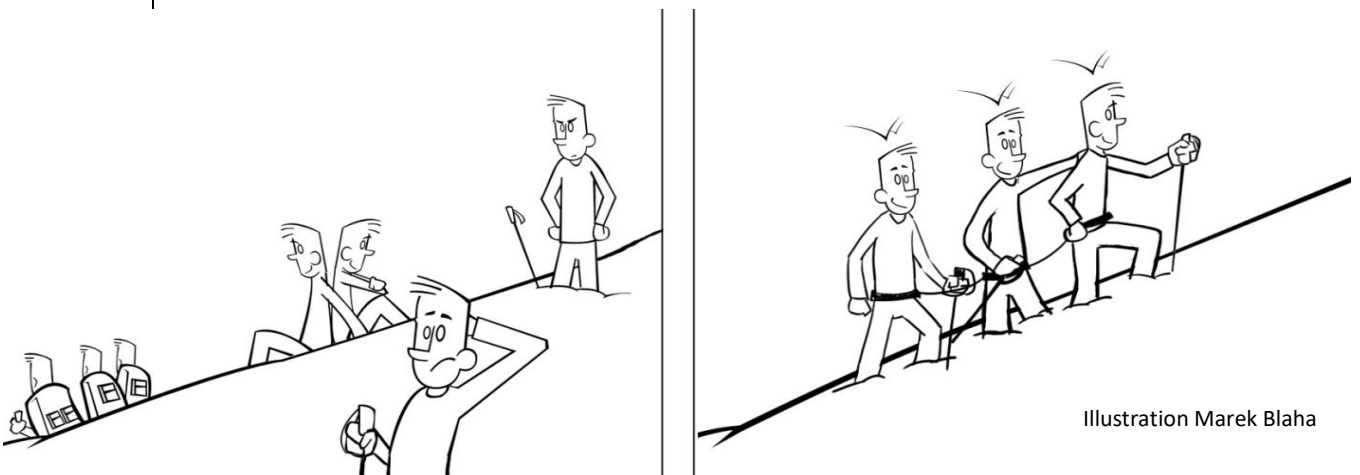


Illustration Marek Blaha

Eine weitere Erkenntnis ist, dass Meinungsvielfalt, Perspektiven- und Erkenntnisbandbreite schon mit etwa 7 überlegt ausgewählten Individuen hinreichend abgedeckt sind. In unterschiedlichsten Bereichen wie beispielsweise der qualitativen Marktforschung oder in Expertengremien (7 Weise) wird diese Erkenntnis schon lange erfolgreich genutzt.

In der Praxis finden wir verstärkt die Tendenz, Teams zu überfüllen. Der Frage „Und wen brauchen wir noch?“ begegnen wir nach einschlägiger Erfahrung mit großer Vorsicht. Werden Teams zu groß, dann laufen sie nicht nur Gefahr langsamer und unproduktiver zu arbeiten, sondern sie entwickeln auch keinen Teamgeist, ermüden im zähen Prozess und verlieren das eigentliche Ziel aufgrund des hohen logistischen und organisatorischen Aufwands leicht aus den Augen. Das erzielte Ergebnis steht dann häufig im Ungleichgewicht mit dem Aufwand.

Wir empfehlen viel eher, die Beschränkung nach unten als Chance zu begreifen.

Kann beispielsweise ein Funktionsbereich nicht besetzt werden, so werden in kleinen schlagkräftigen Teams Potenziale aktiviert, um diese Lücke zu schließen. So können gar neue Ideen und neue Lösungen entwickelt werden. In einer vermeintlichen Expertenlücke steckt immer die Möglichkeit, neue Ideen zu entwickeln.



„Teamgröße, wenn man sie als Qualitätsfaktor versteht und akzeptiert, ist nicht die Summe aller für das Projektziel erforderlichen Expertisen und Fähigkeiten, sondern der kleinstmögliche gemeinsame Nenner der für das Projektziel erforderlichen Expertisen und Fähigkeiten.“

Christine Berges, Power Facilitation Artist

Trebur, April 2012