



SCHUPPENER
Global Transitions

Weiterbildung zum Interkulturellen Coach

Modul V – Internationale Teams

Lektion 1

Herzlich willkommen zu Lektion 1!

- Vorstellung mit soziometrischen Tools
- Das Schuppener-Modell Grundelemente International erfolgreicher Teams

Einleitung:

Der Anglizismus „Team“ bezeichnet in der Soziologie eine aus mindestens zwei Personen bestehende Organisationseinheit, die eine bestimmte Aufgabe erfüllen und/oder gemeinsame Ziele verfolgen soll. Die Summe der sich ergänzenden Fähigkeiten und Fertigkeiten tragen zur Zielerreichung bei, nicht die Einzelnen. Innerhalb des Teams gibt es Kommunikationspfade, die sie auch nach außen tragen.

Insbesondere beim Coaching von Teams empfiehlt sich auch mit kleinen Übungen sogenannten Warm-Ups zu starten. Soziometrische Tools haben dabei den Effekt, dass sie gleich auch Einblick in die Teamdynamik geben bzw. diese positiv unterstützen.

Je nachdem ob wir es mit einem Team zu tun haben, das schon länger zusammenarbeitet, oder ob es sich gerade erst formiert, können die Dynamiken sehr unterschiedlich sein.

Trifft sich ein Team zum ersten Mal, herrscht eine gewisse Selbstzentrierung. Wie werde ich wahrgenommen, wie will ich wahrgenommen werden. Manche vermeintlichen Teams bleiben in dieser Phase oder kehren in diese zurück. Idealerweise hebt sich der Blick nach einer Zeit und geht zu einer anderen Person. Zu einem späteren Zeitpunkt können aus diesem „ich“ und „du“ auch Allianzen gebildet werden, die positiven oder negativen Einfluss haben können. Gesunde Teams kommen jedoch zum „wir“. D.h. das ein Teamgefühl, ein WIR-Gefühl entsteht. Nun können Herausforderungen gemeinsam gemeistert werden, Effektivität und Produktivität wird möglich.

Beim Coaching von Teams gilt es, dies zu fördern.

Vorstellung mit soziometrischen Tools

Vom **Ich** – zum – **Du** – zum **Wir** zu gelangen

Soziometrische Übungen eignen sich hervorragend um den Teamprozess zu fördern. Wenn dabei möglichst viele Sinne involviert sind ist es noch besser.

Eigenarbeit

Versuche einmal, die folgende Aufgabe in einer Gruppe durchzuführen. Es sollten mindestens sechs Personen sein. Notiere deine Entdeckungen in deinem Lerntagebuch.

Fahrzeuge

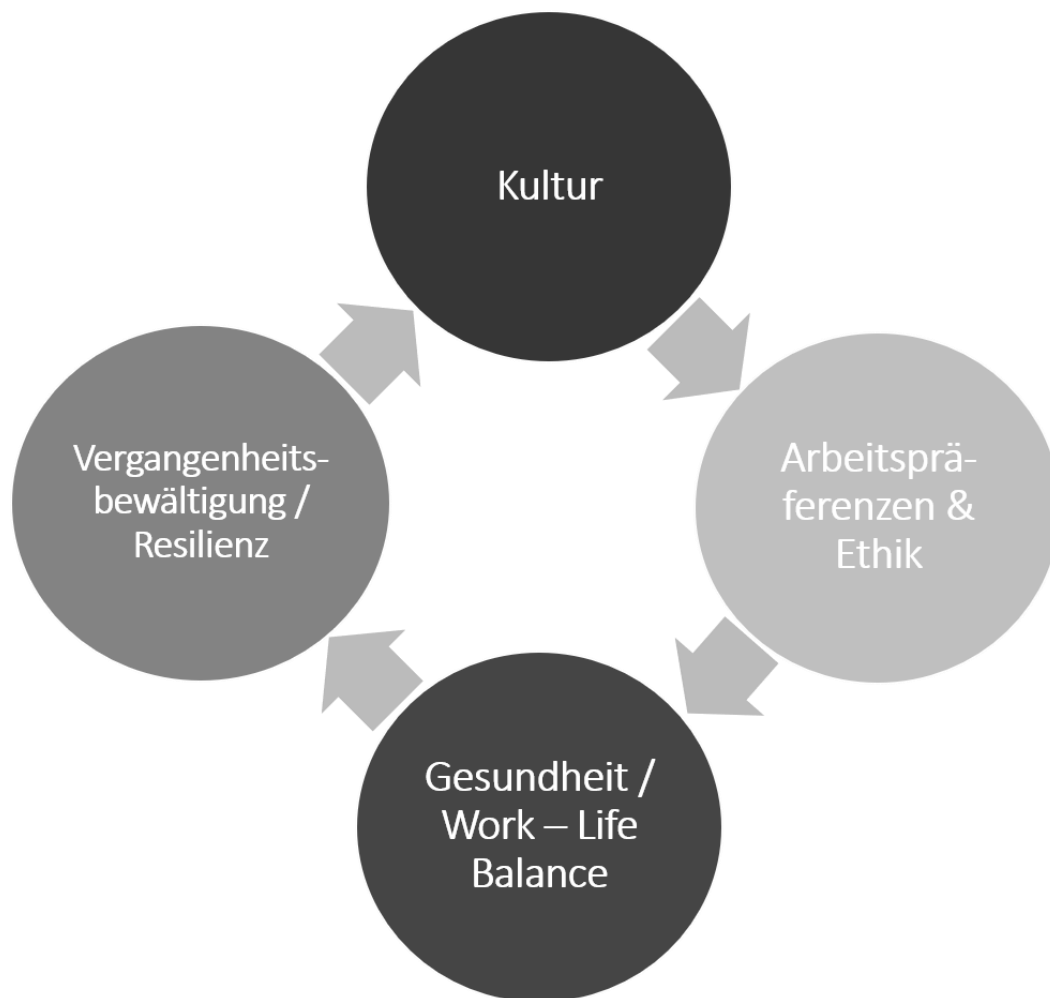
Alle Anwesenden werden gebeten, die Stühle zur Seite zu stellen und sich im Raum zu bewegen, den Raum zu entdecken und sich zu spüren - von Kopf bis Fuß. Dann gibt der Trainer folgende Aufgabe:

- Denke dir ein Fahrzeug aus, das dein momentanes Befinden zum Ausdruck bringt
- Bewege dich dann entsprechend im Raum
- Mach ein passendes Geräusch dazu
- Nun folgt ein Kurz-Interview (was bist du für ein Fahrzeug? Warum?)
- Finde eine Person im Raum mit ähnlicher Geschwindigkeit
- Austausch über dein schönstes Erlebnis in einem Fahrzeug
- Bewege dich dann wieder weiter im Raum
- Finde eine Person mit entgegengesetzter Geschwindigkeit
- Austausch über dein unangenehmstes Erlebnis in einem Fahrzeug
- Dann alle im Kreis stehen, Hände nach oben und aufeinander zugehen. Dann mit jeder Hand die Hand einer anderen Person ergreifen
- Anschließend mit gehaltenen Händen auseinandergehen und entknoten. (Es geht immer auf)

2

Das Schuppener-Modell - Grundelemente international erfolgreicher Teams

Im Coaching von *internationalen* Teams haben wir es immer mit verschiedenen Dimensionen zu tun. Jede Dimension ist in jedem Teammitglied vorhanden und hat einen Einfluss auf die Kommunikation und Kooperation des gesamten Teams.



In diesem Modul werden wir uns der Reihe nach mit diesen vier Dimensionen beschäftigen. Fangen wir an!

Lektionsaufgabe

Denke an deine Erfahrungen in internationalen Teams. Reflektiere kurz die vier Dimensionen in Bezug auf dein eigenes Erleben und Verhalten.

1. Welcher kulturelle Wert deiner Herkunftskultur hat in deinem Team für Irritation gesorgt?
2. Sicher hast du gemerkt, dass andere Mitglieder in deinem Team ganz anders an eine Aufgabe herangegangen sind, wie du. Was war die irritierendste Erfahrung, die du diesbezüglich je gemacht hast?
3. Inwiefern hat Übermüdung, Überforderung oder Krankheit dein Verhalten in deinem Team verändert? Was war die Folge?

4. Jeder von uns schleppt seine Schatten¹ mit sich. Welche deiner Schatten beeinflusst immer wieder einmal, wie du gewisse Aussagen anderer Teammitglieder hörst? Gib ein kurzes Beispiel.

Umfang 1 Seite. Arial 11. Zeilenabstand einzeilig

4

¹ Als Teilbereich der Psyche eines *individuellen Menschen* umfasst der Schatten nach C. G. Jung un- oder teilbewusste Persönlichkeitsanteile, die häufig verdrängt oder verleugnet werden, weil sie dem Vorstellungsbild des Ichbewusstseins von sich selbst entgegenstehen. „Der Schatten ist ein moralisches Problem, welches das Ganze der Ichpersönlichkeit herausfordert, ... Handelt es sich bei dieser Realisierung doch darum, die dunkeln Aspekte der Persönlichkeit als wirklich vorhanden anzuerkennen.“ (C. G. Jung (1950). *Aion: Beiträge zur Symbolik des Selbst*. GW Band 9/2: §14.)

Anselm Grün schreibt dazu: „Viele Menschen spüren eine innere Unruhe in sich. Sie fühlen sich hin- und hergezogen von unterschiedlichsten Erwartungen, Emotionen und Bedürfnissen. Innerlich zerrissen, entdecken sie Schattenseiten in sich, die sie lieber verdrängen würden. Der Versuch, diese Schatten gewaltsam zu unterdrücken, scheitert oftmals, sie melden sich trotzdem immer wieder zu Wort. Das Gefühl von Zerrissenheit wird stärker. Wie können wir wieder in Einklang kommen mit uns selbst?“

Zunächst wird der eigene Schatten gewöhnlich negiert oder aber auf Personen und Objekte außerhalb des eigenen Ichs [projiziert](#). Unbewusste Schattenprojektionen auf den jeweils anderen Menschen^[2] sind typische Elemente persönlicher wie auch kollektiver (z. B. nationaler) Konflikte.⁽ Carl Gustav Jung: *Über die Archetypen des kollektiven Unbewussten* (Erstpublikation 1935, überarbeitet 1954). In: *Gesammelte Werke* 9/1, § 152.)