

## Infotalk zum Thema: Gruppenarbeit. Das Semester als Team meistern

### Kontakt

Allgemeine Studienberatung der Technischen Universität Berlin

Homepage: [tu.berlin/studienberatung/athome](https://tu.berlin/studienberatung/athome)

E-Mail: [studienberatung@tu-berlin.de](mailto:studienberatung@tu-berlin.de)

### Autor

Transkript erstellt von der [Beratungsstelle für Studierende mit Behinderungen und chronischen Erkrankungen](#), Februar 2022

Umfang: 27 Seiten

### 00:00:00 Vorstellung der Gesprächspartner\*innen

Gruppenarbeit. Das Semester als Team meistern. Ein Gespräch der Allgemeinen Studienberatung über das Arbeiten in Teams.

#### Arlett:

Moin und herzlich willkommen zu einem Podcast aus der Technischen Universität Berlin. Mein Name ist Arlett Sommerfeld. Ich bin Studienberaterin und wir wollen uns heute über ein Thema unterhalten, das im Grunde jeden Studierenden, jede Studierende betrifft. Gerade in den ersten Semestern gibt es sehr, sehr viele Fächer, Grundlagenfächer häufig, die fordern - in Anführungsstrichen -, dass man seine Hausaufgaben in Gruppen macht. Das heißt, es gibt Aufgaben zu erledigen über das Semester und die werden in Teams gemacht, als Team abgegeben und sind dann Klausurvoraussetzung. Viele, viele, viele Studierende bilden über ihr Studium hinweg Lerngruppen und organisieren sich einfach eine Klausurvorbereitung oder eine Projektarbeit im Team. Das hat uns dazu veranlasst, einmal über diese Gruppenarbeitsthematik zu sprechen, weil wir in der Studienberatung sehr häufig merken, dass Leute berichten, dass das sehr gut funktioniert. Aber es kann eben auch passieren, dass es manchmal eben sehr, sehr schlecht funktioniert. Wir haben uns dafür auch wieder einen Experten eingeladen und das ist heute Robert. Kannst du dich kurz vorstellen? Hallo!

#### Robert:

Ja, wunderschönen guten Tag. Hi! Ich bin Robert Spang. Ich bin wissenschaftlicher Mitarbeiter im Quality und Usability Lab. Das heißt, ich bin Doktorand und mache hier gerade meine Promotion in einem Bereich zwischen Informatik und Psychologie, würde ich sagen, und als Dozent beschäftige ich mich mit den Fächern Einführung in die Medieninformatik im Wintersemester und Projekt Medienerstellung im Sommersemester und beide Module leben ganz stark von der Gruppenarbeit.

Arlett:

Das heißt, du hast sozusagen direkt sowohl mit den Erfolgen als auch den Misserfolgen der Gruppenarbeit wahrscheinlich sehr viel zu tun.

00:02:03 Warum ist es wichtig, als Team arbeiten zu können?

Arlett:

Warum würdest du sagen, ist Gruppenarbeit ganz grundsätzlich einfach wichtig, dass sie gelingt?

Robert:

Oh, wow, okay. Also das ist, glaube ich, ganz vielschichtig.

Arlett:

Große Frage, ne?

Robert:

Ja, total. Also ich glaube, das ist unglaublich vielschichtig. Da könnten wir anfangen, Universität ist eine Ausbildungsstätte mit dem Ziel, Leute auszubilden in einem Bereich, in dem sie später gerne arbeiten möchten, und ich denke, das ist allermeist zusammen mit anderen. Klar, da gibt es auch Aufgaben oder Arbeitsplätze, die man vor allem für sich alleine macht. Vielleicht macht man sich selbstständig. Vielleicht arbeitet man in einem Projekt für sich. Aber ich denke, in den allermeisten Fällen sind das Teamaufgaben und auch da geht es darum, mit anderen Leuten zusammen ein großes Ganzes zu erzeugen. Ein bisschen auf einer kleineren Ebene ist Gruppenarbeit essentiell, weil - wie du vorher richtig gesagt hast - wir brauchen Noten und Hausaufgaben und Prüfungsleistungen über das Semester. In unserem Fall konkret heißt das, wir haben Gruppenarbeit in den Hausaufgaben. Das heißt, es gibt wöchentliche Abgaben zum Beispiel in der Einführung in die Medieninformatik, bei denen die Leute in Zweier- oder Vierergruppen - das schwankt immer wieder je nach Semester - gemeinsam eine Aufgabe machen und gemeinsam Hausaufgaben abgeben. Die werden dann benotet und zum Schluss ist eine bestimmte Note notwendig, damit man zur Klausur zugelassen wird. Das heißt, es gibt also eine ganz unmittelbare Notwendigkeit, sich einigermaßen in einer Gruppe zu engagieren und das ideal möglichst gut über die Bühne zu bringen durch das Semester. Was mir auch noch einfällt: Ich habe Informatik studiert und dann psychologische Forschungsmethoden und fand das immer unfassbar interessant, wie funktioniert eigentlich menschliches Leben, wie funktioniert Psyche und wie funktioniert auch soziale Interaktion? So ein bisschen aus dem Bereich würde ich sagen: Wir Menschen sind ganz eindeutig - wenn man so will - Herdentiere, die miteinander in Gemeinschaften leben und einander brauchen. Auch das ist phasenabhängig, das ist auch sehr individuell. Es gibt auch Leute, die das weniger stark oder mehr ausgeprägt haben. Aber grundsätzlich sind

wir soziale Wesen, die miteinander interagieren. Deswegen ist es, glaube ich, auch wichtig, dass man nicht nur für sich selbst lernt, wie man sich Inhalte aneignet und sich damit auseinandersetzt, sondern eben auch, wie man ein großes Ziel gemeinsam verfolgt, weil man idealerweise in einer Gruppe mit mehreren Leuten - das klingt ein bisschen pathetisch - mehr ist als die Summe der einzelnen Teile. Also dass man Sachen schaffen kann, die man halt nicht nur alleine schaffen könnte und dann doppelt so lange bräuchte, sondern dass man sich auch wirklich spezialisiert auf einzelne Felder, auf einzelne Themen und dann voneinander profitieren kann und damit als Gruppe insgesamt Dinge schafft, die man alleine nicht schaffen würde.

Arlett:

Ich denke auch, da stecken verschiedene Stationen drin. Zuerst genau das, was du gesagt hast, dass man in erster Linie die Unileistung hinkriegen muss und das ist ja tatsächlich genauso auch strukturiert, um genau auf das Arbeitsleben dann vorzubereiten. Etwas, was bei uns als Thema in der Studienberatung sehr häufig vorkommt, ist, dass das, was an universitärem Stoff einfach zu bewältigen ist, häufig tatsächlich in so einem Alleingang gar nicht mehr zu bewältigen ist. Ich denke, man schafft das vielleicht in der Schule noch ganz gut zu sagen „Ich kann auf Teamarbeit verzichten. Da lerne ich mal ein bisschen alleine und dann komme ich schon durch die Klausur durch“. Aber wenn ich dann vielleicht in einer Prüfungsphase drei, vier Klausuren habe, ist das eine durchaus gute Idee, sich in Teams zusammenzuschließen, sich gegenseitig abzufragen, Lernstoff aufzuteilen, wenn man sich zum Beispiel Karteikarten schreibt und das einfach wirklich in einem Team zu organisieren, weil das deutlich effektiver ist und es ist wirklich einfach eine Erleichterung, auch um die Menge des Stoffes zu bewältigen, wenn ich mir nur die Uni angucke. Das ist natürlich wahnsinnig wichtig gerade für den Einstieg, sich von Anfang an Leute zu suchen, was diese Mathehausaufgabengruppen zum Beispiel ja auch ein bisschen anstoßen sollen.

Robert:

Ich würde da gerne noch einwerfen, dass ich mich selber auch total gut an meine ersten Semester erinnere. Das war hart. Das war auch genau aus dem Punkt, den du beschrieben hast, hart, dass die Aufgaben so gestaltet waren, dass ich die nicht alleine lösen konnte, sondern ich musste die mit anderen zusammen lösen. Jetzt hatte ich ein bisschen das gefühlte Problem - wahrscheinlich hatten das viele andere auch -, dass wir in unserer Dreiergruppe, die da zufällig zusammengewürfelt wurden, wir konnten uns die Aufgaben einfach nicht gut erklären. Wir hatten ein bisschen das gleiche verstanden und das gleiche nicht verstanden und da hatten wir halt ein Problem und waren damit gezwungen, auf andere zuzugehen. Aber ehrlich gesagt haben sich dadurch Netzwerke geschaffen, da sind Freundschaften daraus entstanden, die gibt es heute noch. Ich glaube, das ist ein ganz, ganz spannendes Element, dass Universität einerseits - es ist ein bisschen paradox - dir selber eine Note gibt und nur dir für deine Leistung und deinen Abschluss und deine Prüfung, und

trotzdem fundamental auf Gruppenarbeit aufbaut. In sehr, sehr vielen Modulen leben wir davon, dass wir Gruppenarbeit haben, dass wir miteinander uns austauschen. Da haben wir genau solche Effekte, wie du meinst. Man kann im Team mehr schaffen als man alleine überhaupt in der Lage wäre und die Aufgaben sind auch so gestaltet, dass ich darauf angewiesen bin, mich mit anderen auszutauschen und voneinander zu profitieren.

Arlett:

Genau, es ist nicht gleich sichtbar auch, dass es so gedacht ist. Also dieses „Ich kriege am Ende mein Zeugnis für mich“, aber eigentlich der ganze Weg dahin ist Teamarbeit.

Robert:

Ja.

Arlett:

Genau, das stimmt. Das Semester startet jetzt. Es kommen wieder tausende neue Studierende auf den Campus und fangen genau mit solchen Grundlagenfächern an.

#### 00:07:33 Wie startet man gut in die Gruppenarbeit?

Arlett:

Wie startet eine Gruppenarbeit gut aus deiner Sicht? Ich habe angefangen und da stehen jetzt ein paar Leute, die sind jetzt meine Gruppe. Was mache ich jetzt?

Robert:

Also da gibt es, glaube ich, zwei Elemente. Das eine ist ein bisschen von dir selbst abhängig und ich denke, da kann man die Leute oder alle Studierenden eigentlich ermutigen: Geht aufeinander zu. Universität soll ja auch ein Austauschort sein und ein Begegnungsort, wo man sich kennenlernt und austauscht und diskutiert und miteinander ins Gespräch kommt. So ein bisschen diese Idee vielleicht im Herzen tragen und auf die Leute zugehen, weil die allermeisten ja in der gleichen Situation sind. Viele Leute gerade hier in Berlin kommen nach Berlin, weil das so eine coole Studienstadt auch ist und dann hat man aber das Ergebnis, dass viele Leute im Hörsaal sind, die auch niemanden kennen und im Prinzip in der gleichen Situation sind. Ich glaube, da ist es häufig so, dass die Leute oder viele Menschen sehr schüchtern sind und vielleicht nicht so richtig aus sich heraus wissen - und das ist auch völlig okay. An der Stelle greifen wir dann als Lehrveranstaltungsteam ein. Aber im Prinzip ist das, glaube ich, eine gute Idee, die man einfach im Herz tragen darf und sagt „Hey, wahrscheinlich geht es den anderen genauso. Ich probiere mal, was passiert“. Im schlimmsten Fall sagt die andere Person „Hey, sorry, kein Interesse“. Das ist aber wirklich das Allerschlimmste, was passiert und in der Regel wird das nicht passieren. Sondern ich denke, in der Regel freuen sich alle, dass man jemanden kennenlernt und dass man miteinander ins Gespräch kommt. Das ist so die persönliche Ebene.

Arlett:

Ich hätte direkt einen Zusatz.

Robert:

Ja, bitte.

Arlett:

Ich hätte direkt den Zusatz, dass ich fast sagen würde für diejenigen, die eben nicht von irgendwo anders herkommen, ist das fast noch wichtiger. Das begegnet uns manchmal in Beratungsgesprächen, dass Leute feststellen, dass sie in höheren Semestern einfach das nicht richtig geschafft haben, sich einen Kreis aus Kumpan\*innen zu bilden, weil sie einfach aus der Region kommen und dachten „Brauche ich nicht. Freundeskreis habe ich. Läuft schon“. Also auch für die, glaube ich, ist das wirklich essentiell wichtig, dass die von Anfang an an der Uni, sich um so einen neuen Studienfreundeskreis sozusagen kümmern, dass auch die irgendwie nochmal einen Anschluss finden innerhalb einer Studiengruppe und nicht, weil sie denken „Na ja, meine sozialen Kontakte habe ich. Ist nicht mehr notwendig“. Das ist nicht so.

Robert:

Du hast total recht. Ja, vielleicht ist das auch genau das richtige Mindset, dass es ja vielleicht auch gar nicht in erster Linie darum geht, meinen Freundeskreis auszutauschen oder zu ersetzen oder so, sondern dass ich irgendwie Kontakte knüpfe, mit denen ich hier dieses Studium gut und interessant gestalten und durchleben kann. Also ich glaube, ich will darauf hinaus: Solange dieser Freundeskreis nicht ebenfalls im gleichen Hörsaal hockt, ist es immer eine gute Idee, sich ein paar Leute zu suchen, die vielleicht das Gleiche erleben und die gleichen Probleme oder Theorien lernen müssen und sich durch das Gleiche durchbeißen. Ansonsten, glaube ich, gibt es auch noch die Perspektive von uns Lehrveranstaltungsorganisierenden, die natürlich auch das ein bisschen gestalten können. Ehrlich gesagt ist diese Gruppenarbeit hier ein Instrument dafür, dass wir insbesondere in den ersten Semestern Wert darauf legen, dass wir einen Kontakt zwischen den Studierenden herstellen. Ich denke, in allen ISIS-Kursen - also diese Onlineplattform, die wir an der Technischen Universität benutzen, um Kurse und Materialien zu organisieren - gibt es Foren, die wirklich dafür da sind, dass sich Studierende untereinander austauschen und darin kann - abgesehen von Sachen, die man nicht im öffentlichen Raum sagen oder zu sagen hat - wirklich alles stehen, alle Fragen stellen, alles kommunizieren, sich verabreden, sich austauschen. Das ist ausdrücklich gewollt. Dazu gibt es im Modul selber Möglichkeiten, sich auszutauschen, wie gesagt zum Beispiel durch Gruppenarbeiten, durch gemeinsame Abgaben. Im zweiten Semester im Projekt Medienerstellung arbeiten größere Teams von drei bis zwölf Studierenden das ganze Semester an einem Produkt, an einem

Medienprodukt, und über das ganze Semester verteilt sind immer wieder einzelne Punkte eingebaut, wo man sich gegenseitig Feedback gibt und mal die Arbeiten von den anderen Gruppen anguckt und sich dann dazu mal beratschlagt, wie die das gemacht haben und was könnte man davon lernen. Wir versuchen das natürlich an der Stelle ein bisschen zu kanalisieren, dass wir ganz bewusst Situationen schaffen, die Schnittstellen sind, die Anknüpfungspunkte sind. Ich glaube, die wahrzunehmen und einfach da ein offenes Auge zu haben, dass das eine gute Gelegenheit ist, andere Leute kennenzulernen und sich auszutauschen und wenn man schon ein gemeinsames Thema hat, dann hat man vielleicht auch sogar einen Gesprächseinstieg, dass man die auch wahrnimmt.

00:11:51 [Wie beeinflusst die Gruppenbildung die Zusammenarbeit?](#)

Arlett:

Wie bildet Ihr bei euch für die Lehrveranstaltungen, die Ihr macht, die Gruppen?

Robert:

Im Prinzip in der Medieninformatik machen wir es meistens so, dass wir auch auf dieser ISIS-Plattform Slots anbieten, in die man sich eintragen kann, wo wir sagen „Hey, wir haben hier irgendwie 200 Gruppen angelegt“. 200 sind es wahrscheinlich nicht, eher 50. „Ihr könnt euch einfach eintragen“ und dann kannst du sagen „Hey, da ist noch eine leere Gruppe, dann gehe ich da rein“ oder die Ansage ist, wir geben vor, wir brauchen Hausaufgabengruppen mit genau vier Leuten. Das ist in der Regel relativ wenig diskutabel. Das hat was damit zu tun, dass das fair ist für alle und damit alle Gruppen die gleichen Möglichkeiten haben. Sagen wir mal so eine Gruppengröße hat vier Personen. Dann bieten wir eben Slots an und dann kann ich mich da eintragen. Wenn ich irgendwo sehe „Mensch, da sind nur drei drin“, dann kann ich mich da reinsetzen. Das hat natürlich so eine Möglichkeit: Wenn ich jetzt schon jemanden kenne, dann könnte ich mich ja mit den Leuten absprechen und dann können wir da gemeinsam reingehen. Es gibt aber auch die Möglichkeit: Wenn ich niemanden kenne und einfach die Ansage ist „Bis Freitag tragt euch da bitte ein“, dann muss ich mich halt irgendwo eintragen, wo ich im Zweifelsfall noch niemanden kenne. Ich glaube, beides hat eigentlich Vor- und Nachteile.

Arlett:

Kannst du die sagen?

Robert:

Das ist auch, glaube ich, sehr vielschichtig. Einerseits, wenn ich mich mit Leuten auseinandersetzen muss, die ich noch nicht kenne, bin ich natürlich ein bisschen gezwungen, aus meiner Komfortzone rauszugehen und mich ein Stück weit zu öffnen, um jemanden kennenzulernen. Das ist natürlich aufwändig und das kostet Energie. Ich glaube, auf der anderen Seite gibt es aber auch ganz viel, weil ich durch die neuen Leute neue Blickwinkel

kennenlerne. Ich habe die Gelegenheit, von Ideen und Wissen zu profitieren, was ich selber vielleicht in meinem Dunstkreis noch nicht hatte. Ich glaube, das macht insbesondere bei diesen Hausaufgabengruppen Sinn, das ist natürlich irgendwo sehr fachlich. Also wir machen dann schon auch Sachen, die wir in der Übung besprochen haben oder auch in der Vorlesung besprochen haben, und die werden dann in den Hausaufgaben nochmal thematisiert, die man als Gruppe dann durcharbeiten muss. Trotzdem ist das zum Beispiel in der Medieninformatik einfach ein ganz, ganz großes Feld. Ich glaube, die größte Kritik, die wir bekommen für dieses Modul ganz grundsätzlich ist „Leute, das ist einfach viel, viel Thema. Also das ist einfach sehr viel Stoff“. Es ist klar, wenn ich aus der Schule komme, dann habe ich irgendwie ganz viele verschiedene Schultypen. Dann brauche ich auch erstmal ein bisschen eine Zeit, um mich da ein bisschen einzugrooven und auch diese Unisprache zu verstehen, das System zu verstehen, wie funktioniert das alles. Ich glaube, dabei auf Leute zu treffen, die in der gleichen Situation sind zwar, mir neu und neue Ideen mitbringen, einen anderen Hintergrund haben, vielleicht irgendwo in einem anderen Bundesland zur Schule gegangen sind und deswegen weniger Erfahrung darin, aber mehr Erfahrung darin haben. Ich glaube, das ist etwas, wovon man ganz stark profitieren kann. Also da eigentlich ein Plädoyer für „Geht aufeinander zu und lernt euch kennen“, weil ich glaube, das ist wirklich fundamental für die eigene Erfahrung, aber ich glaube, dass man auch ganz viel davon mitnehmen kann. Auf der anderen Seite wie gesagt, man ist in einer ganz neuen Situation. Es ist wahnsinnig viel neu und das kommt alles auf einmal. Da kann es natürlich auch Halt geben, wenn ich schon mal jemanden kenne und wenn ich mich vielleicht nicht an jeder einzelnen Ecke neu umkrepeln und neu aufstellen muss, sondern wenn ich mich auch ein bisschen darauf berufen kann mit „Hey, das ist safe, in dem Modul kenne ich meine Leute schon“. Das ist auch einfach völlig okay.

Arlett:

Das ist wahrscheinlich auch ein bisschen typabhängig, ne? Das habe ich jetzt gerade gedacht.

Robert:

Total. Das ist sehr individuell. Ich wollte noch anknüpfen, eine eigene Erfahrung, die ich damals gemacht habe: Ich bin nach Berlin gekommen, habe Informatik studiert und kannte niemanden. Aus meinem Dunstkreis war auch niemand in Berlin und hat schon zweimal nicht Informatik studiert. Dann war ich genau in dieser Situation: Irgendwie musste ich jetzt diese Gruppenarbeit machen für eine Hausaufgabe und ich weiß noch, das war „Theoretische Grundlagen der Informatik I“ damals. Das heißt, glaube ich, heute anders. Das Problem war, wir waren zu dritt, einer aus Berlin, ein anderer aus Brandenburg - aus der näheren Umgebung - und ich eben. Der damals dann auch Freund aus Brandenburg und ich, wir hatten wie gesagt dieses Problem von: Wir haben die gleichen Sachen verstanden und die gleichen Sachen nicht verstanden. Wir haben uns wirklich null ergänzt. Wir saßen vor den Hausaufgaben und das war ein Buch mit sieben Siegeln. Der Berliner von uns... Also ich habe

nachher ganz viele, ganz tolle und super gruppenarbeitsfähige Berliner kennengelernt. Just dieser im Konkreten hat gesagt „Hey, passt auf, Ihr seid doch neu hier in Berlin. Ihr kennt hier noch niemanden. Dann macht Ihr das doch mal. Wisst Ihr, wenn ich nach Hause komme, dann muss ich mit meinen Freunden Fußball spielen gehen. Das erwarten die von mir, dass ich mich da ab und zu mal blicken lassen“. Jetzt verstehe ich natürlich, dass das auch viel mehr Spaß macht als dröge Hausaufgaben der theoretischen Informatik. Das war nur natürlich eine fatale Gruppenarbeit und eine ganz schlimme Erfahrung für mich, ich dachte „Oh Gott, ich gehe hier total unter. Ich weiß gar nicht, was ich machen soll“. Den einen, den ich dann hatte, da sind wir nicht so richtig weitergekommen und der Dritte hat sich eigentlich aus dem Staub gemacht, als die Vorlesung vorbei war. Das war wirklich schwierig und das hat ehrlich gesagt sogar darin gemündet, dass ich dann gesagt habe „Sorry, das ist zu viel. Ich kann das nicht“ und war da sehr am Straucheln und bin dann zu dem Professor und habe gesagt „Wir kommen hier nicht weiter. Das funktioniert so nicht“. Der Professor hat mich da zumindest sehr ernstgenommen, war sehr verständnisvoll und hat gesagt „Jetzt schreiben Sie mir mal einen Aufsatz und legen mir das mal ganz genau dar“. Das fand ich eigentlich eine total tolle Methode, dass er darauf eingeht. Das Ende vom Lied war dann, ich bin irgendwann in eine andere Gruppe. Ehrlich gesagt war das so schlimm, das kann man vielleicht an der Stelle auch mal kurz sagen, ich habe das Modul dann nicht gemacht. Das war ein heftiger Sich-auf-den-Hosenboden setzen. Eigentlich sehr frustrierend, weil ich dachte mir „Hey, Berlin, supercool und alles stark und krass studieren, voll geil“ und dann war das so eine sehr frustrierende Erfahrung. Es wurde dann aber zum Schluss besser, weil durch Zufall bin ich wieder an eine Person gekommen, die ich kennengelernt habe aus meinem Mentoring - hieß das, glaube ich, damals. Das war der allererste Campusbesuch und dann wurde man mit so einer Studierendengruppe durch den Campus gezogen und dann wurde einem alles gezeigt. Da habe ich eine wiedergetroffen und dann habe ich der das ein bisschen erzählt und gemeint „Boah, irgendwie läuft es gerade gar nicht so“. Da meinte die „Hey, ich habe eine ganz tolle Gruppe. Komm doch mal mit zu uns“. Das war fantastisch. Die war übrigens auch Berlinerin. Also es hat damit gar nichts zu tun. Dann bin ich bei denen mitgekommen und habe da Freunde gefunden, die es immer noch gibt, und wir treffen uns heute noch und wir haben heute immer noch einen relativ stabilen Freundeskreis aus dieser Gruppenzeit und aus dieser Ersti-Zeit. Das war eine ganz, ganz fantastische Erfahrung, nachdem es eigentlich so furchtbar war ganz am Anfang.

#### 00:18:22 Wie kann man sich als Gruppe kennenlernen?

Arlett:

Wenn diese Gruppe sich gefunden hat, egal ob zufällig zugeordnet oder absichtlich in einer Gruppe angemeldet: Was denkst du, was sind die Dinge, über die man sich, bevor man anfängt mit der Gruppenarbeit, tatsächlich eigentlich unterhalten sollte?



Robert:

Ich glaube, es ist schon mal furchtbar wichtig, dass man überhaupt bereit ist, über dieses Konstrukt dieser Gruppe zu reden, weil es ist, glaube ich, so naheliegend und das ist so eine einfache Flucht, sich auf das Fachliche zu berufen und zu sagen „Ah, okay, wir sind eine Gruppe. Na ja, dann fangen wir mal an, Hausaufgaben zu machen“. Ich glaube, dabei vergisst man, vielleicht nicht absichtlich, aber zumindest ignoriert man einen ganz fundamentalen Teil, denn diese Gruppenarbeit als solche ist ja schon mal eine große Veränderung in der Art der Aufgabenbearbeitung und in dem sich Auseinandersetzen und in der Art des Lernens auch. Deswegen ist es, glaube ich, total wichtig, sich einfach mal kurz den Moment zu nehmen, zu sagen „Hey, wir sind jetzt eine Gruppe. Wie wollen wir das denn eigentlich machen? Wer sind wir denn?“. Vielleicht lernen wir uns auch mal ein bisschen kennen, weil ich glaube, eine gute Gruppenarbeit lebt davon, dass man sich aufeinander verlassen kann, dass man miteinander wirklich zusammen eine Vision hat, ein Bild hat, das man verfolgt, das man gemeinsam bearbeiten möchte. Dafür braucht es ein Vertrauensverhältnis. Ich glaube, das ist etwas, was häufig zu wenig Aufmerksamkeit bekommt, wo die Leute vielleicht auch unsicher sind und nicht genau wissen, wie sie damit umgehen sollen und dann macht man es lieber gar nicht. Ich glaube, das ist ein ganz großes Problem, dem man eigentlich einfach begegnen kann. Worauf ich raus will: Nehmt euch Zeit, euch kennenzulernen, ein Vertrauensverhältnis zu schaffen, euch eine kleine Gruppenidentität zu bauen. Das muss deswegen ja jetzt kein zweiwöchiger Therapiekurs sein, sondern da reicht es ja, wenn man sich mal auf einen Kaffee trifft und sagt „Hey, Mensch, wer bist du denn? Erzähl doch mal ein kleines bisschen“, dass man so ein bisschen eine Vorstellung, eine gemeinsame Vision voneinander hat. Wie gesagt, ich denke, das Vertrauensverhältnis ist ein ganz wichtiger fundamentaler Teil von einem Gruppenzusammenarbeiten und dafür bedarf es einer menschlichen Komponente und die kann ich nicht wegdiskutieren. Die kann ich auch nicht wegnorieren, wenn ich sage „Nee, komm, wir machen gleich Hausaufgaben. Wie ist denn jetzt hier  $x^2$ ?“ Sondern ich brauche ein Verständnis davon, dass wir miteinander Menschen sind, dass wir vielleicht auch andere Bedürfnisse haben, dass wir uns aufeinander einlassen können. Und dafür einen Rahmen zu fassen, ich glaube, das ist eine ganz, ganz wichtige Idee. Und dann gibt es natürlich eine ganze Reihe, die kann man jetzt irgendwie noch abklappern. Das können wir auch gerne mal kurz besprechen. Aber ich glaube, wenn es ein Punkt sein soll, dann würde ich sagen: Lasst zu, dass Ihr Menschen seid und dass es menschtelt und dass Ihr als Menschen diese Gruppe formt und dafür ein Verständnis schafft.

Arlett:

Ich denke, dass man vielleicht probieren kann, um genau sowas zu fördern, dass man sich einfach kennenlernt, dass man vielleicht einfach als Tipp nimmt, damit zu starten einfach, einmal in die Mensa zu gehen oder ins Studierendencafé um die Ecke, um da vielleicht ganz grundsätzlich darüber zu reden, wie man sich das so vorstellt, ohne dass das diesen - wie du gerade sagst - therapeutischen Rahmen haben muss. Aber einfach zu gucken, was kann ich

gut, was ist vielleicht auch das, was ich in der Gruppe immer gut beitragen kann. Ich sage zum Beispiel bei solchen Gruppenarbeiten immer gerne „Ich tue alles außer Protokolle schreiben“, was ich wirklich schlimm finde. Andere Leute sind da total glücklich darüber, wenn sie so einen Job übernehmen können. Sowas einfach zu besprechen einmal, was mag ich gern, wie kann ich mir das jetzt vorstellen, dass wir das das Semester über zusammen machen, das ist, glaube ich, relativ einfach, ne?

Robert:

Ja, weil es auch so niedrighschwellig ist. Da braucht man keine große Struktur oder kein pädagogisches Konzept dahinter, sondern da kann man einfach miteinander essen gehen oder vielleicht noch einen Kaffee oder Tee dazu. Auf der anderen Seite, wer mag, ich glaube, dass es aus diesem Teambereich viele auch coole Kennenlernspiele gibt, die man machen kann, die irgendwie auch einfach witzig sind, um sich ein bisschen aufeinander einzustellen. Und dann, das ist, denke ich, der inhaltlich wichtigste Punkt: miteinander eine gemeinsame Vision entwickeln. Was wollen wir hier eigentlich machen? Warum machen wir das hier? Vielleicht warum studieren wir das eigentlich, was interessiert uns daran? Was ist das Ziel von dieser Gruppenarbeit? Also wollen wir einfach durchkommen, es gibt einfach Fächer, die sind für viele Studierende einfach so knallhart, dass „Vier gewinnt irgendwie überleben“ das oberste Ziel ist und dann gibt es andere Sachen, wo man sagt „Nee, ich möchte mich hier gerne ein bisschen ausprobieren und vielleicht sogar ein bisschen selbstverwirklichen“. Also ich glaube, da gibt es nicht allzu viele Gelegenheiten für. Aber unsere Zweitsemesterveranstaltung ist, glaube ich, ein Ding, wo das wirklich interessant ist, weil man die Gelegenheit hat, sich mit Sachen auseinanderzusetzen, die sehr praktisch sind, die sehr angewandt sind, und wirklich mal Sachen in die Hand bekommt, die man vielleicht sonst nicht im Alltag hat. Das ist, glaube ich, etwas, wo man sagt „Ja, cool, das ist ja ein Interesse. Das kann ich kommunizieren und mich miteinander austauschen und eine gemeinsame Vision entwickeln, warum machen wir das hier, warum sind wir hier?“. Ansonsten gibt es, glaube ich, auch noch so Sachen wie man könnte ein Gruppenfoto miteinander machen, dass man die anderen nochmal ein bisschen vor Augen hat insbesondere in Situationen, wo man vielleicht nicht nur auf dem Campus arbeitet, sondern auch Phasen hat, wo man von zu Hause aus arbeitet. Man könnte sich einen Teamnamen geben. Das ist jetzt natürlich irgendwie verspielt, aber warum nicht? Das stört ja auch einfach nicht. Dann gibt es, glaube ich, eine ganze Reihe von Sachen, die könnte man mal anstoßen und schauen, ob die anderen dafür offen sind, weil ich glaube, dass es wert ist das auszuprobieren, sowas wie Warmup-Spiele, wenn man sich jedes Mal neu trifft. Also dass man sich einfach sagt „Komm, wir nehmen uns, wenn wir uns treffen um 14 Uhr, die ersten fünf Minuten und machen eine kleine Runde, wie geht es uns gerade oder was haben wir heute noch vor?“. Wir haben gestern in der Gruppenarbeit hier am Lehrstuhl etwas gemacht, da haben wir eine kleine Runde gemacht, die Frage war: Was möchtest du gerne lernen in den nächsten Jahren vielleicht? Das ist superspannend und das sind so Kleinigkeiten, die man da einstreuen kann,

dass man voneinander ein bisschen was mitbekommt, das vielleicht auch noch nicht wahnsinnig inhaltlich ist, aber trotzdem bringt einen das weiter für die Gruppenarbeit, einfach um sich ein bisschen aufeinander einzustellen. Deswegen sind diese fünf Minuten, glaube ich, eine gut investierte Zeit.

Arlett:

Sag mal dein liebstes Kennenlernspiel.

Robert:

Also ich glaube, mein liebstes Kennenlernspiel, das hat immer super funktioniert. Da ist die Aufgabe: Du hast halt N Leute in so einer Gruppe und du gehst einmal mit jeder anderen Person in eine Zweiergruppe. Also das machen nachher auch alle, sodass jede Person mal mit jeder anderen Person ganz kurz so ein One-and-one hatte. Aufgabe ist, dass man mit jeder Person eine Gemeinsamkeit findet. Das geht in der Regel relativ schnell. Also das kann ja sowas Banales sein wie: Ich schlafe gerne. Nein, weiß ich nicht, hoffentlich ein bisschen gehaltvoller. Aber Fotografie ist häufig irgendwas, was viele Leute interessiert oder wo sie ein bisschen Bezug zu haben oder Musik oder Sport, solche Sachen. Das können große oberflächliche Sachen sein, aber dass ich mit jeder Person die Erfahrung einmal gemacht habe. Die sind mir gar nicht so fremd, sondern es gibt Sachen, die finden wir beide gut. Ich glaube, das ist eine ganz, ganz spannende Erfahrung, die man über die Zeit von so einer Gruppenarbeit mittragen kann.

Arlett:

Ich würde gerne noch einen Aspekt dazu erwähnen, der auch bei uns sozusagen in der Beratung natürlich häufig eine Rolle spielt, und zwar dann, wenn im Team Studierende mit irgendeiner Art von Beeinträchtigung sind. Dann ist das natürlich eine total gute Möglichkeit während eines gemeinsamen Essens oder während man zusammen Kaffee trinkt, vielleicht auch über sowas mal zu sprechen. Also hat jemand ein besonderes Bedürfnis bezüglich einer Tageszeit, weil die Person vielleicht wirklich aufgrund von gesundheitlichen Konditionen zu bestimmten Tageszeiten gar nicht mehr so richtig gut sich konzentrieren kann. Hat jemand zum Beispiel eine Depression? Das ist auch bei uns in der Beratung natürlich häufig, dass dann aufkommt: Was mache ich eigentlich, wenn ich auf der Hälfte des Semesters irgendwie ausfalle? Ist dann die Gruppe wirklich einfach kaputt und die Hausaufgabenkriterien auch für die anderen nicht mehr möglich zu erbringen? Was mache ich, wie spreche ich darüber? Also da würden wir immer auch ermutigen, nicht nur diejenigen mit der Beeinträchtigung, dann mit ihren Teammitgliedern darüber auch zu sprechen, sondern vielleicht auch alle anderen, die jetzt erstmal nicht für sich eine Beeinträchtigung haben und das einbringen wollen, sondern einfach auch rumzufragen, weil vielleicht jemand dabei ist, der sich das gar nicht zu sagen traut, weil die Person einfach Angst davor hat, dann vielleicht aus der Gruppe ausgeschlossen zu sein oder so. Dass man da einfach dann auch zum Start so einer Gruppe,

wenn jemand zum Beispiel nicht genau weiß, hält er so ein Semester wirklich kraftmäßig durch, da gibt es Möglichkeiten, zum Beispiel sowas wie eine Jokerposition in der Gruppe zu haben und zu sagen, man erweitert vielleicht eine Gruppe einfach um eine Person, damit die Person sich einfach ein bisschen entspannen kann und nicht unter dem Druck ist, dann die Arbeit fürs komplette Team in Gefahr zu bringen oder sowas und dann einfach wirklich vielleicht die Gruppenarbeit besser funktioniert für alle. Das ist ein wichtiger Aspekt, sowas vielleicht mit zu bedenken, dass das sein könnte, dass in der Gruppe Personen sein könnten, die vielleicht einfach nichts sagen, weil sie sich nicht trauen. Sowas auch vielleicht einfach offen anzusprechen.

Robert:

Ich denke, das ist ein superwertvoller Punkt, und zwar nicht nur für die Leute, die selber das Gefühl haben, in irgendeiner Form betroffen zu sein, sondern auch für alle anderen, auch für die anderen, die jetzt sagen „Nö, spricht mich jetzt gar nicht so an irgendwie“. Die können ja trotzdem dafür sorgen, dass so eine Gruppe ein Ort ist, bei dem sich auch Leute wohlfühlen, die vielleicht sich da jetzt eher angesprochen fühlen. Das ist jetzt, glaube ich, kompliziert formuliert für: Wenn ich das Gefühl habe „Nö, Depressionen habe ich eigentlich keine“, kann ich ja trotzdem das mal ansprechen und sagen „Übrigens, falls das für jemanden ein Thema ist, da können wir immer drüber reden“. Ich stelle einen Raum bereit oder die Gesprächsbereitschaft dar, dass das okay ist, dass das ist in Ordnung ist, dass man darüber redet, dass man damit nicht alleine ist. Ich glaube, das hängt von allen ab, von der vielleicht betroffenen Person, aber eben auch von den anderen damit umzugehen und das aufzunehmen und das irgendwo nicht stigmatisierend oder ablehnend entgegenzunehmen, sondern damit einfach einen Umgang zu haben. Ein anderer Punkt ist auch noch, was wir immer wieder mitbekommen als WiMis, die das organisieren, die im Prinzip diesen Kurs gestalten: Wir wünschen uns, dass Ihr auf uns zukommt, dass Ihr uns darüber informiert, wie geht es euch, welche Probleme habt Ihr. Meldet euch, sagt Sachen, fragt Sachen, bezieht uns gerne mit ein. Ich habe den Eindruck, dass ganz häufig Studierende das Gefühl haben: Oh je, die da oben in ihrem Lehrstuhl oder den Herr Professor oder so, den darf ich da nicht ansprechen oder mit meinen Kleinigkeiten stören. Das stimmt nicht. Unsere Aufgabe an dieser Stelle ist, ein Umfeld zu schaffen, in dem Ihr gut lernen könnt, in dem Ihr gut euch mit Sachen auseinandersetzen könnt und Sachen verstehen könnt und das ist an der Stelle eben unsere Aufgabe. Wir haben noch andere Aufgaben auf jeden Fall, die mit Forschung zu tun oder die mit Projektorganisation zu tun haben, wo Lehre vielleicht nicht im Fokus steht. Aber das ist auch ein wichtiger Teil unseres Jobs und als solches, glaube ich, müssen wir da auch eine gewisse Servicementalität mitbringen, dass wir sagen „Na ja, wir möchten gerne eine Veranstaltung schaffen, in der Ihr gut lernen könnt, in der Ihr möglichst viel mitnehmt und die euch möglichst sogar begeistert und fasziniert“. Das wäre ja fantastisch. Dafür ist es nicht nur okay, sondern sogar wichtig, dass wir ein bisschen Feedback bekommen. Wenn Ihr das Gefühl habt, Ihr seid in einer Situation, in der es euch nicht gut geht oder die Gruppenarbeit

nicht funktioniert oder Ihr vielleicht auch eine persönliche Situation habt, die eine besondere Handhabung bedarf, dann ist es okay, auf uns zuzugehen und uns darüber ins Bild zu setzen und zu sagen „Hey“, zum Beispiel wie du angesprochen hast, Arlett, „mir geht es nicht gut und ich habe Angst, dass das irgendwie negative Auswirkungen auf meine Gruppe hat“. Daraus entsteht ja ein immenser Druck. Aber den Druck könnten wir euch sofort nehmen, wenn wir darüber Bescheid wissen. Deswegen ist es immer wichtig und immer gut und immer richtig, da um Kontakt zu bitten und das kann über die Studienberatung über euch laufen, das kann über die Fachgebiete über uns laufen - wie Ihr euch wohlfühlt. Aber kommt gerne auf uns zu, wenn Ihr irgendwie könnt. Dann können wir unser Zeug dazu beitragen, dass wir die Situation gut lösen. Kleine Anekdote aus dem letzten Semester: Da hatten wir eine Gruppe in dem ganzen Modul, in der eine Person eine Zeit lang ausgefallen ist, weil es einen Unfall in der Familie gab. Also es sind ja noch nicht mal notwendigerweise Dinge, die einen selbst betreffen, sondern es ist vielleicht auch einfach das Bedürfnis, dass da eine Pflegesituation entsteht oder etwas Unvorhergesehenes passiert, was jetzt aber einfach einer besonderen Aufmerksamkeit bedarf. Natürlich ist es wichtig, dass diese Person und auch die Gruppe drum herum, in der diese Person eingebettet war, damit irgendwie gut umgehen. Das konnten wir nachher, glaube ich, ganz gut lösen, indem wir gesagt haben „Okay, wir sind jetzt mittendrin. Aber trotzdem stellen wir nochmal ein bisschen den Arbeitsplan um und organisieren das so, dass das der Rest der Gruppe gut lösen kann, weil die eine Person jetzt erstmal ausfällt“. Ich glaube, das kann man machen, aber dafür ist es wichtig, dass wir davon mitbekommen und dann denke ich, dass wir darauf eingehen können und eine gute Lösung für die Situation finden.

Arlett:

Ich glaube, das Wichtige daran ist, sich bewusst zu sein, dass mit so einem Schritt zu der Lehrperson oder einer Beratungsstelle, sei es die Studienfachberatung oder die Allgemeine Beratung oder sonst irgendjemand, es gibt einfach Erfahrungen. In der Regel sind diese Probleme, die dann möglicherweise in so einer Teamarbeit entstanden sind, nicht das allererste Mal entstanden. Das heißt, häufig haben wir als beratende Institution oder begleitende Dozierende so wie du, die haben einfach Erfahrungen damit und eben meistens auch fünf Lösungsvorschläge. Ich glaube, das ist einfach das Wichtige daran, dass man da nicht dann irgendwie selber drüber grübeln und brüten muss und man findet dann vielleicht auch einfach zu spät erst was und dann ist das Modul durch und man hat es nicht geschafft. Ich glaube, das ist gut im Hinterkopf zu behalten. Das andere ist, was ich gerade nochmal gedacht habe: Man muss, glaube ich, vielleicht auch gar nicht diesen Schritt dieses Beeinträchtigungsgedankens gehen, sondern noch wirklich viel grundsätzlicher. Leute funktionieren verschieden. Es gibt diese Einteilung in die Lerchen und die Eulen. Zwischen 16 und 20 Uhr ist so mein Arbeitshoch, wenn ich das selber aussuchen kann. Andere stehen morgens um fünf auf und haben da schon mal zwei Stunden richtig gut was geschafft. Über sowas grundsätzlich zu reden, wie funktioniere ich gut, wie kann ich irgendwie mein bestes

Ich selber sein, das ist einfach total wichtig, da auch vielleicht mal mit ein bisschen Humor drauf zu gucken und aber auch zu gucken, was hat das für Auswirkungen auf die Gruppenarbeit.

Robert:

Ich glaube, es ist eh wichtig, dass man miteinander ausmacht, wie kommunizieren wir eigentlich. Also vielleicht gibt es ja auch einfach Zeiten, wo wir sagen „Das ist die Zeit, da möchten wir gerne daran arbeiten“. Das ist erstmal so ein Blocker im Kalender oder das ist eine Zeit, da möchte ich damit auch nichts zu tun haben, weil ich natürlich auch noch andere Module oder andere Gruppenarbeiten habe oder ich mache vielleicht auch einfach gerade nichts für die Uni. Dass man da miteinander drüber spricht, was sind denn eigentlich unsere Rahmenbedingungen.

Arlett:

Weil du das gerade sagst: klare Absprachen, wann kommunizieren wir, wann ist vielleicht ein regelmäßiges Treffen möglich. Ich finde das einen ganz, ganz wichtigen Aspekt, dass Verlässlichkeit auch irgendwie da ist, was auch immer das dann heißen mag. Das kann man ja im Team nochmal miteinander irgendwie aushandeln, was dann Verlässlichkeit ist, ob das immer heißt, dass man irre pünktlich sein muss oder ob Verlässlichkeit heißt, dass man zu einer bestimmten Deadline irgendwie seine Portion des Inhalts geliefert hat. Man muss drüber sprechen, glaube ich, was ist mir wichtig und was wollen wir irgendwie - was du vorhin gesagt hat - als Team einfach erreichen mit dieser Veranstaltung.

### 00:33:30 Was beeinträchtigt die Zusammenarbeit?

Arlett:

Was sind für dich absolute Teamarbeitskiller? Also was tötet alles?

Robert:

Ich glaube, Verlässlichkeit, die du angesprochen hast, und in dem Zusammenhang auch Vertrauen. Eine Anekdote von der Medieninformatik von vor einem Jahr war: Da gab es eine Gruppe, eigentlich eine Vierergruppe, und drei davon haben mir irgendwie mitten im Semester geschrieben und meinten „Also übrigens, wir haben da ein Problem. Die vierte Person, das funktioniert irgendwie nicht so gut. Irgendwie macht die nicht so richtig mit“. Da habe ich gemeint „Hm, ja, was schlagen Sie denn vor?“ „Ja, könnten wir da vielleicht eine andere Person haben?“ Da habe ich gemeint „Oh, das ist aber schwierig, weil die kann ich jetzt auch nicht aus dem Hut zaubern. Aber vielleicht können wir das ja nochmal ein bisschen fixen, was da gerade passiert ist“. Dann habe ich die andere Person angeschrieben und gesagt „Hey, können Sie mir mal Ihre Situation darstellen? Wie ist denn das?“ und dann hat die gesagt „Ja, also das läuft doch super bei uns. Wir haben eine richtig tolle Zusammenarbeit“ und dann habe ich gemeint „Das ist aber interessant, weil die anderen

haben jetzt was ganz anderes gesagt“. „Ach so, ja, hm, das stimmt. Ja, vielleicht gab es da ein bisschen... aber eigentlich läuft es gut.“ „Okay, ich habe jetzt hier ein bisschen widersprüchliche Aussagen gehört. Ich würde Sie bitten - nächste Woche haben wir wieder eine Abgabe -, setzen Sie sich doch bitte nochmal zusammen. Denken Sie dran, nehmen Sie sich gegenseitig mit, machen Sie das nicht in einem Teil von dieser Gruppe“. Ich glaube, da ist ein Problem, dass Leute sagen „Wir sind eigentlich eine Vierergruppe, aber wir drei verstehen uns halt irgendwie besser. Deswegen machen wir es halt schon mal“. Aber so funktioniert das nicht, sondern Ihr seid halt zu viert eine Gruppe und Ihr müsst zu viert irgendwo eine Prüfungsleistung erledigen und wenn Ihr nicht zu viert arbeiten wollt, dann gibt es da vielleicht eigentlich ein anderes Problem, was man lösen könnte, anstatt dass man das dann einfach schnell zu dritt macht oder so. Jedenfalls ging das dann so weiter und nach einer Woche, die Aufgabe war „Setzt euch doch nochmal bitte miteinander auseinander“, sagte mir die betroffene Person „Ja, also war super, hat ganz toll funktioniert“ und alle anderen drei haben gesagt „Nee, die hat einfach gar nichts gemacht, hat sich überhaupt gar nicht gemeldet“. Das ist, glaube ich, eine Ebene von Unzuverlässigkeit und Unaufrichtigkeit, die sehr, sehr schädlich für so ein Gruppenklima ist. Ich glaube, es wäre auch nicht verkehrt zu sagen „Passt mal auf, Leute. Hey, ich mag das Modul nicht machen“. Okay, gut, fein, da gibt es einfach viele verschiedene Gründe für. Die muss man vielleicht auch gar nicht alle erörtern. Das ist okay, wenn man diese Entscheidung trifft für sich. Aber dann ist es auch wichtig, die anderen ins Bild zu setzen. Auch Unzuverlässigkeit eigentlich, aber ein anderes Symptom, ist: Eine Person meldet sich gar nicht mehr. Ghosting, dass man einfach überhaupt keinen Kontakt mehr hat und die Person einfach überhaupt nicht mehr erreicht. Das ist für alle Betroffenen schwierig, auch für uns, weil wir natürlich nicht einfach mal kurz jemanden aus der Gruppe rausschmeißen können oder insbesondere auch nicht wollen, weil wir möchten gerne, dass man vielleicht den Konflikt löst und den Konflikt findet und dann wieder als Team miteinander arbeiten kann und sich dann dafür zu entscheiden, dass man das Modul nicht weitermacht - fein. Aber die anderen dann hängenzulassen und nicht miteinander darüber zu reden, sondern einfach sich nicht mehr zu melden, ich glaube, das ist eine sehr schlechte Umgangsart.

Arlett:

Wenn ich das definieren müsste, würde ich auch sagen: Wenn klare Ansagen fehlen, egal in welcher Form. Ich habe auch Teams gehabt, wo das auch schwierig war manchmal, dass es Leute gibt, die da einfach dabei sind, weil sie irgendwie den Abschluss dieses Moduls brauchen und wirklich gesagt haben „Vier gewinnt“, wie du es vorhin beschrieben hast, also einfach eine 4.0 für die völlig in Ordnung war und dann vielleicht andere Teammitglieder aber gesagt haben „Okay, ist mir tatsächlich wichtig, wenn ich für so eine Projektarbeit, die dann vielleicht auch manchmal über zwei Semester geht oder so, einfach wirklich eine gute Note bekomme“. Das ist schwierig und dennoch habe ich die Erfahrung gemacht, da kann man, wenn man drüber spricht, das so hinbekommen, dass es trotzdem für alle passt, dass

dann die Leute, die wirklich sich nicht besonders doll anstrengen wollen, vielleicht eher wirklich so diese Protokoll-Orga-Dinge irgendwie tun und die anderen sich dann wirklich in den Inhalt total vertiefen und es trotzdem eine gute Gruppenarbeit sein kann. Aber wenn diese Ansage am Anfang nicht kommt und man dann in der Arbeit genau das aushandeln muss, ist das halt irre schwierig. Also ich stehe auf klare Ansagen. Ich glaube, das trifft es einfach.

Robert:

Auf jeden Fall. Das geht auch wieder so ein bisschen in dieses Ding von: eine gemeinsame Vision entwickeln, was wollen wir hier eigentlich erreichen zusammen?

Arlett:

Genau. Ich finde, damit hängt auch zusammen, finde ich, irre wichtig, dass man wirklich die Aufgaben einigermaßen präzise verteilt, also dass man guckt, gibt es eben bestimmte Aufgabenpakete, die ich inhaltlich teile, also macht jeder irgendwie, wenn fünf Aufgaben da sind, jeder macht eine und man führt es dann zusammen, macht man in Zweiertteams jeweils zwei und die letzte dann zusammen. Also dass man einfach irgendwie sich Pakete von Aufgaben einigermaßen gut so strukturiert, dass es für alle irgendwie passt. Das finde ich auch manchmal sehr schwierig, weil das auch gerade, wenn es irgendwie fix gehen muss, manchmal so ein bisschen hinten runterfällt, dass man sich eine Absicht eines Treffens formuliert, also treffen wir uns jetzt zum Schnacken einfach, weil wir haben uns lange irgendwie nicht mehr privat auch einfach mal ein bisschen unterhalten können, arbeiten schon ein Semester bei, aber brauchen mal wieder wirklich so einen Socializing-Termin oder sprechen wir jetzt ab, wie das nächste Semester verlaufen soll, also dass Termine eine Absicht haben und alle wissen davon, was die Absicht des Termins ist. Das finde ich auch total wichtig. Das merke ich auch heute im Arbeitsleben immer noch, dass ich da aus der Studienzeit profitiere, sowas immer vorab gefragt zu haben und einfach auch Termine abzulehnen, wo ich nicht weiß, was das soll, dass ich einfach sage „Okay, ich kann da hinkommen, aber strukturiert und denkt bitte nochmal drüber nach, was ich da jetzt eigentlich tun soll, sonst komme ich halt nicht“, weil ich dafür auch einfach keine Zeit mehr habe. Aber das kann man total gut trainieren, gut, immer mit so einer klaren Absicht auch Treffen zu vereinbaren und zu sagen „Warum machen wir das jetzt gerade?“.

Robert:

Ich habe noch einen Punkt: Dominanz. Also dass ich ein Dominanzverhalten habe, dass jemand die Gruppe anführt, anleitet, anmoderiert, vielleicht auch Aufgaben verteilt. Ich glaube, das kann Fluch und Segen sein. Manchmal braucht es jemanden, der oder die auch mal was in die Hand nimmt und sagt „Passt mal auf, Leute, ich habe eine Idee. Wollen wir das so und so machen?“. Das ist super, wenn das aus jemandem herauskommt und die Gruppe das gerne annimmt. Aber ich glaube, es ist wichtig, sich kurz das Einverständnis zu



holen, dass die anderen das gut finden und dass man da niemanden unterbuttert, nur weil man selbst in einer starken Position ist. Eine Idee, die man da vielleicht dann anwenden kann, ist, dass man sagt „Wir suchen uns eine Person für jedes Treffen, die das ein bisschen moderiert und ein bisschen anleitet“. Diese Moderationsperson kann ja einfach durchwechseln. Ein Beispiel: Wir Doktoranden bei uns am Lehrstuhl, die, die in einem Büro sitzen, wir haben einmal in der Woche so ein Weekly und da geht es eigentlich darum, einfach nur die anderen so ein bisschen ins Bild zu setzen, woran arbeitet man gerade, was macht einem vielleicht gerade Kummer, was hat einen gerade gefreut. Da gibt es immer wieder so Synergieeffekte, dass man merkt „Ach, guck mal, da habe ich doch neulich mal was gemacht. Vielleicht kann ich dir das nachher mal schicken“ oder so. In diesem Weekly haben wir die Situation gehabt, dass die Person, die das lange betreut hat, das Team verlassen hat und dann hat das erstmal irgendwie niemand so richtig gemacht und dann bin ich selber ein bisschen in die Rolle geschlüpft, dass ich den Termin eingestellt habe und die anderen eingeladen habe und dann habe ich das immer so ein bisschen moderiert. Dann dachte ich mir aber nach zwei-, dreimal, ich mache das irgendwie auch gerne, aber ehrlich gesagt habe ich kein Mandat. Also die anderen haben nicht darum gebeten, dass ich das mache und ich möchte mich denen auch nicht aufdrängen. Dann habe ich gesagt „Hey, Leute, Vorschlag: Ich mache das, wenn Ihr einverstanden seid, mache ich das gerne, aber dann ist mir wichtig, dass das im gemeinsamen Einverständnis ist oder vielleicht sogar noch besser, wir wechseln das einfach“. Dann haben wir angefangen, nachdem das Treffen dann fertig war, haben wir gesagt „So, wer macht es nächste Woche?“. Irgendjemand meldet sich meistens freiwillig und dann geht es immer so ringsum und dann hat die Person so ein kleines bisschen - ich sage mal - den Hut auf, ein bisschen durchs Gespräch zu führen und dann ist es auch viel angenehmer, von so jemandem eine Aufgabe entgegenzubekommen. Das muss ja deswegen kein\*e Manager\*in sein, sondern einfach jemand, der oder die sagt „Pass auf, ich habe folgende Idee, wie wir das strukturieren könnten“ und das geht dann aber so ein bisschen reihum und dann kann sich jeder auch mal ein bisschen in dieser Rolle ausprobieren.

Arlett:

„Probieren“ gibt mir ein gutes Sprungbrett nochmal für einen anderen Gedanken. Was ich festgestellt habe für mich selbst und das aber auch immer wieder merke bei uns in Beratungsgesprächen bei der Allgemeinen Studienberatung, dass ein Thema, finde ich, auch unbedingt sein sollte, wo man arbeitet. Also gibt es Teams, die sich total gerne in Arbeitsgruppen in der Bibliothek verabreden, Teams, die Arbeitsräume der Uni nutzen, Teams, die zu Hause einzelne Aufgabenpakete bearbeiten, das dann einfach zusammenführen, sich vielleicht auch in einem Zoom-Meeting dann zusammenschalten, das nochmal kurz besprechen und das dann irgendwie zusammen eben bei ISIS oder so, was auch immer dann der Abgabeweg ist, hochladen, sich auch darüber zu unterhalten: Sind uns diese Treffen irre wichtig? Reicht uns das einmal im Monat? Ist die Bibliothek ein guter

Arbeitsort? Gibt es andere Arbeitsorte, wo wir total gut arbeiten können? Sitzen wir am liebsten auf der Wiese hinterm Hauptgebäude und treffen uns dort? Dass das echt auch nicht zu verachten ist, weil das auch eben dazu führen kann, dass man sich an Orten trifft, die dann doch drei blöd finden und sich nicht trauen das zu sagen, also dass man wirklich sich da einfach so eine Routine schafft. Das hast du jetzt mehrmals auch gesagt, dass man eine Routine schafft und sich aber in dieser Routine auch einfach über so ein Semester vielleicht ein bisschen ausprobiert und das einfach im Blick hat. Das ist, glaube ich, auch wichtig.

Robert:

Absolut. Ich denke so ein bisschen dieser ganze Block: Wie kommuniziert man miteinander? Dass man sagt: Okay, komm, wir machen Erreichbarkeiten aus, wann kannst du mich gut erreichen und wann vielleicht lieber nicht? Wann treffen wir uns vor Ort, wann treffen wir uns auch mal remote und online? Mir kam dabei noch, als du das sagtest, der Gedanke: Manchmal fährt man ja auch mal weg. Man ist ja vielleicht nicht jede Woche am Campus, sondern ist auch mal irgendwo zu Hause oder kurz verreist, möchte aber trotzdem die Gruppenarbeit weitermachen. Dass man die anderen Leute darüber ins Bild setzt. Deswegen braucht man sich ja nicht das Okay von denen abholen, sondern einfach zu sagen „Überhaupt, nächste Woche bin ich anders dabei. Ich möchte gerne trotzdem dabei sein. Können wir das irgendwie organisieren?“ und dass man sich da dann aber auch darauf konzentriert: Okay, auf welchen Kommunikationskanälen reden wir denn miteinander, dass man nicht 20 verschiedene Messaging-Dienste benutzt, sondern dass man sagt „Das ist unser Kanal, auf dem organisieren wir das“. Das kann ja etwas von der Uni sein. Die Uni bietet da ja eine ganze Reihe an Tools an. Das kann aber auch irgendwas Privates sein, wenn das für alle Beteiligten okay ist. Ich glaube, bei all diesen Sachen ist es wichtig, dass jede Person ein Vetorecht hat und wenn man sagt „Okay, wir sind fünf Leute und alle wollen Signal benutzen“ und die eine Person aber nicht, dann ist es auch okay, nicht Signal zu benutzen, wenn das nicht für alle gut ist. Dann gibt es einfach auch viele Möglichkeiten, auf die man zurückgreifen kann, die auch die Uni bereitstellt, von denen man dann sagt „Okay, das ist mehr offensichtlicher gemeinsamer Nenner“. Aber im Prinzip wie du sagst, es geht darum sich auszuprobieren, sich miteinander auf Sachen zu verständigen, die für alle gut funktionieren, und dabei rücksichtsvoll zu sein, wenn jemand sagt „Das geht für mich aber eigentlich nicht so gut“.

[00:44:13 Wie finde ich passende Tools und Software?](#)

Arlett:

Kannst du sagen, Robert, was es für Tools gibt, die die Uni zur Verfügung stellt und die vielleicht auch eure Teams häufig nutzen?

Robert:

Jein, weil es ein bisschen eine Diskrepanz ist, was die Uni zur Verfügung stellt und was unsere Teams nutzen. Wir fangen bei ISIS an. ISIS, die Plattform, über die alles läuft und wenn du gerade noch vor dem Studienstart bist, das ist im Prinzip eine Website, die die Uni bereitstellt, wo alle Vorlesungen, alle Module ihre Informationen und ihre Materialien und PDFs und Aufgaben bereitstellen. Dort gibt es wie gesagt diese Foren und ich glaube, da gibt es auch Chatfunktionen. Mehr in Richtung Messaging ist dann ein Messenger, der heißt Matrix. Das ist auch von der Uni bereitgestellt, läuft hier auf uneigenen Servern und verlässt hier datenschutzmäßig das Gelände nicht sozusagen. Das ist ein bisschen responsiver. Das funktioniert einfach schneller. Natürlich haben wir außerdem noch E-Mails - ganz klassisch. Alle Studierenden haben eine eigene TU-Berlin-E-Mail-Adresse. Das ist, denke ich, so ein bisschen die Baseline, also das, was erstmal alle haben, ohne dass sie irgendwas speziell einrichten müssen und übrigens, ein ganz, ganz wichtiger Kanal, weil sollte man irgendwas mit ISIS sein oder sollte irgendwas mal nicht funktionieren, dann werdet Ihr immer eine E-Mail bekommen von euren Fachbereichen, von euren Modulen und von der Univerwaltung auch. Also das ist, glaube ich, wahrscheinlich der wichtigste Kanal, wenn auch nicht der idealste für schnelle Kommunikation. Dann haben wir noch WebEx Teams. Das ist ein Programm von Cisco. Das sieht ein bisschen aus wie Slack - ist vielleicht manchen ein Begriff -, also auch etwas, womit man Videotelefonie und Calls machen kann und eben auch chatten kann. Dann kann man da noch Gruppen machen. Wahrscheinlich für eine Reihe von diesen Gruppenarbeiten deckt das eigentlich eine große Bandbreite ab. Das mag unvollständig sein, aber das sind jetzt die, die mir dazu einfallen, was die Uni bereitstellt. Was habe ich vergessen?

Arlett:

Ich hätte jetzt auch die, wenn es um Chatsachen geht. Ich hätte jetzt natürlich irgendwie noch Zoom gesagt, weil darüber viele Lehrveranstaltungen und sowas laufen.

Robert:

Ganz klar.

Arlett:

Videokonferenztools gibt es sozusagen mehrere. Das muss man, glaube ich, dann einfach abhängig davon, was der Job ist und wie groß das Team ist, einfach auch zusammen entscheiden und ausprobieren. Aber genau, das sind die, die auch auf meinem Sprechzettel stehen.

Robert:

Wunderbar. Ich glaube, dafür gibt es auch noch so ein paar Best Practices, also was funktioniert irgendwie gut. Was ich immer vorschlagen würde für alle Gruppen, insbesondere am Anfang, wenn die sich neu kennenlernen und jetzt nicht die Situation

haben, dass sie alle vor Ort in einem Raum sind, dass man sagt „Komm, wir machen am Anfang alle mal die Kamera an“. Das ist für uns als Dozierende immer ein bisschen anstrengend oder ein bisschen schade vor allem, wenn man dann in so einen virtuellen Hörsaal reinspricht und dann hast du eine Zoom-Konferenz mit 50 Leuten und du siehst immer nur 50 schwarze Kästchen. Das ist total schade und dabei geht es ja gar nicht darum - weiß ich nicht -, denen ins Schlafzimmer zu gucken, sondern einfach ein bisschen Feedback zu bekommen: Sind die Leute dabei, interessiert die das, schmunzeln sie vielleicht sogar? Das ist eine ganz wichtige menschliche Ebene, die wir uns im Digitalen häufig nehmen, und ich glaube, es sollte eigentlich zum guten Ton gehören, dass man mindestens ein Gespräch mit Kamera anfängt. Dann kann man ja zum Beispiel sagen „Hey, passt auf, wir machen so ein Warmup. Da haben wir alle die Kamera an und wenn es nachher ums Inhaltliche geht, dann einigen wir uns darauf, wir machen sie aus“. Aber ich glaube, da ist es auch wichtig, dass man einen gemeinsamen Nenner findet. Wenn zum Beispiel jemand sagt „Ich möchte das nicht“, dann ist das im Zweifelsfall auch okay. Dann ist es aber vielleicht sogar besser, wenn das einfach für alle gleich ist, dass sich da niemand bevorzugt oder benachteiligt fühlt. Das wiederum bringt uns ein bisschen auf den Punkt von ganz am Anfang, wo wir meinten „Sprecht miteinander und probiert mal Sachen aus, was für euch gut funktioniert“. Aber das wäre, denke ich, mein Tipp: Fangt mit Kamera an und wenn Ihr nachher das Gefühl habt, das nervt oder das funktioniert auch nicht so gut, dann ist es auch okay sie auszumachen. Aber ich denke, das ist immer ein guter Start“.

Arlett:

Das haben wir auch bei uns in der Studienberatung natürlich gemerkt, dass das ein Aspekt ist. Wenn man mit einem schwarzen Fenster spricht im Beratungsgespräch, kann das total gut funktionieren. Manchmal ist es wirklich auch für die Nähe und Tiefe eines Gesprächs gut, wenn man sich sehen kann. Aber wie du sagst: Das ist schon eine Entscheidung, wo es vielleicht fünf Gründe gibt, warum man die Kamera nicht anmachen möchte. Dennoch würde ich da auch nochmal diesen Beeinträchtigungsaspekt gern reinbringen wollen, dass das natürlich gerade für Studierende, die eine Sehbehinderung oder Höreinschränkungen haben, total wichtig ist, da bestimmte Dinge irgendwie zu befolgen. Ein ganz simples Beispiel: Wenn ich meine Kamera aushabe, kann einfach jemand mit einer Hörbeeinträchtigung meine Lippen nicht lesen. Das ist gut, auch darüber vielleicht mal zu reden. Für jemanden, der total geräuschempfindlich ist, dass da alle ihre Mikros anhaben, wenn da 15 Leute in so einem Teamtreffen sind, das ist natürlich irre schwierig. Genau, da so ein paar Grundsatzregeln zu beachten, ist, glaube ich, nicht nur für Leute mit Beeinträchtigung, die dabei sein wollen, wichtig, sondern ganz grundsätzlich, damit das nicht zu sehr Energie zieht, auch gut.

Robert:

Da fällt mir noch so ein Aspekt ein, wenn wir schon über die Kamera reden, dass das eine

neue Methode ist im Prinzip, sich auch darzustellen und zu präsentieren und sich zu überlegen: Was sehen oder was nehmen denn die anderen von mir gerade mit? Das heißt aber auch, die Kamera filmt mich und das, was hinter mir ist. Vielleicht möchte ich gar nicht denen mein Schlafzimmer zeigen, weil viele in dem Raum auch arbeiten, in dem sie auch schlafen, und vielleicht ist das einfach auch zu privat und das ist einfach auch völlig okay. Ich glaube, deswegen muss eine Kamera nicht an- oder ausgemacht werden, sondern vielleicht reicht auch ein einfaches Bettlaken, um den Hintergrund zu verdecken oder irgendwie sich einfach nur einmal den Gedanken zu machen: Okay, wie sieht dieses Bild eigentlich aus, was ich da verschicke und bin ich okay mit all dem, was darauf zu sehen ist?

#### 00:49:52 Wie viel Projektmanagement braucht ein Team?

Arlett:

Wir haben über Pünktlichkeit und klare Ansagen, Rollenverteilung im Team und sowas gesprochen. Worüber wir nochmal, glaube ich, sprechen sollten, ist ganz simpel: Planung. Wie wichtig findest du so ein Projektmanagement, einfach einen zeitlichen Projektmanagementaspekt in der Teamarbeit?

Robert:

Grundsätzlich total. Das hängt aber, glaube ich, auch arg vom Inhalt ab. Wir haben es jetzt so strukturiert oder das ist ehrlich gesagt eher historisch gewachsen, dass wir in der Einführung in der Medieninformatik, die für viele Studierende eine Erstsemesterveranstaltung ist, dass wir da wenig Vorgaben machen, sondern sagen den Leuten „Hey, macht Hausaufgaben in Gruppen. Ihr müsst die zu viert abgeben und dann werdet Ihr zur Klausur zugelassen, wenn Ihr da genug Punkte habt“. Im Prinzip war es das. Im Prinzip gibt es da nicht unglaublich viel mehr Zeug drum rum, weil ich glaube, dass es an der Stelle okay ist, sich erstmal mit Uni, mit wie funktionieren diese Aufgaben, mit dem Inhaltlichen auseinanderzusetzen. Im zweiten Semester haben wir wie gesagt dieses Projekt Medienerstellung, wo es jetzt um ein größeres Projekt geht, das in der Gruppe über den Zeitraum von einem ganzen Semester erarbeitet wird, und da haben wir ganz gezielt eine Vorlesung, die sich mit Projektmanagement beschäftigt. Da haben wir außerdem eine Vorgabe reingebaut, dass in jedem Team eine Person eine Projektmanagementrolle übernehmen soll. Das kann man dann so ein bisschen moderieren, wie die Gruppe dann dazu kommt und wen man dafür bestimmt. Aber ich glaube, das ist fundamental total wichtig, diese Erfahrung mal zu machen, dass es eine Person gibt, die strukturiert so ein bisschen, wann ist was wichtig, kümmert sich darum, dass niemand Leerlauf hat, kümmert sich darum, dass die Kommunikation gut funktioniert - und das leiten wir an. Dafür haben wir eine extra Vorlesung, die dafür einige Basics vermittelt. Wir fangen an bei Umgangsformen, wie organisiert und strukturiert man sowas, wie beginnt man so ein Meeting vielleicht und machen da ein paar Vorschläge wenigstens. Das geht dann auch darüber hinaus, dass wir sagen, wir zeigen, was ist ein Gantt-Chart. Das ist so ein Diagramm, mit dem man Aufgaben zeitlich darstellt, wann beginnt was und wann endet was

und vielleicht sogar ein bisschen Zuständigkeiten einzeichnet. Dann haben wir Arbeitspakete, die wir beschreiben und diskutieren, dann haben wir so einen Arbeitsstrukturplan, wo wir sagen: Okay, welche Arbeitspakete können wir zu einem Meilenstein zusammenfassen, welche Arbeitspakete sind wann dran und was bedingt sich gegenseitig, und dass wir da mal drüber sprechen. Das haben wir jetzt hier am Lehrstuhl in diesen zwei Semestern so aufgeteilt. Ich glaube, das ist immer eine gute Idee, darüber zu sprechen. Bei den Hausaufgaben ist es vielleicht trotzdem eine gute Idee, das auch da schon mitzubringen. Bei den Hausaufgaben haben wir uns dagegen entschieden, weil wir meinten, wir haben so viel Stoff, den wir inhaltlich diskutieren wollen, und die Struktur ist eigentlich relativ klar dadurch, dass wir jede Woche eine Abgabe haben. Also da gibt es eigentlich relativ wenig Spielraum, wann man was wie strukturiert und organisiert, sondern Ihr müsst halt jede Woche eine Abgabe machen. Ansonsten ging deine Frage ja noch ein bisschen weiter. Du hast ja auch noch gefragt: Wie könnte man sowas organisieren? Ich glaube, zwei Werkzeuge, die sehr einfach umzusetzen sind und die ich persönlich für sehr hilfreich erachte, ist einmal ein gemeinsamer Kalender, also dass ich als Gruppe und als Team ein bisschen einen Überblick darüber habe: Wann wollten wir eigentlich was machen? Wann haben wir uns darauf verständigt und darauf geeinigt, wann treffen wir uns? Wann habe ich mich vielleicht dazu committet was vorzubereiten, was ich dann beim nächsten Treffen vorstellen kann oder mitbringen kann? Dass man da einen Kalender nutzt und ich glaube, das ist total einfach, weil mit dem E-Mail-Account, den Ihr an der Technischen Universität bekommt, bekommt Ihr auch einen Kalender und da gibt es ein Web-Interface. Also Ihr könnt euch über den Browser einloggen und den Kalender sehen und Ihr könnt das aber auch in euren Lieblingskalender im Handy oder im Computer eintragen. Das funktioniert eigentlich sehr, sehr einfach und dann kann man da Termine machen, zu denen man sich gegenseitig zu einladen kann und ich denke, das funktioniert auch für alle Studierenden, dass man auch sehen kann: Okay, wann ist in diesem Kalender schon was anderes eingetragen, also wer hat wann Zeit? Das hilft auch noch so ein bisschen bei der Koordination. Also hier wirklich ein Plädoyer für gemeinsame Kalender und zweitens: Vielleicht ist auch eine gemeinsame To-do-Liste ganz interessant. Ich will da keine Werbung machen. Da gibt es auch To-do-Listen-Tools wie Sand am Meer. Ich persönlich benutze eins, wo ich so Registerleisten habe, wo ich dann einzelne Karten von links nach rechts in verschiedene Listen reinschmeißen kann und damit kann ich mir meine Aufgaben so ein bisschen strukturieren. Das ist dann wieder noch eine Aufgabe für sich: Wie organisiert man sowas? Aber ich glaube, prinzipiell die Idee, so ein Tool zu verwenden, was wir miteinander ausprobieren, das kann schon mal viel Konfliktpotenzial vielleicht einfach vorwegnehmen.

00:54:23 [Warum kann es trotz aller Vorbereitung zu Konflikten kommen?](#)

Arlett:

So, jetzt habe ich all diese wirklich guten Tipps beachtet in meiner Gruppe und dann läuft es vielleicht für zwei, drei Monate richtig gut und dann merke ich aber so auf dem zweiten

Drittel ungefähr, dass auf einmal doch irgendwo ein Konflikt herkommt. Ist das normal? Habe ich etwas falsch gemacht? Was kann ich dann tun?

Robert:

Das ist total interessant. Da gibt es zum Beispiel eine Arbeit, ich glaube, die geht in die 60er Jahre zurück. Ein gewisser Herr Tuckman hat das damals formuliert, und zwar hat der zuerst vier, dann fünf Phasen von Gruppenarbeit aufgestellt. Er hat sich also angeguckt: Wie funktionieren eigentlich Gruppen und was können wir da rauslesen? Gibt es da irgendwelche Charakteristika oder Schemata, wie so eine Gruppenarbeit aussieht? Der hat dann gesagt: Okay, wir haben hier Forming, Storming, Norming, Performing and Adjourning. Okay, das klingt alles ein bisschen ähnlich. Fangen wir vorne an: Forming meint im Prinzip eine Gruppe kommt zusammen und formiert sich. Da gibt es also eine gemeinsame Identifikationsphase. Dann gibt es gemeinsame Ziele, die ausgesprochen und definiert werden. Dann gibt es irgendwo so dieses: Wir setzen uns gemeinsam an einen Tisch und lernen uns ein bisschen kennen und stecken ab, wo wollen wir eigentlich hin damit. Die nächste Phase hat er dann Storming genannt, also stürmisch. Das ist so eine Phase, in der dann auf einmal Meinungen geäußert werden. Es entsteht Vertrauen, aber auf Basis von diesem Vertrauen trauen sich dann eben auch Leute Dinge zu sagen, die vielleicht auch noch ein bisschen anecken, weil man hat noch nicht so richtige Prozesse definiert, wie man auch mit Kritik umgeht, wie man miteinander auch mit Konflikten umgeht. Deswegen ist das eine Phase, in der häufig Konflikte entstehen auch dadurch, dass es Status und Hierarchien gibt in den Gruppen, also dass sich irgendwie eine Person hervortut, die besonders laut ist und immer gerne das Gespräch an sich reißt, und eine andere Person sich davon vielleicht auch ein bisschen unterdrückt - ist jetzt ein großes Wort -, aber sich ein bisschen bevormundet fühlt vielleicht, weil sie vom Naturell einfach ein bisschen ruhiger ist. In dieser Phase ist es wichtig, miteinander auszumachen: Okay, wie begegnen wir Konflikten? Ich glaube, das ist ein ganz fundamentaler Teil: Konflikte gehören auch dazu. Ich glaube, das ist gar nichts Schlechtes, sondern etwas, aus dem wir lernen können, aus dem wir auch etwas über uns selbst lernen können. Aber zum Schluss ist es wichtig, dass als Teil von Gruppenarbeit und von gemeinsam miteinander als Menschen ein Ziel verfolgen, dass man das akzeptiert. Das gehört dazu. Das werden wir kaum ganz wegbekommen. Die Frage ist eher: Wie gehen wir damit um? Und das haben wir, glaube ich, sehr, sehr gut in der Hand. Wenn in dieser Phase dann also Strategien entwickelt werden, wie man mit solchen Konflikten umgeht, dann geht es weiter in diese Norming-Phase. In der werden also bestimmte Gruppennormen oder Verhaltensregeln definiert, und zwar ist das häufig gar nicht notwendigerweise ein ausgesprochener und völlig transparenter Prozess, sondern das meint auch diese Sachen, die sich so ein bisschen einschleifen, die man vielleicht nicht immer bewusst besprochen hat. Da fällt mir, glaube ich, gerade ein Beispiel schwer. Vielleicht sowas wie: Ich erinnere mich selber, wir haben uns oft getroffen im Mathegebäude da unten in der Cafeteria und haben zuerst mal einen Kaffee geholt und dann haben wir zusammen mit unserem Kaffee einen

Tisch gesucht, wo wir dann angefangen haben zu arbeiten. Aber dass man halt immer die Gruppe dort beginnt. Das ist jetzt ein doofes Beispiel, aber halt eine Norm für diese Gruppe, wie diese Gruppe miteinander funktioniert. Da hat man also diese Konfliktphase ein bisschen hinter sich gelassen. Man hat ein gemeinsames Rollenverständnis entwickelt, man hat gemeinsame Ziele abgesteckt, alle ziehen an einem Strang, alle akzeptieren auch die Eigenarten der anderen. Ein Problem, was dabei entstehen könnte, ist vielleicht: Alle konzentrieren sich so sehr auf ein gutes Miteinander, dass niemand mehr kontroverse Ideen äußert und alle ein bisschen miteinander in dem gleichen Strom schwimmen. Ich glaube, das ist auch wichtig, dass man Diversität hat sowohl personell als auch ideell, dass man sich traut, andere Sachen zu formulieren, die vielleicht ein bisschen gegen den Strom schwimmen. Wenn man daraus dann einen guten Umgang entwickelt hat, ist die vierte Phase, die heißt nach diesem Modell dann Performing. Das ist eine Phase, in der die Gruppe sehr viel Leistung bringt. Es läuft wirklich wie geschmiert, es gibt gute Prozesse für alle Situationen, alle kennen ihre Rollen, alle kennen ihren Platz. Das bezieht sich natürlich mehr auf Arbeitsteams, die über vielleicht ein, zwei Jahre irgendwie in einem beruflichen Kontext miteinander an einem Produkt sehr engmaschig arbeiten und vielleicht ist das nur teilweise auf Hausaufgabengruppen übertragbar, die sich in der Regel ja nur einige Stunden pro Woche miteinander beschäftigen. Aber ein wichtiger Aspekt in diesem Modell ist auch, dass man von jeder Phase in quasi jede andere Phase wieder zurückspringen kann, insbesondere von dieser Norming- oder Performing-Phase wieder in die Storming-Phase. Also das meint dann, wir hatten zwar eigentlich einen Zustand, in dem wir sehr gut miteinander arbeiten konnten, und dann ist irgendetwas passiert, irgendein äußerer Einfluss oder so, der uns dazu bringt, wieder Normen und Gruppendynamiken zu hinterfragen und dann entstehen daraus wieder Konflikte. Idealerweise kann man die dann lösen, weil man vorher schon mal so ein bisschen mitbekommen hat, wie ticken die Leute und wie geht man da miteinander drauf ein. Aber das sind all so Dynamiken, die da beschreiben werden, die in so einer Gruppe vorkommen können, die meistens auch beobachtbar sind - insbesondere bei eng arbeitenden Teams -, und ich finde für mich selber, dieses Modell im Kopf zu haben, hilft mir ein bisschen zu verstehen, dass es vielleicht auch nicht wahnsinnig schlimm ist, wenn ich nach drei Monaten das Gefühl habe, jetzt läuft gerade irgendwie gar nichts mehr. Sondern dann kann ich mithilfe dieses Modells eher danach suchen: Was hat sich verändert? Worüber sollten wir mal wieder sprechen? Ist es vielleicht eine gute Idee, dass wir nochmal irgendwie uns zusammensetzen und über diese Art der Gruppendynamik sprechen? Also wen das interessiert, kann ich sehr empfehlen, ist eine einfache Lektüre, insbesondere weil es wahnsinnig viele Artikel darüber gibt. Tuckmans Stages of Group Development. Ich glaube, das hat er 1965 das erste Mal postuliert.

01:00:17 Wann ist Gruppenarbeit gelungen?

Arlett:



Wir haben mit einer großen Frage angefangen, Robert, und ich würde auch gerne mit einer großen Frage schließen. Wann ist Gruppenarbeit gelungen aus deiner Sicht?

Robert:

Ich glaube, wenn die Gruppe ein Ziel erreicht, welches sie sich gemeinsam vorgenommen hat. „Da wollen wir gemeinsam hinkommen“ und das kann vieles sein. Im Unikontext wird das meistens eine Note sein, weil die Module üblicherweise mit einer Note oder einem Schein abschließen und dann somit das Modul bestanden ist. Das kann aber auch sowas sein, eine Erfahrung gemacht zu haben, über die ich froh und dankbar bin. Also zum Beispiel ich hatte vorhin diese Anekdote erzählt von der Gruppenarbeit, die anfangs total misslungen ist, und trotzdem war das eine ganz, ganz wertvolle Erfahrung. Da gab es vieles, was ich für mich selber mitnehmen konnte, obwohl in diesen Wochen, in denen das damals wirklich passierte, war das furchtbar. Aber mit ein bisschen Abstand konnte ich davon eine ganze Menge mitnehmen und deswegen würde ich noch nicht mal sagen, dass diese Gruppenarbeit fatal gescheitert ist, sondern sie ist nur nicht zu dem ursprünglich ausgemachten Ziel gekommen. Aber das ist im Prinzip das: Wenn wir eine gemeinsame Vorstellung davon haben, was wir gemeinsam erreichen wollen, dann ist das wahrscheinlich erstmal das Ziel. Ich finde das eine extrem schwierige Frage.

Arlett:

Also ich finde, du hast was total Wichtiges gesagt und das ist für mich auch, glaube ich, wenn ich mir das im Unikontext angucke, das Allerwichtigste dabei: Wenn ich eine Gruppenarbeit beende und das kann natürlich ein sensationelles Ergebnis sein, ich habe eine tolle Note bekommen, alle sind glücklich, dann ist das natürlich super gelaufen. Aber selbst dann, wenn das auf der Hälfte des Semesters brachial in die Hose geht und ich das Gefühl habe, ich bin meinem persönlichen Untergang sehr nahe gekommen, werde ich am Ende einen ähnlichen Fehler in der nächsten Gruppenarbeit wahrscheinlich nicht wieder machen. Dann, finde ich, ist das aus Sicht der universitären Lehre immer noch tatsächlich eine gelungene Gruppenarbeit, weil ich einfach gecheckt habe, was ich beim nächsten Mal vielleicht einfach anders machen muss. Das gehört in diesen Lernprozess, über den wir am Anfang gesprochen haben. Deswegen denke ich: Egal, was passiert, entweder habe ich halt richtig gut abgesahnt notenmäßig und bin total zufrieden mit allem und mache es einfach das nächste Mal wieder genauso, dann muss ich immer noch den Weg gehen und reflektieren, was denn jetzt vielleicht auch die Gruppenarbeit besonders gelungen gemacht hat. Aber eben selbst, wenn es einfach in die Hose geht, werde ich wahrscheinlich irgendwie zwei, drei Sachen für mich mitnehmen und dann in der nächsten Gruppenarbeit irgendwie nochmal neu ausprobieren und dann, finde ich, ist das auch immer noch gelungen.

Robert:

Ja, ich glaube, das klingt sehr gut. Das wollte ich so sagen.

Arlett:

Ja, genau.

#### 01:02:42 Schlussworte und Kontakt

Arlett:

Okay. Damit sind wir tatsächlich auch am Ende unserer heutigen Folge über Gruppen- und Teamarbeit. Wir werden euch in der Episodenbeschreibung und den Infoboxen alle möglichen Dinge, über die wir auch zwischendrin gesprochen haben, verlinken, Tools, die die TU bietet. Robert hat Videos produziert, die es bei YouTube gibt, die sich damit auseinandersetzen auch: Wie kann ich als Team gestalten, wie kann ich meine eigene Arbeit zu Hause gestalten, damit eine Teamarbeit dann auch irgendwie gut befruchtet wird. Alles, was wir an Tipps auf unseren Webseiten der Allgemeinen Studienberatung, aber auch der Psychologischen Beratung zu Prüfungsvorbereitung, Motivation und solchen Dingen haben, können euch total gut helfen, auch Gruppenarbeiten zu strukturieren. Wir haben jetzt mehrmals innerhalb des Podcasts über [Studieren mit Beeinträchtigungen](#) gesprochen. Es gibt auch dafür eine separate Anlaufstelle, also innerhalb des Allgemeinen Studienberatungsteams, das sich wirklich ausschließlich mit Studieren mit Beeinträchtigungen beschäftigt, sich mit Beantragung von zum Beispiel Nachteilsausgleich beschäftigt, also auch Rahmenschaffung für besondere Bedürfnisse im Studium. Das packen wir euch ebenso in die Infobox. Dann bleibt mir eigentlich zu sagen: Sprecht miteinander. Kommt vorbei, wenn es zu scheitern droht und dann werden wir irgendwie gucken, dass wir das unterstützt bekommen. Robert, magst du noch weise Worte am Schluss platzieren?

Robert:

Ich weiß nicht, ob es weise Worte sind, aber ich habe tatsächlich so ein bisschen den Drang ein kleines Plädoyer zu halten für Fragen stellen sowohl an euch als die Studienberatung außerhalb des Modulalltags als zusätzliche Instanz. Was uns angeht...

Arlett:

Die unabhängige Instanz. Die erstmal nicht involviert sein muss, genau.

Robert:

Genau. Ja, das stimmt. Stellt Fragen. Löchert uns. Wir WiMis, Tutor\*innen, Professor\*innen, wir sind nicht dafür da, euch möglichst viel beizubringen. Ich glaube, das war Schule. Wir sind dafür da, euch mit all dem zu versorgen, was Ihr braucht, damit Ihr euch das selbst beibringen könnt, damit Ihr selber dahinter steigen könnt. Da finde ich immer spannend, sich das Wort „studieren“ mal klarzumachen. Das gibt es ja auch aus der - zugegebenermaßen ein bisschen altertümlichen - Umgangssprache, zum Beispiel den Satz „eine Zeitung studieren“. Das heißt ja doch auch: sich genau mit etwas auseinandersetzen, etwas zu

hinterfragen und von allen Seiten zu betrachten. Das ist hier die Gelegenheit, sich mit irgendwas auseinanderzusetzen, Zusammenhänge zu ergründen, Hintergründe zu verstehen über ein Fach, über eine Ausbildung oder über ein Thema, das euch hoffentlich sehr interessiert. Aber das ist etwas, was Ihr selber tun müsst und was euch in der Regel niemand hinterhertragen wird, sondern das ist ein aktiver und manchmal harter und furchtbar anstrengender Prozess. Aber genau deswegen, glaube ich, dass es zum Schluss so viel wert ist. Wenn wir von der Uni euch das Wissen zwar nicht eintrichtern, dann sind wir aber mindestens in der Verantwortung, euch mit all dem zu versorgen, das Ihr braucht, damit Ihr euch das selbst beibringen könnt. Dafür ist es wichtig, Fragen zu stellen. Dafür ist es wichtig, auf uns zuzugehen, uns zu löchern, weil ich hatte das vorher kurz angerissen: Ich glaube, in diesem Aspekt „Universität vereint Forschungsprojekte und Lehre“, in diesem Lehraspekt sind wir in der Verantwortung, eine Umgebung zu schaffen, in der Ihr gut lernen könnt. Manchmal sind wir zu weit weg davon oder es ist zu lange her und manchmal können sich Menschen nicht mehr gut vorstellen oder daran erinnern, wie hart es sein kann, sich mit irgendwas auseinanderzusetzen. Deswegen ist es okay und immer richtig und wichtig, Sprechstunden einzufordern, die Tutor\*innen zu kontaktieren, die WiMis zu kontaktieren, auch die Profs zu kontaktieren. In der Regel nehmen sich die Leute gerne Zeit dafür, weil sich jemand mit dem Stoff auseinandersetzt. Es gibt keine blöden Fragen, sondern blöd ist eigentlich nur, wenn man eine Frage hatte und sich nicht traut die zu fragen. Ich verstehe die Situation und es ist mir oft sehr, sehr schwergefallen, aber ich hätte mir rückblickend, glaube ich, gewünscht, mehr von Sprechstundenangeboten und Fragengelegenheiten Gebrauch gemacht zu haben. Deswegen so ein bisschen das Plädoyer für: Kommt auf uns zu, löchert uns. Das ist unser Job und wir machen es gerne, weil deswegen sind wir hier. Damit ganz, ganz viel Erfolg.

Arlett:

Auf bald.