



Fachhochschule Nordwestschweiz
Hochschule für Angewandte Psychologie

Teamarbeit und Kommunikation

Kommunikationsschemata und deren Auswirkungen auf die Teamarbeit

Bachelor Thesis an der Hochschule für Angewandte Psychologie

Juni 2018

Autor

Toni Kovacevic

Toni.kovacevic@students.fhnw.ch

Begleitung

Prof. Dr. Carmen Zahn

Carmen.zahn@fhnw.ch

Praxispartner

Aidshilfe beider Basel

Danksagung

Für die Unterstützung beim Zustandekommen dieser Arbeit waren mehrere Personen von unschätzbarem Wert, denen ich an dieser Stelle danken möchte.

Zunächst möchte ich gerne dem Praxispartner dieser Arbeit, der Aidshilfe beider Basel, für die Flexibilität, Offenheit und Neugier danken. Das gesamte Team ermöglichte mir ein spannendes Lernfeld und einen unschätzbar wertvollen Einblick in ihre Arbeit.

Ich möchte zudem meiner Begleitung dieser Arbeit, Frau Carmen Zahn, danken, ohne dessen Unterstützung diese Arbeit nicht möglich gewesen wäre. Die Gespräche und fachlichen Ratschläge waren von grosser Bedeutung für das Weiterkommen während des gesamten Prozesses und das Gelernte im Feld dieser Arbeit möchte ich auch in Zukunft nicht missen.

Weiter geht ein grosser Dank an meine Familie und Freunde. Deren Unterstützung und Verständnis in jeglicher Hinsicht, für die Gespräche und das Ordnen meiner Gedanken, über die gesamte Zeit, stellte eine unglaubliche Hilfe dar.

Ein spezieller Dank geht zudem an Andreas Monn, Vivianne Meyer und Philine Lehner, welche mir immer wieder eine neue Sicht auf mein Studium sowie neue Inspiration und Sinn verleihen.

Abstract

Die nachfolgende Untersuchung befasst sich mit den Fragen, wie Teams des Bereichs Prävention 1 der *Aidshilfe beider Basel* untereinander kommunizieren und welche Einflussgrössen auf die Kommunikationsart herrschen. Die qualitativ durchgeführte Untersuchung operationalisierte den Begriff der Teamarbeit anhand einer fünf relevanten Einflussfaktoren – Kommunikation – indem die einzelnen Teammitglieder ihr Interaktionsverhalten in einem Workshop sowie einem halbstrukturierten Leitfadeninterview darlegten. Es konnte aufgezeigt werden, dass die Teamarbeit primär auf virtuelle Art geschieht und die Kommunikationskanäle dementsprechend gewählt werden. Nebst dem meistgewählten Medium E-Mail werden aber vorzugsweise Gespräche auf bilateraler, wie auch auf Teamebene in Form von Meetings geführt, da alle Befragten darin die grösste Klarheit und Effizienz im Informationsaustausch sehen. Bemängelt wird aber die Möglichkeit nach Face-to-Face-Interaktion, welche laut Aussagen der Befragten das Teamgefühl stärken, was wiederum in einem grösseren Verständnis für die Mitglieder und für die Arbeitsprozesse münden würde.

Der Bericht umfasst 76'650 Zeichen (inkl. Leerschläge)

Selbständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, die vorliegende Bachelor Thesis selbständig, ohne Mithilfe Dritter und unter Benutzung nur der angegebenen Quellen verfasst zu haben.

6. Juni 2018

Toni Kovacevic

Abstract.....	4
1. Einleitung.....	7
1.1 Aidshilfe beider Basel – Beschrieb des Betriebes	8
1.2 Aidshilfe beider Basel – Aufbau der Organisation	9
1.3 Aidshilfe beider Basel – die Mission	9
1.4 Organisation des Bereichs «Prävention 1»	9
1.5 Zusammenarbeit zwischen den HotBoys und dem Checkpoint.....	10
1.6 Ausgangslage.....	11
1.7 Fragestellungen	12
Fragestellung 1: Wie gestaltet sich die Kommunikation zwischen Teams, in welchen die einzelnen Teammitglieder mit sehr geringen Pensen angestellt sind?	12
Fragestellung 2: Welche Einflussgrössen spielen bei der Kommunikation in NPO-Teams eine Rolle?	12
2. NPO – ein systemischer Blick auf den „sozialen Sektor“	13
2.1 Eine operative Definition	13
2.2 Eine funktionale Definition.....	14
2.3 Kooperation im sozialen Sektor	15
2.4 Kooperation und deren Protagonisten – Teams	15
2.4.1 Teamarbeit – von Mitarbeiter zu Mitarbeiter.....	16
2.4.2 Arbeit zwischen Teams - Informationsaustausch auf nächst höherer Ebene 17	
2.5 Kommunikation als Basis von Zusammenarbeit	18
2.5.1 Kommunikationsart.....	19
2.5.2 Kommunikationskanal	19
2.5.3 Face-to-Face vs. Virtuelle Kommunikation.....	20
2.6 Auswirkung von Kommunikation auf Teams	21
3. Methodik.....	22
3.1 Erhebung	22
3.1.1 Erhebung – Fokus Gruppe	22
3.1.2 Erhebung – halbstrukturierte Interviews.....	23
3.1.3 Erhebung - Beobachtungen	24
3.2 Auswertung	24
3.2.1 Auswertung - Fokus Gruppe	24
3.2.2 Auswertung - Interviews	25
4. Ergebnisse.....	28
4.1 Auswertung und Ergebnisdarstellung Interviews	28
4.1.1 Erstanalyse anhand Code-Matrix-Browser (Grafik).....	28
4.2 Ergebnisdarstellung anhand der Fragestellung	31
4.2.1 Fragestellung 1: Wie gestaltet sich die Kommunikation zwischen Teams, in welchen die einzelnen Teammitglieder sehr geringe Pensen arbeiten?	31
4.2.2 Fragestellung 2: Welche Einflussgrössen spielen bei der Kommunikation in NPO-Teams eine Rolle?	38

5. Interpretation und Diskussion der Daten für die Fragestellung 1	42
5.1 Fragestellung 1: Wie gestaltet sich die Kommunikation zwischen Teams, in welchen die einzelnen Teammitglieder sehr geringe Pensen arbeiten?	42
5.2 Fragestellung 2: Welche Einflussgrößen spielen bei der Kommunikation in NPO-Teams eine Rolle?	43
6. Schlussfolgerungen, Handlungsempfehlungen.....	46
6.1 Auf Teamebene – mehr Kontakt	46
6.2 Auf Mitarbeiterebene – mehr Klarheit	46
7. Forschungsausblick	48
8. Reflexion	49
Literaturverzeichnis	51
Abbildungsverzeichnis	54
Tabellenverzeichnis	54

1. Einleitung

„Weil die Kommunikation in Ordnung ist, ist Zusammenarbeit möglich“. Geisler (2006) Ist dem so? Geisler und weitere Kollegen (vgl. von Rosenstiel & Nerdinger) sehen Kommunikation als einen der prävalenten Faktoren für zwischenmenschliche Zusammenarbeit. Basierend auf dieser Annahme wird seit geraumer Zeit Teamarbeit unter Anbetracht ihrer Einflussfaktoren untersucht und zahlreiche Befunde werden publiziert. So zahlreich die Publikationen sind, so einig sind sich die meisten Forscher, dass Teamarbeit unter fünf Faktoren erfolgreich funktioniere, einer davon ist die Kommunikation (vgl. van Dick & West, 2013).

Diese Arbeit versucht im Folgenden die bestehende Teamarbeit in der Non-Profit-Organisation (nachfolgend NPO) Aidshilfe beider Basel mit dem Sitz in Basel anhand des Erfolgsfaktors Kommunikation aus systemischer Perspektive zu untersuchen und evaluieren. Einleitend wird der Betrieb, welcher im Gesundheitssektor tätig ist, beschrieben und dessen Organisation und Prozesswege umrissen. Aufgrund des internen Wechsels der Leitung des Bereichs «Prävention 1», bestand das Bedürfnis nach Offenlegung der Teamprozesse, da die neue Leitung ad Interim unzufrieden mit der jetzigen, intransparenten Situation ist. Operationalisiert wird der Untersuchungsgegenstand anhand herrschenden Kommunikationsschemata und deren Einflussgrößen. Um einen fachlichen Einblick in den Bereich zu erhalten, wird der aktuelle Forschungsstand zu NPOs und Teamarbeit umrissen, wobei das Beschriebene lediglich einen kleinen Teil des gesamten Forschungsstandes darstellt. Für die gesamte Datenerhebung wurde ein dreiteiliges, qualitatives Untersuchungsdesign gewählt, welches sich auch in der inhaltlich strukturierten Datenauswertung wiederfindet. Den Abschluss bilden die Interpretation und Diskussion der Daten, welche in praxisorientierten Handlungsempfehlungen resultieren.

1.1 Aidshilfe beider Basel – Beschrieb des Betriebes

Die Aidshilfe beider Basel (AHbB) wird von einer breiten Mitgliedschaft getragen und ist als wichtigste regionale Fachstelle für Aids-Fragen anerkannt. Sie besteht seit 1985 als privater Verein, seit 1986 mit einer eigenen Geschäftsstelle. Durch die Zusammenarbeit mit Partnerinnen und Partnern aber auch Interessengruppen ermöglichen die Fachkräfte der AHbB ein umfangreiches Angebot in den beiden Kantonen Basel-Stadt und Basel-Landschaft. Die Geschäftsstelle wird unter anderem durch die beiden Kantone unterstützt (Aidshilfe beider Basel, 2018). Betrachtet man die genannten Partner der AHbB, ergeben sich folgende Partnerschaften und Interessensgruppen:

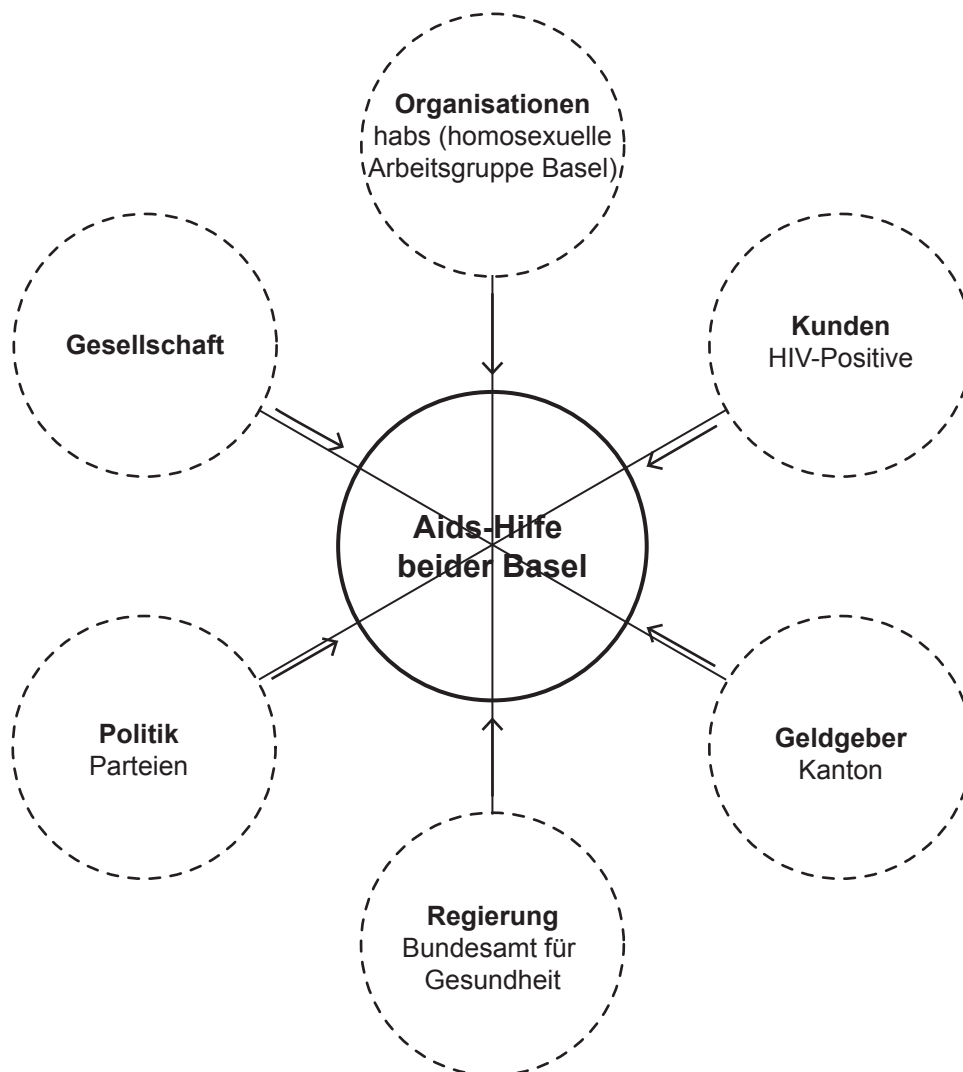


Abbildung 1: Partner und Interessensgruppen der AHbB. Eigene Darstellung.

1.2 Aidshilfe beider Basel – Aufbau der Organisation

Die Organisation selbst ist in fünf Bereiche eingeteilt, wobei in dieser Arbeit der Bereich Prävention 1 untersucht wird. Dieser Bereich ist wieder in drei System gegliedert, „MSM“ (*Männer die Sex mit Männern haben*), „MSW“ (*Male Sex Worker*) und „Checkpoint“.

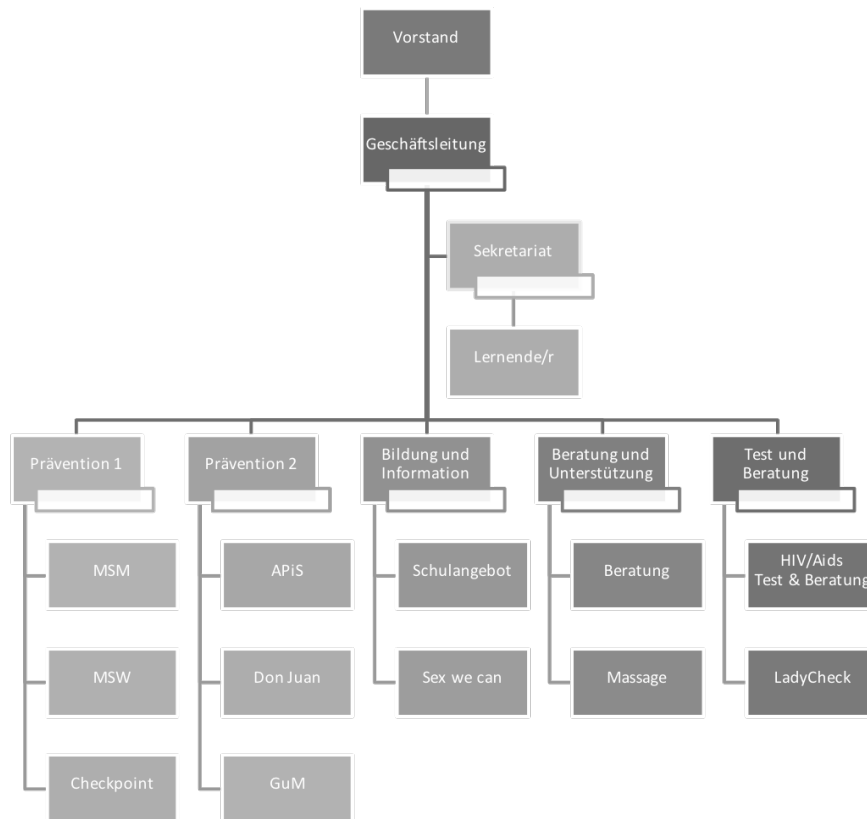


Abbildung 2: Organigramm Aidshilfe beider Basel, (AHbB, 2018)

1.3 Aidshilfe beider Basel – die Mission

Alle Menschen sollen über das Wissen und die Handlungskompetenz verfügen, um sich vor Ansteckung durch HIV oder andere STIs zu schützen. Deshalb führt die AHbB zielgruppenspezifische Präventionsarbeit durch. Dazu gehört sowohl Verhaltens- wie auch Verhältnisprävention.

Die AHbB engagiert sich für die Rechte und die Gleichstellung von Menschen mit HIV/Aids. Gemeinsam mit Betroffenen setzt sie sich für deren Anliegen und gegen Diskriminierung ein. Sie unterstützt die Solidarität mit Menschen mit HIV.

1.4 Organisation des Bereichs «Prävention 1»

Der Bereich Prävention 1 ist einer der fünf Systeme der Aidshilfe beider Basel, welcher wie bereits erwähnt, drei Bereiche umfasst. Durch das System MSW werden

momentan keine aktiven Aufträge und Anliegen bearbeitet, weshalb dessen Interaktion in der vorliegenden Arbeit nicht berücksichtigt werden konnte und im Folgenden auch nur die Funktionen des Checkpoints und des Teams MSM beschrieben werden.

Der Checkpoint selbst umfasst nochmals drei Teams, deren Aufgabenteilung wie folgt ist:

Intake: Der Intake bildet die erste Anlaufstelle für die Kunden des Gesundheitszentrums. Hier werden die Kunden empfangen und zu dem Grund des Besuchs des Checkpoints befragt. Es folgt eine kurze Beratung zu den Untersuchungsmöglichkeiten und Aufklärung über das Prozedere.

VCT-Berater: Die pflegerisch-medizinische Berater führen mit den Kunden das Beratungsgespräch und die Tests durch. Der im Voraus auszufüllende Fragebogen über das Sexleben der Kunden wird für das Beratungsgespräch hinzugezogen und auf Wünsche und Fragen des Kunden eingegangen.

Ärzte-Team: Das Ärzteteam besteht aus Fachärzten des Bereichs der Infektiologie. Dieses stellen die medizinische Fachberatung sicher und kann bei reaktiven Tests, also Testergebnissen mit positivem Befund, das weitere Behandlungsprozedere anordnen.

Das Team „MSM“ besteht aus der Arbeitsgruppe «HotBoys». Die «HotBoys» stellen die erste Anlaufstelle für die Risikogruppe auf der Strasse dar. Ihre Funktion ist mit der eines Streetworkers teilweise vergleichbar. Sie sind in den gängigen Lokalen und Clubs der Schwulenszene in Basel unterwegs und informieren die Peer über aktuelle Präventionskampagnen, kommende Aktionen des Checkpoints und sind für Fragen zum Thema sexuelle Gesundheit und Coming-Out als Ansprechpartner vor Ort.

1.5 Zusammenarbeit zwischen den HotBoys und dem Checkpoint

Beide Bereiche unterliegen dem System Prävention 1, was bedeutet, dass das selbe Ziel verfolgt wird. Unterschieden wird jedoch der Weg der Zielerreichung – die HotBoys versuchen mittels Präventionsarbeit, die in Kapitel 1.3 beschriebenen Ziele zu erfüllen, wobei der Checkpoint einen umfangreicheren Auftrag zur Zielerreichung hat. Aufgrund der Zielüberschneidung, ist der Austausch und die Kooperation der Teams

unumgänglich. Eine Übersicht zu den unterschiedlichen Schnittstellen in der Arbeit der beiden Bereiche ist in der folgenden Abbildung 1 zu ersehen.

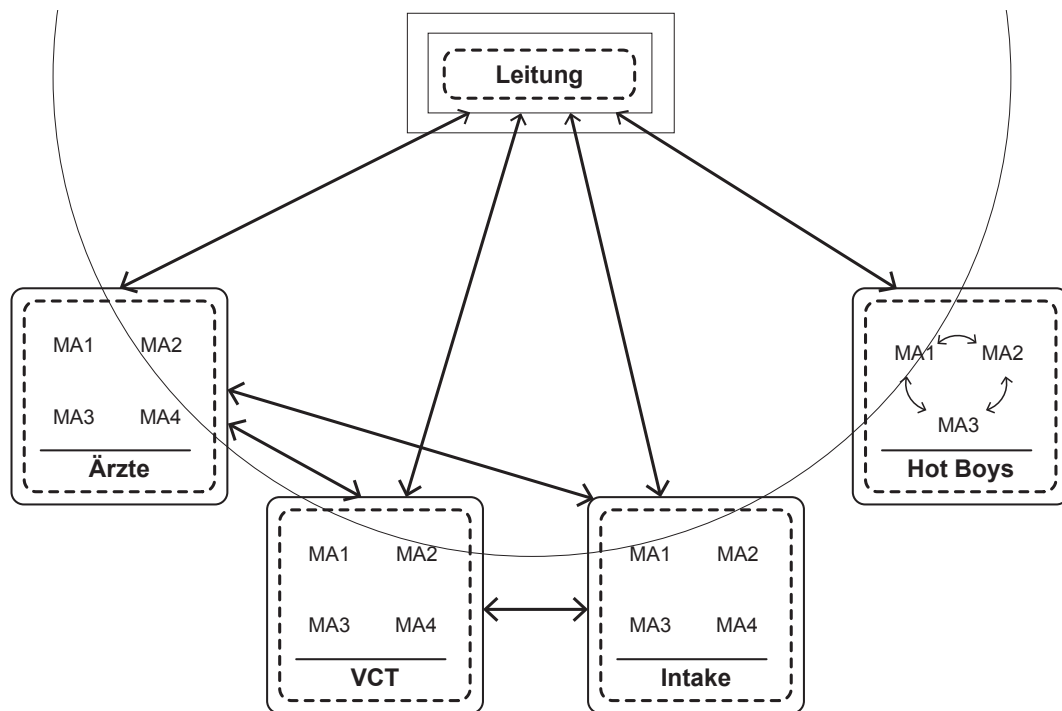


Abbildung 3: Kommunikationswege Bereich "Prävention 1". Eigene Darstellung

1.6 Ausgangslage

Der Bereich Prävention 1, der den Untersuchungsgegenstand darstellt, umfasst zwei Systeme: Die Präventionsarbeit und das Gesundheitszentrum «Checkpoint». Die Präventionsarbeit wird durch das Team «HotBoys» geleistet, indem sie wie bereits beschrieben in der Schwulen-Szene Basels in den gängigen Bars und Clubs auf die dortigen Kunden zugehen und über das Thema «Sexuelle Gesundheit» reden. Das Team arbeitet entsprechend am Puls des Geschehens.

Das Gesundheitszentrum wird durch die beschriebenen Teams «Intake», «VCT» und durch Ärzte betreut. Da nun oftmals Kunden des Checkpoints durch die HotBoys auf das Testangebot aufmerksam gemacht wurden, entsteht hier eine Schnittstelle der beiden Systeme. Die einzelnen Teams beider Systeme stehen aber in keinem oder nur geringfügig ausgeprägtem Kontakt zueinander. Dieser besteht einzig in der Kommunikation, respektive dem Informationsaustausch über die von der Aidshilfe Schweiz jährlich lancierten Kampagnen. Diese werden in den bisher halbjährlichen Sitzungen im Voraus besprochen, wobei die Koordinationsarbeit für die einzelnen

Teams geleistet wird. Rekapitulierend lässt sich feststellen, dass beide Teams den Leistungsauftrag haben, den Gesundheitsschutz schwuler Männer zu ermöglichen, wobei die Ausführung sich bereichsabhängig unterscheidet. Die Problematik für die Leitung besteht nun darin, dass die einzelnen Mitglieder weder mit den eigenen Teammitgliedern noch mit den anderen Teams in direktem Austausch stehen. Die einzige Ausnahme stellen die HotBoys dar, da für Einsätze immer mindestens zwei Teammitglieder aufgeboden werden. Die Leitung des Checkpoints musste in diversen bilateralen Gesprächen feststellen, dass nicht alle Mitarbeitenden auf dem gleichen Informationsstand sind und oftmals Fragen haben, welche die anderen Mitglieder der einzelnen Teams wahrscheinlich beantworten könnten. Aus diesem Problem erhielt ich den Auftrag, die Kommunikationsschemata der einzelnen Teams zu untersuchen um aus den Ergebnissen Empfehlungen abzuleiten, wie die einzelnen Teams intern wie extern zur besseren Kommunikation angeregt werden können um so auch ein grösseres und beständigeres Teamgefühl zu entwickeln.

1.7 Fragestellungen

Aus dieser Problemstellung wurden in Zusammenarbeit mit dem Praxispartner folgende Fragestellungen entwickelt:

Fragestellung 1: Wie gestaltet sich die Kommunikation zwischen Teams, in welchen die einzelnen Teammitglieder mit sehr geringen Pensen angestellt sind?

Fragestellung 2: Welche Einflussgrössen spielen bei der Kommunikation in NPO-Teams eine Rolle?

2. NPO – ein systemischer Blick auf den „sozialen Sektor“

2.1 Eine operative Definition

Seit 1990 wird unter der Leitung von Lester M. Salamon und Helmut K. Anheier das Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project (ICNPO) durchgeführt. Hierbei werden in ausgewählten Ländern sowohl quantitative als auch ökonomische Strukturen des Nonprofit-Sektors erfasst und analysiert. Von zu Beginn noch sieben Projektbeteiligten, konnte bis zum Jahr 2003 die Anzahl auf 35 erhöht werden (Salamon et al. 2003). Obwohl die Schweiz nicht teilnimmt, können durch die zahlreiche Teilnahme europäischer Nachbarstaaten wie Deutschland, Frankreich und Österreich die quantitativen Angaben für diese Arbeit berücksichtigt und die Eigenschaften auf Schweizer Organisationen umgewälzt werden.

Der Kriterienkatalog der ICNPO (Salamon et al. 1996) benennt folgende Punkte, um die Organisation als NPO zu betrachten:

- Formell strukturiert
- Organisatorisch unabhängig vom Staat
- Nicht gewinnorientiert
- Eigenständig verwaltet
- Keine Zwangsverbände
- Zu einem gewissen Grad von freiwilligen Leistungen getragen

Horak (1995) betrachtet NPOs als Systeme, welche aus einer Gesamtheit von Elementen bestehen. Horak bezieht sich in seinem Werk stark auf die Systemlehre von Ulrich von 1980 und meint, dass die unterteilten Elemente (Subsysteme) mit ihrer Umwelt in Beziehung stehen. Aus dieser Ansicht lassen sich folgende Eigenschaften für NPOs als System schliessen (Ulrich, 2001):

- Zielgerichtetheit – die Ziele der NPOs werden definiert und verfolgt
- Produktivität – NPOs haben wie alle Systeme Zielerreichungen definiert und versuchen so die definierten Leistungen zu erbringen
- Sozialer Austausch – Interessensgruppen kommen über NPOs in Kontakt, wobei speziell Beziehungen auftreten können (hauptamtliche & ehrenamtliche Mitarbeiter)
- Offenheit – Als Systeme stehen NPOs in ständigem Austausch mit ihrer Umwelt (Kunden, Politik, Gesellschaft etc.)

- Dynamisch – innerhalb und ausserhalb des Systems laufen Prozesse ab, die sich auf die Elemente auswirken
- Komplexität – NPOs sind wie die meisten Systeme einer komplexen Umwelt ausgesetzt (unterschiedliche Interessengruppen haben unterschiedliche Erwartungen an das System)

2.2 Eine funktionale Definition

Betrachtet man die unterschiedlichen Bereiche, in welchen NPOs tätig sind, so lässt sich schnell eine zweckgebundene-funktionale Unterscheidung vornehmen. So kann behauptet werden, dass Vereine oder Kulturstiftung eine weitaus andere Funktion haben als Gesundheitszentren wie die Aidshilfe beider Basel. Die funktionalen Unterschiede lassen sich auf die unterschiedlichen Entstehungsgründe zurückführen. Beyes & Jäger (2005) fassen diese wie folgt zusammen:

Marktdeterministische Definition: NPOs entstehen aus dem Markt- bzw. Kontraktversagen heraus, so dass die Funktionen der profitorientierten Unternehmen im sozialen Sektor durch NPOs oder auch „Non-Profit-Unternehmen“ ausgeführt werden. Beispiel hierfür ist ein Gesundheitszentrum für spezielle Risikogruppen wie die AHbB.

Staatsdeterministische Definition: der soziale Sektor bestehe, weil der Staat in seiner Leistungserbringung versage. Beispiele hierfür sind Drogenpräventionsarbeit.

Zivilgesellschaftlich-deterministische Definition: Die NPO wird zur autonomen gesellschaftlichen Einheit, die Veränderung in und für die Gemeinschaft fördert. Beispiel hierfür sind Flüchtlingshilfe-Organisation.

Werden nun aber die Aufgaben oder Funktionen der einzelnen NPOs betrachtet, wird bald klar, dass eine klare Trennung der Funktionalität und deren Intention leider nicht möglich ist. So können innerhalb einer Organisation unterschiedliche Systeme für unterschiedliche Bereiche zuständig sein. Nimmt man die Aidshilfe beider Basel als Beispiel, so wird ersichtlich, dass der Bereich der Aufklärung und Prävention mit der staatsdeterministischen Definition begründet werden kann, wobei der Bereich

Beratung und Begleitung von HIV-Positiven auch mit der zivilgesellschaftlichen Definition begründet werden kann.

Es zeigt sich somit ein sehr heterogenes Feld ohne einheitliches Referenzsystem.

2.3 Kooperation im sozialen Sektor

Kooperationen, also Zusammenarbeit ganz generell, stellt in jedem Kontext der Arbeitstätigkeit einen grossen Faktor dar. Doch welche Einflüsse spielen hier eine Rolle? Mit welchen Gegebenheiten muss man rechnen, wenn man Teamarbeit in NPOs untersucht? Auf diese Punkte werden die folgenden Abschnitte 2.4 bis 2.6 eingehen.

2.4 Kooperation und deren Protagonisten – Teams

Der folgende Abschnitt versucht sich in einer anwendbaren Definition des sozialpsychologischen Begriffes „Teams“ resp. „Gruppen“. Die beiden Begriffe lassen sich sehr schwierig, wenn überhaupt, voneinander differenzieren (Nerdinger, 2014), weshalb die Definitionen sowie auch die Verwendung der Begriffe im weiteren Verlauf der Arbeit synonym verwendet werden.

Die nachfolgende Aufzählung zeigt exemplarische Merkmale, welche für eine Gruppe stehen (Nerdinger, 2014, S.104):

„Eine Gruppe ist eine Mehrzahl von Personen, die über längere Zeit in direktem Kontakt stehen, wobei sich Rollen ausdifferenzieren, gemeinsame Normen entwickelt werden und Kohäsion, d.h. ein Wir-Gefühl, besteht.“

Der genannte direkte Kontakt soll so verstanden werden, dass zwischen den Mitgliedern ein Austausch stattfindet. Konradt & Hertel (2002) konnten belegen, dass sich auch Gruppen trotz seltenem oder nie da gewesenem Face-to-Face-Austausch entwickeln, wobei in diesen Fällen die Entwicklung des Wir-Gefühls sehr viel länger dauert (Döring, 1999, nach Nerdinger 2014).

Aus der genannten Definition lässt sich schliessen, dass in der Team-Arbeit durch eine höhere Anzahl an beteiligten Personen auch mehr Ressourcen vorhanden sind. In homogenen Teams hiesse dies, dass alle Mitglieder dieselbe Funktion haben. In Gruppen mit stark heterogenen Mitgliedern könnte sich das entweder in einer interkulturellen oder interdisziplinären Zusammensetzung zeigen (Nerdinger, 2014).

2.4.1 Teamarbeit – von Mitarbeiter zu Mitarbeiter

Der vorangehende Abschnitt umriss kurz den systemischen Aufbau von Teams. Nerdinger (2014) nennt die höhere Anzahl an Ressourcen bereits als einen Vorteil. Köppel (2007) meint ausserdem die verschiedenen Fähigkeiten und Perspektiven, welche für eine komplexe Aufgabenbewältigung nötig sind. Das Sprichwort „das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile“ versinnbildlicht diese Aussagen. Dies zeigt sich auch in der Fassung der Informationsverarbeitung (gemeinsame Lösung von Problemen oder Entwicklung von Ideen) in Teams. Vorteile zeigen sich in der Menge und Diversität der Mitdenker (Nerdinger, 2014), so dass durch eine höhere Anzahl von Beteiligten mehr Inputs in den Arbeitsprozess und die Informationsverarbeitung strömen. Köppel (2007, nach Stewart, Manz, Sims, 1999) betont noch, dass dadurch soziale Bedürfnisse, wie zum Beispiel der Austausch mit Menschen, eher befriedigt werden.

Nichts desto trotz ist die Teamarbeit keineswegs problemfrei. Ein essentieller Prozess im Arbeitsalltag stellt die Informationsverarbeitung dar – wie werden Informationen genutzt, verarbeitet und umgesetzt. Eine grosse Herausforderung stellt das Phänomen „Groupthink“ dar, „ein Denkmodus, in den Personen verfallen, wenn sie Mitglied einer hoch kohäsiven Gruppe sind, wenn das Bemühen der Gruppenmitglieder um Einmütigkeit, ihre Motivation, alternative Wege realistisch zu bewerten, übertönt“ ist (Nerdinger, 2014, S. 109, nach Janis, 1972). Die Problematik liege hier darin, dass Entscheidungen, ohne realistische Einschätzung der Alternativen, gefällt werden. So erhöhe sich die Wahrscheinlichkeit von Fehlentscheidungen. Die Annahme liegt nahe, dass heterogene Teams weniger den negativen Aspekten des Phänomens „Groupthink“ verfallen.

Eine weitere Herausforderung stellt laut Köppel (2007) die Koordination effizienter Einsätze dar, wobei die Beiträge der Einzelnen zur richtigen Zeit am richtigen Ort erbracht werden müssen.

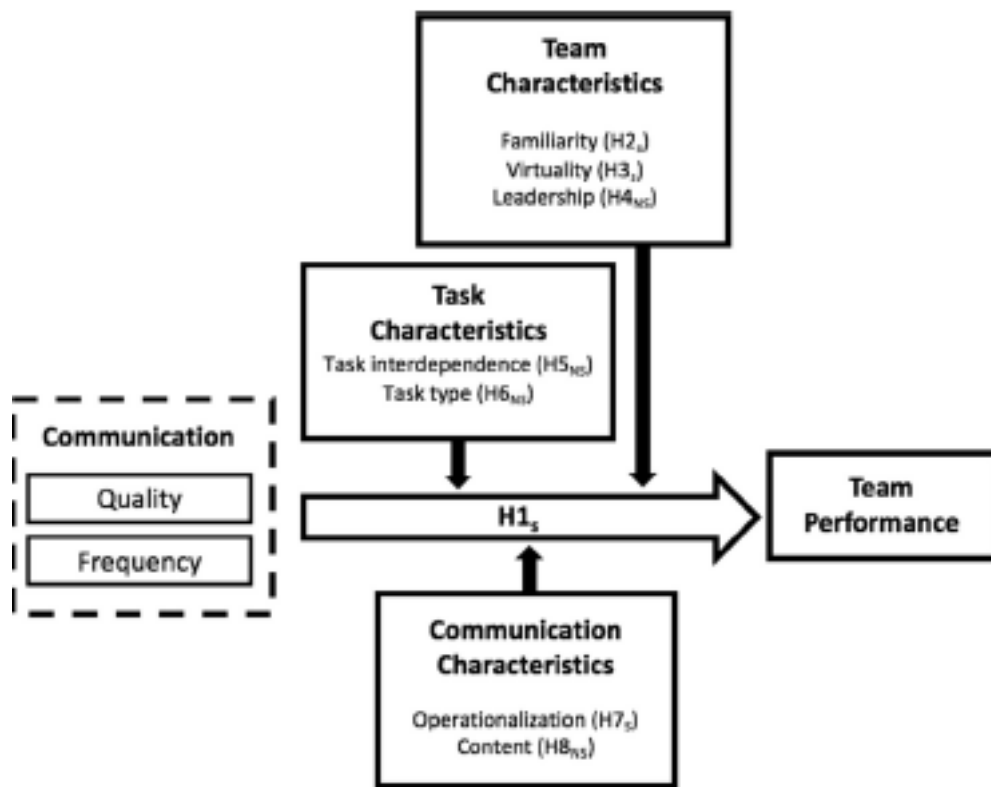
Positive Auswirkungen gelungener Kommunikation zeigt Borek (2011) in einer Längsschnittstudie. Untersucht wurde der Einfluss einer systemischen Strukturaufstellung auf die Kohäsion, Kooperation und Kommunikation von Teams zur drei Zeitpunkten. Die Teilnehmer sollten aufgrund ihrer bisherigen Erfahrungen und Eindrücke die anderen Teilnehmenden und Bereiche repräsentieren und darstellen. Erstens, bestätigen die Dargestellten eine Übereinstimmung der Darstellungen und

realen Situation bestätigten. Weiterhin konnte ein signifikanter Anstieg von Kohäsion und Kooperation zum zweiten Messzeitpunkt festgestellt werden. So konnte durch einen geregelten Austausch von Informationen und Eindrücke der Teammitglieder das Wir-Gefühl im Team gestärkt werden.

Es zeigt sich ausserdem, dass Arbeitsgruppen von der Organisation und deren Struktur respektiv Prozesse ebenfalls beeinflusst werden. Von den Organisationen vorgegebene Strukturen geben die Rahmenbedingungen an, in welchen sich die Arbeitsgruppen bewegen. Die Organisationen selber werden wiederum von ihrer Umwelt (Politik, Gesellschaft, Kunden und weiteren Systemen) beeinflusst. So stellen Organisationen selber Subsysteme dar. Entsprechend können rechtliche Vorgaben zum Beispiel restriktive Faktoren in den Arbeitsprozessen der Teams darstellen. Aber auch organisations-interne Faktoren, wie die Kommunikationskultur oder der Führungsstil, spielen eine Rolle. Verlangt das Management, dass jede Kommunikation intern wie extern in einem Zwischenschritt durch den direkten Vorgesetzten geprüft wird, verlangsamt sich der Arbeitsprozess um die Zeit, bis die Information abgesegnet ist. Diese Interaktionsprozesse können einen direkten und indirekten Einfluss auf die Gruppe haben (Köppel, 2007). So wirken sich die Subsysteme auf weitere Subsysteme aus.

2.4.2 Arbeit zwischen Teams - Informationsaustausch auf nächst höherer Ebene

So wie sich die Verhaltensarten und Einflussfaktoren im einzelnen Teammitglied zeigen, sind diese auch auf der nächsthöheren Ebene zu finden. Natürlich sei hier aber zu berücksichtigen, dass Informationen zuerst team-intern definiert werden müssen, bevor sie an ein anderes Team weitergegeben werden können. Auf die Wissensbildung von Teams wurde bereits in einem vorherigen Abschnitt eingegangen. Nachfolgende Darstellung zeigt nochmals zusammengefasst, welche Faktoren einen Einfluss auf das Kommunikationsverhalten einzelner Mitglieder sowie gesamter Teams haben können.



153

Abbildung 4: Einflussfaktoren Kommunikation auf Teamleistung (Marlow, Lacerenza, Paoletti, Burke, & Salas, 2018)

2.5 Kommunikation als Basis von Zusammenarbeit

In den vorangegangenen Abschnitten zu Teams und Gruppen wurde Kommunikation mehrmals als ein Bestandteil von Teamarbeit aufgeführt. So ist es unumgänglich, kommunikative Faktoren zu nennen und zu beschreiben. Jedoch wird sich im kommenden Abschnitt die Beschreibung lediglich auf die unterschiedlichen Kommunikationsarten und -kanäle in Organisationen fokussieren. Weitere Aspekte der Kommunikation sind zwar ebenfalls von Bedeutung, würden den Rahmen dieser Erläuterung sprengen (vgl. Nerdinger, 2014 für eine Übersicht)

Untersucht man die spezifische Fachliteratur danach, wie kommuniziert wird, zeigen sich klare Muster. Nicht nur in der Art und Weise findet man Unterschiede, sondern auch in der Wahl des Mediums oder des Kanals lassen sich diese feststellen.

2.5.1 Kommunikationsart

Individualkommunikation: Als Individualkommunikation versteht man sämtlichen Austausch von Informationen, welcher zwischen zwei Personen stattfindet. Geht man nach dem Sender-Empfänger-Modell (vgl. Nerdinger 2014), dann ist der Sender eine Einzelperson, sagen wir ein Teammitglied, welches einem anderen Teammitglied gerade die Information gibt, dass das Meeting von heute Nachmittag um eine Stunde nach hinten verschoben werden muss.

Massenkommunikation: In der Massenkommunikation ist der Sender nicht eine Einzelperson, sondern eine Personengruppe. In der Arbeitswelt oftmals Projektgruppen, gesamte Teams oder auch an die ganze Organisation. So würde die Information über das Verschieben des Meetings im Falle von Massenkommunikation direkt an alle Teilnehmenden versendet werden.

2.5.2 Kommunikationskanal

Wie wird die Terminverschiebung nun aber kommuniziert? Je nach Inhalt, Empfänger und Beziehung zwischen Sender und Empfänger ergeben sich unterschiedliche Medien und Kanäle, welche zur Auswahl stehen (Nerdinger, 2014; von Rosenstiel & Nerdinger, 2011).

Mündlich: Face-to-Face-Austausch in Form von Gesprächen, Meetings oder ein kurzes Nachfragen in der Kaffeepause.

Schriftlich: schriftliche Weitergabe von Informationen kann durch Einsatz unterschiedlicher Medien vollzogen werden. Die Papier-Stift-Form ist eine eher schwindende Praxis, weshalb nicht weiter darauf eingegangen wird.

Textnachrichten: Nachrichten und Informationen werden via SMS oder Whatsapp versandt. Hier gibt es noch die Variante von Gruppenchats, bei der mehrere Empfänger gleichzeitig die Nachricht erhalten und in Form einer Konversation sich austauschen können. Je nach dem findet hier der Austausch zwischen Sender und Empfänger asynchron oder synchron statt.

E-Mail: der wohl bekannteste und im Moment noch am weiteste verbreitete Mitteilungskanal in der Arbeitswelt, in den meisten Fällen aber eher asynchron.

Chatrooms: grössere Unternehmen mit eigener Kommunikationssoftware besitzen bereits seit einigen Jahren Chatrooms, welche für Arbeitsgruppen und Projektteams angelegt werden und wo ebenfalls ein simultaner Austausch, synchron wie asynchron, stattfindet.

Blogs / soziale Medien: Blogs bieten die Möglichkeit, sich auf offenen Foren auszutauschen zu Themen, welche unter Umständen auch die Organisation betreffen können. Durch das Kommentieren von Beiträgen findet auch hier wieder ein Austausch statt.

2.5.3 Face-to-Face vs. Virtuelle Kommunikation

Bereits seit einigen Jahren werden Auswirkungen der unterschiedlichen Kommunikationskanäle auf Teams und deren Leistung untersucht. Je nach Wahl des Mediums ergeben sich unterschiedliche Vor- und Nachteile, wobei auf den Auswahlprozess des Mediums hier nicht eingegangen wird.

Die Forschung der vergangenen Jahre hat sich stark mit der Frage auseinandergesetzt, welche Unterschiede es in der computervermittelten (cvK) und Face-to-Face-Kommunikation gibt (Trepte & Reinecke, 2013). Das dabei stark zu beobachtende Unterschiedsparadigma, meistens eine defizitäre Eigenschaft, beeinflusste die Forschung in diesem Bereich schon lange. Trotzdem konnten Modelle und daraus Postulate hervorgebracht werden. So besteht die Annahme, dass durch CvK weniger soziale Informationen ausgetauscht werden. Das Fehlen von Mimik, Gestik, Lautstärke und Körperhaltung (nonverbale Signale) führe dazu, dass man weniger Informationen über das Gegenüber hat. So kann eine fehlende Beschreibung, ob nun die Information oder Aufgabe wichtig oder dringend ist, dazu führen, dass der Empfänger die Aufgabe als unwichtig oder nicht prioritär einstuft und so eine Deadline verpasst wird. Der Lack-of-Social-Cues-Ansatz von Kiesler, Siegler und McGuire (1984, zitiert von Trepte & Reinecke, 2013) meint, dass durch computervermittelte Kommunikation soziale Hinweisreize und Hintergrundinformationen herausgefiltert werden. So wisse man nicht genau über den Empfänger Bescheid und könne sich weniger gut auf das Gegenüber einstellen.

2.6 Auswirkung von Kommunikation auf Teams

In vielen Teams hat sich CvK bereits etabliert, in einigen würde Teamarbeit ohne digitale Medien gar nicht bestehen. Virtuelle Teams sind vor allem in projektbasierten Aufgaben oftmals anzutreffen. Als virtuell werden sie bezeichnet, da sich die Teammitglieder oftmals nicht am selben geografischen Standort oder zur gleichen Zeit am Standort arbeiten (Trepte & Reinecke, 2013). Da aber auch hier Kooperation und Informationsaustausch garantiert werden muss, finden diese auf virtuellem Wege, also via E-Mail, Chatroom und dergleichen statt. Diese von der klassischen Definition abweichende Art von Teams (vgl. Kapitel 3.1) und deren Eigenheiten wurden in unterschiedlichen Forschungsarbeiten untersucht. Eine Übersicht dazu bieten Marlow, Lacerenzab, Paolettia, Burkec und Salasa (2018). Die Forscher untersuchten in ihrer Meta-Analyse die Zusammenhänge zwischen Kommunikation und gemessenem Erfolg von Teams. So konnte bestätigt werden, dass Kommunikation in den Teams stark mit der Performanz korreliert. Dadurch ergibt sich auch, dass Vertrautheit im Team einen ebenso positiven Effekt auf die Leistung der Teams hat. Wobei hier zu sagen ist, dass Vertrautheit mit den Teammitgliedern sich durch Austausch, also wiederum Kommunikation, steigert. Ein weiterer Untersuchungsgegenstand war die Beziehung der Teammitglieder und welche Einflussfaktoren bestehen. So konnten die Forscher aufzeigen, dass es zwar einen Unterschied auf der Beziehungsebene zwischen Face-to-Face-Teams und virtuellen Teams gibt, jedoch unterscheiden sich Teams mit einer hybriden Form, also einer Mischform zwischen Face-to-Face-Teams und virtuellen Teams, kaum, wenn überhaupt, von den Teams, die sich regelmässig persönlich treffen.

3. Methodik

3.1 Erhebung

Um sich einen Überblick über den aktuellen Stand der Teamarbeit des Bereichs Prävention verschaffen zu können, fand ein Treffen mit der Geschäftsleitung und einer Bereichsleitung statt. Im Meeting wurden die genauen Arbeitsinhalte, -aufteilungen und -prozesse aufgezeigt. Durch die Gespräche konnten erste methodologische Entscheidungen zum Untersuchungsdesign gefällt werden.

3.1.1 Erhebung – Fokus Gruppe

Um einen Überblick über die genaue Situation in den Teams erlangen zu können, wurde für die Ersterhebung eine Focus Group nach Flick (2012) in Form eines Workshops durchgeführt. In einem ersten Schritt wurde den fünf Teilnehmenden (Sampling siehe Tabelle 1) ein kurzer Fachinput zum Thema Kommunikation in Teams gegeben, wodurch ein Einstieg in die Veranstaltung gewährleistet werden sollte. Darauf folgte eine Puls-Check, welcher eine Selbsteinschätzung zur funktionierenden Kommunikation und Informationsaustausch jedes einzelnen Mitgliedes darstellte. Diese zeichnete jeder Teilnehmer auf einem eigenen Zahlenstrahl mit einer 10er Skala ein, welche dann aufgehängt wurden und zur weiteren Diskussion dienten. Im abschliessenden Teil wurden die Teilnehmenden gebeten, die für sie relevanten Einflussgrössen, welche auf Kommunikation einwirken, stichwortartig festzuhalten, diese kurz vorzutragen und zur Visualisierung und späteren Bewertung der anderen Teilnehmenden aufzuhängen. Nach Präsentation aller Themen der Teilnehmenden wurden sie gebeten, die auf dem Flip-Chart dargestellten Einflussfaktoren entsprechend der eigenen Relevanz zu bewerten. So erhielten sie die Anweisung, die für sie einflussgrössten Faktoren mit zwei Strichen zu bewerten, die weniger wichtigen mit einem und die für sie gar nicht relevanten Grössen gar nicht zu kennzeichnen. Die so visualisierte Relevanz für die einzelnen Beteiligten konnte dadurch in der Auswertung aufsummiert und nach Punktezahl priorisiert werden (Anhang C).

Die Teilnehmerakquirierung gestaltete sich aus technischen Gründen schwierig, weshalb ein zweiter Durchlauf der Akquirierung durchgeführt werden musste. Der Workshop wurde im Februar 2018 durchgeführt.

Tabelle 1: Sampling Fokus Gruppe. Eigene Darstellung.

Vorgehen	Der Workshop fand in der Geschäftsstelle der Aidshilfe beider Basel statt. Die verschriftlichen Daten wurden fotografiert und während des gesamten Workshops wurden Gesprächsnotizen geführt
Dauer	3h 25 min
Auswertung	Inhaltliche Strukturierung des Datenmaterials und Summary-Bildung
Teilnehmer	N= 5 (1 Frau, 4 Männer)
	1. Leitung 2. VCT-Berater 3. Intake 4. HotBoys

3.1.2 Erhebung – halbstrukturierte Interviews

Die zweite Phase der Erhebung fand anhand von sieben leitfadengestützten Interviews statt. Der Leitfaden ergab sich aufgrund des Datenmaterials des vorangegangenen Workshops und konnte so einen praxisnahen Bezug sicherstellen. Die Interviews wurden im Zeitraum von März 2018 – April 2018 durchgeführt. Die Kontaktaufnahme mit den Interview-Partnern für die Terminvereinbarung erfolgte per E-Mail. Das halbstrukturierte Interview (Anhang D) nach Flick (2012) wurde gewählt, weil diese Methode den Interviewern erlaubt, auf offene Fragen mit unmittelbar verfügbarem Wissen zu antworten und so auch auf nützliche Informationen und Aussagen der Befragten einzugehen. Das randomisierte Sampling ist in der Tabelle 2 dargestellt.

Tabelle 2: Sampling Leitfadeninterview. Eigene Darstellung.

Vorgehen	Die Interviews wurden von den Befragten frei gewählt, öffentliche Cafés oder Geschäftsstelle der Aidshilfe beider Basel. Die Interviews wurden aufgenommen und transkribiert.
Dauer	Im Schnitt 30 Minuten
Auswertung	Inhaltlich strukturierte Inhaltsanalyse
Teilnehmer	N= 7 (2 Frauen, 5 Männer)
	1. Leitung 2. VCT-Berater 3. Intake 4. HotBoys

3.1.3 Erhebung - Beobachtungen

Um sich ein Bild von der Arbeit im Team und der herrschenden Kommunikationsschemata machen zu können, wurden zwei Beobachtungen durchgeführt. Um ein möglichst akkurates Bild der Situation zu erhalten, wurden zwei nicht-teilhabende Beobachtungen durchgeführt. So wurde ein Einsatzabend im Checkpoint beobachtet und dokumentiert. Von Relevanz waren die Interaktionen und die gewählten Medien. Diese wurden grafisch zusammengefasst und werden in Abbildung 8 in der Ergebnisdarstellung gezeigt. Ausserdem konnte an einem Teammeeting des Checkpoints teilgenommen werden. Wie bereits bei der Beobachtung der Arbeitsprozesse wurden die stattfindenden Interaktionen, aber auch Inhalte des Meetings festgehalten und verschriftlicht.

3.2 Auswertung

3.2.1 Auswertung - Fokus Gruppe

In der methodologischen Fachliteratur werden unterschiedliche Methoden zur Auswertung von Gruppendiskussionen und Fokus Gruppen erläutert. Flick (2012) sieht grosse Freiheiten bei der Auswertung der erhobenen Daten. So wurden die gewonnenen Daten inhaltlich zusammengetragen und summiert, so dass sich Themenfelder herauskristallisierten. Die während der Diskussionsrunden gewonnenen Daten wurden thematisch gruppiert und nach Relevanz für die Befragten sortiert.

Themenfelder, welche die kleinste zugesprochene Relevanz für die Teams darstellten, wurden im für den weiteren Prozess nicht weiter berücksichtigt.

3.2.2 Auswertung - Interviews

Alle Interviews wurden vollständig mit Hilfe der Transkriptionsmethode nach Kuckartz (2016) transkribiert. Danach wurden die Transkripte mehrfach codiert, ausgewertet und somit für den Forschungsbericht aufbereitet. Im Folgenden wird das Analyseverfahren näher betrachtet.

Die Inhaltsanalyse erfolgte anhand der Methode der inhaltlich strukturierenden qualitativen Inhaltsanalyse nach Kuckartz (2016). Bei der Analyse handelt es sich um eine Mischstrategie der Kategorienbildung in Form eines induktiv-deduktiv zusammenfassenden Vorgehens. In der vorliegenden Untersuchung wurden, in einem ersten Schritt, die Hauptkategorien deduktiv auf Grund des Workshopmaterials generiert.

Nach dem Herausarbeiten dieser Kategorien wurden in einem nächsten Schritt die Hauptkategorien den Textstellen von zwei sich inhaltlich stark unterscheidenden Interviews zugeordnet. Durch die Zuordnung der Hauptkategorien zu den einzelnen Textstellen erfolgte eine Reduktion des Datenmaterials, jedoch so, dass die wesentlichen Inhalte der Gespräche erhalten geblieben sind. Dabei wurden Anpassungen der Hauptkategorien vorgenommen, bis eine klare Definition der Hauptkategorien gefunden war. Anschliessend wurden zur weiteren Analyse induktiv, aus der Aufbereitung des Interviewmaterials, Subkategorien bestimmt. Es wurden genaue Definitionen, Beispiele und Kernaussagen definiert, um eine semantische Übereinstimmung der Kategorien beim Codieren zu gewährleisten. Nach der Überarbeitung des gesamten Kategoriensystems wurde das vollständige Datenmaterial mit dem ausdifferenzierten Kategoriensystem codiert. Um die Analysearbeit zu unterstützen, wurden während des gesamten Codierungsprozesses so oft wie möglich Memos verwendet. Sinn und Zweck dieser Memos ist es, die Gedanken und Ideen zu einzelnen Textstellen festzuhalten, um die Interpretation für die Auswertung zu erleichtern. In der folgenden Tabelle 3 wird zur Erläuterung der Kategorien eine Hauptkategorie exemplarisch dargestellt. Das ausführliche Kategoriensystem befindet sich im Anhang B.

Tabelle 3: Hauptkategorie Kommunikationskanal. Eigene Darstellung.

Hauptkategorie	Kommunikationskanal
Subkategorien	1. Schriftlich <ul style="list-style-type: none"> a. Digital b. Papierform 2. Mündlich <ul style="list-style-type: none"> a. Face-to-face
Erstellung Kategorie	Aus dem Datenmaterial des Workshops
Beschreibung der Kategorie	Welcher Kommunikationskanal wird von Mitglieder genutzt?
Beispielhafter Text	Wir auf der gleichen Ebene der HotBoys fühle ich mich viel wohler auf WhatsApp, bei der Vorgesetzten auch ab und zu wenn's um Sachen geht wie, dass ich jemandem seinen Medis notfallmässig bringen muss.

In einem letzten Schritt fand die Auswertung der erhobenen Daten statt. Zuerst wurde eine kategorienbasierte Auswertung entlang der Hauptthemen durchgeführt. Dieses Verfahren bietet sich laut Kuckartz (2016) an, wenn das Datenmaterial sehr umfangreich ist und die Textstellen zum selben Thema im Interview verteilt auftauchen. Dabei wurden die Ergebnisse, folglich die Aussagen aller Interviewpartner, für jede thematische Hauptkategorie zusammengefasst. Die entstandenen thematischen Summaries wurden mithilfe der Analysesoftware MaxQDA generiert und mit Zitaten aus den Interviews ergänzt. Die kategorienbasierte Auswertungstabelle aus dem MaxQDA ist im Anhang A zu finden. Die Definitionen der Hauptkategorien dienten als Basis für den nächsten Schritt der Auswertung: die Analyse der Zusammenhänge zwischen Haupt- und Subkategorien. Zum einen wird eine Zusammenhangsanalyse nach Kuckartz (2016) der für die Fragestellung

relevantesten Kategorien durchgeführt, und zum anderen werden die einzelnen Summaries der Subkategorien in Zusammenhang mit den Fragestellungen gebracht.

4. Ergebnisse

4.1 Auswertung und Ergebnisdarstellung Interviews

Im Kapitel 4.1 erfolgt nun die Auswertung der Interviews. Hierbei wurde eine Erstanalyse und Übersicht anhand des Code-Matrix-Browsers im MaxQDA erstellt.

4.1.1 Erstanalyse anhand Code-Matrix-Browser (Grafik)

Der Code-Matrix-Browser zeigt in den folgenden beiden Abbildungen, welche Kategorien wie oft aufeinanderfolgend auftraten.

Da in den folgenden Kapiteln ausführlich auf die Codings und deren Interpretation eingegangen wird, werden im Folgenden lediglich sehr kurz die Auffälligkeiten, also oftmalige oder zusammenhängende Nennungen, geschildert.

Ins Auge fällt, dass die Organisationseinheit als am meisten genannter Einflussfaktor für die Kommunikation genannt wird. Wird die Abbildung 5 noch beigezogen, so kann suggeriert werden, dass der Faktor als positiver Faktor auf die Kommunikation bewertet wird.

Ausserdem kann anhand der Matrix behauptet werden, dass die Kommunikation auf der Individual-Ebene, also von Teammitglied zu Teammitglied oftmals im Gespräch stattfindet, wobei in der Massenkommunikation oftmals das E-Mail als Medium gewählt wird.

Die Aussagen hier sind jedoch qualitativ nicht aussagekräftig genug, weshalb im Folgenden eine genaue Darstellung der Interviews entlang der Fragestellungen und Kategorien anhängt.

Codesystem	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7
▼ Effekte der Kommunikation							
▼ Nutzen							
Informationen	1	2	6	5	5	9	4
Arbeitsprozesse			2	5	2	2	1
Teamgefühl	1	4	4		3	4	4
▼ Evaluation der Kommunikation							
negativ		2	6	4	2	1	
positiv	3	5	4	6	11	6	9
▼ Ebenen der Kommunikation							
sachlich	1						
persönlich		1	2			1	
▼ Einflussfaktoren für Kommunikation							
Organisationseinheit	8	6	6	5	5	18	3
Anstellung / Beschäftigung	1	10	2	2	5	7	
Eigenschaften / Persönlichkeiten	1	3	3	2	2	1	
Inhalt der Information	6						
Erfahrungen		1		1		1	
▼ Kommunikationskanäle							
▼ schriftlich							
digital	5	3	4	1	2	4	3
papierform			1	1		2	
▼ mündlich							
face-to-face	3	1	2	4	5	4	
▼ Kommunikationsart							
▼ Massenkommunikation							
Aushang		1		2	1	1	1
Gruppenchats	3						
E-Mail	7		6		2	11	1
Meetin	1				3	1	
▼ Individualkommunikation							
Notiz				3			
E-Mail	9		3			3	4
Textnachrichten	7	5					1
Gespräch	4	5	4	6	6	6	8

Abbildung 5: Code-Matrix-Browser. MaxQDA

Codesystem	Ef...	N...	Info...	Arb...	Te...	Ev...	n...	po...	Eb...	sa...	per...	E...	Or...	An...	Ei...	In...	Er...	K...	s...	di...	pa...	...	fa...	Ko...	M...	Au...	Gr...	E-...	M...	I...	N...	E...	T...	...
▼ Effekte der Kommunikat																																		
▼ Nutzen																																		
Informationen				26	37		27	59			12		60	30	14		5				31	14		28		15	2	37	11		5	23		34
Arbeitsprozesse			26		16		11	31			4		27	14	5		4				12	9		11		11		13	5			11		13
Teamgefühl			37	16			16	34			10		40	21	14	2					20	7		10		10		29	9			16		18
▼ Evaluation der Kommunil																																		
negativ			27	11	16			30			9		33	23	18		2				25	3		22		7		21	4		5	10	6	29
positiv			59	31	34		30			2	10		81	47	24	4	8				49	9		42		21	4	44	15			33	15	61
▼ Ebenen der Kommunikat																																		
sachlich								2					5	2		2					4			2				3	2			5	5	2
persönlich			12	4	10		9	10					14	8	4						7			5		2		13				6		7
▼ Einflussfaktoren für Kom																																		
Organisationseinheit			60	27	40		33	81		5	14			56	23	12	15				49	16		39		22	3	52	20			41	21	52
Anstellung / Beschäf			30	14	21		23	47		2	8		56		25	3	10				24	3		25		14		16	8			17	16	40
Eigenschaften / Pers			14	5	14		18	24			4		23	25		4	5				14			15		6	2	9	2		2	4	7	27
Inhalt der Informatio					2			4		2			12	3	4						7			4			7	12	2			11	10	4
Erfahrungen			5	4			2	8					15	10	5						4	2		2		2							6	7
▼ Kommunikationskanäle																																		
▼ schriftlich																																		
digital			31	12	20		25	49		4	7		49	24	14	7	4					6		25		10	4	39	10			28	19	30
papierform			14	9	7		3	9					16	3			2				6		3		5		10	3				5		
▼ mündlich																																		
face-to-face			28	11	10		22	42		2	5		39	25	15	4	2				25	3				4	4	23	10		5	19	13	45
▼ Kommunikationsart																																		
▼ Massenkommunikati																																		
Aushang			15	11	10		7	21			2		22	14	6		2				10	5		4				5	4			4		8
Gruppenchats			2					4					3		2	7					4			4				8				4	3	5
E-Mail			37	13	29		21	44		3	13		52	16	9	12					39	10		23		5	8		12			32	12	22
Meetin			11	5	9		4	15		2			20	8	2	2					10	3		10		4		12				7	5	9
▼ Individualkommunika																																		
Notiz			5				5								2									5										6
E-Mail			23	11	16		10	33		5	6		41	17	4	11					28	5		19		4	4	32	7				17	25
Textnachrichten							6	15		5			21	16	7	10	6				19			13			3	12	5			17		17
Gespräch			34	13	18		29	61		2	7		52	40	27	4	7				30			45		8	5	22	9		6	25	17	

Abbildung 6: Code-Relation-Browser. MaxQDA

4.2 Ergebnisdarstellung anhand der Fragestellung

4.2.1 Fragestellung 1: Wie gestaltet sich die Kommunikation zwischen Teams, in welchen die einzelnen Teammitglieder sehr geringe Pensen arbeiten?

4.2.1.1 Ebenen der Kommunikation: persönlich vs. sachlich

Die Befragten geben sehr selten Angaben darüber, auf welcher Ebene kommuniziert wird. Wenn jedoch konkrete Angaben über die Ebenen gemacht wurden, treten mehrheitlich persönliche Aussagen auf. Befragte gaben an, dass Aussagen über persönliche Anliegen dann gemacht wurden, wenn eigene Bedürfnisse klar kommuniziert werden sollten.

Durch den Inhalt der Interviews ist jedoch ersichtlich, dass die primäre Funktion der Informationsaustausch auf sachlicher Ebene ist.

4.2.1.2 Effekte der Kommunikation – Nutzen – Arbeitsprozesse

Durch gelungene Kommunikation können Arbeitsprozesse effizient generiert werden. Viele Befragte geben an, dass sie sich durch eine klare Kommunikation der Arbeitsprozesse sicher im Arbeitsalltag fühlen. Schriftlich geführte Handbücher seien ein Medium, welches genutzt wird und in unsicheren oder unklaren Momenten im Prozess zur Rat gezogen werden. Prozesse in sich können komplex sein und können durch äussere Störfaktoren den Prozess entweder verlangsamt, wenn nicht sogar verhindert.

Jedoch sind nicht nur die eigenen Prozesse davon betroffen. Die Befragten geben an, dass durch einen Austausch zwischen den Teams die Prozesse der Anderen besser verstanden werden und so auch in die eigenen integriert werden können. So fände es ein Befragter sehr sinnvoll, wenn man den Kunden während der Beratung auch über aktuelle und kommende Präventionskampagnen informieren könnte um so die Beratung zu verganzheitlichen.

4.2.1.3 Effekte der Kommunikation – Nutzen – Informationen

Den grössten Nutzen sehen die Befragten im Austausch von Informationen. Nebst oftmals genannten Informationen zur Planung, wie zum Beispiel der Einsatzplan, die Aufteilung der Abläufe oder der Austausch über vergangene Fälle, werden oftmals Fachinputs genannt. Der Bereich der Medizin und Gesundheitsprävention sei stetig

im Wandel – neue Studien werden publiziert oder interessante Artikel aus der Politik oder Gesellschaft werden oftmals zwischen Teammitgliedern aber auch zwischen den Teams ausgetauscht. Das Wissen wird wiederum nicht nur für die eigenen Bereiche genutzt. Auf Leitungsebene herrscht bereits seit Langem die Gewohnheit, Informationen über die Bereiche hinaus zu verteilen. So können die Folien eines Fachvortrages über das Thema „Drogengebrauch und Sex“ unter Umständen auch relevant für den Female-Sex-Worker-Bereich sein. So finde ein stetiger Austausch und eine Auseinandersetzung der Organisation mit der Umwelt statt, welcher für alle Beteiligten von Relevanz sei.

Durch die momentane Situation der Ad-Interim-Leitung und Reorganisation der gesamten Aidshilfe Basel sei ausserdem ein regelmässiges Update über die Organisation und deren System von Nöten.

Auf Teamebene zeigen die Befragungen, dass die Leitung sowie die VCT-Berater den grössten Nutzen der Kommunikation im Informationsaustausch sehen. Besonders in diesen Bereichen seien die obig genannten fachlichen Inputs sowie organisatorische Informationen von grosser Bedeutung für die Arbeit, weshalb diese ohne Kommunikation jener Informationen nicht funktionieren könne..

4.2.1.4 Effekte der Kommunikation – Nutzen – Teamgefühl

Trotz der der wenigen Zeit, welche die Teammitglieder für Kommunikation besitzen, sei es ihnen trotzdem wichtig, sich kurz über Persönliches auszutauschen. Nicht nur wird Kommunikation als Basis für ein entstehendes Teamgefühl verstanden, es wird auch stark danach gestrebt, einen umfangreicheren Austausch zu generieren. So sehen alle Befragten einen grossen Nutzen in der Kommunikation für das Entstehen und Pflegen von Kohärenz, also eines Wir-Gefühls, jedoch werden die mangelnden zeitlichen Ressourcen und das fehlende Kommunikationssystem dafür bemängelt. Dies zeigt sich auch auf der Teamebene. Vereinzelte Befragte würden sich selber sogar eher als Teammitglied in einem anderen Bereich sehen, da sie mehr zusammenarbeiten würden als mit den eigenen Teammitgliedern:

„Ich habe schon fast das Gefühl, dass zum Beispiel die Intakes sich mehr mit den VCTs als Team fühlen als die Intakes oder VCTs untereinander. Du arbeitest halt immer mit einem vom anderen Team und mit denen fühlst du dich eher verbunden als mit einem anderen Intake-Mitarbeiter. Also das

Teamgefühl kommt eher auf mit denen du eher physisch zusammenarbeitest.“
(B2 : 147-152)

4.2.1.5 Fazit Effekte und Ebenen der Kommunikation in Bezug auf Fragestellung 1

Die Befragten sehen einen positiven Nutzen in der Kommunikation für das Teamgefühl, das Erfüllen und die Klärung der Arbeitsprozesse und den Informationsaustausch. Nicht nur können durch einen regen Informationsaustausch die Arbeitsprozesse klar und strukturiert gemanagt werden. Laut Aussagen nehme die Kohärenz mit zunehmendem Austausch zu, jedoch nicht im eigenen Team, sondern, aufgrund der Arbeitsplanung und -teilung, mit Mitgliedern anderer Teams. Anhand der Aussagen ist festzustellen, dass Interaktionen meistens berufliche, sachliche Themen beinhalten.

4.2.1.6 Kommunikationsart – Individualkommunikation – Gespräch & Kommunikationskanäle – mündlich - face-to-face

Das Gespräch ist der Favorit der Befragten für bilaterale Kommunikation. Die Einsatzmöglichkeiten seien unterschiedlich, jedoch abhängig von der physischen Präsenz des Gegenübers oder der telefonischen Erreichbarkeit. So könne man sich bei Arbeitsunfähigkeit vom Einsatz abmelden. Vor Einsatzbeginn könne man den Abend und Ablauf kurz besprechen und Unklarheiten klären. Die Befragten geben an, dass durch ein Gespräch nicht nur verbale Informationen, also sachlich-betriebliche Inputs, sondern auch Stimmungen via Tonlage oder Mimik übertragen werden. Dies ermögliche es sich individuell besser auf das Gegenüber einstellen zu können. Besonders bei Unklarheiten oder Fragen seien diese im direkten Gespräch eliminierbar durch Nachfragen oder Feedback.

Das Leitungsteam habe gegenüber den anderen Teams der Untersuchung einen grossen Vorteil. Durch die physische Zusammenarbeit, also Büro an Büro, bestehe immer die Möglichkeit, kurz anzuklopfen und nachzufragen oder in der Kantine während der Kaffeepause mit den Kollegen den Sachverhalt kurz klären.

4.2.1.7 Kommunikationsart – Individualkommunikation -E-Mail *Kommunikationskanäle – schriftlich -digital*

Auf bilateraler Ebene wird das E-Mail als zweithäufigste Art genannt. Die Befragten sehen einen grossen Vorteil darin, dass die Kommunikation asynchron stattfinden kann. Der Inhalt muss somit nicht sofort vom Empfänger wahrgenommen werden, denn eine Prüfung und Stellungnahme kann auch zu einem späteren Zeitpunkt geschehen. So bietet sich diese Kommunikationsart beim Versand von Fachartikeln, Traktandenlisten vor Besprechungen, Terminvereinbarungen und Einsatzplänen an. Befragte schätzen den Einsatz von E-Mails durch deren inhärenten Formalität – in der Arbeitswelt werden E-Mail als Kommunikationsmittel genutzt und so würden sich die Befragten entsprechend an diese Formalität und Professionalität anpassen. Die übersichtliche und knappe Art sei bei E-Mails gängig und man habe alles auf einen Blick verfügbar.

4.2.1.8 Kommunikationsart – Individualkommunikation -Notiz

Notizen werden bei der Organisation für kurze Mitteilungen oder Informationsübermittlung eingesetzt. Obwohl diese Art nicht weit verbreitet ist, sehen die Nutzer den Vorteil in der physischen Nähe der Notiz. So sähe der Benutzer des Laptops zum Beispiel, dass er das Ladekabel einstecken müsse, der Akku defekt sei. Dem Leser der Notiz wäre klar, dass es sich um den Laptop handle worauf die Notiz zu finden war. So beseitige man mögliche Unklarheiten. Die Art der Kommunikation wird jedoch lediglich von dem Leitungsteam eingesetzt.

4.2.1.9 Kommunikationsart – Individualkommunikation –Textnachrichten *Kommunikationskanäle – schriftlich -digital*

Textnachrichten (SMS, WhatsApp-Nachrichten) sind bei den Befragten ein geschätztes Medium für Kommunikation. Klar sei aber für die meisten, dass Informationen auf diesen Kanälen eher banal sind. So seien die ausgetauschten Informationen eher kurzlebiger Natur oder tendenziell nebensächlich. Ein oftmals genannter Punkt sei die konstante Erreichbarkeit, beziehungsweise der wahrgenommene Anspruch an konstante Erreichbarkeit. So schnell wie Nachrichten versendet werden, so rasch und knapp würden die meisten Sender auch eine Antwort

erwarten. Die jüngere Generation sei damit bereits vertraut, weshalb dies keinen negativen Einfluss habe.

4.2.1.10 Fazit Kommunikationsart – Individualkommunikation

Die Befragten werden diverse Arten der Kommunikation im bilateralen Bereich an. Am häufigsten werden Gespräche geführt, gefolgt von E-Mails, Textnachrichten und Notizen. Die Befragten sehen diverse Vorteile in den angewandten Medien, wobei auch Nachteile stark geäußert werden. So seien Gespräche ideal für komplexere Themen, allerdings ist eine physische Präsenz dabei zwingend. E-Mails und Textnachrichten sind asynchrone Kommunikationskanäle und werden dementsprechend verwendet, wobei die konstante Erreichbarkeit unter Umständen als schwierig eingestuft wird.

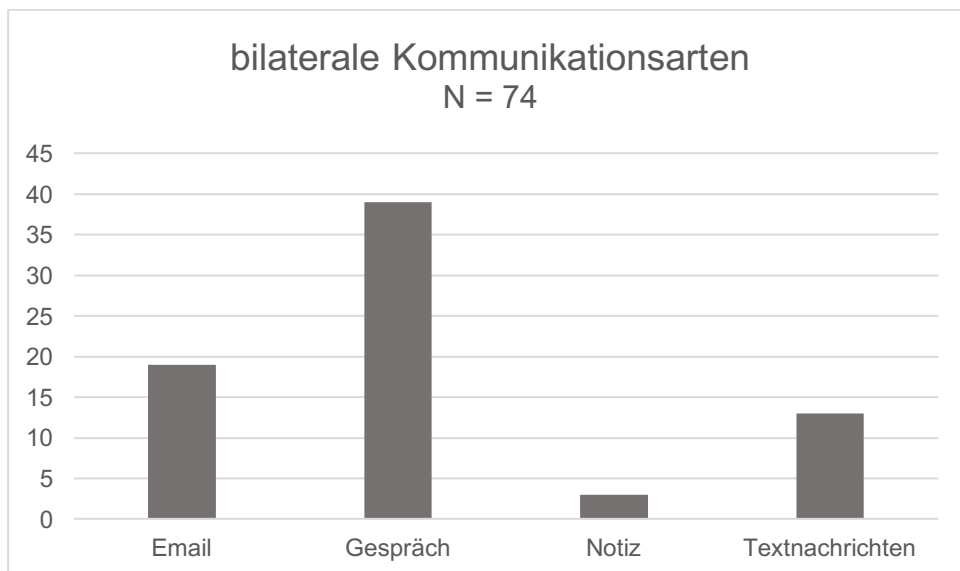


Abbildung 7: Kommunikationsart - Individualkommunikation. Eigene Darstellung

Anmerkung: Die Abbildung soll die Verteilung der Nennungen der einzelnen Arten darstellen. Nicht die absoluten Werte und Nennungen sind von Relevanz, sondern die Verteilung, welche als Gewichtung verstanden werden kann.

4.2.1.11 Kommunikationsart – Massenkommunikation – Aushang

Als Aushang definieren die Befragten sämtliche frei zugängliche Schriftstücke. Diese befinden sich in Handbücher, welche für alle Mitarbeitenden vor Ort (AHbB) zugänglich ist. In komplexeren Situationen können so Informationen zu Prozessen nachgeschlagen werden. Eine weitere Form ist der immer aktuelle Einsatzplan des Präventionsteams. Dieser ist ebenfalls für alle ersichtlich. So können die Teammitglieder nochmals prüfen an welchen Abenden sie wo eingesetzt werden. Ebenso wie die anderen Teams sich informieren können, sich entsprechend erkundigen, welche Einsätze in Kürze anstehen und dies so in der Beratung zum

Beispiel erwähnen. Die so verschriftlichten Informationen sind für alle gedacht und können auch von allen genutzt werden.

Auf Teamebene wird diese Art Informationen an die Mitglieder zu geben hauptsächlich vom Präventionsteam genutzt.

4.2.1.12 Kommunikationsart – Massenkommunikation – E-Mail & Kommunikationskanäle – schriftlich -digital

Wie bereits beim bilateralen Austausch werden via E-Mail Nachrichten, Informationen, Terminvereinbarungen und Studien an alle versandt. Hierbei seien aber wiederum die Empfänger verantwortlich sich den Inhalt herausfiltern, der von ihnen benötigt wird. Die Leitung übergabe somit die Verantwortung informativ auf dem aktuellsten Stand zu sein an die einzelnen Mitarbeitenden. Eine Überprüfung der effektiven Wahrnehmung dieser Verantwortung sei zwar schwierig, jedoch in der Qualität der Arbeitsausführung ersichtlich. Würde jemand seine Arbeit falsch ausführen, würde dies auffallen, meint die Leitung. Hier sehen jedoch Teammitglieder oftmals die Schwierigkeit, dass viele E-Mails Informationen für alle Teams enthalten. Befragte fänden es oftmals mühsam lange Mails nach den wichtigen Inhalten zu durchsuchen, weshalb man sich Hilfestellung in Form von adressatbezogenen Hinweisen wünscht. Ein geschätzter Nutzen für die Befragten zeige sich in der Möglichkeit Inhalte nochmals abzurufen. So könne man sich für Sitzungen erneut die Traktanden anschauen oder fachliche Informationen nochmals abrufen.

Dieses Medium wird primär vom Leitungsteam genutzt, da oftmals Informationen an möglichst viele Empfänger gleichzeitig und mit gleichem Inhalt versendet werden müssen. Demnach sich diese Kommunikationsart als jene mit dem grössten Erfolgsfaktor.

„Es ist auch immer direkt und klar, man weiss immer woran man ist. Wie das weitere Prozedere ist.“ (B7: 157-158)

4.2.1.13 Kommunikationsart – Massenkommunikation – Gruppenchats & Kommunikationskanäle – schriftlich -digital

Im Team der HotBoys besteht zusätzlich die Art des Gruppenchats via WhatsApp. Diese besteht nicht nur unter den Teamkollegen, sondern erreicht auch die Chefin der AHbB. Diese Gruppenchats werden für Besprechungen im Team verwendet, ebenso

wie für den Informationsaustausch top-down. Die Leitung begründet diese Art mit dem Argument, dass die Teammitglieder alle sehr jung sind (Millenials) und die Kommunikation via virtuellen Chats täglich nutzen. Die Teammitglieder bestätigen dieses Argument und schätzen den Kontakt via Gruppenchat mit den Teammitgliedern, aber auch mit der Vorgesetzten. So sei Massenkommunikation einfach, direkt und trotzdem mit den nötigen Inhalten versehen. Hiernach werden Feedbacks zu den Einsätzen, wie auch die Regelung der Aufgabenteilung für kommende Einsätze kurz via Chat kommuniziert.

4.2.1.14 Kommunikationsart – Massenkommunikation – Meetings *Kommunikationskanäle – mündlich - face-to-face*

Meetings finden im System «Prävention 1» auf drei Ebenen statt: Im Leitungsteam der gesamten Aidshilfe beider Basel finden monatlich Meetings statt, bei welchen aktuelle Themen und Projekte besprochen werden. Der Bereich Checkpoint, bestehend aus dem Ärzte-Team, VCT-Berater und Intake trifft sich alle sechs Monate zu einem Meeting. Auch hier findet ein Informationsaustausch zwischen den Mitgliedern über aktuelle Themen und Projekte, sowie Kampagnen statt. Die Befragten geben an, dass sie sich aber mehr Meetings wünschen würden. Aktuell geschehe der Austausch eher top-down und man habe nicht viel Zeit um sich auf gleicher hierarchischer Ebene auszutauschen. Diese Möglichkeit fehle den Mitgliedern sehr, da auf diese Weise in den Checkpoint-Meetings gar keine Bereichs- und Aufgabenfragen der Teams beantwortet werden können. Das einzige Team, welches monatlich Besprechungen durchführt, ist das Präventionsteam HotBoys. Hier werden aktuelle Themen und Projekte, aber vor allem Kampagnen besprochen. Die Einsatzplanung findet im ganzen Plenum statt und vergangene Einsätze werden evaluiert und reflektiert. Dies wird vom Team sehr geschätzt, da dies auch das einzige Team ist, welches regelmässig mit anderen Teammitgliedern arbeite.

4.2.1.15 Fazit Massenkommunikation in Bezug auf Fragestellung 1

Werden Massenkommunikationsmittel genutzt, so ergaben die Befragungen, dass das E-Mail als meistverwendetes Mittel genutzt wird, begründet durch die Einfachheit die zeitlich und inhaltlich simultane Informationsvermittlung. Bedingt durch die fehlende

physische Zusammenarbeit, bleibe den Teams gar keine andere Möglichkeit sich über virtuelle Kanäle auszutauschen.

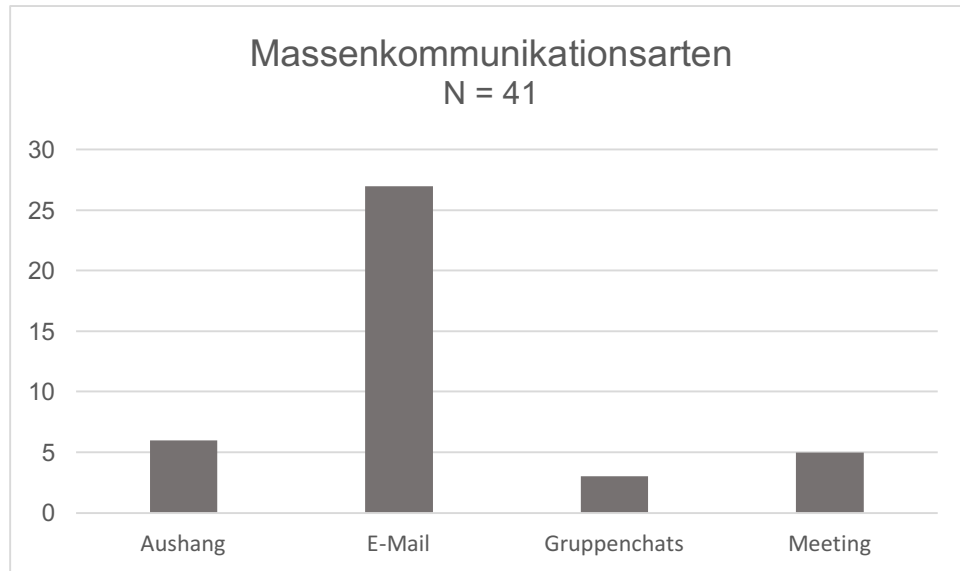


Abbildung 8: Kommunikationsart - Massenkommunikation. Eigene Darstellung.

Anmerkung: Die Abbildung soll die Verteilung der Nennungen der einzelnen Arten darstellen. Nicht die absoluten Werte und Nennungen sind von Relevanz, sondern die Verteilung, welche als Gewichtung verstanden werden kann.

4.2.2 Fragestellung 2: Welche Einflussgrößen spielen bei der Kommunikation in NPO-Teams eine Rolle?

4.2.2.1 Einflussfaktoren für Kommunikation - Anstellung & Beschäftigung

Einer der grössten Einflussfaktoren auf die Kommunikation stellt die Anstellung und Beschäftigung der einzelnen Teammitglieder dar. Die grösste Hürde hierbei ist die Tatsache, dass die einzelnen Teammitglieder nicht miteinander, sondern mit Mitgliedern anderer Teams zusammenarbeiten. Diese mehrmals von unterschiedlichen Befragten und deren Teamzugehörigkeit genannte Tatsache zeigt sich stark darin, dass sich Teammitglieder einem anderen Team als dem eigenen zugehörig fühlen als zum eigenen (wie bereits im Kapitel 4.2.1.4 Kommunikation – Nutzen – Teamgefühl ausgeführt). So erscheint es den einzelnen Mitarbeitern einfacher sich interdisziplinär, also mit Mitgliedern anderen Gruppen austauschen, als teamintern. Dieser Kanal wird jedoch dadurch gehemmt, dass pro Einsatz je nur ein Mitglied arbeitet, mit Ausnahme der HotBoys. Daraus resultiert eine starke Selektion des Kommunikationsinhalts. Dringende Informationen würden laut den Befragten über

die Leitung kommuniziert werden, weshalb sich ein E-Mail oder Notiz an die anderen, für den nächsten Einsatz verpflichteten Teammitglieder nicht lohnen würde. Demnach wird nicht nur der Inhalt selektioniert, die Wahl des Kanals wird davon stark beeinflusst. Würde man sich dazu entschliessen Informationen selbstständig an die anderen Teammitglieder weiterzuleiten, so blieben den einzelnen Teammitgliedern gar keine weiteren Optionen als die Nutzung virtueller Kanäle oder das Abwarten auf das nächste teaminterne Meeting. Dieses Abwarten und Portionieren von Informationen wird von den Befragten als Belastung angegeben, welche schwierig zu umgehen sei. Der Umkehrschluss ist für das Leitungs- und Präventionsteam zu schliessen, welche die Präsenz der Mitglieder als Ressource wahrnehmen und nutzen.

Was in den Befragungen stark thematisiert wurde, ist die verlangte Flexibilität der Mitarbeitenden, auf die unterschiedlich gewählten Kanäle und Informationen der Vorgesetzten einzugehen und dies oftmals ausserhalb der regulären, sehr kurzen Arbeitszeit. So sei es üblich, dass die Befragten sich in den Arbeitspausen ihrer regulären Arbeit ausserhalb der AHbB, wie auch während der Freizeit mit Informationen auseinandersetzen oder selbst Informationen weitergeben müssen. Dies sehen zwar einige als Bestandteil einer Teilzeitstelle in einer NPO mit durchschnittlich ca. 10% Arbeitspensum, andere wiederum sind eigentlich nicht bereit dazu.

4.2.2.2 Einflussfaktoren für Kommunikation - Eigenschaften & Persönlichkeiten

Sämtliche Befragten geben an, dass Persönlichkeit der einzelnen Mitarbeitenden einen erheblichen Faktor spiele bei der Arbeit. Durch das Sich-Kennen der Mitarbeitenden sei es einfacher in stressigen Situationen angemessen zu reagieren und so Unterstützung zu bieten. So zeigte sich, dass, sofern es zeitlich möglich ist, die Teammitglieder vor Beginn der Arbeitszeit einen persönlichen Austausch aufsuchen. Dabei werden sowohl das persönliche Befinden, wie auch positive und negative Aspekte des letzten Arbeitseinsatzes besprochen im Sinne eines Rapports und Handlungsempfehlungen, wie auch -verbesserungen eruiert. Dieses durchgeführte Statusupdate zur Person selbst aber auch zur Arbeit sei für einen Grossteil der Befragten essentiell, um die Arbeit gut ausführen zu können.

4.2.2.3 Einflussfaktoren für Kommunikation – Erfahrung

In der Befragung zeigte sich, dass die Erfahrung mit der Organisation und der Kommunikation eine nicht relevante Rolle spiele für die Kommunikation per se. Die Art und Weise der Interaktion sei durch weitere genannten Einflussfaktoren bestimmt, nicht aber durch Erfahrungswerte.

4.2.2.4 Einflussfaktoren für Kommunikation - Inhalt der Information

Der Inhalt der zu übermittelten Information spielt für die Befragten insofern eine Rolle, da so zum einen der Kommunikationsweg und das Medium gewählt werden kann. So würde man bezüglich sensiblen Inhalten (offizielle Stellungnahmen zu Kampagnen oder neuen Medikamenten) primär den Kommunikationsweg über die Leitung suchen. Die Entscheidung über das weitere Informationsprozedere wird als nicht teamintern, sondern über die Vorgesetzte entschieden. Dementsprechend sollte auch entschieden werden, ob die Informationen per E-Mail (falls Dokumente für das Verständnis nötig sind) oder in einem Gespräch weitervermittelt wird.

4.2.2.5 Einflussfaktoren für Kommunikation - Inhalt der Organisationseinheit

Die Organisationseinheit, also Teamzugehörigkeit und hierarchische Stellung, hat mitunter einen der grössten Einflüsse auf die Kommunikation innerhalb der Teams. Durch den strukturellen Aufbau der Aidshilfe beider Basel und den niedrigen Stellenprozenten der MSM-Mitarbeitenden sind die eingegliederten Teams doch eher im äusseren Bereich der Informationsstruktur angesiedelt. So müssten die Informationen immer ausserhalb der Geschäftsstelle getragen werden, da die einzelnen Teammitglieder gar keine Möglichkeit haben, an diese zu kommen. Hiernach stellt das Leitungsteam eine Filterfunktion dar, die über den Informationsfluss innerhalb der gesamten Organisation der AHbB entscheidet. Dies wird auch von den Befragten sehr geschätzt. Die einzelnen Teams und deren Mitglieder nutzen die Leitungsinstanz, damit diese eingereichte Studien und Informationen evaluiert und an die entsprechenden Dienststellen weiterleitet. Betreffend der Handhabung von teaminternen Informationen gibt es unterschiedliche Meinungen. Einige Befragte gaben an, dass sie eine klare Unterscheidung in der Art zu kommunizieren haben, ob die Empfänger Mitglieder team-extern und auf der Leitungsebene angesiedelt sind. Demgegenüber stehen Befragte, die aufgrund der

entgegengebrachten offenen, spontanen und ungefilterten Art der Leitung ebenso wie mit den Teammitgliedern auf derselben Hierarchiestufe kommunizieren.

4.2.2.6 Fazit der Kategorie Einflussfaktoren auf Kommunikation in Bezug auf Fragestellung 2

Die Befragungen ergaben, dass die Anstellung und Beschäftigung, wie auch die organisatorische Struktur des Bereichs MSM und der Aidshilfe beider Basel die grössten Einflussfaktoren auf die Kommunikation darstellen. So sehen es einige Befragte eher schwierig, dass keine oder nur selten physischer Kontakt mit den anderen Teammitgliedern besteht. Andere wiederum seien durch den Arbeitsplatz selbst oder ihre Funktion im Präventionsbereich als Beispiel in regem Kontakt mit dem Team und schätzten dies sehr.

5. Interpretation und Diskussion der Daten für die Fragestellung 1

5.1 Fragestellung 1: Wie gestaltet sich die Kommunikation zwischen Teams, in welchen die einzelnen Teammitglieder sehr geringe Pensen arbeiten?

Die Befragungen haben ergeben, dass die Teams des MSM-Bereiches der Aidshilfe beider Basel eine Hybrid-Form von virtuellen Teams sind (vgl. Kapitel 2.6). Der primäre Kommunikationskanal und Austausch ist virtuell, findet somit via E-Mail und Textnachrichten statt. Sekundär werden Meetings als Austauschplattform genutzt, bis vor kurzem jedoch lediglich top-down (vgl. Abbildung 6).

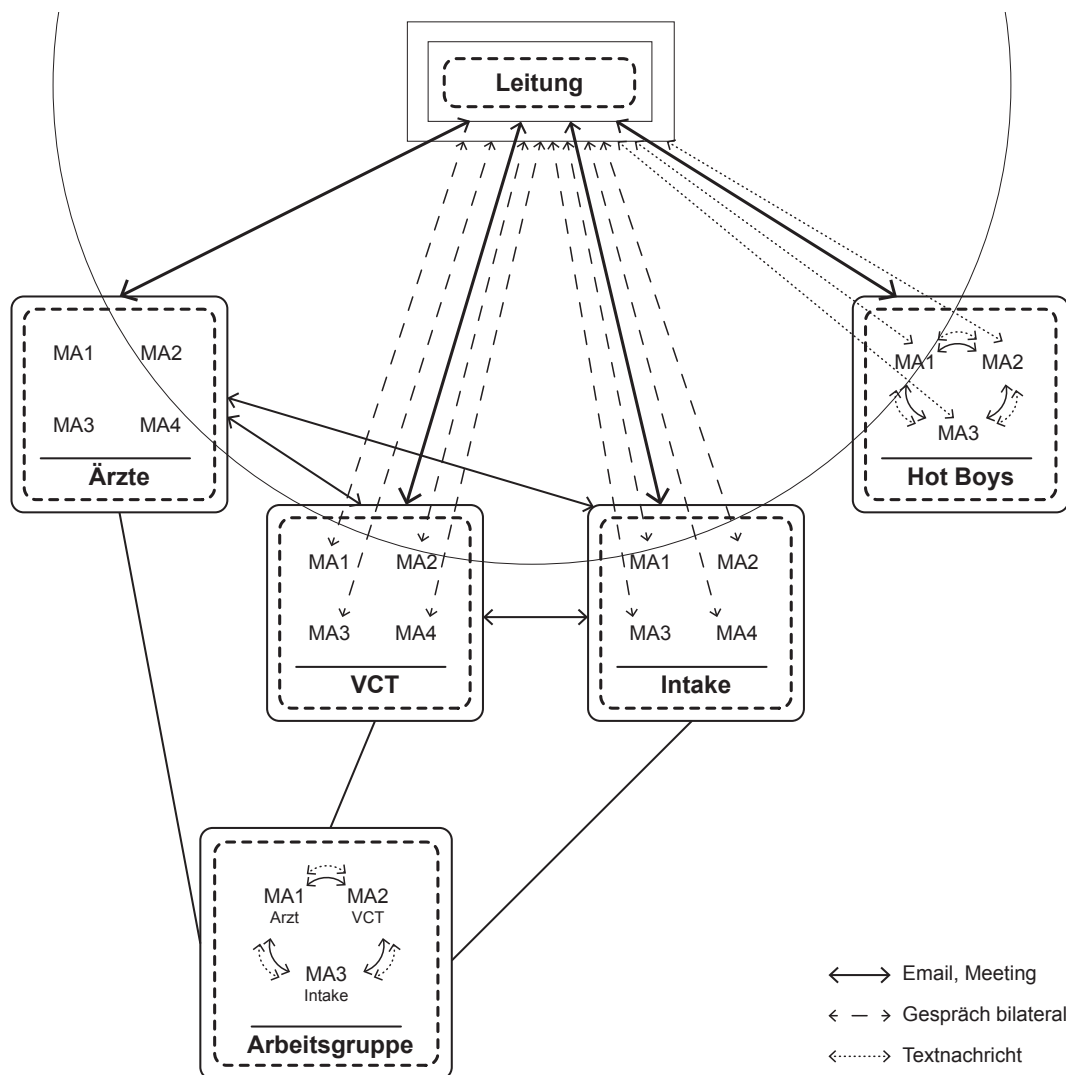


Abbildung 9: Kommunikationswege und -kanäle. Eigene Darstellung.

Studien ergaben, dass Hybrid-Teams, also virtuelle stark kommunizierende, aber sich trotzdem ab und zu noch begegnende Teams, keine schwächere Performance gegenüber klassischen Face-to-Face-Teams aufweisen (Mesmer & De Church, 2009;

Marlow et al., 2018). Was aber sicherlich ein zu hinterfragen ist, wie sich ein diese hybride Form auf die Kohärenz auswirkt. In der Literatur werden lediglich die beiden Pol-Formen thematisiert (vgl. Mesmer & DeChurch, 2009; Balliet, 2010), weshalb aufgrund der hiesigen Untersuchung die Vermutung naheliegt, dass das Wir-Gefühl durch grössere physische Präsenz steigen würde. Jedoch ist diese Annahme nicht klar zu belegen. Die durchgeführten Beobachtungen ergaben jedoch, dass die Leitung des Checkpoints in den Meetings mehr Zeit für einen Teamaustausch einplanen möchte, was bei der letzten Teamsitzung zum ersten Mal durchgeführt wurde. Den einzelnen Teams wurden Problemstellungen aus realen Situationen zur gemeinsamen Diskussion vorgelegt. Diese Methode wurde zum ersten Mal angewendet und war sehr effektiv. Die hier beobachtete Bereitschaft der Teams sich mit ihren Kollegen auszutauschen, wird durch die Befragungen bestätigt. Die Teams blieben nach Diskussionsende weiterhin in ihren Teams und besprachen die zuvor im Plenum diskutierten Punkte und offen gebliebene Fragen noch weiter. So ist anzunehmen, dass sich die einzelnen Teams, wie in der Befragung bereits erkenntlich wurde, mehr Austauschmöglichkeiten mit den Mitgliedern wünschen. Dies nicht nur um eine stabilere Austauschbasis zu schaffen. Die Teambildung und -entwicklung könnte mit einem Austausch innerhalb und zwischen den Teams drastisch gefördert werden, was auch die Fachliteratur postuliert und sich in diversen Studien bereits erwiesen hat (Quelle Teamwork... Studie für Methodik). So könnten regelmässige Austausche, so wie sie bereits im Leitungsteam bestehen, zu einer höheren Kohärenz und somit einer Steigerung der Teamperformance führen (Marlow et al., 2018).

5.2 Fragestellung 2: Welche Einflussgrössen spielen bei der Kommunikation in NPO-Teams eine Rolle?

Physische Präsenz zeigen fällt den Befragten aufgrund der Struktur des Systems und der Anstellungsschemata, wie auch -pensen, schwer. Die Organisation bietet im Moment noch nicht genügend Vorlagen / Ansätze um dem Wunsch nach einem Wir-Gefühl gerecht zu werden. Es stellt sich jedoch die Frage, ob aufgrund der systemisch geregelten Organisation und Arbeitsprozesse überhaupt ein Teamgefühl innerhalb der einzelnen Gruppen entstehen muss. Entgegen der Fachliteratur stelle ich die Behauptung auf, dass es unter Umständen wichtiger wäre, die teamübergreifende

Kohärenz zu steigern. In den Befragungen zeigte sich, dass die meisten ein grösseres Verständnis und Wissen über die Mitglieder der anderen Teams besitzen als über die des eigenen Teams. Dies sei auf die Einteilung der Arbeitseinsätze zurückzuführen. Der in der Literatur genannte Faktor «team characteristics» (Marlow et al., 2018), vgl. Abbildung 2) müsste hier systemisch expandiert werden auf den Bereich der gesamten Checkpoint-Mitarbeitenden, nicht nur auf die einzelnen Teams. Die Annahme liegt nahe, dass die Persönlichkeiten der Checkpoint-Teammitglieder einen grösseren Einfluss auf die Kommunikation zwischen den einzelnen Teams der AHbB haben, als auf die Interaktion teamintern.

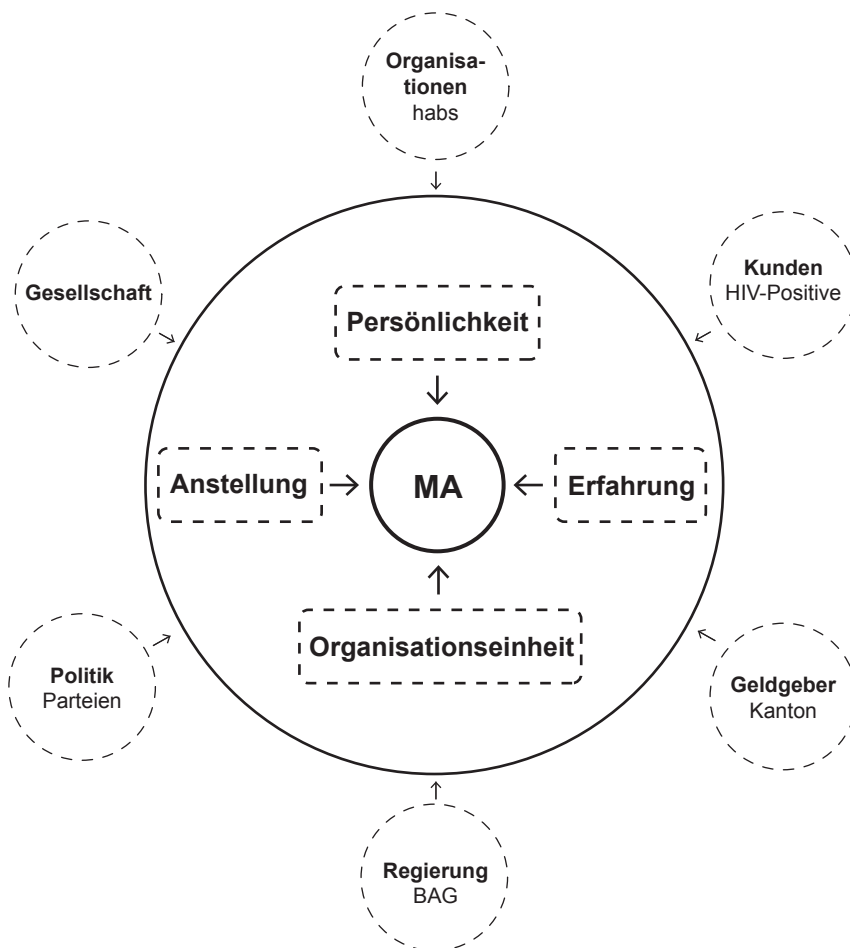


Abbildung 10: Einflussfaktoren für Kommunikation. Eigene Darstellung.

Vergleicht man die festgestellten Einflussgrössen in der Untersuchung mit der Literatur, so wird man einige Überschneidungen finden. Wie dargelegt werden konnte, werden Informationen zum grossen Teil nicht während der AHbB-Arbeitszeit erhalten,

sondern gelangen via E-Mail oder anderem Medium zu den Empfängern und werden meist in der Freizeit oder während kurzen Pausen am regulären Arbeitsort (Nicht-AHbB-Arbeitseinsätzen) gelesen und bearbeitet. Die so doch immer relativ hohe Bereitschaft trotz des niedrigen Pensums ist zwar im sozialen Sektor und in NPOs nicht unüblich nach Horak (1995), jedoch wird die altruistische Motivation, in einem solchen Bereich zu arbeiten, für manche strapaziert. Die Frage stellt sich hier nun, ob die Mitarbeitenden diese Tatsache in dieser Organisation annehmen oder ob hier doch ein grösserer Wunsch nach Regelung herrscht und vielleicht andere Ansätze genutzt werden müssen. Zwar wird die Kommunikation qualitativ positiv bewertet, die Quantität der Mitteilungen wird aber durch einige Befragte kritisiert. Oftmals sei nicht klar, ob der Inhalt relevant für den Empfänger ist, was zu Unsicherheiten bis hin zu Reaktanz führe. Schwierig ist hier zu eruieren, wie dem entgegengewirkt werden könnte. Die Frage stellt sich, weshalb es für die Befragten, welche dieses Vorgehen negativ bewerten, eine Last darstellt. Dass es gegensätzliche Angaben zur Quantität gibt, nämlich dass die Informationen benötigt werden für die Arbeit und es keine Rolle spiele, wann diese kommen, liesse sich mit dem Menschenbild XY von McGregor erklären (vgl. Schüpbach, 2013). Auf der einen Seite stehen die Mitarbeitenden, welche die Arbeit als Pflicht sieht und nicht bereit sind, ausserhalb der zu leistenden Einsätze und Meetings Aufwände für die AHbB zu betreiben. Die anderen Mitarbeitenden wiederum sehen die, welche die Arbeit als Weg zur Selbstverwirklichung und Selbstfindung und nehmen diese als ganzheitliches Wirken wahr. Beide Ansichten sind stark verbreitet, jedoch stellt sich die Frage, wie gut diese Ansichten miteinander funktionieren. Im Falle der Aidshilfe beider Basel finden sich beide Bilder und deren Charakteristika, ohne die Arbeitsprozesse selbst grob davon beeinflussen zu lassen.

6. Schlussfolgerungen, Handlungsempfehlungen

Die vorliegende Arbeit konnte aufzeigen, dass die Kommunikation in den Teams qualitativ gut funktioniert und auch so wahrgenommen wird. Handlungsspielraum bietet nicht nur die Kommunikation selber, sondern auch die Rahmenbedingungen, in denen kommuniziert wird.

Unter Anbetracht der erhobenen Daten und dem Hinzuziehen von entsprechender Fachliteratur würde sich eine Stärkung des Teamgefühls, ebenso wie auch eine höhere Produktivität der einzelnen Teams ergeben. Dies könnte mit unterschiedlichen Massnahmen umgesetzt werden:

6.1 Auf Teamebene – mehr Kontakt

Es wäre sinnvoll im Vorfeld eine Evaluierung der entsprechenden Teamzugehörigkeit durchzuführen. Wie in den Interviews erwähnt wurde, empfinden einige Mitarbeitende ein grösseres Wir-Gefühl mit der Arbeitsgruppe als mit dem effektiven Team selbst. Hier stellt sich jedoch die Schwierigkeit, dass die Arbeitsgruppen (siehe Abbildung...) sich konstant ändern. Zieht man die Meta-Analyse von Marlow et. al (2018) hinzu, so könnte man sich überlegen ob es im Falle des Präventionsteams 1 der Aidshilfe beider Basel sinnvoller wäre, sich mehr auf die sogenannten „task characteristics“ und weniger auf die „team characteristics“ zu fokussieren. Denn die bestehende Konstante ist der operationalisierbare Arbeitsprozess und die Performanz und weniger die Eigenschaften der Arbeitsgruppe selbst.

6.2 Auf Mitarbeitererebene – mehr Klarheit

Die Befragten gaben an, dass in unterschiedlichen Bereichen Unsicherheiten herrschen.

Informationen werden zwischen den Teams und top-down sehr regelmässig durch virtuelle Kanäle weitergegeben. Dass diese Weitergabe oftmals während der Freizeit der Mitarbeitenden geschieht, ist auf den Aufbau der Teams (Hybrid-Form virtueller Teams, vgl. Kapitel 3.3) und darauf zurückzuführen, dass in Tätigkeitsfeldern mit geringem Pensum und Freiwilligenarbeit die entsprechenden Zeitfenster, in der die Information während der Ausübung der Tätigkeit verarbeitet werden kann, immens klein ist. Hinzu kommt die Tatsache, dass die Arbeitszeit sämtlicher Mitarbeitenden

frühestens um 17.00 Uhr beginnt, dann wenn die meisten Büroarbeiten sich langsam dem Ende zuneigen. Aus dieser Diskrepanz leitet sich für die Mitarbeitenden ab, dass es klarere Regelungen zur Verarbeitung und Bearbeitung von Arbeitsinhalten ausserhalb der geplanten Einsätze geben muss. Eine Möglichkeit wäre eine festgehaltene Neureglung beziehungsweise Ergänzung der Arbeitszeitregelung. So könnten die Mitarbeitenden monatlich pauschal eine festgehalten Anzahl Stunden abrechnen. Durch Schwankungen der Quantität im Verlaufe des Jahres würde sich der geleistete Aufwand ausgleichen.

Nicht nur die Verarbeitung der Quantität und arbeitszeitliche Regelung führt zu Unsicherheiten, sondern auch der Inhalt der zu verarbeitenden Informationen. Empfänger von E-Mails sind sich oftmals nicht ganz sicher, welcher Inhalt jetzt für sie bestimmt ist. Diese Unsicherheit führt dazu, dass oftmals auch viele irrelevante Informationen aufgenommen werden und unter Umständen die Wichtigen nicht als wichtig klassifiziert und deshalb nicht gespeichert werden. Eine klarere Gliederung der Inhalte von Massen-E-Mails könnte hier unterstützend sein. So würde sich zum Beispiel eine Kennzeichnung des Inhalts mit dem Teamnamen oder -kürzel als hilfreich erweisen.

7. Forschungsausblick

Unter Anbetracht der durchgeführten Untersuchung ergeben sich einige mögliche Forschungsfelder, welche betrachtet werden können.

Zum einen wurden in der Untersuchung motivationale Faktoren der Kommunikationswahl nicht berücksichtigt. Laut Reinecke & Trepte (2013) können motivationale Einflüsse stark auf die Kommunikationsart und den gewählten Kanal wirken. Unter Anbetracht dieser neu hinzukommenden Faktoren könnten nicht nur die systemischen Einflussfaktoren, sondern auch die emotionalen Bedingungen, aus der Erfahrung stammenden Variablen berücksichtigt werden. Das bereits in der Diskussion kurz erwähnte Menschenbild XY von McGregor könnte ebenfalls für weitere Untersuchungen herangezogen werden. Mögliche weiterführende Forschungsfragen wären demnach: Welche Einstellungen zur Arbeit herrschen im NPO-Bereich? Sind sie äquivalent zu denen in der Privatwirtschaft oder gibt es Abweichungen? Wie wirken sich diese Einstellungsunterschiede auf die Zusammenarbeit in der Aidshilfe beider Basel aus?

Weiterhin wäre es sinnvoll zu untersuchen, ob in der Struktur der Kommunikation zwischen den ehrenamtlichen und bezahlten Mitarbeitenden eine Diskrepanz vorliegt. Da in der hiesigen Untersuchung die ehrenamtlich arbeitenden Ärzte nicht inkludiert waren, konnte dieses Themenfeld nicht berücksichtigt werden. Da die extrinsisch motivationalen Gegebenheit der Salärzahlung bei den ehrenamtlichen Mitarbeitenden wegfällt, könnte man sich in einer folgenden Untersuchung die Frage stellen, welchen Faktor die Zusammenarbeit von Freiwilligenarbeit und bezahlten Angestellten fördern oder hindern. Zwar wurden die altruistischen Anreize in diesem Sektor bereits kurz erwähnt, jedoch gibt es hier Potenzial für weitere Untersuchungen.

8. Reflexion

Von Beginn an war die Zusammenarbeit mit dem Praxispartner sowie mit den zu untersuchenden Teams sehr angenehm und proaktiv. Von allen Beteiligten wurde eine grosse Bereitschaft kommuniziert und gezeigt. Unter solchen Bedingungen erwies sich die Startphase als ein sehr kreativer und innovativer Prozess. Ideensammlungen konnten vorgetragen und diskutiert werden. Was den gesamten Untersuchungsprozess angeht wurden mir grosse Entscheidungsfreiheiten eingeräumt, auf Anfragen nach Informationen wurde mir diese regelmässig zur vollsten Zufriedenheit überreicht.

Die grösste Schwierigkeit für die Untersuchung stellte das Sampling dar. Der Bereich Prävention 1 des Praxispartners besteht aus den in Kapitel 1 beschriebenen Teams. Leider konnten jedoch nicht alle Teams repräsentativ vertreten sein, was gewisse Schwierigkeiten darstellt. So war von Beginn an klar, dass es nicht möglich sein wird, die Ärzte weder für den Workshop noch für die Befragung zu gewinnen. Es muss also berücksichtigt werden, dass ein Team des Checkpoints keine Stellung zur aktuellen Situation nehmen konnte. Weshalb die Ärzte nicht in den Prozess involviert werden sollten, liegt in der Bereitschaft der Freiwilligenarbeit, die sie leisten. Für den Praxispartner wäre es schwierig, noch mehr Bereitschaft von den Ärzten zu verlangen. Die geleistete Arbeitszeit wird unentgeltlich geleistet, weshalb Zusatzaufwände, welche den direkten Arbeitsprozess nicht betreffen, eher gemieden werden. Aus diesem Grund wurden aber Informationen und Handlungsschemata über das Ärzteteam durch die Bereichsleitung weitergegeben. Es stellte sich jedoch schwierig dar, diese Informationen in die Ergebnisse miteinfließen zu lassen, weshalb diese auch keinen Bestandteil der Ergebnispräsentation darstellen.

Die Konzeptionierung des Untersuchungsdesigns erwies sich als relativ unproblematisch. Durch die im Voraus durchgeführte Literatur- und Studienrecherche, konnte ich mir eine Übersicht über die in der Praxis gängigen Erhebungs- und Auswertungsmethoden verschaffen, was zur unkomplizierten Entscheidungsfindung führte.

Die Ergebnisdarstellung war wiederum ein sehr komplexer Prozess, bei dem oftmals Rücksprache mit Kommilitoninnen gehalten werden oder ein Rückgriff auf methodologische Fachliteratur erfolgen musste. Es war die erste komplett selbstständig ausgeführte Auswertung und Ergebnisdarstellung, was an einigen Stellen zu Unsicherheiten führte. Diese konnten jedoch mittels zuvor genannten Besprechungen und Literaturkonsultationen schnell relativiert werden.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass der Prozess der Bachelorthesis sehr grosse, selbstständige Entscheidungsbereitschaft voraussetzt. Der sich daraus resultierende Freiraum wurde aber nach eigenem Ermessen gut ausgeschöpft und zur eigenen Zufriedenheit genutzt.

Literaturverzeichnis

Aidshilfe beider Basel, (2018). <http://ahbb.ch/ueber-uns/unsere-geschaefsstelle/>

Antoni, C. H., (2010) *Interprofessionelle Teamarbeit im Gesundheitsbereich*,
Zeitschrift für Evidenz, Fortbildung und Qualität im Gesundheitswesen, 104,
(1), 18-24.,
<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1865921709004231> Zugriff
am 12.01.2018

Balliet, D., 2010. *Communication and cooperation in social dilemmas: a meta-analytic review*. Journal of Conflict Resolution. 54 (1), 39–57.

Beyes, T.; Jäger, U., (2005). *Erforschung multidiskursiver Organisationen*.
Die Betriebswirtschaft; Band. 65, Ausg. 6, 627-645.

Borek, L., (2011). Der Einfluss von Systemischen. Strukturaufstellungen auf
Kohäsion, Kooperation, Koordination und Kommunikation in Teams: Eine
Längsschnittstudie. Gruppendynamik & Organisationsberatung, 42, (173–
185).

Flick, U. (2012). *Qualitative Sozialforschung*. Eine Einführung. Reinbek bei Hamburg:
Rowohlt Taschenbuch Verlag.

Francis, D., Young, D. 1992. Mehr Erfolg im Team. Windmühle Hamburg 1992

Geisler, L. S., (2006). Kommunikation im Team. Online-Version des Vortrags vom
23. September 2006 in Hamburg. 6. Kongress der Deutschen Gesellschaft für
Palliativmedizin
<http://www.linus-geisler.de/vortraege/0609kommunikation-team.html> Zugriff
am 7. Februar 2018

Horak, C., 1995. *Controlling in Nonprofit-Organisationen* : Erfolgsfaktoren und
Instrumente 1 Christian Horak.- 2.Aufl. Wiesbaden : DUV, Deutscher
Universitäts-Verlag.

Konradt, U., & Hertel, G. (2002). *Management virtueller Teams. Von der Telearbeit zum virtuellen Unternehmen*. Weinheim: Beltz.

Köppel, P. (2007). *Konflikte und Synergien in multikulturellen Team*. Virtuelle und face-to-face-Kooperation. Wiesbaden: DUV, Deutscher Universitäts-Verlag

Kuckartz, U. (2016). *Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung*. (3. Aufl.). Weinheim: Beltz Juventa.

Marlow, S. L., Lacerenza, C. N., Paoletti, P., Burke, C. S., Salas, E. (2018). *Does team communication represent a one-size-fits-all approach? A metaanalysis of team communication and performance*. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 144 (2018) 145170. . Zugriff am 20.04.2018

Mesmer-Magnus, J. R., & DeChurch, L. A. (2009). *Information sharing and team performance: A meta-analysis*. *Journal of Applied Psychology*, 94(2), 535–546., <http://psycnet.apa.org/doiLanding?doi=10.1037%2Fa0013773>, Zugriff am 11.05.2018

Nerdinger, F.W., (2014). Interaktion und Kommunikation. In F. W. Nerdinger, G. Blickle & N.Schaper (Hrsg.). *Arbeits- und Organisationspsychologie* (3. Aufl., S. 55-69). Berlin-Heidelberg: Springer.

Nerdinger, F.W., (2014). Teamarbeit. In F. W. Nerdinger, G. Blickle & N.Schaper (Hrsg.). *Arbeits- und Organisationspsychologie* (3. Aufl., S. 103-116). Berlin-Heidelberg: Springer.

Salamon, L. M., Sokolowski, I., Wojciech S., List, R. (2003). *Global Civil Society*. An Overview. Baltimore: Center for Civil Society Studies, Institute for Policy Studies, The Johns Hopkins University.

Salamon, L. M. & Anheier, H. K. (1996). *The International Classification of Nonprofit Organizations: ICNPO-Revision 1*. Working Papers of the Johns Hopkins

Comparative Nonprofit Sector Project, 19. Baltimore: The Johns Hopkins
Institute for Policy Studies.

Schüpbach, H. (2013). Arbeits- und Organisationspsychologie. Stuttgart: UTB
GmbH.

Trepte, S., & Reinecke, L. (2013). Computervermittelte Kommunikation. In
Medienpsychologie (157-182). Stuttgart: W. Kohlhammer GmbH.

Tarricone, P. & Luca, J. (2002). *Successful teamwork: A case study*. Quality
Conversations, Proceedings of the 25th HERDSA Annual Conference, Perth,
Western Australia, 7-10 July 2002. 640-646.
<http://ro.ecu.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=5007&context=ecuworks>
Zugriff am 10.05.2018

Van Dick, R., West, M. A., 2013. Teamwork, Teamdiagnose, Teamentwicklung. In H.
Schuler, R. Hossiep, M. Kleinmann & W. Sarges (Hrsg.), Praxis der
Personalpsychologie. Human Ressources Management kompakt, Band 8 (2.
Aufl.). Bern: Hogrefe Verlag GmbH & Co. KG.

Ulrich, H., (2001). Die Unternehmung als produktives soziales System (2.Aufl.). Bern:
Haupt.

Von Rosenstiel, L. & Nerdinger, F.W. (2011). Grundlagen der
Organisationspsychologie (7. Aufl.). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Partner und Interessensgruppen der AHbB. Eigene Darstellung.....	8
Abbildung 2: Organigramm Aidshilfe beider Basel, (AHbB, 2018)	9
Abbildung 3: Kommunikationswege Bereich "Prävention 1". Eigene Darstellung.....	11
Abbildung 4: Einflussfaktoren Kommunikation auf Teamleistung (Marlow, Lacerenza, Paoletti, Burke, & Salas, 2018)	18
Abbildung 5: Code-Matrix-Browser. MaxQDA	29
Abbildung 6: Code-Relation-Browser. MaxQDA	30
Abbildung 7: Kommunikationsart - Individualkommunikation. Eigene Darstellung....	35
Abbildung 8: Kommunikationsart - Massenkommunikation. Eigene Darstellung.	38
Abbildung 9: Kommunikationswege und -kanäle. Eigene Darstellung.	42
Abbildung 10: Einflussfaktoren für Kommunikation. Eigene Darstellung.	44

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Sampling Fokus Gruppe. Eigene Darstellung.	23
Tabelle 2: Sampling Leitfadeninterview. Eigene Darstellung.	24
Tabelle 3: Hauptkategorie Kommunikationskanal. Eigene Darstellung.....	26

Anhang

Anhang A – Codings

Kommentar	Dokumentname	Code	Segment
	B4	Ebenen der Kommunikation\persönlich	Also eben mit einigen von den VCTs habe ich noch gar nie gearbeitet, habe auch kein Plan, was wo läuft. Bei den Ärzten ist es gleich. Also ich denke es ist schon etwas, dass das Minimum vorhanden sein muss, also sie schon mal gesehen hast. Wäre schon etwas gute, um die eher zu kenne.
	B2	Ebenen der Kommunikation\persönlich	Gute Frage. Ich glaube, dass dadurch ich nichts regelmässiges brauche, kann ich dadurch signalisieren, dass ich es jetzt brauche. Für irgendetwas, irgendjemanden. Genau. Ich verleihe so ein Gehör. Ich signalisiere, dass ich ein Bedürfnis habe. Und ich will das relativ bald besprochen haben. Ich habe ein Bedürfnis und können wir das besprechen.

B7	Ebenen der Kommunikation\persönlich	Der Vorteil darin ist, dass ich mich selber schütze vor einem Burn-Out. Ich hatte bereits eins. Wenn ich die Mitarbeiter der AhbB höre, denke ich mir, dass bereits einige an der Grenze zum Burn-Out sind. Ich denke man sollte auf alle Fälle versuchen sich gut zu füllen. Wenn ich aber spüre, dass ich an die Grenzen komme, ist es sehr schlimm für mich. Deswegen versuche ich das zu vermeiden. Weshalb ich auch klar über meine Bedürfnisse rede. Und schon auch weil die Anderen nicht verstehen, was in meinem Kopf vorgeht. Und so soll ihnen klar sein, was ich brauche, was mich nervt usw.
B7	Ebenen der Kommunikation\persönlich	Wenn es etwas wichtig ist, wäre es gut den Rahmen des Gesprächs zu definieren oder implizieren. Mit Mitteilungen wie „ich habe auf dich gewartet, dass wir das direkt besprechen können“.
B3	Ebenen der Kommunikation\sachlich	Deswegen bei so Sachen Mail und das ist meine Kommunikation mit der höheren Stufe mit den Chefin.
B1	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Arbeitsprozesse	Also wenn ich merke, dass die Leute gerne zur Arbeit kommen ist das für mich schon ein gutes Zeichen. Wenn sie strahlen und da stehen und ihren Job gut machen. Da denke ich, dass das ein gutes Zeichen ist.

B1	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Arbeitsprozesse	<p>Also einfach ein grösseres Verständnis für den anderen, denkst du, dass man mit so kleinen Dingen das Team präsenter machen. Also intern wie auch extern, also mehr als Team repräsentieren?</p> <p>Befragter: Unbedingt! Das denke ich sogar zwingend. Je besser die Leute, die in einem Betrieb arbeiten, auf gleicher Ebene zumindest, miteinander auskommen und auch auf Eigenheiten von den einzelnen Mitarbeitern gegenseitig eingehen können und Rücksicht nehmen können desto mehr wirkt ein Team geschlossener und kompetent und Stück weit harmonisch. Ist ein bisschen blödes Wort aber ich finde im Moment kein besseres. Das hat eine andere Wirkung gegen aussen. Wenn du einen Betrieb kommst und du merkst, die linke Hand weiss nicht was die rechte Hand tut, fällt das gleich auf. Und das irritiert den Kunden. Wenn du aber hingehst und erkennst, dass da kommuniziert wird, dass das ein Team ist, dann fühlt man sich gleich besser aufgehoben. Und das gibt Sicherheit. Das finde ich extrem wertvoll! Wenn so untereinander kommuniziert wird eigentlich. Vorallem in unserem Bereich. Wir arbeiten ja nicht auf einer Bank. Und selbst dort erwartet man ja auch dass die sich untereinander gut absprechen. Bestfriends müssen sie ja nicht sein. Aber wir arbeiten mit Menschen und im Gesundheitsbereich, da müssen wir selber schauen, dass wir menschlich und gesund gleichen. Fördert alles.</p>
----	--	--

B6	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Arbeitsprozesse	Weil es sind ja doch zum Teil komplexe Abläufe, und speziell, die kann man nicht immer im Kopf behalten. Wo man nachschauen muss und wenn es nicht aktuell ist und man weiss aber, dass sich etwas geändert hat... Aber dann ist es vielleicht nicht 100%ig present, dann ja. Dann passieren Fehler.
B6	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Arbeitsprozesse	Ja ich denke schon. Wenn wir ein professionelles Fundament haben, merkt das auch der Kunde. Es kann ja immer sein, dass man nicht weiter weiss. Das kann es ja eben. Das es auch dann ein Szenario gibt, wie man weitermacht. Das gibt einem dann auch wieder Sicherheit. Man ist dann vielleicht auch weniger aufgeregt. Ja auf jeden Fall. Auch bei Fällen, wo Dinge schiefgehen, dass man beim nächsten Mal weiss, wie man es dann anders macht.
B7	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Arbeitsprozesse	Und damit kann ich nicht helfe. Wenn du eine halbe Stunde zu spät kommst, weiss ich nicht, was ich für dich schon machen könnte oder vorbereiten könnte. Wirklich keine Ahnung. Und dann ist es auch ein bisschen, also, es soll keine Pflicht sein dich ersetzen zu können. Aber keine Ahnung zu haben ist auch nicht besonders angenehm.

B6	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Arbeitsprozesse	Oder rufen sie an? So. Das denke ich mir. In der Regel läuft es ja gut, aber ich würde mir einen festen Modus wünschen für hektische Zeiten.
B2	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Arbeitsprozesse	Für mich? Also... (lacht)... ich kann es machen wenn es mir in den Sinn kommt (lacht). Ja, das ist so mein Ding. Ja ich überlege mir, was ich überhaupt erfragen muss. Und dann frage ich auch im Wissen, ob man etwas vereinbaren kann (Termin). Ich weiss, dass es deponiert ist und ich weiss, dass es mit dieser Person ein Zusammensitzen sein wird um es zu besprechen. Also jetzt fällt mir ein, ich mache das schon per E-Mail, Sabine war zum Beispiel mal krank und ich musste bei ihr nachfragen, ob man nach der Krankheit zusammensitzen kann. Ich ging danach auch direkt in die Ferien. Da war es gar nicht anders möglich. Eher eine Ausnahme aber.
B2	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Arbeitsprozesse	Sicherlich mal für die HotBoys selbst als Check

B6	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Arbeitsprozesse	Also das finde ich sehr wichtig. Das sollte immer total durchgezogen werden. Das war auch beim vorigen Chef so. Die Arbeitsabläufe waren immer beschrieben, da wusste ich auch immer, dass ich mich darauf verlassen kann und ich kann immer nachschauen. Immer Fallspezifisch. Mit der Zeit war das intus. Auch für Neue, das ist sicher wichtig auch für die. So kann man es ihnen mitgeben, sie können es vielleicht zuhause nachlesen. Und auch etwas lernen. Man ist je nach Situation vielleicht eher etwas aufgeregt. Wenn zum Beispiel ein reaktiver Test kommt. Dann gibt es Momente, in denen man vielleicht unsicher ist und sich einfach hinsetzen kann und das ganze durchlesen kann. Ohne grosse Aufregung. Der Kunde ist ja bereits selbst in einer speziellen Situation. Und dann sollte man ihn eigentlich beruhigen oder zumindest zurechnungsfähig alles ausführen können.
----	--	---

B6	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Arbeitsprozesse	Dann müssen alle Positionen wissen, was bei den anderen läuft, dass man besser koordinieren und arbeiten kann. Es würde hektische Situationen erleichtern. Ist auch schon passiert, dass ich mich nicht mehr erinnern kann, ob ein Kunde bereits gegangen oder noch bei jemandem ist. Das kann manchmal ganz kurz gehen, die Sache bei uns. Und da kann schnell was untergehen. Dann rufe ich aber meistens einfach an und frage nach, ob der Berater oder Arzt frei ist.
B7	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Arbeitsprozesse	Der Vorteil darin ist, dass ich mich selber schütze vor einem Burn-Out. Ich hatte bereits eins. Wenn ich die Mitarbeiter der AhbB höre, denke ich mir, dass bereits einige an der Grenze zum Burn-Out sind. Ich denke man sollte auf alle Fälle versuchen sich gut zu füllen. Wenn ich aber spüre, dass ich an die Grenzen komme, ist es sehr schlimm für mich. Deswegen versuche ich das zu vermeiden. Weshalb ich auch klar über meine Bedürfnisse rede. Und schon auch weil die Anderen nicht verstehen, was in meinem Kopf vorgeht. Und so soll ihnen klar sein, was ich brauche, was mich nervt usw.

B5	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Arbeitsprozesse	Ich denke mir gerade, wenn zum Beispiel die HotBoys wieder im Einsatz sind und ich weiss nichts von der Party könnte ich das zum Beispiel auch in die Beratung miteinbeziehen. Ich könnte das mitnehmen und wenn ich merke, dass der Kunde zum Beispiel neu in der Stadt ist, ist ja ab und zu der Fall, könnte ich ihn auf die Party aufmerksam machen und sagen „hey, wir sind dann auch dort!“ Verstehst du? Dann könnte ich gleich einen Link machen zwischen den Bereichen. Oder der Ordner, jeder hat sein Register mit den gängigen und aktuellen Informationen und Themen. Das fände ich was.
----	--	---

B5	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Informationen	<p>Und jetzt umgekehrt. Nicht für die Kunden auch aussen sondern für dich nach innen? Also für das Team. Wenn du mehr Infos hast was die anderen Bereiche machen. Was würde das bei dir verändern? Oder würdest du einfach sagen, dass du jetzt einfach weisst was da läuft.</p> <p>Befragter: Ich denke schon dass sich da was tun würde. Sicher auf Teamebene aber auch auf persönlicher Ebene. Es wären dann nicht mehr so oft die HotBoys sonder B4 und B3, die an der Party sind zum Beispiel.</p> <p>Interviewer: Könnte ein grösseres Teamgefühl entstehen?</p> <p>Befragter: Ja ich denke schon. Weil ich dann schon auch Bescheid weiss, was die anderen Machen. Wenn mich die Kunden ansprechen kann ich dann schon besser Auskunft geben.</p>
----	--	--

B1	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Informationen	also positiv dass alle das gleiche wissen oder gelesen haben. Dass es nachvollziehbar ist, man kann auch nachschauen, kann es Ausdrucken und es ist sichtbar. Die 100% Transparenz denke ich, ist damit zu erreichen und ist auch nicht angestrebt. Weil es gibt dinge die müssen bei mir bleiben. Ja. Oder müssen bei den Mitarbeitenden bleiben, ich muss.. wie soll ich sagen. Es gibt auch zwischenmenschlichere sachen, die definitiv nicht in so einen newsletter rein dürfen. Das fände ich zwar super aber ist dann auch eine grosse Herausforderung an alle.
----	--	---

B1	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Informationen	Ja auf jeden Fall. Es wäre wertvoll. Vor allem würden sie sich mehr gehört fühlen. Und hätten nicht das Gefühl, dass so viel ansteht und es hört ja niemand und es verändere sich nichts. Und das ist ja, als ich den Bereich übernommen habe, ist das zum Vorschein gekommen bei der ersten Sitzung, dass niemand zugehört hat. Ich kann es auch nicht lösen im Moment. Aber hallo, jetzt versuchen wir ja, oder? Das finde ich extrem wichtig. Es schleicht sich, glaube ich, auch so ein latente Unzufriedenheit ein. Und vor allem, müssten sich dann ja die Leute von den Bereichen überlegen, was Sache ist. Aber man müsste schauen, wie sie sich treffen würden. Könnte man ihnen überlassen.
B6	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Informationen	Ja ich denke schon. Wenn wir ein professionelles Fundament haben, merkt das auch der Kunde. Es kann ja immer sein, dass man nicht weiter weiss. Das kann es ja eben. Das es auch dann ein Szenario gibt, wie man weitermacht. Das gibt einem dann auch wieder Sicherheit. Man ist dann vielleicht auch weniger aufgeregt. Ja auf jeden Fall. Auch bei Fällen, wo Dinge schiefgehen, dass man beim nächsten Mal weiss, wie man es dann anders macht.

B7	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Informationen	<p>ch denke nicht, dass wir einen Austausch haben innerhalb der Teams. Und das ist ein grosses Problem. Kein Austausch mit den Ärzten. Es gibt Berater, die sehe ich wirklich 1 - 2 Mal im Jahr. Und die Zeit, dass wir über etwas persönliches Reden oder ein Meinungsaustausch stattfindet, das sind zwei Minuten im Jahr. Und das ist wirklich, das fehlt enorm. Es gibt auch etwas, was etwas schlimm ist. Wenn du jemanden triffst, den du selten siehst, dann möchte ich ein nettes, persönliches Gespräch führen und nicht plötzlich meine Einkaufsliste mit Fragen, die plötzlich stellen möchte. Ich habe vor kurzem B1 gefragt „was machen die Ärzte über bei Syphilis?“ Und sie meinte „dann frag einen Arzt“. Ok gut, dann frage ich Gerd im Mai und Lukas frage ich im September. Ich brauche Monate, bis ich von allen vier Ärzten ihre vier unterschiedlichen Antworten habe. Wenn ich sehe, möchte ich aber etwas anderes besprechen als meine Frageliste. Das ist so ein Beispiel. Grundsätzlich was ich sagen möchte, ist dass es ein grosses Bedürfnis gibt, was den Austausch über Details, Abläufe, Meinungen angeht. Und das ist was anderes als einen Artikel zugeschickt zu bekommen. Zum Beispiel das grosse Thema ist die PrEP und über die PrEP fühle ich mich überinformiert, mit Artikel, Studien, ärztliche Präsentationen usw. Aber was die anderen Sagen in zwei Sätzen, weiss ich nicht. Und ob ich nun sage, dass das erlaubt ist von der AhbB aus - keine</p>
----	--	--

Ahnung. Sehr oft muss ich in der Beratung sagen „jetzt sage ich dir etwas persönlich und ich weiss nicht was die AhbB sagen würde“ oder „ich weiss nicht was die AhbB sagen würde“. Und das ist eine Situation, die ich nicht angenehm finde.

B7	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Informationen	Vorallem über die Kampagnen der AHS und die Botschaften, was die HotBoys auch vermitteln, da weiss ich wirklich auch sehr wenig. Ein Beispiel; Ich habe von Oben nie eine Information gehabt, wieviel ein Test während der Testmonate kostet. Ich hoffe, dass es die HotBoys wissen (lacht). Und damit meine ich die HotBoys sind wahrscheinlich einfach besser informiert als wir.
B2	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Informationen	Wir müssen nichts neues Erfinden, wenn die Ressource bereits da ist, nutzen wir die auch.
B7	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Informationen	Allgemein würde ich es sehr begrüssen, wenn ich einen grösseren oder überhaupt einen Blick kriegen könnte, was die anderen Teams machen.
B4	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Informationen	Also das Teamgefühl kommt eher auf, mit denen du eher physisch zusammenarbeitest.

B5	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Informationen	Und mehr sehe ich nicht wirklich oder kriege ich nicht mit. Gestern war zum Beispiel an der Weiterbildung auch eine vom Schulangebot. Und... Siehst du, ich weiss nicht mal mehr ihren Namen. Ah und jemand von den Sexarbeiterinnen. Und da dachte ich auch „ja, das sind ja auch Bereiche der Aidshilfe wo wir tätig sind“. Ja es ist eigentlich noch interessant. Und trotzdem, je mehr Informationen ich über die HotBoys erhalte, also auch unbewusst oder passiv. Das kann man irgendwie mal rausholen. Bei einem neuen Kunden. Oder selber. Je mehr Informationen man hat, desto besser denke ich. Je nach dem ob man es dann anwendet.
B2	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Informationen	Gute Frage. Ich glaube, dass dadurch ich nichts regelmässiges brauche, kann ich dadurch signalisieren, dass ich es jetzt brauche. Für irgendetwas, irgendjemanden. Genau. Ich verleihe so ein Gehör. Ich signalisiere, dass ich ein Bedürfnis habe. Und ich will das relativ bald besprochen haben. Ich habe ein Bedürfnis und können wir das besprechen.
B2	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Informationen	So haben es alle jederzeit.

B2	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Informationen	Darum finde ich es gut wenn die Berater zum Beispiels sehen, was die HotBoys machen.
B2	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Informationen	Der andere Teil ist der Info-Teil.
B1	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Informationen	das zusammenarbeiten an sich und auch den Informationsaustausch. Vielleicht war mal jemand nicht an der Sitzung, der weiss dann nicht Bescheid, dann ist der Intake, der wird aber unsicher weil es der andere auch nicht weiss. Weisst du, es sind irgendwie nicht immer alle auf dem gleichen Stand. So, habe ich den Eindruck.
B6	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Informationen	a, ich meine, wenn eben der Verfasser mit eine Info da lassen wollte und er oder sie nicht da ist. Dann sehe ich trotzdem aber, was ist oder worauf ich mich achten muss.

B6	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Informationen	Also das finde ich sehr wichtig. Das sollte immer total durchgezogen werden. Das war auch beim vorigen Chef so. Die Arbeitsabläufe waren immer beschrieben, da wusste ich auch immer, dass ich mich darauf verlassen kann und ich kann immer nachschauen. Immer Fallspezifisch. Mit der Zeit war das intus. Auch für Neue, das ist sicher wichtig auch für die. So kann man es ihnen mitgeben, sie können es vielleicht zuhause nachlesen. Und auch etwas lernen. Man ist je nach Situation vielleicht eher etwas aufgeregt. Wenn zum Beispiel ein reaktiver Test kommt. Dann gibt es Momente, in denen man vielleicht unsicher ist und sich einfach hinsetzen kann und das ganze durchlesen kann. Ohne grosse Aufregung. Der Kunde ist ja bereits selbst in einer speziellen Situation. Und dann sollte man ihn eigentlich beruhigen oder zumindest zurechnungsfähig alles ausführen können.
----	--	---

B3	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Informationen	<p>Im gefilterten sehe ich den Vorteil, dass man die Infos schnell verarbeiten kann. Vorallem übersichtlich, Übersichtlichkeit ist sehr wichtig. Aber bei der Kommunikation mündlich, auch bei Ideenfindung, finde ich immer, ich habe oft das Gefühl dass meine Ideen schlecht sind, also Schnapsideen. Viele davon sind aber auch ok, gut und einige sind schlecht oder viele. Es geht darum, dass man selber gar nicht weiss was die guten Ideen sind, gerade bei kreativen Sachen, ist es mir schon x-mal passiert, dass ich finde, ist zwar eine Schnapsidee aber... und dann wurde genau das so gemacht. Oder dass ich gesagt habe, am Rand irgendwie, oder mir viel was auf, und das ist etwas was gold wert sein kann. Und dass man eben mündlich genau von 10 Sätzen werden 2 gebraucht im Endeffekt oder sind zwei Wichtig und das sind aber nicht die zwei, die zu Beginn als wichtig eingestuft worden sind. Wenn man nur zwei wichtige gesagt hätte, wären wahrscheinlich genau die wirklich wichtigen verloren gegangen. Das teilweise erst im Gespräch herauskommt, was überhaupt wichtig ist.</p>
----	--	---

B5	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Informationen	So sind sie bereits vorinformiert, so wissen sie wie es läuft. Aber auch ihnen das Gefühl geben, dass sie über alles reden können mit mir als Fachperson. Und ich höre ihnen zu und helfe wo ich kann.
B2	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Informationen	Aber es kann sein dass ich mal einen Zeitungsartikel gelesen habe und an das Schulangebot dachte. Aber wenn ich etwas finde, wenn irgendetwas ist für das Team oder für andere Bereiche, leite ich das gleich auch weiter.
B2	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Informationen	Also die Fragen, die ich den HotBoys stelle, sind auch Fragen die an die anderen Teams gerichtet sein könnten. Vielleicht wissen die auch aus dem Privaten Antworten dazu oder bereits davon etwas gehört. Zum Beispiel Thema Drogen auf Parties. So können Gespräche gestartet werden, welche zum Austausch führen. Man kriegt so auch Informationen von einer bereiteren Masse

B6	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Informationen	<p>Und wenn du dir dann eine gelungenen Austausch vorstellst, also es eigentlich alles fertig um mit der Arbeit zu beginnen und die Kunden zu empfangen. Wie sieht eben so ein gelungener Start aus?</p> <p>Befragter: Also schon natürlich, dass man sich im Vorfeld, wenn etwas spezielles gewesen ist mit einem Kunden oder eine sonstig spezielle Information ist natürlich, dass man das weiss schon. Das man vorrangig informiert ist.</p>
B4	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Informationen	Der Einte konnte vorgestern Blut nehmen aber eher nur Notfall. Weiss nicht ob das die anderen Ärzte auch machen.
B5	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Informationen	<p>Ich denke mir gerade, wenn zum Beispiel die HotBoys wieder im Einsatz sind und ich weiss nichts von der Party könnte ich das zum Beispiel auch in die Beratung miteinbeziehen. Ich könnte das mitnehmen und wenn ich merke, dass der Kunde zum Beispiel neu in der Stadt ist, ist ja ab und zu der Fall, könnte ich ihn auf die Party aufmerksam machen und sagen „hey, wir sind dann auch dort!“ Verstehst du? Dann könnte ich gleich einen Link machen zwischen den Bereichen. Oder der Ordner, jeder hat sein Register mit den gängigen und aktuellen Informationen und Themen. Das fände ich was.</p>

B2	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Informationen	Für mich? Also... (lacht)... ich kann es machen wenn es mir in den Sinn kommt (lacht). Ja, das ist so mein Ding. Ja ich überlege mir, was ich überhaupt erfragen muss. Und dann frage ich auch im Wissen, ob man etwas vereinbaren kann (Termin). Ich weiss, dass es deponiert ist und ich weiss, dass es mit dieser Person ein Zusammensitzen sein wird um es zu besprechen. Also jetzt fällt mir ein, ich mache das schon per E-Mail, Sabine war zum Beispiel mal krank und ich musste bei ihr nachfragen, ob man nach der Krankheit zusammensitzen kann. Ich ging danach auch direkt in die Ferien. Da war es gar nicht anders möglich. Eher eine Ausnahme aber.
B2	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Informationen	Im Team geht es wirklich darum, dass es sinnvoll ist fürs Team. Also zum Beispiel ein Artikel über Drogenkonsum an Sexparties, den ich kürzlich gemailt habe. Da hatte ich wirklich das Gefühl, dass es spannend ist. Das hat auch das Team bekommen, nicht nur die HotBoys.

B1	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Informationen	Und dann denke ich, ist das gar nicht immer so zielführend im einzelnen, weil nämlich die anderen sieben das gar nicht mitbekommen haben und es vielleicht und auch wichtig wäre für sie. Also, ja, das ich da lernen musste, dass ich wirklich mehr aufschreiben muss und an die Sitzungen bringen muss. Das bin ich jetzt am üben. Ich habe immer einen Block mit Themen für die nächste Sitzung. Weil ich dann merke, dass das gar nicht nur jemanden betrifft, dass betrifft die anderen vier, die den gleichen Job machen, auch. Eventuell. Ja. So.
B1	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Informationen	Eigentlich habe ich das Gefühl, jeder weiss was wo.
B6	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Informationen	Ja klar, ich finde es aber trotzdem wichtig, dass man sich austauschen kann. Rein schriftlich wäre halt für kurze Infos. Wenns aber wirklich Fragen sind die man hat, muss man das trotzdem im persönlichen Gespräch klären. Das finde ich effizienter als einfach so
B7	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Informationen	Aber wie vorher gesagt mit den Beispielen. Was für mich sehr wichtig ist, ist wie die anderen Berater ihre Aufgabe machen. Eine Austausch haben.
B7	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Informationen	Mit dem Intake oder Hotboys, habe ich den Eindruck, dass ich keine Ahnung habe, was sie machen.

B7	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Informationen	Der Vorteil darin ist, dass ich mich selber schütze vor einem Burn-Out. Ich hatte bereits eins. Wenn ich die Mitarbeiter der AhbB höre, denke ich mir, dass bereits einige an der Grenze zum Burn-Out sind. Ich denke man sollte auf alle Fälle versuchen sich gut zu füllen. Wenn ich aber spüre, dass ich an die Grenzen komme, ist es sehr schlimm für mich. Deswegen versuche ich das zu vermeiden. Weshalb ich auch klar über meine Bedürfnisse rede. Und schon auch weil die Anderen nicht verstehen, was in meinem Kopf vorgeht. Und so soll ihnen klar sein, was ich brauche, was mich nervt usw.
B5	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Teamgefühl	ind ein gut eingespieltes Team. Genau. Da helfen wir uns auch gegenseitig. Es läuft gut.
B5	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Teamgefühl	Unbewusst meinst du wohl? Ja, das kann ich mir gut vorstellen! Sehr sogar. Weil jetzt im Moment ist es einfach meine Arbeit und die Arbeit der anderen.

B5

Effekte der
Kommunikation\Nutzen\Teamgefühl

Und jetzt umgekehrt. Nicht für die Kunden auch aussen sondern für dich nach innen? Also für das Team. Wenn du mehr Infos hast was die anderen Bereiche machen. Was würde das bei dir verändern? Oder würdest du einfach sagen, dass du jetzt einfach weisst was da läuft.

Befragter: Ich denke schon dass sich da was tun würde. Sicher auf Teamebene aber auch auf persönlicher Ebene. Es wären dann nicht mehr so oft die HotBoys sonder B4 und B3, die an der Party sind zum Beispiel.

Interviewer: Könnte ein grösseres Teamgefühl entstehen?

Befragter: Ja ich denke schon. Weil ich dann schon auch Bescheid weiss, was die anderen Machen. Wenn mich die Kunden ansprechen kann ich dann schon besser Auskunft geben.

B1	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Teamgefühl	<p>Also einfach ein grösseres Verständnis für den anderen, denkst du, dass man mit so kleinen Dingen das Team präsenter machen. Also intern wie auch extern, also mehr als Team repräsentieren?</p> <p>Befragter: Unbedingt! Das denke ich sogar zwingend. Je besser die Leute, die in einem Betrieb arbeiten, auf gleicher Ebene zumindest, miteinander auskommen und auch auf Eigenheiten von den einzelnen Mitarbeitern gegenseitig eingehen können und Rücksicht nehmen können desto mehr wirkt ein Team geschlossener und kompetent und Stück weit harmonisch. Ist ein bisschen blödes Wort aber ich finde im Moment kein besseres. Das hat eine andere Wirkung gegen aussen. Wenn du einen Betrieb kommst und du merkst, die linke Hand weiss nicht was die rechte Hand tut, fällt das gleich auf. Und das irritiert den Kunden. Wenn du aber hingehst und erkennst, dass da kommuniziert wird, dass das ein Team ist, dann fühlt man sich gleich besser aufgehoben. Und das gibt Sicherheit. Das finde ich extrem wertvoll! Wenn so untereinander kommuniziert wird eigentlich. Vorallem in unserem Bereich. Wir arbeiten ja nicht auf einer Bank. Und selbst dort erwartet man ja auch dass die sich untereinander gut absprechen. Bestfriends müssen sie ja nicht sein. Aber wir arbeiten mit Menschen und im Gesundheitsbereich, da müssen wir selber</p>
----	---	---

schauen, dass wir menschlich und gesund
gleichen. Fördert alles.

B1	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Teamgefühl	<p>Ja auf jeden Fall. Es wäre wertvoll. Vor allem würden sie sich mehr gehört fühlen. Und hätten nicht das Gefühl, dass so viel ansteht und es hört ja niemand und es verändere sich nichts. Und das ist ja, als ich den Bereich übernommen habe, ist das zum Vorschein gekommen bei der ersten Sitzung, dass niemand zugehört hat. Ich kann es auch nicht lösen im Moment. Aber hallo, jetzt versuchen wir ja, oder? Das finde ich extrem wichtig. Es schleicht sich, glaube ich, auch so ein latente Unzufriedenheit ein. Und vor allem, müssten sich dann ja die Leute von den Bereichen überlegen, was Sache ist. Aber man müsste schauen, wie sie sich treffen würden. Könnte man ihnen überlassen.</p>
B1	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Teamgefühl	<p>klingt nach Selbstorganisation mit Verantwortung für mich.</p> <p>Befragter: Ja denke ich auch. Es muss natürlich immer ein Informationsgehalt dabei sein, wenn die Verantwortung bei den Teams liegt. Aber ich denke, das kann auch die Leitung liefern. Wenns etwas übergeordnetes gäbe. Von einem BAG-Forum oder von der AHS.</p> <p>Ich denke es ist sicher auch etwas gutes für das Teambild gegenüber die den anderen Teams!</p>

B7	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Teamgefühl	<p>ch denke nicht, dass wir einen Austausch haben innerhalb der Teams. Und das ist ein grosses Problem. Kein Austausch mit den Ärzten. Es gibt Berater, die sehe ich wirklich 1 - 2 Mal im Jahr. Und die Zeit, dass wir über etwas persönliches Reden oder ein Meinungsaustausch stattfindet, das sind zwei Minuten im Jahr. Und das ist wirklich, das fehlt enorm. Es gibt auch etwas, was etwas schlimm ist. Wenn du jemanden triffst, den du selten siehst, dann möchte ich ein nettes, persönliches Gespräch führen und nicht plötzlich meine Einkaufsliste mit Fragen, die plötzlich stellen möchte. Ich habe vor kurzem B1 gefragt „was machen die Ärzte über bei Syphilis?“ Und sie meinte „dann frag einen Arzt“. Ok gut, dann frage ich Gerd im Mai und Lukas frage ich im September. Ich brauche Monate, bis ich von allen vier Ärzten ihre vier unterschiedlichen Antworten habe. Wenn ich sehe, möchte ich aber etwas anderes besprechen als meine Frageliste. Das ist so ein Beispiel. Grundsätzlich was ich sagen möchte, ist dass es ein grosses Bedürfnis gibt, was den Austausch über Details, Abläufe, Meinungen angeht. Und das ist was anderes als einen Artikel zugeschickt zu bekommen. Zum Beispiel das grosse Thema ist die PrEP und über die PrEP fühle ich mich überinformiert, mit Artikel, Studien, ärztliche Präsentationen usw. Aber was die anderen Sagen in zwei Sätzen, weiss ich nicht. Und ob ich nun sage, dass das erlaubt ist von der AhbB aus - keine</p>
----	---	--

Ahnung. Sehr oft muss ich in der Beratung sagen „jetzt sage ich dir etwas persönlich und ich weiss nicht was die AhbB sagen würde“ oder „ich weiss nicht was die AhbB sagen würde“. Und das ist eine Situation, die ich nicht angenehm finde.

B7	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Teamgefühl	Ok. Also was mir gefallen könnte, wenn ich viel mehr Informationen über die anderen Bereiche hätte. Das heisst, Intake, HotBoys, Ärzte. Mit einer klaren Warnung oder Code an Anfang, das heisst, „das musst du lesen“, „das kannst du lesen“ oder „das ist nur als Information“. Oder „Achtung, im dritten Absatz gibt es eine Frage an dich“, ich denke das wäre eine Organisation und das wäre möglich.
B4	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Teamgefühl	Iso das Problem ist einfach, dass wir nicht zur gleichen Zeit arbeiten.
B4	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Teamgefühl	Ja. Ja, also eigentlich habe ich zu denen einen engen Kontakt die ich persönlich kenne oder sonst auch bei Sitzungen am selben Tisch sass oder eben auch schon mal ein Gesicht gesehen habe.

B4	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Teamgefühl	Ich glaube da, wir arbeiten ja alle für den Checkpoint, aber ein Team, naja ich fühle mich schon etwas weniger als Team. Ich habe schon fast das Gefühl, dass zum Beispiel dass die Intakes sich mehr mit den VCTs als Team fühlen als die Intakes oder VCTs untereinander. Du arbeitest halt immer mit einem vom anderen Team und mit denen fühlst du dich eher verbunden als mit einem anderen Intake-Mitarbeiter. Also das Teamgefühl kommt eher auf, mit denen du eher physisch zusammenarbeitest. Jeder andere Intake-Mitarbeiter könnte zum Beispiel anders arbeiten und es würde mir gar nicht auffallen oder wie nicht tangieren. Ja.
----	---	---

B4	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Teamgefühl	<p>Ja die Frage ist, ob man das überhaupt muss. Wenn man die Hauptpunkte erhält. Also dass alle logischerweise das gleiche Verrechnen. Oder den selben Ablauf haben. Dagegenwirken dass man mehr ein Teamgefühl entwickelt wäre einfach Sitzungen, oder weis nicht, nur ein Teamevent. Es ist halt schon eine unverbindliche Arbeitsstelle. Die Ärzte kommen und arbeiten ehrenamtlich. Sie sind jetzt so nett und helfen. Das Gefühl habe ich. Dann weiss ich wie nicht, wenn so ein Weihnachtsessen, das ist ja noch ok, aber wenn man mehr machen würde, weiss nicht wieviel Leute kommen würde. Man müsste wie die Leute an einen Tisch bringen oder rein mit so einem Board, dass man sieht, was sonst noch so läuft in den 14 Tagen, wo man nicht hier war. Oder so. Und das Teamgefühl, also in den kleineren Teams, denke ich an die Sitzungen, die gar keine schlechte Sache ist. Aber sonst, weiss ich nicht was man noch machen könnte. Aber eben für mich kommt die Frage schon auf, ob man überhaupt das Teamgefühl haben muss. Weil ich denke, die Arbeit wird ja gut gemacht. Es gibt vielleicht unterschiede in der Arbeit, welche einen Einfluss hat auf die Qualität der Arbeit. Hingegen bei den HotBoys ist es extrem wichtig, weil man zusammen unterwegs ist. Ah genau, ich denke, es ist wichtiger dass ich im Intake mit den VCT-Beratern eine Bindung habe als zwischen den Intaktes. Und bei den HotBoys ist es schon wichtig, dass wir</p>
----	---	---

untereinander das Gefühl haben ein Team
zu sein.

B3	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Teamgefühl	<p>ich finde, dass bei mir, weil ich viele Leute gar nicht kenne, dass ich mit denen gar kein Teamgefühl habe. Immer wenn aber jemanden neue kennenlerne habe ich schnell ein Teamgefühl. Immer wenn man sich austauscht über wie und wann man arbeitet, ich glaube informiert sein, macht das Teamgefühl. Ich denke für mich persönlich, dass es der einzige Studentenjob ist, den ich neben der Uni, den ich niemals kündigen wollte. Ich habe immer gedacht, dass es mir Spass macht, es interessiert mich und ich finde es wichtig. Und dadurch nehme ich den Job sehr ernst, vielleicht würde ein größerer Informationsfluss, der mehr Infos zum ganzen Checkpoint beinhaltet, würde mir auch das Gefühl geben, dass ich mehr geschätzt werde. Also nicht, dass ich das Gefühl habe, dass es nicht so ist, sondern ich würde mich, nicht ernster genommen fühlen, sondern eher, dass ich das Gefühl hätte, dass es nicht ein Studentenjob ist, sondern vielmehr eigentlich ein Nebenjob, neben der Uni. Dass ich 10% dort arbeite, weil ich nicht mehr arbeiten kann. Aber, dass ich trotzdem ein wichtiges Mitglied bin. Das Gefühl habe ich zwar jetzt schon, aber es würde es noch festigen. Den quasi Gedanken, dieser Teamgedanke festigt ja dann auch quasi das Selbstvertrauen in sich als Team und als Teammitglied. Und wenn man sich als Teammitglied verstanden und angehört fühlt und man das Gefühl hat, da ist ein Informationsfluss und wir wissen was läuft, dann ist man irgendwie</p>
----	---	--

gegen aussen auch ganz anders. Man gibt sich nicht als Kondom-Verteiler sondern als jemand der bei der Aidshilfe arbeitet und kann auf Fragen Antworten geben.

B2

Effekte der
Kommunikation\Nutzen\Teamgefühl

Also der Vernetzungsteil ist das einte.

B2	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Teamgefühl	Wir arbeiten eigentlich grundsätzlich alleine.
B2	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Teamgefühl	Also die Fragen, die ich den HotBoys stelle, sind auch Fragen die an die anderen Teams gerichtet sein könnten. Vielleicht wissen die auch aus dem Privaten Antworten dazu oder bereits davon etwas gehört. Zum Beispiel Thema Drogen auf Parties. So können Gespräche gestartet werden, welche zum Austausch führen. Man kriegt so auch Informationen von einer bereiteren Masse
B7	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Teamgefühl	Vielleicht wusste das Gegenüber einfach nicht über was sie reden soll und hat deswegen damit angefangen oder sie hat gewartet bis man sich das nächste Mal sieht um mir das mitzuteilen.

B5	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Teamgefühl	Ich denke mir gerade, wenn zum Beispiel die HotBoys wieder im Einsatz sind und ich weiss nichts von der Party könnte ich das zum Beispiel auch in die Beratung miteinbeziehen. Ich könnte das mitnehmen und wenn ich merke, dass der Kunde zum Beispiel neu in der Stadt ist, ist ja ab und zu der Fall, könnte ich ihn auf die Party aufmerksam machen und sagen „hey, wir sind dann auch dort!“ Verstehst du? Dann könnte ich gleich einen Link machen zwischen den Bereichen. Oder der Ordner, jeder hat sein Register mit den gängigen und aktuellen Informationen und Themen. Das fände ich was.
B2	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Teamgefühl	Gute Frage. Ich glaube, dass dadurch ich nichts regelmässiges brauche, kann ich dadurch signalisieren, dass ich es jetzt brauche. Für irgendetwas, irgendjemanden. Genau. Ich verleihe so ein Gehör. Ich signalisiere, dass ich ein Bedürfnis habe. Und ich will das relativ bald besprochen haben. Ich habe ein Bedürfnis und können wir das besprechen.

B7	Effekte der Kommunikation\Nutzen\Teamgefühl	<p>Der Vorteil darin ist, dass ich mich selber schütze vor einem Burn-Out. Ich hatte bereits eins. Wenn ich die Mitarbeiter der AhbB höre, denke ich mir, dass bereits einige an der Grenze zum Burn-Out sind. Ich denke man sollte auf alle Fälle versuchen sich gut zu füllen. Wenn ich aber spüre, dass ich an die Grenzen komme, ist es sehr schlimm für mich. Deswegen versuche ich das zu vermeiden. Weshalb ich auch klar über meine Bedürfnisse rede. Und schon auch weil die Anderen nicht verstehen, was in meinem Kopf vorgeht. Und so soll ihnen klar sein, was ich brauche, was mich nervt usw.</p>	
B1	Einflussfaktoren für Kommunikation\Anstellung / Beschäftigung	<p>also positiv dass alle das gleiche wissen oder gelesen haben. Dass es nachvollziehbar ist, man kann auch nachschauen, kann es Ausdrucken und es ist sichtbar. Die 100% Transparenz denke ich, ist damit zu erreichen und ist auch nicht angestrebt. Weil es gibt dinge die müssen bei mir bleiben. Ja. Oder müssen bei den Mitarbeitenden bleiben, ich muss.. wie soll ich sagen. Es gibt auch zwischenmenschlichere sachen, die definitiv nicht in so einen newsletter rein dürfen. Das fände ich zwar super aber ist dann auch eine grosse Herausforderung an alle.</p>	Relevanz der Information für Bereich / Mitarbeitenden

B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Anstellung / Beschäftigung	Wir sind 40 Personen oder mehr. Ich weiss dass die HotBoys zum Beispiel nicht wissen, was das Schulangebot macht.	Menge der Angestellten
B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Anstellung / Beschäftigung	Es gibt natürlich auch Bereiche, die gemeinsam müssen abgedeckt werden. Wie zum Beispiel die Testangebote in den Clubs. Da kommen sie ja auch mit, weil es Mittel zum Zweck. Die Berater, die nicht in der Szene unterwegs sind, müssen dann mit den HotBoys, die in der Szene unterwegs sind, sich austauschen und zusammenarbeiten. Es gibt also Einsätze, bei denen sich die Bereiche vermischen resp. Das Arbeitsumfeld vermischt. Dort ist man gezwungenermassen aufeinander und die unterschiedlichen Infos abhängig.	Bereiche kommen ausnahmsweise zusammen, da müssen die Informationen gut fliessen. Ausnahme das VCT & HotBoys zusammenarbeiten
B1	Einflussfaktoren für Kommunikation\Anstellung / Beschäftigung	Und im Checkpoint ist es anders da andere, die VCT-Berater, die auch medizinisch-pflegerisch tätig sind und ein Intake da ist, der alles koordinieren soll. Deswegen ist das eine etwas grössere Herausforderung für mich.	fachlich, interdisziplinär
B4	Einflussfaktoren für Kommunikation\Anstellung / Beschäftigung	Sei es einfach nur ein Fall vom letzten Mal, oder sonst was. Es tauchen bei dem Einsatz Fragen auf, wo ich mich erkläre. Also ich schreibe ihr dann einfach die Situation resp. schildere das Problem und wie ich es gelöst habe. Und dann ist es immer gut, wenn man die kommende Woche sagen kann oder ein Feedback kriegt, ob es gut ist oder eben nicht. Dann besprechen wir den anderen WEg.	Arbeitszeit / Anwesenheit

B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Anstellung / Beschäftigung	<p>Und wenn B1, also ich weiss sie sitzt nebenan, und sie Zeit hat und nicht im Testangebot gerade ist, ist es für mich einfach kurz vorbeizugehen und fragen ob sie Zeit hat und dies zu besprechen.</p> <p>Variante von vorher eine E-Mail schreiben benötige ich nur wenn ich Vorankündigungen machen muss oder sie nicht nebenan ist... wobei nein, das hätte ich nicht gemacht. Sie ist immer mal wieder nebenan oder man trifft sich im Kaffeecorner an. Ich glaube nicht das ich sonst Mails machen würde. Habe ich aber sicher auch schon mal gemacht, so ist es nicht. Aber ist vielleicht eher wenn darum geht zu kommunizieren, dass man etwas an der Teamsitzung besprechen muss. So, wenns wirklich so untereinander ist, dann gehe ich dorthin. Das ist so meine Art.</p>	Arbeitszeit / Anwesenheit
----	---	---	---------------------------

B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Anstellung / Beschäftigung	Für mich? Also... (lacht)... ich kann es machen wenn es mir in den Sinn kommt (lacht). Ja, das ist so mein Ding. Ja ich überlege mir, was ich überhaupt erfragen muss. Und dann frage ich auch im Wissen, ob man etwas vereinbaren kann (Termin). Ich weiss, dass es deponiert ist und ich weiss, dass es mit dieser Person ein Zusammensitzen sein wird um es zu besprechen. Also jetzt fällt mir ein, ich mache das schon per E-Mail, Sabine war zum Beispiel mal krank und ich musste bei ihr nachfragen, ob man nach der Krankheit zusammensitzen kann. Ich ging danach auch direkt in die Ferien. Da war es gar nicht anders möglich. Eher eine Ausnahme aber.	Arbeitszeit / Anwesenheit
B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Anstellung / Beschäftigung	Sonst wäre das gar nicht anders gegangen. Haben wir schon immer gemacht. Das ganze Leitungsteam.	
B7	Einflussfaktoren für Kommunikation\Anstellung / Beschäftigung	Aber ich habe damit ein grosses Problem.	Arbeitszeit / Anwesenheit
B4	Einflussfaktoren für Kommunikation\Anstellung / Beschäftigung	Aber bis jetzt wird es von allen so handgehabt, dass zu nicht Arbeitszeiten Erreichbarkeit herrscht. DAs funktioniert sehr gut, weil es unsere Generation vielleicht auch ist. Wir sind es uns gewohnt, dass wir jederzeit erreichbar sind.	Arbeitszeit / Anwesenheit

B4	Einflussfaktoren für Kommunikation\Anstellung / Beschäftigung	Also eben mit einigen von den VCTs habe ich noch gar nie gearbeitet, habe auch kein Plan, was wo läuft. Bei den Ärzten ist es gleich. Also ich denke es ist schon etwas, dass das Minimum vorhanden sein muss, also sie schon mal gesehen hast. Wäre schon etwas gute, um die eher zu kenne.	arbeitszeit / Anwesenheit
----	---	--	---------------------------

B7

Einflussfaktoren für
Kommunikation\Anstellung /
Beschäftigung

ch denke nicht, dass wir einen Austausch haben innerhalb der Teams. Und das ist ein grosses Problem. Kein Austausch mit den Ärzten. Es gibt Berater, die sehe ich wirklich 1 - 2 Mal im Jahr. Und die Zeit, dass wir über etwas persönliches Reden oder ein Meinungsaustausch stattfindet, das sind zwei Minuten im Jahr. Und das ist wirklich, das fehlt enorm. Es gibt auch etwas, was etwas schlimm ist. Wenn du jemanden triffst, den du selten siehst, dann möchte ich ein nettes, persönliches Gespräch führen und nicht plötzlich meine Einkaufsliste mit Fragen, die plötzlich stellen möchte. Ich habe vor kurzem B1 gefragt „was machen die Ärzte über bei Syphilis?“ Und sie meinte „dann frag einen Arzt“. Ok gut, dann frage ich Gerd im Mai und Lukas frage ich im September. Ich brauche Monate, bis ich von allen vier Ärzten ihre vier unterschiedlichen Antworten habe. Wenn ich sehe, möchte ich aber etwas anderes besprechen als meine Frageliste. Das ist so ein Beispiel. Grundsätzlich was ich sagen möchte, ist dass es ein grosses Bedürfnis gibt, was den Austausch über Details, Abläufe, Meinungen angeht. Und das ist was anderes als einen Artikel zugeschickt zu bekommen. Zum Beispiel das grosse Thema ist die PrEP und über die PrEP fühle ich mich überinformiert, mit Artikel, Studien, ärztliche Präsentationen usw. Aber was die anderen Sagen in zwei Sätzen, weiss ich nicht. Und ob ich nun sage, dass das erlaubt ist von der AhbB aus - keine

Arbeitszeit / Anwesenheit. Man arbeite oftmals nur sehr sporadisch mit anderen Mitarbeitenden, was einen Austausch enorm erschwert. Und wenn man die Leute mal sieht, will man sie nicht gleich anspringen mit den Fragen die man hat

		Ahnung. Sehr oft muss ich in der Beratung sagen „jetzt sage ich dir etwas persönlich und ich weiss nicht was die AhbB sagen würde“ oder „ich weiss nicht was die AhbB sagen würde“. Und das ist eine Situation, die ich nicht angenehm finde.	
B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Anstellung / Beschäftigung	Da kommt man ja gar nicht drum rum, weil wir ja einzeln arbeiten.	Arbeitszeit / Anwesenheit

B1	Einflussfaktoren für Kommunikation\Anstellung / Beschäftigung	Was ich extrem aufwändig finde, ist diese mangelnde Gelegenheit von sich sehen. Oder von Austausch. Das so viele, ich muss so viel im Kopf haben, über längere Zeit. Das macht es für mich extrem schwierig.	Arbeitszeit / Anwesenheit. Als Vorgesetzte extrem schwierig alles im Kopf zu behalten, was im Plenum besprochen werden muss
B1	Einflussfaktoren für Kommunikation\Anstellung / Beschäftigung	Und beim Checkpoint ist alles zeitfern. Ich weiss, dass ich dann nächsten Monat eine Sitzung habe und muss das dann einen Monat bei mir im Kopf behalten. Pendel halten. Das ist eine Herausforderung. Gelegenheit und Zeit, die mir fehlt im Team Checkpoint.	Arbeitszeit / Anwesenheit. Die Kommunikation sei im Checkpoint überhaupt nicht simultan / zeitnah
B1	Einflussfaktoren für Kommunikation\Anstellung / Beschäftigung	Und auch die Teams untereinander. Die Teams kennen sich auch nicht gleich gut. Je nach dem ist man sehr selten im Jahr mit jemandem eingeteilt zur Arbeit. Das macht es nicht einfach.	die Teams kennen sich nicht gleich gut (intra)
B6	Einflussfaktoren für Kommunikation\Anstellung / Beschäftigung	Ja, dass man weiss, was man macht. Und das haben wir ja. Für die aller meisten Fälle haben wir das ja. Es ist halt einfach eine grosse Unsicherheit sind die Kunden selber, wenn sie kommen und wieviel kommen. Das kann man nicht steuern. Die kommen einfach. Und wir müssen sie dann richtig handeln. Wir sind die erste Station und da entscheidet es sich auch, wie der Abend dann verläuft.	vielleicht weniger anstellung sondern die Aufgabe, Arbeitsmenge wäre passender
B6	Einflussfaktoren für Kommunikation\Anstellung / Beschäftigung	Oder auch wenn eben viel läuft ist es eben wichtig, dass kommuniziert wird.	wichtig dass kommuniziert wird, wenn viel Arbeit ansteht

B4	Einflussfaktoren für Kommunikation\Anstellung / Beschäftigung	Aber hängt schon fest davon ab, dass die anderen Personen zu irgendeinem Zeitpunkt bereit sind die Diskussion über das zu führen. Und das du selber auch bereit bist das nicht auf Arbeitszeit zu schieben oder so.	Arbeitszeit / Anwesenheit. Arbeitszeit resp. Die sehr geringe Arbeitszeit als Unsicherheit. Die Leute müssen bereit sein zu kommunizieren, da die AhbB übliche Arbeitszeiten hat
B4	Einflussfaktoren für Kommunikation\Anstellung / Beschäftigung	Also, es hängt schon fest davon ab, dass ich zu jedem Zeitpunkt Katharina schreiben kann das und das ist das Problem und sie mir auch jederzeit Antworten kann oder eben selber fragen kann.	Arbeitszeit / Anwesenheit. Allgegenwärtige oder konstante Erreichbarkeit beiderseits
B4	Einflussfaktoren für Kommunikation\Anstellung / Beschäftigung	Wenn sie zum Beispiel nicht weiterkommt bei der Weiterverarbeitung. Solange die Flexibilität rum ist, funktioniert. Wenn jetzt jemand drei Wochen in den Ferien ist oder nicht will erreicht werden oder sein während Nicht-Arbeitszeiten, dann klappt es sicher nicht. Und der Vorteil an einem Dialog ist einfach dass zusammen Lösungen gefunden werden. Anstatt das man einfach festhält.	Arbeitszeit / Anwesenheit. Flexibilität in der Erreichbarkeit
B4	Einflussfaktoren für Kommunikation\Anstellung / Beschäftigung	Das denkst du, welche Faktoren haben einen Einfluss. Für dich auch. Befragter: <u>Ja also eben, dass es funktionieren, also das Problem ist einfach, dass wir nicht zur gleichen Zeit arbeiten.</u>	Arbeitszeit / Anwesenheit Problem, dass nicht zur gleichen Zeit gearbeitet wird

B4	Einflussfaktoren für Kommunikation\Anstellung / Beschäftigung	Es sind alle halt ad Interim Chefin und jeder arbeiten zu anderen Zeitpunkten und nicht zusammen und deswegen arrangiert sich jeder so etwas.	interim-Lösung als Problem
B4	Einflussfaktoren für Kommunikation\Anstellung / Beschäftigung	Andererseits ist eben auch so, dass Katharina und ich etwas vereinbaren und es auch wichtig wäre für die anderen und trotzdem nicht genug wichtig um eine Mail zu machen.	Wichtigkeit des Inhalts
B4	Einflussfaktoren für Kommunikation\Anstellung / Beschäftigung	Man merkt auch, dass die Ärzte von uns nicht wirklich viel wissen. Also ich glaube der Intake hat noch am meisten Ahnung, und VCT sind auch gut informiert. Aber die Ärzte kommen zum Beispiel noch runter und sagen, dass sie alles aufgeräumt hätten. Und wenn man trotzdem nochmal hoch geht, sieht man dass die gar nicht wissen, was aufgeräumt heisst also wie es wieder zurückgestellt wird. Das wissen sie nicht. Oder welcher Raum abgeschlossen werden muss. Also es sind sicher auch Dinge, die sie nicht so interessieren aber man merkt es dort heraus, dass sie nicht wissen was unser Job ist	Unwissen über die anderen Arbeitsabläufe

B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Anstellung / Beschäftigung	Und sonst ist es mir schon lieber, da sie es als Job machen und nicht als Studentenjob zu 10%, dass die eben per Mail bekommen, damit die das auch wiederfinden und damit es auch professionell ist. Auch wenn ich nicht zu 100% angestellt bin. Dass ich trotzdem professionell mit ihnen umgehe. Weil sie sind professionell dort, wir nicht. Aber unter Studentenjöblern ist die kommunikation viel irrelevanter, weil wir die Infos nur momentan brauchen	Professionalität zeigen, obwohl es lediglich eine Stelle mit geringem Pensum ist
B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Anstellung / Beschäftigung	So haben sie natürlich einen anderen Input. Die HotBoys aber müssen sich aktiv geschäftlich in der Szene bewegen.	Input-Unterschiede durch die unterschiedlichen Bereiche, Interdisziplinarität
B1	Einflussfaktoren für Kommunikation\Eigenschaften / Persönlichkeiten	Es ist nicht so, dass ich merke, dass was wäre. Was nicht ausgesprochen wird. Also gar nicht. Also so auf der emotionaler Ebene. Ist für mich auch ein Faktor. Ob es gelingt oder nicht. Kommunikation.	Zwischenmenschliches Funktionieren
B1	Einflussfaktoren für Kommunikation\Eigenschaften / Persönlichkeiten	ich denke schon. Also, ich denke die totale Transparenz sind wir uns nicht gewohnt beim Menschen. Weisst du, es ist als ob man immer wissen würden was der anderen denkt. Können wir damit umgehen? I dont know. Es geht mehr in diese Richtung. Da wäre ich etwas vorsichtig.	Totale Transparenz als nicht erstrebenswert, da unterschiedlich damit umgegangen wird

B6	Einflussfaktoren für Kommunikation\Eigenschaften / Persönlichkeiten	Ich denke, dass es bei mir etwas darauf ankommt, wie es auch mir geht. Vielleicht, wenn es mir auch nicht so gut geht, wäre es noch schon, wenn der Berater nachfragen würde, wie es einem geht. So kann man den Rucksack schnell abladen. Das muss ja nicht ewig lange gehen, ein zwei Sätze. Aber in der Regel, ja... Brauche ich das nicht unbedingt. Dass man sich zuerst lange austauscht, auf der emotionalen Ebene. Man weiss ja wie man funktioniert und von dem her kann man einsteigen. Das ist sicher eine gute Sache. Bei mir ist das so.	guter Einstieg in die Arbeit wenn man im Voraus einen kurzen zwischenmenschlichen Austausch haben könnte. Aber nur, wenn man etwas abladen möchte. Sonst ist B nicht wirklich ein grosser Befürworter davon
B6	Einflussfaktoren für Kommunikation\Eigenschaften / Persönlichkeiten	Genau, abhängig davon. Je nach dem wie sie es halt signalisieren. Da ist es bei jedem Berater und auch Arzt unterschiedlich. Dass man dort auch vielleicht einen Modus findet, wie Infos gegeben werden, wie zum Beispiel, wenn ein Kunde gegangen ist. Wenn sie weiter bereits sind. Kommen sie zu mir? Oder rufen sie an? So. Das denke ich mir.	Je nach Modus, den der MA gerade hat, werden Infos weitergegeben resp. Empfangen oder nicht
B7	Einflussfaktoren für Kommunikation\Eigenschaften / Persönlichkeiten	Die Grenze dazu ist, dass wenn es in einem bilateralen Gespräch gemacht wird, kann es sein, dass du nicht weisst, wie wichtig es für die Person ist, die dir das sagt.	wichtigkeit des Inhalts auf bilateraler Ebene

B7	Einflussfaktoren für Kommunikation\Eigenschaften / Persönlichkeiten	Wenn es etwas wichtig ist, wäre es gut den Rahmen des Gesprächs zu definieren oder implizieren. Mit Mitteilungen wie „ich habe auf dich gewartet, dass wir das direkt besprechen können“.	Signalisieren, dass einem das Gespräch wichtig ist
B7	Einflussfaktoren für Kommunikation\Eigenschaften / Persönlichkeiten	Ich wollte aber vor dem Arzt nicht als dumm und böse dastehen und so musste ich die Situation nochmals im Nachhinein erklären. Es war nur eine Rolle in diesem Moment.	Bild und Rolle die man zeigen will oder ebe nicht
B4	Einflussfaktoren für Kommunikation\Eigenschaften / Persönlichkeiten	Ja es kommt ziemlich drauf an, mit wem ich zusammenarbeite. Im Intake ist es klar, ich bin immer eine halbe Stunde früher da. Damit ich auch Katharina sehe, bis jetzt hatten wir immer noch was zu Besprechen.	Hängt davon ab, mit wem man zusammenarbeitet
B4	Einflussfaktoren für Kommunikation\Eigenschaften / Persönlichkeiten	Und bei den HotBoys ist es eben, wir sind alle im selben Alter, und wir kennen uns sonst auch besser. Dort geht es auch per WhatsApp besser. Und wir sehen und auch dort öfters in einem Setting, wo ein Austausch möglich ist.	Generation Smartphone
B4	Einflussfaktoren für Kommunikation\Eigenschaften / Persönlichkeiten	Aber bis jetzt wird es von allen so handgehabt, dass zu nicht Arbeitszeiten Erreichbarkeit herrscht. DAs funktioniert sehr gut, weil es unsere Generation vielleicht auch ist. Wir sind es uns gewohnt, dass wir jederzeit erreichbar sind.	Generation Smartphone / Jederzeit erreichbar

B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Eigenschaften / Persönlichkeiten	Gerade auch aus Eigeninteresse, wenn es mir nicht als HotBoy etwas bringt sondern als Mensch und auch falls ich jemals gefragt werde, dass ich informiert bin.	persönliches Interesse am Thema und auch ob man gefragt wird (Hol- und Bringschuld)
B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Eigenschaften / Persönlichkeiten	Ja, also das wäre noch toll. Wenn ich jetzt schaue, das Team von den VCT-Berater, die bewegen sich alle in anderen Kreisen, also nicht wirklich in der bekannten Szene.	MA die nicht in der Szene unterwegs sind und deshalb auch keine Infos haben
B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Erfahrungen	Wir müssen nichts neues Erfinden, wenn die Ressource bereits da ist, nutzen wir die auch.	es muss nichts neues erfunden werden, wenn es die Hilfestellung bereits gibt

B6	Einflussfaktoren für Kommunikation\Erfahrungen	Also das finde ich sehr wichtig. Das sollte immer total durchgezogen werden. Das war auch beim vorigen Chef so. Die Arbeitsabläufe waren immer beschrieben, da wusste ich auch immer, dass ich mich darauf verlassen kann und ich kann immer nachschauen. Immer Fallspezifisch. Mit der Zeit war das intuitiv. Auch für Neue, das ist sicher wichtig auch für die. So kann man es ihnen mitgeben, sie können es vielleicht zuhause nachlesen. Und auch etwas lernen. Man ist je nach Situation vielleicht eher etwas aufgeregt. Wenn zum Beispiel ein reaktiver Test kommt. Dann gibt es Momente, in denen man vielleicht unsicher ist und sich einfach hinsetzen kann und das ganze durchlesen kann. Ohne grosse Aufregung. Der Kunde ist ja bereits selbst in einer speziellen Situation. Und dann sollte man ihn eigentlich beruhigen oder zumindest zurechnungsfähig alles ausführen können.	B hat gute Erfahrungen gemacht mit dem Dokumentieren der Arbeitsabläufe
B4	Einflussfaktoren für Kommunikation\Erfahrungen	Dann schreibe ich ihr zurück. Zu Beginn fand ich das ziemlich komisch, aber nun finde ich es eigentlich gut. Wenn man die Leute kennt.	B hat sich daran gewöhnt mit der Vorgesetzten via Whatsapp Informationen auszutauschen
B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Inhalt der Information	Im Team mündlich und im Checkpoint eben abhängig davon ob es eine kreative Kommunikation, wobei es um Planung geht und Ideenfindung oder geht es nur um Informationsaustausch.	B unterscheidet zwischen kreativer Ideenfindung und Informationsaustausch

B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Inhalt der Information	Kommt aber bei allen ein bisschen, auch wenn ich es mit allen, auch mit B2 und Katharina, super gut habe, immer ein bisschen drauf an, auf die Stellung, die die Leute haben.	hierarchische Funktion des Empfängers
B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Inhalt der Information	Aber wenn, dass habe ich immer zuerst Mailkontakt, wenn es darum geht wenn wo was. Und teilweise am Tag selber SMS-kontakt, wenn es um Einzelheiten geht wie „ich bin vor dem Checkpoint“ und auch hier ist es wieder die Info die dich jetzt brauche oder gebe und nicht zwei Tage später. Drei Wochen vorher, dass wir uns um 19.00 treffen und bleiben bis 22.00 Uhr. Im Moment selber dann, kurzfristige Info, per SMS. Selbstredend.	Nachrichten via SMS dienen für kurzfristigen Austausch, welcher auch relativ simultan stattfinden soll
B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Inhalt der Information	Es wäre eine Frage von der Wichtigkeit, ich glaube der Intake ist nicht daran interessiert, welche Kleidung wir beim nächsten Einsatz tragen werden.	wichtigkeit des Inhaltes

B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Inhalt der Information	<p>Weil ich doch auch wissen sollte, wenn es Änderungen gibt über die Preise, ich sollte auch wissen, wenn sind die Ärzte da, ich sollte wissen wenn sich etwas ändert. Ich sollte wissen, wie läuft das ab, ich sollte die Abläufe wissen, wenn mich jemand fragt, ob das nun ein Harnröhrenabstrich ist oder kann ich auch etwas anderes machen. Das sind alles Info, die vor allem wenn sie sich ändern, langsam bei mir ankommen. Was teilweise auch nicht so wichtig ist. Aber wichtige Infos, vorallem zu Änderungen, sollte man irgendwo haben.</p>	<p>Sind Änderungen in den Prozessen gemacht worden, ist es unter Umständen für den Präventionsbereich sehr wichtig diese Änderungen zu erfahren. Man informiert die Leute richtig</p>
B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Inhalt der Information	<p>Gerade auch aus Eigeninteresse, wenn es mir nicht als HotBoy etwas bringt sondern als Mensch und auch falls ich jemals gefragt werde, dass ich informiert bin.</p>	<p>Eigeninteresse an der Thematik</p>

B1	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	also positiv dass alle das gleiche wissen oder gelesen haben. Dass es nachvollziehbar ist, man kann auch nachschauen, kann es Ausdrucken und es ist sichtbar. Die 100% Transparenz denke ich, ist damit zu erreichen und ist auch nicht angestrebt. Weil es gibt dinge die müssen bei mir bleiben. Ja. Oder müssen bei den Mitarbeitenden bleiben, ich muss.. wie soll ich sagen. Es gibt auch zwischenmenschlichere sachen, die definitiv nicht in so einen newsletter rein dürfen. Das fände ich zwar super aber ist dann auch eine grosse Herausforderung an alle.	falsch kodiert
----	---	---	----------------

B7

Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit

ch denke nicht, dass wir einen Austausch haben innerhalb der Teams. Und das ist ein grosses Problem. Kein Austausch mit den Ärzten. Es gibt Berater, die sehe ich wirklich 1 - 2 Mal im Jahr. Und die Zeit, dass wir über etwas persönliches Reden oder ein Meinungsaustausch stattfindet, das sind zwei Minuten im Jahr. Und das ist wirklich, das fehlt enorm. Es gibt auch etwas, was etwas schlimm ist. Wenn du jemanden triffst, den du selten siehst, dann möchte ich ein nettes, persönliches Gespräch führen und nicht plötzlich meine Einkaufsliste mit Fragen, die plötzlich stellen möchte. Ich habe vor kurzem B1 gefragt „was machen die Ärzte über bei Syphilis?“ Und sie meinte „dann frag einen Arzt“. Ok gut, dann frage ich Gerd im Mai und Lukas frage ich im September. Ich brauche Monate, bis ich von allen vier Ärzten ihre vier unterschiedlichen Antworten habe. Wenn ich sehe, möchte ich aber etwas anderes besprechen als meine Frageliste. Das ist so ein Beispiel. Grundsätzlich was ich sagen möchte, ist dass es ein grosses Bedürfnis gibt, was den Austausch über Details, Abläufe, Meinungen angeht. Und das ist was anderes als einen Artikel zugeschickt zu bekommen. Zum Beispiel das grosse Thema ist die PrEP und über die PrEP fühle ich mich überinformiert, mit Artikel, Studien, ärztliche Präsentationen usw. Aber was die anderen Sagen in zwei Sätzen, weiss ich nicht. Und ob ich nun sage, dass das erlaubt ist von der AhbB aus - keine

es finde kein Austausch zwischen den Bereichen statt und man habe auch keine Zeit sich auszutauschen, wenn man sich sieht

Ahnung. Sehr oft muss ich in der Beratung sagen „jetzt sage ich dir etwas persönlich und ich weiss nicht was die AhbB sagen würde“ oder „ich weiss nicht was die AhbB sagen würde“. Und das ist eine Situation, die ich nicht angenehm finde.

B7	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Und ich habe mich gut vernetzt und bin immer mit einem offenen Ohr überall und weiss deswegen viel. Aber es kommt nicht von Oben. Also nicht B1, sondern die AHS oder das BAG. Es gibt sehr wenig, was direkt von oben kommt. Die meisten Informationen, wie die bei der Beratung einsetzte, kommt aus dem Magazin Mannschaft und Cruiser, was ich aber in der Freizeit lese.	B informiere sich mehr was in der Szene so läuft über private Medien
B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Und dann wurde es etwas schwierig, was ist tatsächlich Checkpoint und was ist wirklich MSM. Da müssen B1 und ich immer wieder jonglieren. Oder eben schauen, wie wir zum Beispiel in den nächsten Testaktion die Aussentests machen, wie machen wir da, wie machen wir das. Also dass man dort mehr Zusammenarbeit leisten muss als es uns bekannt war aus den ursprünglichen Bereichen. Gibt es für den ganzen Bereich nur einen Leiter überlegt der sich die Fragen und entscheidet dann einfach. Wir müssen nun eben alles absprechen. Jemand, der nur die eine Leitung des gesamten Bereichs hat, ist es wohl einfacher.	Zwischen den Bereichen Jonglieren. Es gibt nur selten Überschneidungen in den Einsätzen zwischen Prävention und Testern
B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	<u>Wir arbeiten eigentlich grundsätzlich alleine.</u>	-
B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	<u>Alle machen, das was sie machen, im Stillen. Also ohne dass es die anderen Teams wissen.</u>	-

B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Wir sind 40 Personen oder mehr. Ich weiss dass die HotBoys zum Beispiel nicht wissen, was das Schulangebot macht.	Es sind viele Mitarbeitende in unterschiedlichen Bereichen, welche alle durch MA mit sehr niedrigen Pensen abgedeckt werden
B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Was jetzt viel mehr an die Situation von mir und B1 kommt, wir hatten vorher nicht wirklich Schnittpunkte von den Bereichen. Jetzt müssen wir viel mehr zusammenarbeiten, wegen der Teilung des Bereichs. Wir müssen viel mehr absprechen.	interim-Lösung fordert eine grössere Zusammenarbeit, da vorher eine Leitung für den gesamten Bereich zuständig war
B1	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Aber im TBB-Bereich, im Sexarbeiterinnen bereich, aber eigentlich muss ich dort vorallem mit den Ärztinnen kommunizieren, da es oft ums medizinische und pflegerische geht.	Interdisziplinarität
B4	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Im Intake arbeiten heisst alleine arbeiten, da bist du, also der VCT oben ist auch die ganze Zeit beschäftigt und der Arzt sowieso. Ja, während der Arbeit hat man eigentlich gar keine Zeit zu kommunizieren. Oder weniger über Probleme oder sonstiges sondern eher über konkrete Abläufe und Situationen. Dass der nächste Kund kommt oder sonstiges.	Man arbeite, auch wenn man mit anderen Teams arbeite, eigentlich alleine, da die Aufgabenteilung sehr klar ist und jeder in seinem Bereich genug zu tun habe
B4	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Also eben mit einigen von den VCTs habe ich noch gar nie gearbeitet, habe auch kein Plan, was wo läuft. Bei den Ärzten ist es gleich.	B sagt, er habe mit gewissen MA aus anderen Teams noch nie gearbeitet

B4	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	<u>Also das Teamgefühl kommt eher auf, mit denen du eher physisch zusammenarbeitest.</u>	
B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Und sonst ist es mir schon lieber, da sie es als Job machen und nicht als Studentenjob zu 10%, dass die eben per Mail bekommen, damit die das auch wiederfinden und damit es auch professionell ist. Auch wenn ich nicht zu 100% angestellt bin. Dass ich trotzdem professionell mit ihnen umgehe. Weil sie sind professionell dort, wir nicht. Aber unter Studentenhjörblern ist die Kommunikation viel irrelevanter, weil wir die Infos nur momentan brauchen	irrelevantere Kommunikation resp. Momentanere Informationsflüsse, da man nur so wenig angestellt ist
B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	<u>st ja eigentlich sehr selten der fall, dass ich mit anderen Bereichen zusammenarbeite.</u>	-
B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Das ist der einzige Kontakt den ich mit anderen Stufen habe.	Die VG ist die einzige Verbindungsstelle zwischen B und den anderen Bereichen
B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Es fordert mich ja schliesslich auch, ich bin ja wirklich nicht im Präventionsbereich.	da B als einzige im nicht-präventions-Bereich tätig ist, muss sie sich als Bereichsleiterin die Infos holen. Sonst hätte sie sie gar nicht

B6	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Wie gesagt, Kommunikation auch von Oben muss spielen. Und vom Intake auch. Von allen. Sonst funktioniert es nicht. Was aber wirklich gut ist, ist wenn in B2s Büro ein Berater ist. Das habe ich im Griff. Wenn alles zum Beispiel alles auf einem Stock wäre. Dann hätte man einen besseren Überblick.	Es muss während der Arbeit auch von den Beratern etwas an Information kommen
B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Vielleicht gibt es ja einen Kollegen vom Schulangebot der denkt „hey meine Leute beim Schulangebot könnten das auch benutzen“. Oder wenn ich irgendetwas lese, das machen wir auch gegenseitig, wenn ich finde das wäre etwas für das Schulangebot, dann sende ich ihr das auch und nicht auch noch überall hin.	Wenn andere Bereiche die Info möglicherweise auch benötigen, wird diese auch weitergeleitet
B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Also die Fragen, die ich den HotBoys stelle, sind auch Fragen die an die anderen Teams gerichtet sein könnten. Vielleicht wissen die auch aus dem Privaten Antworten dazu oder bereits davon etwas gehört. Zum Beispiel Thema Drogen auf Parties. So können Gespräche gestartet werden, welche zum Austausch führen. Man kriegt so auch Informationen von einer bereiteren Masse	Wenn andere Bereiche die Info möglicherweise auch benötigen, wird diese auch weitergeleitet

B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Wie zum Beispiel die Testangebote in den Clubs. Da kommen sie ja auch mit, weil es Mittel zum Zweck. Die Berater, die nicht in der Szene unterwegs sind, müssen dann mit den HotBoys, die in der Szene unterwegs sind, sich austauschen und zusammenarbeiten.	-
B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Es gibt also Einsätze, bei denen sich die Bereiche vermischen resp. Das Arbeitsumfeld vermischt.	es gibt Einsätze, wo sich die zwei Bereiche, die gar nicht miteinander arbeiten, zusammenarbeit müssen
B1	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Und im Checkpoint ist es anders da andere, die VCT-Berater, die auch medizinisch-pflegerisch tätig sind und ein Intake da ist, der alles koordinieren soll. Deswegen ist das eine etwas grössere Herausforderung für mich.	Interdisziplinarität in der Kommunikation
B5	Einflussfaktoren für Kommunikation\Erfahrungen	Hast du bis jetzt mal Erfahrungen gemacht, dass es im VCT-Bereich oder übergreifend einmal nicht geklappt hat, dass du die Infos bekommst? Oder sonst was an der Kooperation? Befragter: (überlegt lange) nein. Im Checkpoint nicht. Auch bei Dirk, Dirk hat das wirklich gut gemacht.	bisher keine Erfahrungen gemacht, dass etwas nicht funktioniert hat
B5	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Das hat immer gut geklappt. Wie wo was, sind so die Fragen. Wir organisieren uns immer relativ gut,	-

B5	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	<p>Ich denke mir gerade, wenn zum Beispiel die HotBoys wieder im Einsatz sind und ich weiss nichts von der Party könnte ich das zum Beispiel auch in die Beratung miteinbeziehen. Ich könnte das mitnehmen und wenn ich merke, dass der Kunde zum Beispiel neu in der Stadt ist, ist ja ab und zu der Fall, könnte ich ihn auf die Party aufmerksam machen und sagen „hey, wir sind dann auch dort!“ Verstehst du? Dann könnte ich gleich einen Link machen zwischen den Bereichen. Oder der Ordner, jeder hat sein Register mit den gängigen und aktuellen Informationen und Themen. Das fände ich was.</p>	<p>Man könnte das Wissen, welches man über die Tätigkeit oder Einsatzgebiete der anderen Bereiche hat, in der eigenen Arbeit einsetzen und das fachliche mit dem informativen Inhalt abrunden</p>
----	---	--	---

B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	<p>Und wenn B1, also ich weiss sie sitzt nebenan, und sie Zeit hat und nicht im Testangebot gerade ist, ist es für mich einfach kurz vorbeizugehen und fragen ob sie Zeit hat und dies zu besprechen. Variante von vorher eine E-Mail schreiben benötige ich nur wenn ich Vorankündigungen machen muss oder sie nicht nebenan ist... wobei nein, das hätte ich nicht gemacht. Sie ist immer mal wieder nebenan oder man trifft sich im Kaffeecken an. Ich glaube nicht das ich sonst Mails machen würde. Habe ich aber sicher auch schon mal gemacht, so ist es nicht. Aber ist vielleicht eher wenn darum geht zu kommunizieren, dass man etwas an der Teamsitzung besprechen muss. So, wenns wirklich so untereinander ist, dann gehe ich dorthin. Das ist so meine Art.</p>	wenn der andere "Bereich" gleich nebenan ist, ist es naheliegend, dass man direkt vorbeigeht
----	---	--	--

B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Für mich? Also... (lacht)... ich kann es machen wenn es mir in den Sinn kommt (lacht). Ja, das ist so mein Ding. Ja ich überlege mir, was ich überhaupt erfragen muss. Und dann frage ich auch im Wissen, ob man etwas vereinbaren kann (Termin). Ich weiss, dass es deponiert ist und ich weiss, dass es mit dieser Person ein Zusammensitzen sein wird um es zu besprechen. Also jetzt fällt mir ein, ich mache das schon per E-Mail, Sabine war zum Beispiel mal krank und ich musste bei ihr nachfragen, ob man nach der Krankheit zusammensitzen kann. Ich ging danach auch direkt in die Ferien. Da war es gar nicht anders möglich. Eher eine Ausnahme aber.	B ist alleine im Bereich und so versucht sie auch immer eine direkte Lösung oder Klärung der Fragen zu erreichen
B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Im Team geht es wirklich darum, dass es sinnvoll ist fürs Team. Also zum Beispiel ein Artikel über Drogenkonsum an Sexparties, den ich kürzlich gemailt habe. Da hatte ich wirklich das Gefühl, dass es spannend ist. Das hat auch das Team bekommen, nicht nur die HotBoys.	Wichtigkeit des Inhaltes, es könnte auch für die anderen Bereiche interessant sein
B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Darum finde ich es gut wenn die Berater zum Beispiels sehen, was die HotBoys machen.	Vorteil, dass die Berater wissen, was in den anderen Bereich läuft
B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Sonst wäre das gar nicht anders gegangen. Haben wir schon immer gemacht. Das ganze Leitungsteam.	Informationsaustausch wäre gar nicht anders gegangen, hätten die Bereichleiter nicht regelmässig Sitzungen gemacht

B6	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	<p>Und dann wäre eben dieses Handbuch meinst du eine gute Basis oder?</p> <p>Befragter: Ja genau, so kann man auf die schwankende Anzahl Kunden eingehen. Und da ist eben die Kommunikation untereinander auch sehr wichtig. Vom Berater zum Intake-Mitarbeiter und umgekehrt. Und Berater-Arzt und umgekehrt. Aber auch Arzt-Intake und umgekehrt. Bei den Ärzten ist es manchmal, naja, da muss man einen Modus haben. Die Ärzte sind sehr unterschiedlich in der Handhabung, wenn nichts läuft.</p>	Kommunikation untereinander sei wichtig aber auch intra Bereiche
B7	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	<p>Und deine Rolle als Berater, wie siehst du den Informationsfluss oder die Austauschmöglichkeiten, die ihr Berater unter einander habt, wie würdest du diese einschätzen? Passiert das oft? Oder nur an den Sitzungen, wo auch die anderen Teams dabei sind? Passiert es überhaupt nicht? Wärest du froh darum?</p> <p>Befragter: Das ist für mich das Hauptthema, das problematisch ist.</p>	Probelamtisch, dass es keine Basis für den Austausch gibt
B7	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	<p>Aber wie vorher gesagt mit den Beispielen. Was für mich sehr wichtig ist, ist wie die anderen Berater ihre Aufgabe machen. Eine Austausch haben.</p>	andere MA aus gleichem Bereich als Basis für Vergleiche

B7	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Mit dem Intake oder Hotboys, habe ich den Eindruck, dass ich keine Ahnung habe, was sie machen.	Evaluiert oder stellt fest, dass er keine Ahnung hat was die anderen Bereiche machen
B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Die Teams, die aber „draussen“ arbeiten sage ich jetzt mal, wir sind so eine Stufe weiter draussen.	Durch die Organisationsstruktur, dass die MSM-Teams wörtlich weiter draussen arbeiten, sind sie auch im Informationsfluss weiter aussen
B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Es hat sich nicht gross verändert auf Leitungsebene. Dort war es eigentlich schon immer so, dass ich nachgefragt habe, wenn es mich interessiert hat.	wichtig, dass man nachfragt, wenn man interesse hat auf Leitungsebene
B1	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	<p>klingt nach Selbstorganisation mit Verantwortung für mich.</p> <p>Befragter: Ja denke ich auch. Es muss natürlich immer ein Informationsgehalt dabei sein, wenn die Verantwortung bei den Teams liegt. Aber ich denke, das kann auch die Leitung liefern. Wenns etwas übergeordnetes gäbe. Von einem BAG-Forum oder von der AHS.</p> <p>Ich denke es ist sicher auch etwas gutes für das Teambild gegenüber die den anderen Teams!</p>	Es kommen zu wenig Infos von weiter oben, AHS und BAG
B4	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Man merkt auch, dass die Ärzte von uns nicht wirklich viel wissen. Also ich glaube der Intake hat noch am meisten Ahnung, und VCT sind auch gut informiert.	Denkt, dass der Intake am ehesten Bescheid weiss, was bei den anderen läuft
B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Deswegen bei so Sachen Mail und das ist meine Kommunikation mit der höheren Stufe mit den Chefin.	Mail bei hierarchisch höher stehenden Personen

B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Kommt aber bei allen ein bisschen, auch wenn ich es mit allen, auch mit B2 und Katharina, super gut habe, immer ein bisschen drauf an, auf die Stellung, die die Leute haben.	Stellung des Empfängers sei relevant bei der Auswahl des Kommunikationskanals
B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Wir auf der gleichen Ebene der Hotboys fühle ich mich viel wohler auf WhatsApp, bei B2 auch ab und zu wenns um Sachen geht wie dass ich jemandem seinen Medis notfallmässig bringen muss.	bei direkten Infos oder Weisungen für die Arbeit sei eine Kommunikation via Whatsapp sehr oft
B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Mehr weiss ich nicht, ich habe keinen direkten Kontakt, zu keiner Stufe, ich werde auch nicht aktiv kontaktiert, ich kontaktiere auch keine andere Stufe oder Instanz.	kein aktiver Austausch zwischen den Bereichen
B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Ausser aussergewöhnliche Einsätze wie vorher beschrieben. Deswegen weiss ich auch nicht den Wissenstand nicht so recht, weiss aber auch dass ich keiner Stufe irgendwelche Infos gebe, die nicht gebraucht werden. Nur, ich weiss nicht was B2 mit meinen Infos macht. Vielleicht macht sie so einen Zuckerberg damit, keine Ahnung.	B weiss nicht, was mit den gegebenen Infos gemacht wird. Ob sie weiterkommen oder nicht
B2	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Da kommt man ja gar nicht drum rum, weil wir ja einzeln arbeiten.	Man arbeitet ja alleine
B1	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	weil sonst, mit so viel Mitarbeitenden, ich habe 22 Mitarbeitende, wird der Pendenzberg viel zu gross, wenn man beginnt die Dinge zu sammeln und in Mails verpackt.	zu grosser Aufwand, alle Infos zu sammeln und in Mails zu verpacken. Deswegen eine immer sehr zeitnahe kommunikation, wo die Frage gleich geklärt wird

B6	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Iso es brauchte natürlich schon auch die Vorgesetzte.	VG als Bedingung für Entscheidungen bei Infos
B6	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Um das anzuschauen und zu entscheiden. Natürlich auch kommunizieren. Das ist dann wieder ihre Sache. Bei allen.	VG als Kanal, der Entscheid wie wo und wann kommuniziert wird
B6	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Es muss schon entschieden werden, im Plenum oder von Katharina. Und dann kommuniziert. Und dann auch je nach dem was es ist, wenn es ein Arbeitsablauf oder so betrifft, dass man dann eben gleich den Arbeitsablauf anpasst. Gleich aktualisiert. Dass es immer ajour ist. Wenn Unsicherheiten, da sind, dass man immer gleich im Handbuch nachschauen kann. Dann ist es wieder ajour. Weil es sind ja doch zum Teil komplexe Abläufe, und speziell, die kann man nicht immer im Kopf behalten. Wo man nachschauen muss und wenn es nicht aktuell ist und man weiss aber, dass sich etwas geändert hat... Aber dann ist es vielleicht nicht 100%ig present, dann ja. Dann passieren Fehler.	VG als Kanal, der Entscheid wie wo und wann kommuniziert wird

B7	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	<p>Es gibt zwei Möglichkeiten, entweder denke ich, dass es eine Information ist, die wichtig oder sensibel ist, die zuerst durch den Vorgesetzten geprüft werden muss. Vielleicht muss er sie filtern können, falls es ihm nicht gefällt oder es zu früh ist. Oder eine schwierige Website ist. Dann würde ich es eben zuerst meinem Vorgesetzten geben. Oder ich denke, die Information ist oberflächlicher oder eher für eine breitere Interessengruppe als die Checkpoint-Mitarbeiter oder eher informeller, dann würde ich einfach eine E-Mail an die Leute schicken. Aber ich denke das mache ich seltener. Oder nur wenn es nur für die Berater konkret ist und der Chef kein grosses Interesse dafür hat. Dann würde ich es eben direkt an die zuständigen weiterleiten. Ich weiss nicht, es gibt einen neuen Aufbau auf dem Tisch zum Beispiel. Aber das, ich spreche jetzt von E-Mails, würde ich meistens per Mail machen.</p>	<p>wichtige der sensible Infos sollen von VG geprüft werden und dann entschieden werden, wer wie kommuniziert. Nicht wichtige Info oder einfach interessante Infos / Artikel werden direkt an alle ungefiltert weitergeleitet</p>
----	---	--	---

B4	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Wenn sie zum Beispiel nicht weiterkommt bei der Weiterverarbeitung. Solange die Flexibilität rum ist, funktioniert. Wenn jetzt jemand drei Wochen in den Ferien ist oder nicht will erreicht werden oder sein während Nicht-Arbeitszeiten, dann klappt es sicher nicht. Und der Vorteil an einem Dialog ist einfach dass zusammen Lösungen gefunden werden. Anstatt das man einfach festhält.	Flexibilität als Grundvoraussetzung zwischen den Bereichen
B4	Einflussfaktoren für Kommunikation\Organisationseinheit	Also ich denke es ist schon etwas, dass das Minimum vorhanden sein muss, also sie schon mal gesehen hast. Wäre schon etwas gute, um die eher zu kenne.	visueller Kontakt resp. Ein persönliches Kennenlernen vereinfache die Kommunikation
B6	Evaluation der Kommunikation\negativ	Ja. Und auch vielleicht nicht unbedingt unter grossem Zeitdruck. Weil, es ist halt schon, ich komme am, zwischen viertel nach vier oder halb 5 und dann beginne ich mich einzurichten. Da habe ich meinen Ablauf, wo ich den Empfang einrichte, das Wartezimmer einrichten, das Arztzimmer einrichten, den Stand eben. Das sind doch ein paar Abläufe und ehm, wenn man sich da so zwischen Stuhl und Bank, wenn man da dann wichtige Informationen weitergeben finde ich das nicht so optimal.	
B6	Evaluation der Kommunikation\negativ	Das denke ich mir. In der Regel läuft es ja gut, aber ich würde mir einen festen Modus wünschen für hektische Zeiten.	

B7	Evaluation der Kommunikation\nnegativ	Vielleicht wusste das Gegenüber einfach nicht über was sie reden soll und hat deswegen damit angefangen oder sie hat gewartet bis man sich das nächste Mal sieht um mir das mitzuteilen.
B2	Evaluation der Kommunikation\nnegativ	Gute Frage. Ich glaube, dass dadurch ich nichts regelmässiges brauche, kann ich dadurch signalisieren, dass ich es jetzt brauche. Für irgendetwas, irgendjemanden. Genau. Ich verleihe so ein Gehör. Ich signalisiere, dass ich ein Bedürfnis habe. Und ich will das relativ bald besprochen haben. Ich habe ein Bedürfnis und können wir das besprechen.
B1	Evaluation der Kommunikation\nnegativ	Und dann denke ich, ist das gar nicht immer so zielführend im einzelnen, weil nämlich die anderen sieben das gar nicht mitbekommen haben und es vielleicht und auch wichtig wäre für sie. Also, ja, das ich da lernen musste, dass ich wirklich mehr aufschreiben muss und an die Sitzungen bringen muss. Das bin ich jetzt am üben. Ich habe immer einen Block mit Themen für die nächste Sitzung. Weil ich dann merke, dass das gar nicht nur jemanden betrifft, dass betrifft die anderen vier, die den gleichen Job machen, auch. Eventuell. Ja. So.

B1	Evaluation der Kommunikation\nnegativ	Aber mehr so, dass so ein stetiger Austausch stattfindet. Und vor allem nicht nur einseitig. Jetzt habe ich an einer Sitzung mal gesagt, ich sage Dinge und habe nie etwas dazu gehört. Und dann weiss ich auch nicht, ob es angekommen ist, wie ist es angekommen ist. Wenn schon jemand antwortet, dass ihm das so passe finde ich das für mich gut. Oder? Dann weiss ich dass es angekommen ist, es ist verstanden worden und es sind keine Fragen mehr offen für mich. Oder? Und ohne Feedback finde ich alles etwas schwieriger. Ich kann die Leute nicht immer einschätzen, für das sehe ich sie eben zu wenig. Ich habe keine Ahnung was da abgeht. So.
B6	Evaluation der Kommunikation\nnegativ	Aber es soll auch nicht zu viel Zeit in Anspruch nehmen, sonst gerate ich unter Zeitdruck mit dem Einrichten. Es gibt ja auch Kunden die bereits vor der offiziellen Öffnungszeiten kommen, die muss ich dann auch irgendwie handeln. Die sollen ja auch nicht merken, dass man unter Zeitdruck ist.
B6	Evaluation der Kommunikation\nnegativ	Es wäre nicht unbedingt, naja es ist schwierig zu sagen. Wenn dann vielleicht 5 Leute vor mir stehen und etwas mitteilen wollen, ist es auch unpassend. Oder immer wieder anrufen. Auch eher anstrengend.

B7	Evaluation der Kommunikation\nnegativ	<p>Und deine Rolle als Berater, wie siehst du den Informationsfluss oder die Austauschmöglichkeiten, die ihr Berater unter einander habt, wie würdest du diese einschätzen? Passiert das oft? Oder nur an den Sitzungen, wo auch die anderen Teams dabei sind? Passiert es überhaupt nicht? Wärest du froh darum?</p> <p>Befragter: Das ist für mich das Hauptthema, das problematisch ist.</p>
B7	Evaluation der Kommunikation\nnegativ	DAs funktioniert gut und häufig.
B7	Evaluation der Kommunikation\nnegativ	Aber ich habe damit ein grosses Problem.
B7	Evaluation der Kommunikation\nnegativ	Im Moment denke ich, dass davon nichts existiert. Ich spüre nichts.
B7	Evaluation der Kommunikation\nnegativ	Mit dem Intake oder Hotboys, habe ich den Eindruck, dass ich keine Ahnung habe, was sie machen.
B4	Evaluation der Kommunikation\nnegativ	Man merkt auch, dass die Ärzte von uns nicht wirklich viel wissen. Also ich glaube der Intake hat noch am meisten Ahnung, und VCT sind auch gut informiert.
B4	Evaluation der Kommunikation\nnegativ	Weil wenn der Sachverhalt komplex war oder irgendwie dass... oder ich verstehe ihre Nachrichten gar nicht genau, weil sie kurz und knapp sind und dann weiss ich nicht auf was sie hinaus will.
B2	Evaluation der Kommunikation\npositiv	Aber ich finde es grundsätzlich gut wenn die anderen Bereiche auch sehen, was läuft.

B1	Evaluation der Kommunikation\positiv	Und, das ist jetzt mal so das technische, und vorallem wenn ich das Gefühl habe, dass es fließt, zwischen mir und dem Team. Also wenn ich so, also es ist ein angenehmer Umgang miteinander.
B1	Evaluation der Kommunikation\positiv	Also wenn ich merke, dass die Leute gerne zur Arbeit kommen ist das für mich schon ein gutes Zeichen. Wenn sie strahlen und da stehen und ihren Job gut machen. Da denke ich, dass das ein gutes Zeichen ist.
B1	Evaluation der Kommunikation\positiv	Ist für dich also ein einfacherer Umgang. Befragter: Genau. Also ich schon, aber die anderen vielleicht nicht.
B1	Evaluation der Kommunikation\positiv	Oh, also wenn ich das Gefühl habe, die Leute wissen bescheid, sie füllen sich sicher, in dem was sie machen. Sie laufen nicht als wandelnde Fragezeichen durch die Welt und ich habe nicht das Gefühl, dass ich etwas übermitteln muss.
B1	Evaluation der Kommunikation\positiv	das zusammenarbeiten an sich und auch den Informationsaustausch. Vielleicht war mal jemand nicht an der Sitzung, der weiss dann nicht Bescheid, dann ist der Intake, der wird aber unsicher weil es der andere auch nicht weiss. Weisst du, es sind irgendwie nicht immer alle auf dem gleichen Stand. So, habe ich den Eindruck.

B6

Evaluation der Kommunikation\positiv

Also das finde ich sehr wichtig. Das sollte immer total durchgezogen werden. Das war auch beim vorigen Chef so. Die Arbeitsabläufe waren immer beschrieben, da wusste ich auch immer, dass ich mich darauf verlassen kann und ich kann immer nachschauen. Immer Fallspezifisch. Mit der Zeit war das intus. Auch für Neue, das ist sicher wichtig auch für die. So kann man es ihnen mitgeben, sie können es vielleicht zuhause nachlesen. Und auch etwas lernen. Man ist je nach Situation vielleicht eher etwas aufgeregt. Wenn zum Beispiel ein reaktiver Test kommt. Dann gibt es Momente, in denen man vielleicht unsicher ist und sich einfach hinsetzen kann und das ganze durchlesen kann. Ohne grosse Aufregung. Der Kunde ist ja bereits selbst in einer speziellen Situation. Und dann sollte man ihn eigentlich beruhigen oder zumindest zurechnungsfähig alles ausführen können.

B6	Evaluation der Kommunikation\positiv	Dann müssen alle Positionen wissen, was bei den anderen läuft, dass man besser koordinieren und arbeiten kann. Es würde hektische Situationen erleichtern. Ist auch schon passiert, dass ich mich nicht mehr erinnern kann, ob ein Kunde bereits gegangen oder noch bei jemandem ist. Das kann manchmal ganz kurz gehen, die Sache bei uns. Und da kann schnell was untergehen. Dann rufe ich aber meistens einfach an und frage nach, ob der Berater oder Arzt frei ist.
B1	Evaluation der Kommunikation\positiv	Für mich ist dann auch etwas erledigt.

B3	Evaluation der Kommunikation\positiv	<p>Im gefilterten sehe ich den Vorteil, dass man die Infos schnell verarbeiten kann. Vorallem übersichtlich, Übersichtlichkeit ist sehr wichtig. Aber bei der Kommunikation mündlich, auch bei Ideenfindung, finde ich immer, ich habe oft das Gefühl dass meine Ideen schlecht sind, also Schnapsideen. Viele davon sind aber auch ok, gut und einige sind schlecht oder viele. Es geht darum, dass man selber gar nicht weiss was die guten Ideen sind, gerade bei kreativen Sachen, ist es mir schon x-mal passiert, dass ich finde, ist zwar eine Schnapsidee aber... und dann wurde genau das so gemacht. Oder dass ich gesagt habe, am Rand irgendwie, oder mir viel was auf, und das ist etwas was gold wert sein kann. Und dass man eben mündlich genau von 10 Sätzen werden 2 gebraucht im Endeffekt oder sind zwei Wichtig und das sind aber nicht die zwei, die zu Beginn als wichtig eingestuft worden sind. Wenn man nur zwei wichtige gesagt hätte, wären wahrscheinlich genau die wirklich wichtigen verloren gegangen. Das teilweise erst im Gespräch herauskommt, was überhaupt wichtig ist.</p>
----	--------------------------------------	---

B1	Evaluation der Kommunikation\positiv	weil sonst, mit so viel Mitarbeitenden, ich habe 22 Mitarbeitende, wird der Pendenzberg viel zu gross, wenn man beginnt die Dinge zu sammeln und in Mails verpackt.
B1	Evaluation der Kommunikation\positiv	Und dann ist es im Einzel gleich am besten, gleich direkt, gleich erledigt.
B1	Evaluation der Kommunikation\positiv	also positiv dass alle das gleiche wissen oder gelesen haben. Dass es nachvollziehbar ist, man kann auch nachschauen, kann es Ausdrucken und es ist sichtbar. Die 100% Transparenz denke ich, ist damit zu erreichen und ist auch nicht angestrebt. Weil es gibt dinge die müssen bei mir bleiben. Ja. Oder müssen bei den Mitarbeitenden bleiben, ich muss.. wie soll ich sagen. Es gibt auch zwischenmenschlichere sachen, die definitiv nicht in so einen newsletter rein dürfen. Das fände ich zwar super aber ist dann auch eine grosse Herausforderung an alle.

B7

Evaluation der Kommunikation\positiv

Der Vorteil darin ist, dass ich mich selber schütze vor einem Burn-Out. Ich hatte bereits eins. Wenn ich die Mitarbeiter der AhbB höre, denke ich mir, dass bereits einige an der Grenze zum Burn-Out sind. Ich denke man sollte auf alle Fälle versuchen sich gut zu füllen. Wenn ich aber spüre, dass ich an die Grenzen komme, ist es sehr schlimm für mich. Deswegen versuche ich das zu vermeiden. Weshalb ich auch klar über meine Bedürfnisse rede. Und schon auch weil die Anderen nicht verstehen, was in meinem Kopf vorgeht. Und so soll ihnen klar sein, was ich brauche, was mich nervt usw.

B1	Evaluation der Kommunikation\positiv	Ja auf jeden Fall. Es wäre wertvoll. Vor allem würden sie sich mehr gehört fühlen. Und hätten nicht das Gefühl, dass so viel ansteht und es hört ja niemand und es verändere sich nichts. Und das ist ja, als ich den Bereich übernommen habe, ist das zum Vorschein gekommen bei der ersten Sitzung, dass niemand zugehört hat. Ich kann es auch nicht lösen im Moment. Aber hallo, jetzt versuchen wir ja, oder? Das finde ich extrem wichtig. Es schleicht sich, glaube ich, auch so ein latente Unzufriedenheit ein. Und vor allem, müssten sich dann ja die Leute von den Bereichen überlegen, was Sache ist. Aber man müsste schauen, wie sie sich treffen würden. Könnte man ihnen überlassen.
B4	Evaluation der Kommunikation\positiv	Der Einte konnte vorgestern Blut nehmen aber eher nur Notfall. Weiss nicht ob das die anderen Ärzte auch machen.
B5	Evaluation der Kommunikation\positiv	Es geht einfach schneller so als direkt vorbeizugehen, den Kunden alleine im Raum zu lassen und es zu besprechen. Es sind einige Faktoren, die ich berücksichtigen muss.

B5	Evaluation der Kommunikation\positiv	<p>Hast du bis jetzt mal Erfahrungen gemacht, dass es im VCT-Bereich oder übergreifend einmal nicht geklappt hat, dass du die Infos bekommst? Oder sonst was an der Kooperation?</p> <p>Befragter: (überlegt lange) nein. Im Checkpoint nicht. Auch bei Dirk, Dirk hat das wirklich gut gemacht.</p>
B5	Evaluation der Kommunikation\positiv	<p>Das hat immer gut geklappt. Wie wo was, sind so die Fragen. Wir organisieren uns immer relativ gut,</p>
B5	Evaluation der Kommunikation\positiv	<p>Es ist auch immer direkt und klar, man weiss immer woran man ist. Wie das weitere Prozedere ist.</p>
B5	Evaluation der Kommunikation\positiv	<p>Aber das wäre ja fast zu gross für den Checkpoint. Aber ich finde eigentlich die Sache mit den Dokumentationen nicht schlecht. Dort sind die Informationen hinterlegt. Es gibt ja bereits einen Ordner, der ist aber im Moment ja noch in Überarbeitung bei B1. Aber wenn der aktuell ist wäre das schon was Gutes. Wie reagier man wenn das oder das auftritt? Im Ordner sind ja genau solche Fragen beantwortet.</p>

B5	Evaluation der Kommunikation\positiv	<p>Ja genau! Es gibt ja das klassische schwarze Brett, dort könnte man aus jedem Bereich Infos aufschreiben, sind für jeden ersichtlich, ist nicht aufwändig für die Instandhaltung.</p> <p>Befragter: Ja genau, das wäre ja auch etwas Gutes.</p>
B5	Evaluation der Kommunikation\positiv	<p>Ich denke mir gerade, wenn zum Beispiel die HotBoys wieder im Einsatz sind und ich weiss nichts von der Party könnte ich das zum Beispiel auch in die Beratung miteinbeziehen. Ich könnte das mitnehmen und wenn ich merke, dass der Kunde zum Beispiel neu in der Stadt ist, ist ja ab und zu der Fall, könnte ich ihn auf die Party aufmerksam machen und sagen „hey, wir sind dann auch dort!“ Verstehst du? Dann könnte ich gleich einen Link machen zwischen den Bereichen. Oder der Ordner, jeder hat sein Register mit den gängigen und aktuellen Informationen und Themen. Das fände ich was.</p>
B5	Evaluation der Kommunikation\positiv	<p>Unbewusst meinst du wohl? Ja, das kann ich mir gut vorstellen! Sehr sogar. Weil jetzt im Moment ist es einfach meine Arbeit und die Arbeit der anderen.</p>

B2	Evaluation der Kommunikation\positiv	Ich finde es einfacher wenn ich kurz rüber gehen kann und bin gerade das oder das am vorbereiten und das ist mir in den Sinn gekommen und können wir das kurz besprechen.
B2	Evaluation der Kommunikation\positiv	Und umgekehrt findest du es auch wenn das gemacht wird? Befragter: Ja, das schätze ich sehr. Es ist ja ein Austausch, auch wenn indirekt, der stattfindet.
B2	Evaluation der Kommunikation\positiv	Darum finde ich es gut wenn die Berater zum Beispiels sehen, was die HotBoys machen.
B2	Evaluation der Kommunikation\positiv	Sonst wäre das gar nicht anders gegangen. Haben wir schon immer gemacht. Das ganze Leitungsteam.
B1	Evaluation der Kommunikation\positiv	Eigentlich habe ich das Gefühl, jeder weiss was wo.
B6	Evaluation der Kommunikation\positiv	Ja klar, ich finde es aber trotzdem wichtig, dass man sich austauschen kann. Rein schriftlich wäre halt für kurze Infos. Wenns aber wirklich Fragen sind die man hat, muss man das trotzdem im persönlichen Gespräch klären. Das finde ich effizienter als einfach so

B6	Evaluation der Kommunikation\positiv	<p>Und dann wäre eben dieses Handbuch meinst du eine gute Basis oder?</p> <p>Befragter: Ja genau, so kann man auf die schwankende Anzahl Kunden eingehen. Und da ist eben die Kommunikation untereinander auch sehr wichtig. Vom Berater zum Intake-Mitarbeiter und umgekehrt. Und Berater-Arzt und umgekehrt. Aber auch Arzt-Intake und umgekehrt. Bei den Ärzten ist es manchmal, naja, da muss man einen Modus haben. Die Ärzte sind sehr unterschiedlich in der Handhabung, wenn nichts läuft.</p>
B6	Evaluation der Kommunikation\positiv	Also. Es funktioniert so also gut.
B6	Evaluation der Kommunikation\positiv	<p>Wie gesagt, Kommunikation auch von Oben muss spielen. Und vom Intake auch. Von allen. Sonst funktioniert es nicht. Was aber wirklich gut ist, ist wenn in B2s Büro ein Berater ist. Das habe ich im Griff. Wenn alles zum Beispiel alles auf einem Stock wäre. Dann hätte man einen besseren Überblick.</p>
B7	Evaluation der Kommunikation\positiv	DAs funktioniert gut und häufig.

B7	Evaluation der Kommunikation\positiv	Aber durch meine Tätigkeiten bei der habs habe gesehen, dass dort im Vorstadt eine grosse Flut an E-Mails so organisiert haben, dass sie klare Titel haben. Mit Themen oder „dringend“ oder „wichtig“, das war aber nach meiner Zeit. Aber das habe ich berichtet bekommen. Und sie meinen, das wäre eine grosse Vereinfachung gewesen.
B4	Evaluation der Kommunikation\positiv	Also das finde ich die angenehmste Art, wenn ich vorher dort bin und in einem Gespräch klären kann.
B4	Evaluation der Kommunikation\positiv	Zu Beginn fand ich das ziemlich komisch, aber nun finde ich es eigentlich gut.
B4	Evaluation der Kommunikation\positiv	Es ist wie es ist. Also ich habe das Gefühl dass es ein extremer Vorteil ist, dass alle so flexibel sind und jede Kommunikationsweise einigermaßen funktioniert.
B3	Evaluation der Kommunikation\positiv	Meistens, wenns um komplizierte Sachen geht, ist es am besten dass man das an Sitzungen bespricht. Weil ich denke, mündlich bin ich quasi auch gerade wenn es um Ideenfindungen geht, viel besser.

B3	Evaluation der Kommunikation\positiv	Genau, für das Hotboys-Team findet im Moment genau ein Prozess der Namens- und Erscheinungsänderung statt. Bei der Logofindung zum Beispiel war ich nicht dabei aber ich bin mir sicher, dass die Findung der Vorschläge nicht über E-Mail hätten passieren können sondern mussten in einem face-to-face Gespräch stattfinden. Nie, weil das sind ja, da muss ein Gespräch stattfinden das instand ist. In einem Chat ist es noch etwas anderes, aber dort ist es oftmals chaotisch und es aus dem Ufer artet und man nicht so eine Übersicht hat eben.
B4	Evaluation der Kommunikation\positiv	Man merkt auch, dass die Ärzte von uns nicht wirklich viel wissen. Also ich glaube der Intake hat noch am meisten Ahnung, und VCT sind auch gut informiert.

B5

Evaluation der Kommunikation\positiv

Und jetzt umgekehrt. Nicht für die Kunden auch aussen sondern für dich nach innen? Also für das Team. Wenn du mehr Infos hast was die anderen Bereiche machen. Was würde das bei dir verändern? Oder würdest du einfach sagen, dass du jetzt einfach weisst was da läuft.

Befragter: Ich denke schon dass sich da was tun würde. Sicher auf Teamebene aber auch auf persönlicher Ebene. Es wären dann nicht mehr so oft die HotBoys sonder B4 und B3, die an der Party sind zum Beispiel.

Interviewer: Könnte ein grösseres Teamgefühl entstehen?

Befragter: Ja ich denke schon. Weil ich dann schon auch Bescheid weiss, was die anderen Machen. Wenn mich die Kunden ansprechen kann ich dann schon besser Auskunft geben.

B7

Evaluation der Kommunikation\positiv

ch denke nicht, dass wir einen Austausch haben innerhalb der Teams. Und das ist ein grosses Problem. Kein Austausch mit den Ärzten. Es gibt Berater, die sehe ich wirklich 1 - 2 Mal im Jahr. Und die Zeit, dass wir über etwas persönliches Reden oder ein Meinungsaustausch stattfindet, das sind zwei Minuten im Jahr. Und das ist wirklich, das fehlt enorm. Es gibt auch etwas, was etwas schlimm ist. Wenn du jemanden triffst, den du selten siehst, dann möchte ich ein nettes, persönliches Gespräch führen und nicht plötzlich meine Einkaufsliste mit Fragen, die plötzlich stellen möchte. Ich habe vor kurzem B1 gefragt „was machen die Ärzte über bei Syphilis?“ Und sie meinte „dann frag einen Arzt“. Ok gut, dann frage ich Gerd im Mai und Lukas frage ich im September. Ich brauche Monate, bis ich von allen vier Ärzten ihre vier unterschiedlichen Antworten habe. Wenn ich sehe, möchte ich aber etwas anderes besprechen als meine Frageliste. Das ist so ein Beispiel. Grundsätzlich was ich sagen möchte, ist dass es ein grosses Bedürfnis gibt, was den Austausch über Details, Abläufe, Meinungen angeht. Und das ist was anderes als einen Artikel zugeschickt zu bekommen. Zum Beispiel das grosse Thema ist die PrEP und über die PrEP fühle ich mich überinformiert, mit Artikel, Studien, ärztliche Präsentationen usw. Aber was die anderen Sagen in zwei Sätzen, weiss ich nicht. Und ob ich nun sage, dass das erlaubt ist von der AHB aus - keine

Ahnung. Sehr oft muss ich in der Beratung sagen „jetzt sage ich dir etwas persönlich und ich weiss nicht was die AhbB sagen würde“ oder „ich weiss nicht was die AhbB sagen würde“. Und das ist eine Situation, die ich nicht angenehm finde.

B2	Evaluation der Kommunikation\positiv	Gute Frage. Ich glaube, dass dadurch ich nichts regelmässiges brauche, kann ich dadurch signalisieren, dass ich es jetzt brauche. Für irgendetwas, irgendjemanden. Genau. Ich verleihe so ein Gehör. Ich signalisiere, dass ich ein Bedürfnis habe. Und ich will das relativ bald besprochen haben. Ich habe ein Bedürfnis und können wir das besprechen.
----	--------------------------------------	---

Anhang B – Kategoriensystem

Codesystem	Beschreibung / Hilfestellung
Effekte der Kommunikation	
Nutzen	
Informationen	durch Kommunikation werden Informationen ausgetauscht
Arbeitsprozesse	Arbeitsprozesse können durch Kommunikation vereinfacht werden
Teamgefühl	das Teamgefühl wird gestärkt
Evaluation der Kommunikation	
negativ	negative Aspekte
positiv	postive Aspekte
Ebenen der Kommunikation	
sachlich	Austausch zu den Arbeitsprozessen oder Tätigkeiten
persönlich	emotional bewertete Aussagen oder Aussagen mit persönlichem Inhalt
Einflussfaktoren für Kommunikation	
Organisationseinheit	hierarchische, systemische Struktur
Anstellung / Beschäftigung	Tätigkeitsfeld oder auch Grad der Anstellung in %
Eigenschaften / Persönlichkeiten	Eigenschaften der Person
Inhalt der Information	welcher Inhalt wird vermittelt?
Erfahrungen	Erfahrung in der Aidshilfe aber auch ausserhalb
Kommunikationskanäle	Welches Medium wird gewählt?
schriftlich	
digital	
papierform	
mündlich	
face-to-face	
Kommunikationsart	für wen ist die Nachricht bestimmt?
Massenkommunikation	wie wird die Nachricht weitergegeben?
Aushang	
Gruppenchats	
E-Mail	
Meetin	
Individualkommunikation	wie wird die Nachricht weitergegeben?
Notiz	
E-Mail	
Textnachrichten	
Gespräch	

Anhang C – Workshopmaterial

Leitfaden

Angelehnt an Flick (2014) wurde die Fokusgruppe wie folgt konzipiert:

Die Grundbausteine für die Fokusgruppe bieten folgende Definitionen und Modelle:

- *Kommunikation: Übermittlung bzw. der Austausch von Informationen nach Nerdinger*
Nerdinger, F.W. (2012). Grundlagen des Verhaltens in Organisationen (3. Aufl.). Stuttgart: Kohlhammer.
- Formale Kommunikationsstrukturen, von von Rosenstiel und Nerdinger, 2011
- Kooperations/ Konkurrenztheorie nach Deutsch (1973) und deren Modifizierung von Tjosvold (1998)
- Kohäsion (Nerdinger 2014, nach Sader, 2008)

Zu Beginn wurde eine kurze thematische Einführung und das Thema der Kommunikation durchgeführt. Da jeder ein eigenes Verständnis für Kommunikation hat, wurde dieses Vorgehen gewählt, so dass sämtliche Teilnehmer auf demselben Verständnisstand sind.

Im darauffolgenden Teil sollten sich die Teilnehmenden überlegen, wie für sie ein üblicher Informationsaustausch stattfindet, welche Faktoren einen Einfluss haben auf die Art der Kommunikation und welche positiven wie negative Aspekte berücksichtigt werden müssen.

Die generierten Inhalte sollten darauffolgend von jeder Person vorgetragen und spezielle Aspekte begründet werden. Die so generierten Inhalte konnten darauffolgend diskutiert und auf grossen Notizblättern notiert und visualisiert. Die Teilnehmenden sollten nun die zusammengetragenen Aussagen mittels Kleber gewichten, welche Aussagen / Faktoren / Hindernisse sie am stärksten bestätigen können und welche am stärksten ablehnen.

→ Ablauf ist angelehnt an folgende Studie, NPO-Instrument 3:

Franz, Hans-Werner ; Sozialforschungsstelle Dortmund (sfs) Zentrale wissenschaftliche Einrichtung der Technischen, Universität Dortmund (Ed.): NPO - Nachhaltige Personal- und Organisationsentwicklung: ein Lernzeug. Dortmund, 1999 (sfs Beiträge aus der Forschung 110). URN: <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-323074>

Der darauffolgende Schritt sollte einen Puls-Check. Hier sollten die Teilnehmenden ihr eigenes, übliches Kommunikationsverhalten anhand der vorher diskutierten Punkte erläutern und auf einer Skala von 1-10 bewerten und sich zu ihrer Bewertung äussern. Hier war es wichtig die Teilnehmenden darauf aufmerksam zu machen, dass hier lediglich die Qualität des sachlichen, für die Arbeit relevanten Informationsaustausches bewertet werden soll.

Während der gesamten Zeit wurden Gesprächsnotizen gemacht.

[illegible]

Anhang D - Interviewleitfaden

Demografische Daten:

Alter:

Dauer der Anstellung:

Funktion:

Aufgaben der Funktion:

Weshalb wird der Job gemacht:

Beweggründe für Kommunikation

Selbsteinschätzung

Was meinst du, wie kommunizierst du? Was macht deine Art zu kommunizieren aus?
Wieso kommunizierst du auf diesem Weg?

Kommunikations- und Informationsaustausche – Ablauf

Wie sieht für dich ein gelungener Informationsweg / -austausch aus?

Welche Faktoren spielen hierbei für dich eine Rolle?

Würdest du sagen, dass diese von dir beschriebene Art zu kommunizieren bei euch im Team und Teamübergreifend funktioniert?

Ja / Nein → weshalb? Wegen den genannten Faktoren oder gibt es noch andere Gründe?

Austausch auf bilateraler Ebene

Was sind so die üblichsten Gründe um auf bilateraler Informationen auszutauschen?

Wie gestaltet sich die Kommunikation und der Informationsaustausch innerhalb
deines Teams mit einzelnen Personen?

Wie gestaltet sich die Kommunikation und der Informationsaustausch ausserhalb
deines Teams mit einzelnen Personen?

Welche Faktoren (positiv und negativ) siehst du bei dieser Handhabung?

Was versprichst du dir vom bilateralen Austausch? Nebeneffekte ansprechen

Austausch auf Teamebene

Was sind so die üblichsten Gründe um auf Teamebene Informationen
auszutauschen?

Wie gestaltet sich die Kommunikation und der Informationsaustausch innerhalb
deines Teams?

Wie gestaltet sich die Kommunikation und der Informationsaustausch ausserhalb
deines Teams? Gibt es Zusammenarbeiten oder Austauschmöglichkeiten?

Welche Faktoren (positiv und negativ) siehst du bei dieser Handhabung?

Was versprichst du dir vom Austausch auf Teamebene? Nebeneffekte ansprechen

Hat der positive Austausch einen positiven Effekt auf das Teamempfinden?