

Einführung Teamentwicklung

Die Arbeit im Team ist den meisten von Ihnen gut bekannt. Manch eine/r versteht sich als wahre/r Teamplayer/in und schätzt das Arbeiten im Team ganz besonders, andere brauchen auch immer wieder „Stillarbeitszeiten“, möchte die Inspiration des Teams aber keinesfalls missen.

Was macht Teams so besonders? Was unterscheidet sie von Gruppen? Welche Entwicklung nehmen Teams? Und wie kann man mit Schwierigkeiten in der Teamarbeit umgehen?

Von einem Team (altengl.: Familie, Gespann, Nachkommenschaft) sprechen wir bei einem Zusammenschluss von mehreren Personen zur Lösung einer bestimmten Aufgabe oder Erreichung eines bestimmten Zieles. Davon unterschieden wird die Gruppe, als Sammlung von mindestens drei Menschen, die in unmittelbarer Beziehung zueinander stehen oder sich einer bestimmten „sozialen Kategorie“ zugehörig fühlen und sich der Existenz der anderen Gruppenmitglieder bewusst sind. All das trifft auch auf ein Team zu, aber im Gegensatz zu einer Gruppe mit einer unbegrenzten Anzahl von Mitgliedern, wird bei einem Team davon ausgegangen, dass eine Zahl von fünf bis acht Teammitgliedern optimal ist und in Teams mit über zwölf Mitgliedern sich sog. Kleinteams bilden.

Die Entwicklung eines Teams durchläuft unterschiedliche Phasen:

1. Die „Formierungsphase“, in der die Teammitglieder sich vorsichtig tastend kennen lernen. Diese Phase ist von einer gewissen Zurückhaltung und Höflichkeit geprägt, die Teammitglieder orientieren sich stark an der neuen Gruppe und zeigen eher selten ihre Individualität. Die Teammitglieder orientieren sich am „man“.
2. Die „Sturmphase“ (oder auch „Konfliktphase“): hier kommt es leicht zu (unterschwellig) Konflikten. Diese Phase ist oft geprägt durch die Selbstdarstellung der (neuen) Teammitglieder und dem Kampf um die (informelle) Führung. Die Teammitglieder sind „ich“-orientiert und neigen zur Cliquenbildung
3. Die Normierungsphase (oder auch „Regelphase“): Diese Phase ist geprägt durch Entwicklung neuer Gruppenstandards und neuen Umgangsformen. Von Feedback und Austausch zwischen den Teammitgliedern, es gibt eine „wir“-Orientierung
4. Die „Leistungsphase“ (oder auch „Arbeitsphase“): Diese Phase ist geprägt durch Arbeitsorientierung, Flexibilität, Offenheit, Solidarität, Leistungsausrichtung und zielgerichtetem Handeln des Teams.
5. Bei Teams die nur für eine bestimmte Zeit zusammenarbeiten, z.B. für ein zeitlich begrenztes Projekt schließt sich noch die „Auflösungsphase“ an: In dieser Phase feiern die Teammitglieder gemeinsam ihre Erfolge, schauen zurück auf das Geleistete und verabschieden sich bewusst von einander. Es wird davor gewarnt, „einfach auseinander zu rennen“.

Auf den folgenden Seiten finden Sie weitere Anregungen, Methoden- bzw. Arbeitsblätter rund um das Thema „Team“, in dem oft und vorrangig Kommunikation eine große Rolle spielt sowie Fragen nach dem „richtigen Teammix“ oder von Führung.

Wir wünschen Ihnen viel Spaß beim Stöbern und freuen uns, wenn Sie etwas finden, was Ihnen weiterhilft.

Für Ihre Anregungen, Ergänzungen und Reflektionen sind wir dankbar und arbeiten Sie gerne hier mit ein.