



Teamentwicklung

Was ist ein Team?

In einem Team treten alle Gruppenmitglieder unmittelbar miteinander in Kontakt und beeinflussen sich wechselseitig. Sie arbeiten über einen längeren Zeitraum zusammen und auf ein gemeinsames Ziel hin. Teams haben eine interne Struktur in Form von Differenzierung in Rollen und Zuständigkeiten, haben aber dennoch ein gemeinschaftliches Verantwortungsgefühl, einen ausgeprägten Gemeinschaftsgeist und starken Gruppenzusammenhalt.

Vorteile von Teamarbeit

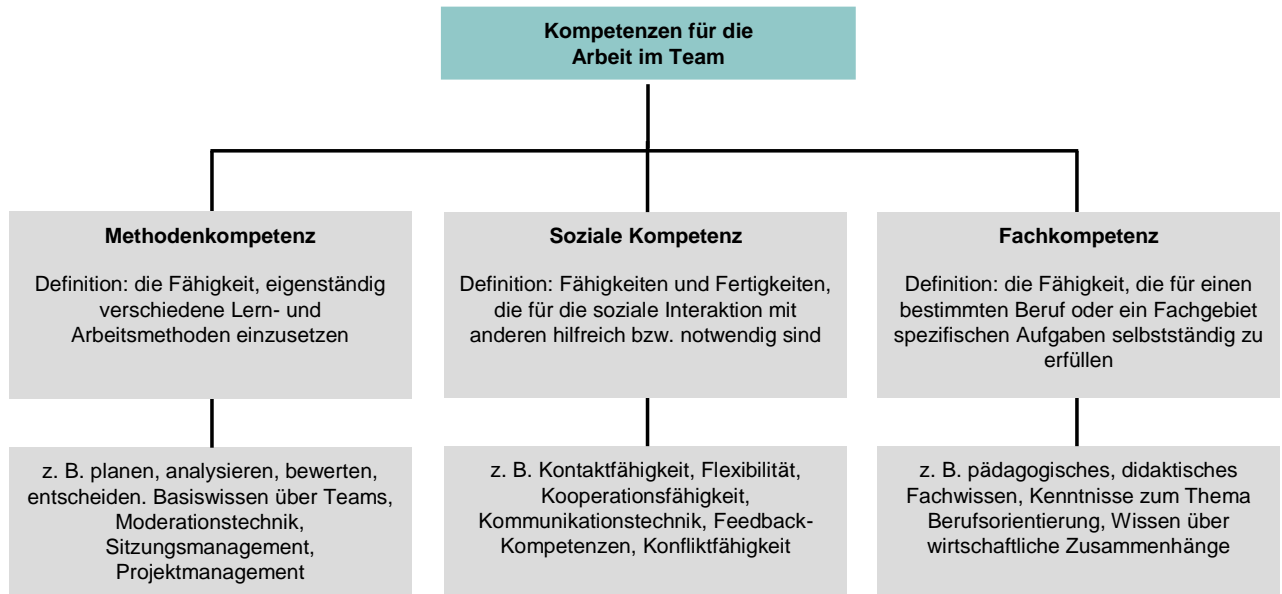
- Synergieeffekt: Das Team weiß mehr – die Gesamtleistung des Teams ist größer als die Summe der Einzelleistungen der Teammitglieder.
- Perspektiven: Das Team regt an, da unterschiedliche Persönlichkeiten mit verschiedenen Kompetenzen zusammenarbeiten und jeweils ihre eigenen Sichtweisen, Ideen, Fähigkeiten, Erfahrungen etc. einbringen.
- Objektivität: Das Team gleicht Einseitigkeiten einzelner Personen in Bezug auf Einstellungen, Kenntnisse und Kompetenzen aus.
- Demokratie: Die Akzeptanz von Entscheidungen ist höher, wenn sie im Team und nicht von Einzelpersonen getroffen wurden.

Ziele der Teamentwicklung

- Rollenklärung
- Verbesserung der Kommunikation
- Stärkung der gegenseitigen Unterstützung der Teammitglieder
- Problemlösung
- Konfliktbewältigung
- Stärkung des „Teamgeists“

Kompetenzen für die Arbeit im Team

Damit die Arbeit im Team gelingt, sind auf Seiten der Teammitglieder neben den fachlichen Kompetenzen verschiedene weitere Kompetenzen notwendig. Diese können erlernt bzw. verbessert werden. Außerdem soll der zwischenmenschliche Entwicklungsprozess gefördert und gepflegt werden. Dabei helfen verschiedene Methoden der Teamentwicklung.



Phasen der Teamentwicklung

Das Team, das sich neu bildet, durchläuft bei seiner Entstehung verschiedene Phasen der Zusammenarbeit. Am Anfang ist dabei die Leistungsfähigkeit des Teams noch eingeschränkt, weil zuerst andere Themen als der eigentliche Arbeitsinhalt – vor allem die Beziehungen zwischen den Teammitgliedern – im Vordergrund stehen. Erst wenn diese weitgehend bearbeitet sind, kann die Gruppe zu ihrer optimalen Arbeits- und Leistungsfähigkeit gelangen.

Um die Arbeitsweise von Teams zu verstehen, ist es wichtig, diese Phasen zu kennen und zu wissen, dass sie von jedem Team in der Entstehungsphase durchlaufen werden.

Ggf. können die Phasen auch wiederholt durchlaufen werden, z.B. wenn sich die inhaltlichen Aufgaben der Gruppe oder die Teamzusammensetzung ändern.

Es werden folgende Phasen der Teambildung unterschieden:



Forming = Orientierungsphase:

- Kennenlernen von Aufgabe und Personen
- Suche nach geeigneten Methoden
- Arbeiten nach Vorgaben
- Testen: Welches Verhalten wird vom ganzen Team akzeptiert?

Storming = Konfliktphase:

- Allmählicher Aufbau von Beziehungen, Untergruppenbildung
- Auftauchen von Konflikten innerhalb des Teams
- Schwierigkeiten bis hin zu Widerstand gegen die Aufgabe
- Eingeschränkte Arbeitsfähigkeit der Gruppe

Norming = Organisationsphase:

- Harmonisierung der Beziehungen
- Festlegen von Normen
- Rollendifferenzierung innerhalb der Gruppe
- Wachsende Zusammenarbeit und gegenseitige Unterstützung

Performing = Integrationsphase:

- Strukturierung und Festigung der Gruppe
- „Reifes“ Team
- Konstruktives, kreatives Arbeiten an der Aufgabe
- Synergieeffekte
- Konstruktiver Umgang mit Konflikten

Grundelemente der Teamentwicklung

Feedback:

- Nach jeder Sitzung kurzes Feedback
- Feedback nach festen Regeln

Prozessanalyse:

- Wo stehen wir?
- Wie zufrieden sind wir?
- Wie kommen wir voran?

Normvereinbarungen:

- Regeln für die gemeinsame Arbeit
 - Z.B.: „Es redet immer nur eine Person.“
-