

Teamentwicklung

Ziele der Teamentwicklung

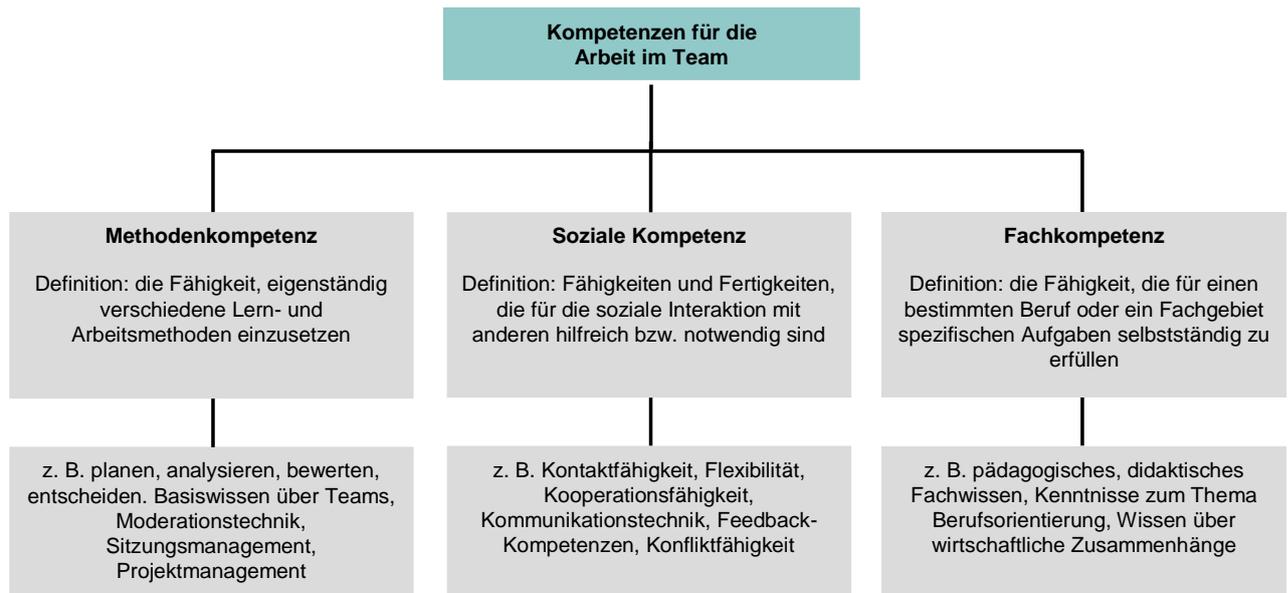
- Rollenklärung
- Verbesserung der Kommunikation
- Stärkung der gegenseitigen Unterstützung der Teammitglieder
- Problemlösung
- Konfliktbewältigung
- Stärkung des „Teamgeists“

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.

Kompetenzen für die Arbeit im Team

Damit die Arbeit im Team gelingt, sind aufseiten der Teammitglieder neben den fachlichen Kompetenzen verschiedene weitere Kompetenzen notwendig. Diese können erlernt bzw. verbessert werden, dabei helfen verschiedene Methoden der Teamentwicklung.



Phasen der Teamentwicklung

Ein Team, das sich neu bildet, durchläuft bei seiner Entstehung verschiedene Phasen der Zusammenarbeit. Am Anfang kann dabei die Leistungsfähigkeit des Teams noch eingeschränkt sein, beispielsweise, wenn 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.

Zum besseren Verständnis sind diese Phasen im Folgenden dargestellt. Sie werden in der Regel von Teams in der Entstehungsphase durchlaufen, können aber auch bei Veränderungen in der Teamzusammensetzung auftreten.

Die Phasen der Teambildung:



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.“
-