

TEAMENTWICKLUNG

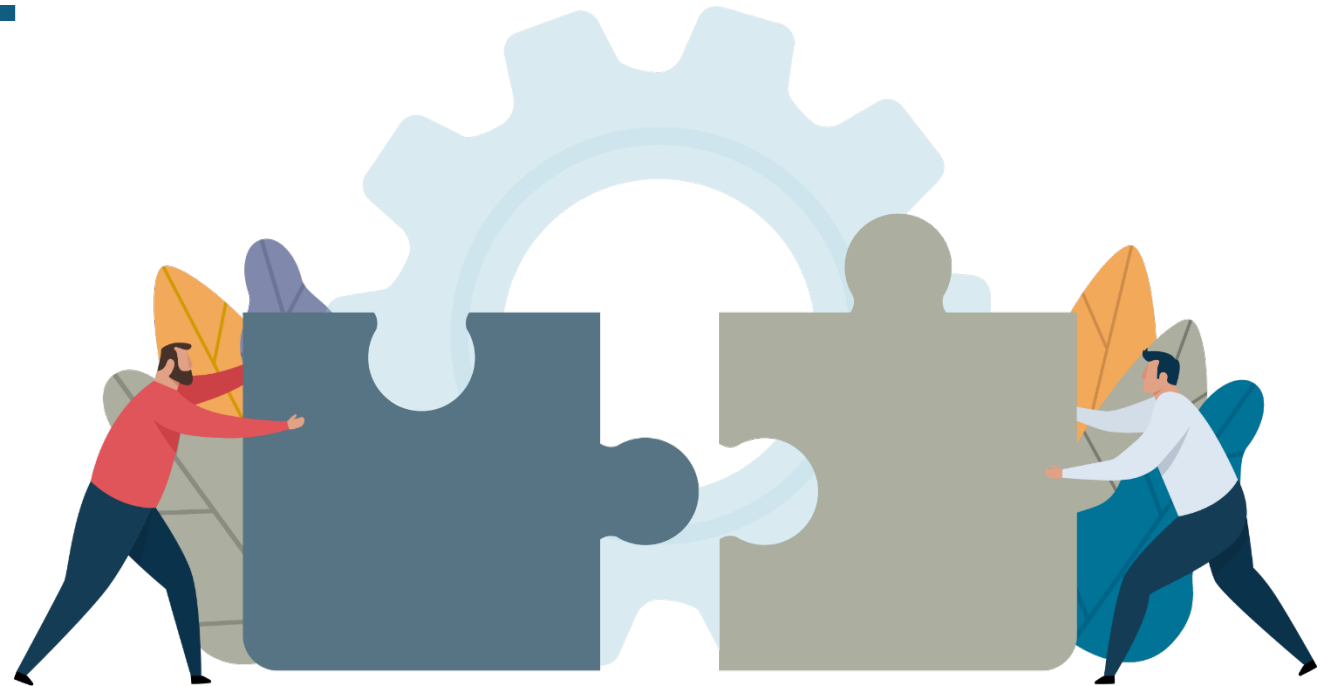
Kurzeinführung



Kofinanziert durch das
Programm Erasmus+
der Europäischen Union

Dieses Projekt wurde mit Unterstützung der Europäischen Kommission finanziert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung [Mitteilung] trägt allein der Verfasser; die Kommission haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Angaben.

Die vorliegende Präsentation ist lizenziert unter CC BY-NC 4.0. Das Dokument verweist auf geistiges Eigentum externer Rechteinhaber. Die Rechte daran verbleiben bei dem jeweiligen Rechteinhaber.



WAS BEDEUTET TEAMENTWICKLUNG?

Ein Überblick

- Netzwerke zeichnen sich durch eine starke Heterogenität aus
- Es treffen unterschiedliche Persönlichkeiten mit verschiedenen Kompetenzen, Vorstellungen und Werten aufeinander
- Damit aus ihnen ein Team wird, müssen einzelne Stufen durchlaufen werden – die Stufen der Teamentwicklung.
- Die Teamleitung kann den Prozess durch Unterstützung, Vertrauen, Wertschätzung und die Förderung von Beziehungen und Veränderungen fördern.

WARUM ÜBERHAUPT TEAMENTWICKLUNG?

- Teamentwicklung kann helfen, die Leistung des Teams zu steigern
- Konflikte lassen sich schneller bewältigen oder kommen gar nicht erst zustande
- Die Motivation und der Spaß an der Netzwerkarbeit werden verbessert
- Das Wir-Gefühl wird gestärkt
- Mitglieder lernen miteinander offen zu kommunizieren
- Mitglieder erhalten einen sicheren Rahmen, um sich weiterzuentwickeln
- Aus der Netzwerkarbeit können Freundschaften hervorgehen

**SOZIALE KONTAKTE ZWISCHEN TEAMMITGLIEDERN
VERBESSERN DAS KOMMUNIKATIONSVERHALTEN
UM MEHR ALS 50%.**

Frei übersetzt nach Alex „Sandy“ Pentland: „The New Science Of Building Great Teams“ in Harvard Business Review, April 2012

**DAS GEFÜHL VON ISOLATION BEI TEAMMITGLIEDERN
REDUZIERT DIE PRODUKTIVITÄT UM BIS ZU 21%.**

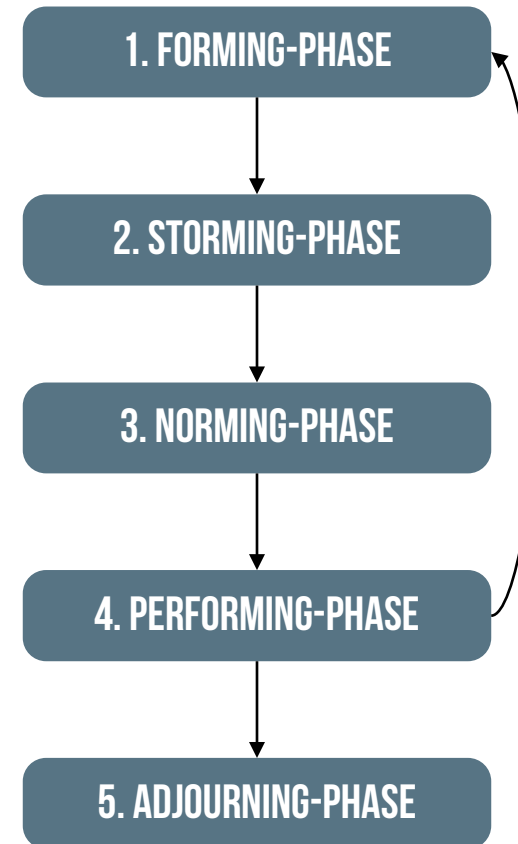
Frei übersetzt nach Adam Hickman PH.D. and Ben Wigert PH.D.: „Lead Your Remote Team Away From Burnout, Not Toward It“ in Gallup, June 2020

FÜNF STUFEN DER TEAMENTWICKLUNG

Die Teamuhr nach Tuckman hilft,
herauszufinden

- a) in welcher Phase sich ein Team befindet und
- b) was man tun kann, um ein Team schnellstmöglich in eine produktive Phase zu bringen.

Vgl. Tuckman, B. W. (1965). Developmental sequences in small groups. Psychological Bulletin, 63, 348- 399.



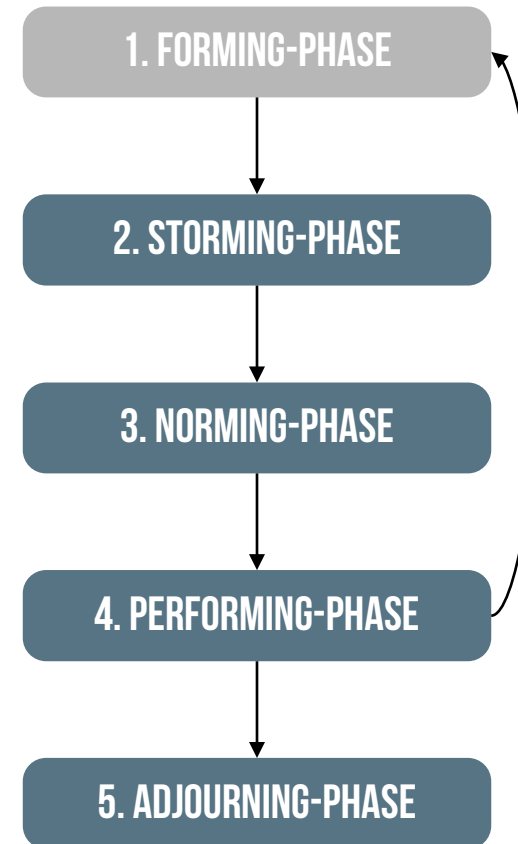
FÜNF STUFEN DER TEAMENTWICKLUNG

1/5 Forming-Phase

- Auch Test-Phase genannt
- Kennenlernen steht im Vordergrund
- Umgang ist häufig noch sehr reserviert, vorsichtig und höflich

Aufgaben der Teamleitung:

- Unterstützung des Kennenlernprozess
- Information aller Beteiligten
- Teamleitung gleicht einem Gastgeber bzw. einer Gastgeberin, alle sollten sich wohlfühlen



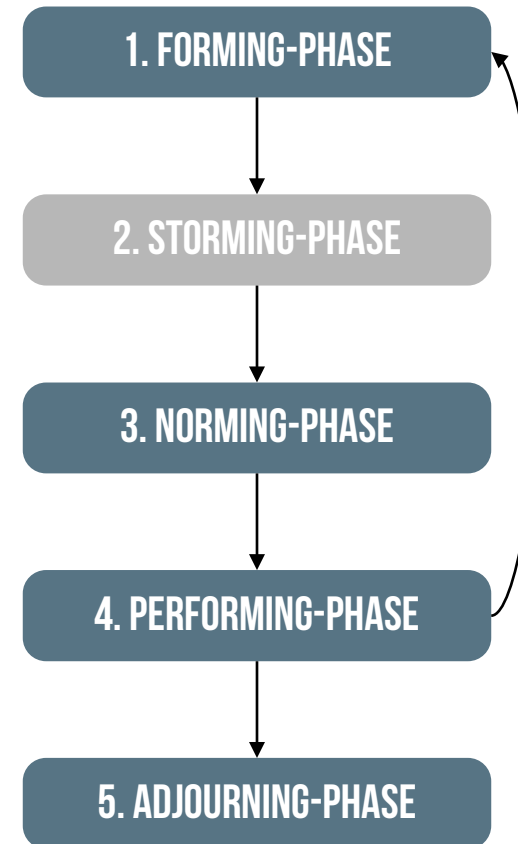
FÜNF STUFEN DER TEAMENTWICKLUNG

2/5 Storming-Phase

- Auch Kampf-Phase genannt
- Teammitglieder kommen sich näher (positiv als auch negativ)
- Gruppenbildung, unterschwellige Konflikte und Spannungen
- Fokus auf Probleme

Aufgaben der Teamleitung:

- Gleichmaßen Schlichtung und Antrieb/Motivation
- Offene Ansprache von Problemen
- Deeskalation und Fokussierung des Teams auf die Projektziele



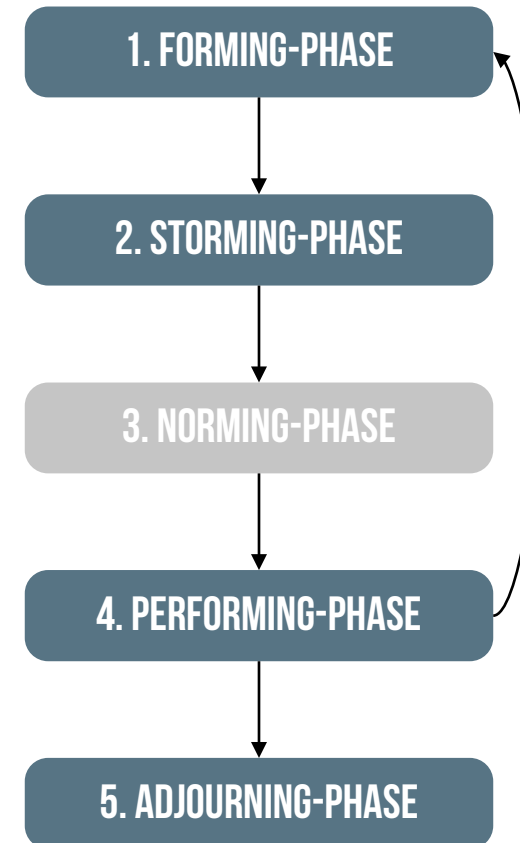
FÜNF STUFEN DER TEAMENTWICKLUNG

3/5 Norming-Phase

- Auch Organisationsphase genannt
- Herausbildung von Prozessen und Regeln
- Klärung, wie das Team miteinander arbeiten will
- Es läuft zwar nicht alles rund, aber lösungsorientierter

Aufgaben der Teamleitung:

- Begleitet das Team beim Finden von Regeln
- Achtet auf die Einhaltung der Regeln
- Aufgabenorientierter, Strukturen und Rollen sind definiert, mehr Fokus auf Zielerreichung



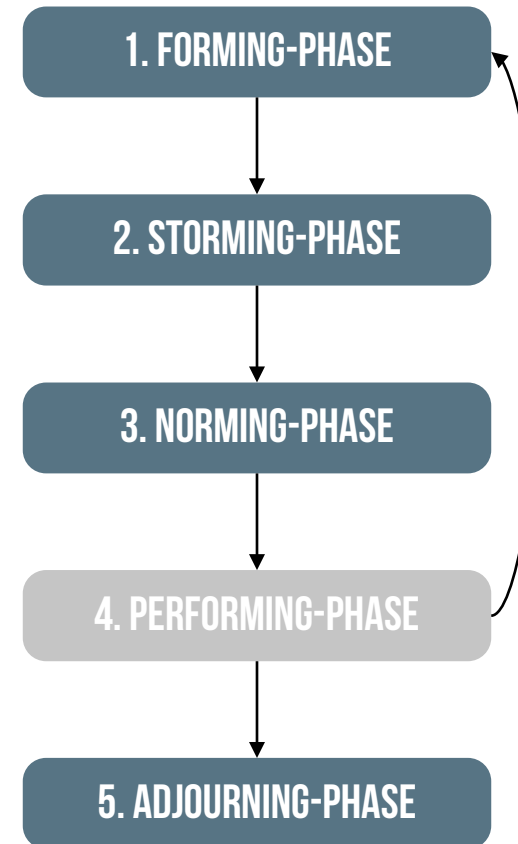
FÜNF STUFEN DER TEAMENTWICKLUNG

4/5 Performing-Phase

- Auch Hochleistungsphase genannt
- Umgang unter den Teammitgliedern geprägt von Wertschätzung und gegenseitigem Respekt
- Konstruktiver und lösungsorientierter Arbeitsstil

Aufgaben der Teamleitung:

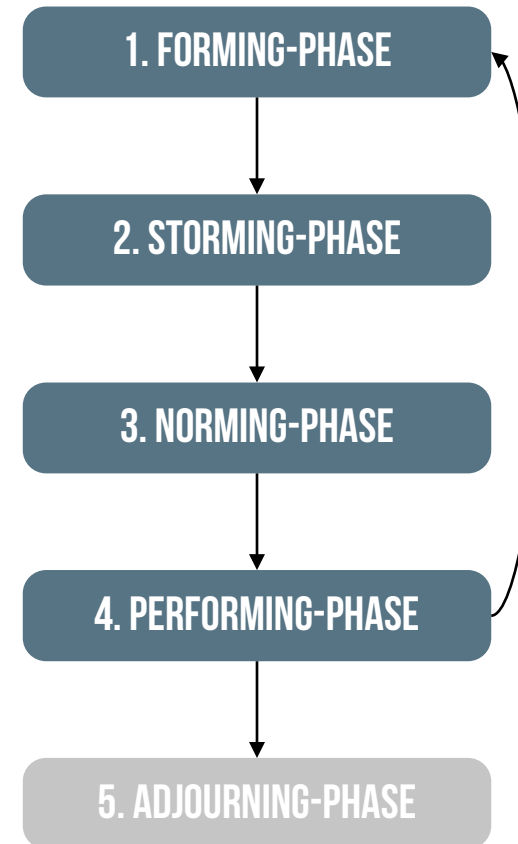
- Muss sich kaum noch im Team einbringen, da Strukturen und Abläufe klar sind
- Kann sich etwas zurückziehen und das Team arbeiten lassen



FÜNF STUFEN DER TEAMENTWICKLUNG

5/5 *Adjourning-Phase*

- Die Phase ist eine Ergänzung zur Teamuhr
- Sie wird aktiv gestaltet durch die Projektleitung
- Sie beinhaltet den Abschluss des Projektes und Würdigung der erbrachten Leistung



7 TIPPS FÜR EIN GUTES TEAM

Goldene Regeln

1. Motivation

- Aufgabe muss als sinnvoll empfunden werden und im besten Fall motivieren
- Bei Erfolg sollte das gesamte Team belohnt werden

2. Identifikation

- Gemeinsame Werte und Geschichten verbinden
- Teambuilding-Maßnahmen sind sinnvoll und hilfreich

3. Teamzusammenstellung

- Nicht ausschließlich fachliche Kriterien wichtig
- Mitglieder müssen auch Teamplayer sein



Vgl. DasErste.de: 7 goldenen Regeln für ein gutes Team.

7 TIPPS FÜR EIN GUTES TEAM

Goldene Regeln

4. Leistungsniveau

- Teammitglieder müssen sich auf einem ähnlichem Leistungsniveau bewegen
- Kleine Unterschiede im Leistungsniveau führen zu Wettbewerb, der alle antreibt, noch besser zu werden
- Zu große Leistungsunterschiede verhindern den Erfolg

5. Aufgabenverteilung

- Wer welche Aufgaben übernimmt, muss klar geregelt sein
- Wenn die Aufgaben gerecht verteilt sind, fühlt sich niemand ausgenutzt

Vgl. DasErste.de: 7 goldenen Regeln für ein gutes Team.



7 TIPPS FÜR EIN GUTES TEAM

Goldene Regeln

6. Teamklima

- Gute Stimmung durch offene Kommunikation
- Ideen müssen belohnt, aber Fehler auch toleriert werden
- Es sollten gemeinsame Orte des Austausches, aber auch Rückzugsräume geschaffen werden (Gemeinschaftsküchen vs. Arbeitsplatz)

7. Teamführung

- Jemand muss die Führung übernehmen
- Eine gute Teamleitung muss alle Stimmen ernst nehmen
- Die Teamleitung übernimmt die Verantwortung und fällt die Entscheidung



Vgl. DasErste.de: 7 goldenen Regeln für ein gutes Team.

FOLGENDE TOOLS KÖNNEN SIE UNTERSTÜTZEN:

Kulturtypologie

Das Modell der Kulturtypologie erlaubt es, unterschiedliche Organisationskulturen zu beschreiben.

Seerosenmodell

Mit dem Modell kann man die Persönlichkeit eines Menschen, aber auch das Wesen einer Organisation analysieren.

Wertetarget

Hilft einen klaren Blick auf das ganze Spektrum der Unternehmenskommunikation zu erlangen.

Office Vibe

Ein Tool mit dessen Hilfe sich die Stimmungslage in Netzwerken / Organisationen einschätzen und analysieren lässt.

Pack your Problems

Dieser Meeting Opener ist sehr gut geeignet, um in Teams, die sich treffen, eine konstruktive Basis zu erlangen. Hierbei sollen Verständnis für Schwierigkeiten und erste Lösungsansätze geschaffen werden.



REFERENZEN UND WEITERFÜHRENDE LITERATUR:

Teamuhr nach Tuckman:

Busch, M. W., Oelsnitz, D., von der Oelsnitz, D. & Weibler, J. (2018). *Teammanagement*. Kohlhammer.

Entwicklungen im Team erkennen und steuern:

Niermeyer, R. & Postall, N. (2010). *Effektive Mitarbeiterführung: Praxiserprobte Tipps für Führungskräfte*. Gabler Verlag.

Tuckmans Originalquelle:

Tuckman, B. W. (1965). Developmental sequences in small groups. *Psychological Bulletin*, 63, 348-399.

Arbeit in heterogenen Teams:

Gellert, M. & Nowak, C. (2010). *Teamarbeit, Teamentwicklung, Teamberatung: Ein Praxisbuch für die Arbeit in und mit Teams*. Christa Limmer.

Netzwerkmitglieder motivieren, fördern und führen:

Niermeyer, R. & Postall, N. (2010). *Effektive Mitarbeiterführung: Praxiserprobte Tipps für Führungskräfte*. Gabler Verlag.

