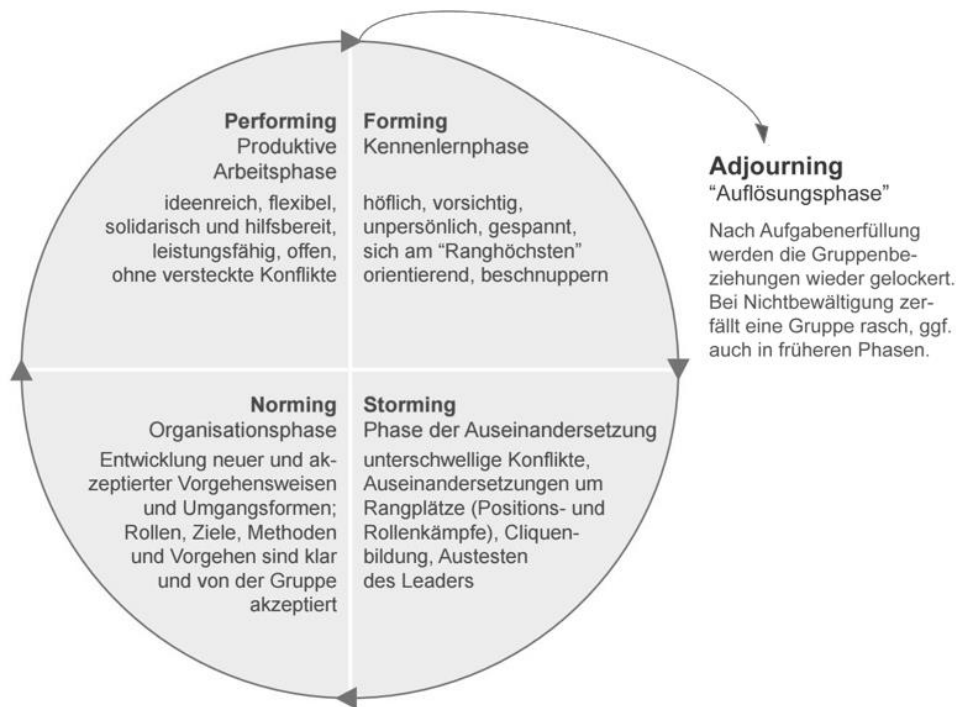




Handout 2 im Modul 5: Teamentwicklung

# Zusammenfassung und Vertiefungen zu Phasenmodellen der Teamentwicklung:

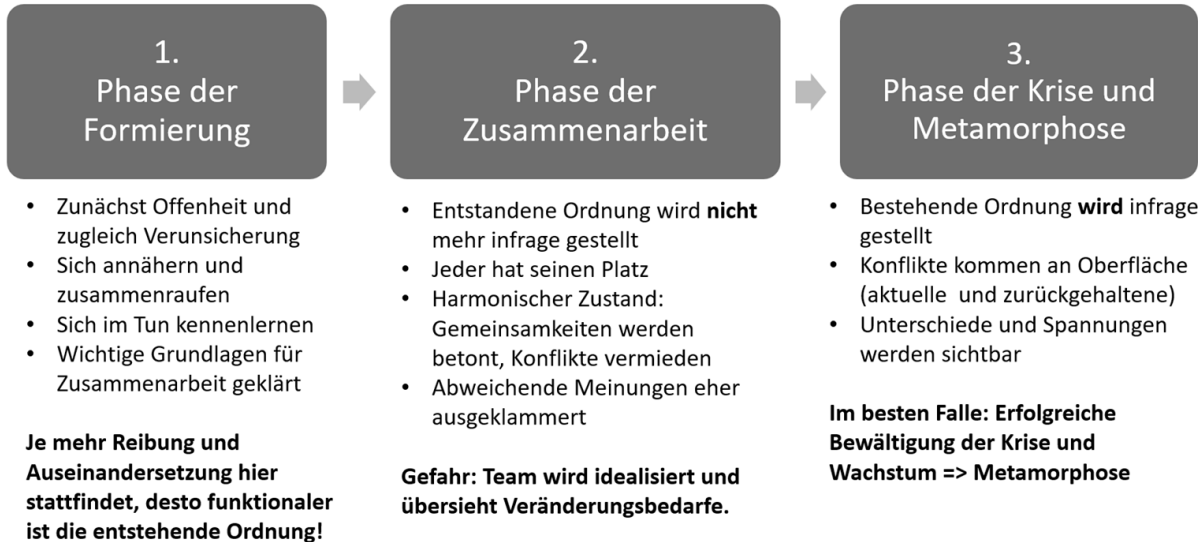
## 1. Phasen nach Tuckman: Was ist in welcher Phase wichtig?



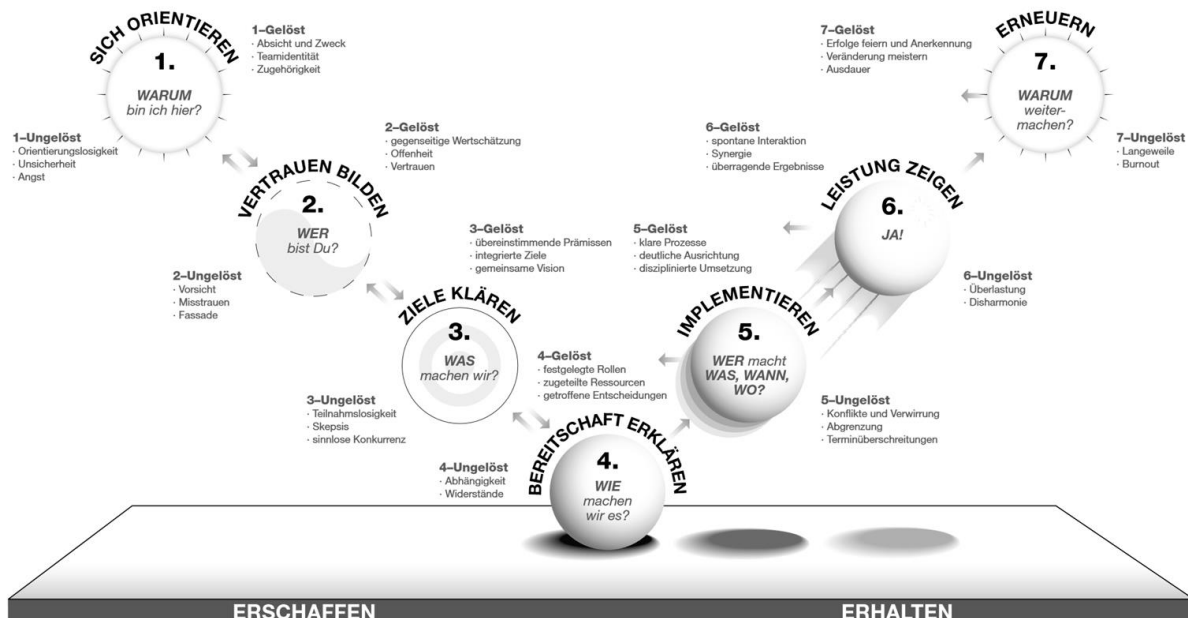
Phase	Interventionsebene "Team"	Grundhaltung
Forming	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rahmenbedingungen klären</li> <li>Raum für Kennenlernen</li> <li>Partizipativ arbeiten</li> </ul>	«Gäste empfangen»
Storming	<ul style="list-style-type: none"> <li>Klärungsprozesse und individuelle Interessen als wichtig, richtig und normal bezeichnen</li> <li>Unterschieden Zeit und Raum geben</li> <li>Konflikte nicht persönlich nehmen</li> <li>Feedback/ Retrospektive initiieren</li> </ul>	«Ungleichgewicht aushalten»
Norming	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bedürfnisse und Regeln zusammentragen</li> <li>Fehler- und Feedbackkultur unterstützen</li> <li>Aufgabenverteilung überprüfen und nach Kompetenzen zuordnen</li> <li>Rollen und Vorgehen klären</li> <li>Freiräume für Selbstorganisation schaffen</li> </ul>	«partnerschaftlich moderieren»
Performing	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realistische Ziele setzen</li> <li>Zwischenergebnisse dokumentieren</li> <li>Motivation fördern, Fragen stellen</li> </ul>	«coachen»
Adjourning	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reflexion, Projektabschluss</li> <li>Gelerntes festhalten</li> <li>Verabschiedungsritual</li> </ul>	«Erfolge feiern»



## 2. Drei Phasen der Teamarbeit (Schattenhofer & Edding, 2012)



## 3. Team-Performance nach Drexler & Sibbet (1991)



## **Erläuterung zu den Phasen nach Drexler & Sibbet in einem idealtypischem Verlauf:**

### **1. Sich orientieren:**

Wenn Menschen zusammen kommen, um gemeinsam zu arbeiten, fragen sich alle, WARUM sie dabei sind, was sie beitragen können und ob sie akzeptiert werden. Teammitglieder können sich erst einbringen, wenn sie eine Antwort auf diese Fragen haben.

### **2. Vertrauen bilden:**

Die nächste Frage der Teammitglieder ist: WER sind die Menschen, mit denen sie zusammen arbeiten werden? Alle möchten mehr erfahren über Erwartungen, Absichten und Kompetenzen der anderen. Sich einander mitteilen schafft Vertrauen und fördert den freien Austausch zwischen den Teammitgliedern.

### **3. Ziele klären:**

Das Team beginnt, seine Zusammenarbeit zu konkretisieren, und schafft Klarheit über seine genauen Ziele, Annahmen, Voraussetzungen. Das Team erarbeitet eine gemeinsame Vision. Damit wird ein Fundament erschaffen: WAS machen wir und welche Prioritäten haben wir?

### **4. Bereitschaft erklären:**

Schließlich müssen Diskussionen beendet und Entscheidungen getroffen werden, WIE mit den grundlegenden Faktoren - Betriebsmittel, Zeit, Mitarbeiter - umgegangen wird. Wesentlich ist Einigkeit über die einzunehmenden Rollen.

### **5. Implementieren:**

Teams nehmen Geschwindigkeit auf, wenn sie die Arbeit aufteilen und festlegen, WER WAS, WANN und WO macht. In dieser Phase dominieren Zeitplanung und -einteilung die gemeinsame Arbeit.

### **6. Leistung zeigen:**

Sobald die „vorbereitenden“ Phasen durchlebt sind, kann das Team sich zunehmend von den ursprünglichen Zielen lösen und flexibel auf die Anforderungen seiner Umgebung reagieren. Das Team sagt „Ja!“ und übertrifft die eigenen Erwartungen.

### **7. Erneuern**

Teams sind dynamische Gebilde: Ihre Zusammensetzung ändert sich, Teammitglieder fühlen sich womöglich erschöpft. Alle fragen sich: WARUM sollen wir dranbleiben? Jetzt werden die Erfahrungen reflektiert. Zugleich wird der nächste Zyklus des Handelns vorbereitet.

Online-Quelle für Inhalte über Teamperformance-Modell:

[https://sl-beziehungsarbeit.de/wp-content/uploads/2017/05/Infos\\_Team-Performance-Modell.pdf](https://sl-beziehungsarbeit.de/wp-content/uploads/2017/05/Infos_Team-Performance-Modell.pdf)