

# Team



[Wissensmanagement](#) » Diese Seite ist dem [Archiv](#) in der Wiki-Abteilung [Wissen](#) zugeordnet. Eine logische Verknüpfung erfolgt mit der Themenseite [Gruppenmediation](#), die dem Kapitel [Mediation](#) des [Fachbuchs](#) zuzuordnen ist. Bitte beachten Sie auch:

[Gruppenmediation](#) [Teammediation](#) [Team](#) [Eintrag](#) [Suche](#)

---

Teams sind komplexe soziale Gebilde, die durch verschiedene Faktoren beeinflusst werden. Eine gründliche Kenntnis der Teamentwicklung, der Faktoren, die die Effektivität beeinflussen, und der Strategien zur Optimierung der Teamarbeit kann dazu beitragen, erfolgreiche und leistungsfähige Teams zu schaffen. Weitere Forschung und praktische Anwendung dieser Prinzipien können dazu beitragen, die Teamarbeit in verschiedenen Kontexten zu verbessern.

## Definition von Teams

Ein Team ist eine Gruppe von Individuen, die zusammenarbeiten, um gemeinsame Ziele zu erreichen. Teams unterscheiden sich von anderen Gruppen durch ihre spezifischen Merkmale wie gemeinsame Ziele, klare Rollen und Verantwortlichkeiten, Interdependenz und eine gemeinsame Identität. Den Oberbegriff bildet die Gruppe im soziologischen Verständnis. Teams unterscheiden sich von Gruppen hauptsächlich durch ihre Ziele und Strukturen, den Grad der Interdependenz, die Kommunikation, die Identität und nicht zuletzt die Leistung. Während Gruppen lose und informell sein können, sind Teams in der Regel formell organisiert, zielorientiert und stark interdependent. Diese Unterschiede beeinflussen die Dynamik und Effektivität der Zusammenarbeit in beiden Kontexten.

## Wer gehört zum Team und wer nicht

Die Zusammensetzung eines Teams und die Entscheidung darüber, wer dazugehört und wer nicht, hängen von verschiedenen Faktoren ab, darunter die Ziele des Teams, die erforderlichen Fähigkeiten und die organisatorischen Strukturen. Es kann durchaus vorkommen, dass die objektive und die subjektive Sicht darüber, wer zu einem Team gehört, auseinanderfallen.

**Beispiel 16883** - In einer Mediation soll die Zusammenarbeit innerhalb der Buchhaltungsabteilung eines Unternehmens verbessert werden. Die Buchhaltung sieht sich als ein Team. Sie wird wegen ihres Auftretens auch von außen so beschrieben. Weil es innerhalb des Teams zu Spannungen gekommen war, erkundigt sich der Mediator in einer verdeckten Abfrage, wer zum Team gehört und wer nicht. Das Ergebnis war frappierend. Die Auswertung ergab, dass die Mitarbeiter alle Kolleginnen und Kollegen als Teil des Teams definierten, nicht jedoch den Vorgesetzten, also den Abteilungsleiter. Der Abteilungsleiter selbst sah sich als ein Teil des Teams.

Das Phänomen kann eine Konfliktursache sein, die sich auf verschiedene Weisen bemerkbar macht. Oft ergeben sich Auswirkungen auf die Teamdynamik und -leistung. In der [Konfliktanalyse](#) sind Beziehungs-, Strukturkonflikte und gegebenenfalls Systemkonflikte auszuweisen. Die Konfliktanalyse weist bereits auf die Bearbeitungsschwerpunkte hin. Auf folgende Anzeichen ist zu achten:

1. **Kommunikationsprobleme:** Missverständnisse und Informationslücken können auftreten, wenn Teammitglieder unterschiedliche Vorstellungen darüber haben, wer zum Team gehört. Ihre Kommunikation wird unklar oder inkonsistent sein, was zu Verwirrung und Ineffizienz führt. Wichtige Informationen können verloren gehen oder nicht an die richtigen Personen weitergegeben werden. Die Qualität der Zusammenarbeit kann leiden, da nicht alle Teammitglieder auf dem gleichen Informationsstand sind.
2. **Rollen- und Verantwortlichkeitskonflikte:** Unklarheiten darüber, wer welche Aufgaben übernimmt, können zu Konflikten und Missverständnissen führen. Teammitglieder könnten sich übergangen oder überlastet fühlen, wenn ihre Rolle nicht klar definiert ist. Aufgaben könnten doppelt ausgeführt oder vernachlässigt werden. Die Effizienz und Produktivität des Teams können beeinträchtigt werden.
3. **Mangelnde Identifikation und Zugehörigkeit:** Teammitglieder könnten sich nicht vollständig mit dem Team identifizieren, wenn sie das Gefühl haben, nicht dazuzugehören. Es kann eine Kluft zwischen den "Kernmitgliedern" und den "Randmitgliedern" entstehen. Die Motivation und das Engagement der Teammitglieder können sinken. Die Teamkohäsion und das Vertrauen innerhalb des Teams können beeinträchtigt werden.
4. **Entscheidungsfindungsprobleme:** Entscheidungsprozesse können ineffizient und langwierig sein, wenn nicht klar ist, wer an der Entscheidungsfindung beteiligt sein sollte. Es kann zu einer ungleichen Verteilung der

- Entscheidungsbefugnisse kommen. Wichtige Entscheidungen könnten verzögert oder nicht optimal getroffen werden. Die Zufriedenheit und das Vertrauen der Teammitglieder in die Entscheidungsprozesse können sinken.
5. **Soziale Spannungen und Konflikte:** Soziale Spannungen und Konflikte können entstehen, wenn Teammitglieder unterschiedliche Vorstellungen darüber haben, wer zum Team gehört. Es kann zu Cliquenbildung und Ausgrenzung kommen. Die Arbeitsatmosphäre kann negativ beeinflusst werden. Die Zusammenarbeit und das Vertrauen innerhalb des Teams können leiden.
  6. **Unklare Erwartungen und Ziele:** Unklarheiten darüber, wer welche Erwartungen und Ziele hat, können zu Missverständnissen und Frustration führen. Teammitglieder könnten unterschiedliche Vorstellungen darüber haben, was das Team erreichen soll. Die Leistung und Effektivität des Teams können beeinträchtigt werden. Die Zufriedenheit und das Engagement der Teammitglieder können sinken.

## Phasen der Teamentwicklung

Die Teamentwicklung durchläuft typischerweise mehrere Phasen, die von Bruce Tuckman in seinem Modell der Teamentwicklung beschrieben wurden:

1. **Forming (Bildung):** In dieser Phase lernen die Teammitglieder sich kennen und beginnen, ihre Rollen und Verantwortlichkeiten zu verstehen. Es gibt oft Unsicherheit und Orientierungslosigkeit.
2. **Storming (Konflikt):** In dieser Phase treten häufig Konflikte und Meinungsverschiedenheiten auf, da die Teammitglieder unterschiedliche Ansichten und Arbeitsweisen haben. Es ist eine Phase der Auseinandersetzung und des Ringens um Macht und Einfluss.
3. **Norming (Normierung):** In dieser Phase beginnen die Teammitglieder, gemeinsame Normen und Regeln zu entwickeln, die das Zusammenarbeiten erleichtern. Es entsteht ein Gefühl der Zusammengehörigkeit und des Vertrauens.
4. **Performing (Leistung):** In dieser Phase arbeitet das Team effektiv zusammen und erreicht seine Ziele. Die Teammitglieder sind motiviert und arbeiten harmonisch zusammen.
5. **Adjourning (Auflösung):** Diese Phase wurde später von Tuckman hinzugefügt und beschreibt die Auflösung des Teams, wenn das Projekt oder die Aufgabe abgeschlossen ist. Es ist eine Phase des Abschieds und der Reflexion.

## Faktoren, die die Effektivität von Teams beeinflussen

Mehrere Faktoren beeinflussen die Effektivität von Teams:

1. **Kommunikation:** Effektive Kommunikation ist entscheidend für den Erfolg eines Teams. Klare, offene und regelmäßige Kommunikation fördert das Verständnis und die Zusammenarbeit.
2. **Vertrauen:** Vertrauen innerhalb des Teams ist essenziell. Teammitglieder müssen darauf vertrauen, dass ihre Kollegen ihre Aufgaben erfüllen und das Team unterstützen.
3. **Diversität:** Diversität in Bezug auf Fähigkeiten, Erfahrungen und Perspektiven kann die Kreativität und Problemlösungsfähigkeit eines Teams verbessern. Allerdings kann Diversität auch Herausforderungen mit sich bringen, wenn sie nicht gut gemanagt wird.
4. **Klarheit der Ziele:** Klare und gemeinsam geteilte Ziele geben dem Team eine Richtung und motivieren die Mitglieder, zusammenzuarbeiten.
5. **Rollen und Verantwortlichkeiten:** Klar definierte Rollen und Verantwortlichkeiten helfen, Missverständnisse zu vermeiden und die Effizienz zu steigern.
6. **Führung:** Effektive Führung unterstützt das Team dabei, seine Ziele zu erreichen, Konflikte zu lösen und die Motivation aufrechtzuerhalten.

## Strategien zur Optimierung der Teamarbeit

Teambuilding-Aktivitäten: Teambuilding-Aktivitäten können helfen, das Vertrauen und die Zusammenarbeit innerhalb des Teams zu stärken.

1. **Regelmäßige Meetings:** Regelmäßige Meetings fördern die Kommunikation und ermöglichen es dem Team, den Fortschritt zu überwachen und Probleme frühzeitig zu erkennen.
2. **Feedback-Kultur:** Eine Kultur des konstruktiven Feedbacks hilft den Teammitgliedern, ihre Leistung zu verbessern und sich weiterzuentwickeln.
3. **Konfliktmanagement:** Effektives Konfliktmanagement ist entscheidend, um Spannungen innerhalb des Teams zu lösen und eine positive Arbeitsumgebung zu schaffen.
4. **Flexibilität und Anpassungsfähigkeit:** Teams müssen in der Lage sein, sich an Veränderungen anzupassen und flexibel auf neue Herausforderungen zu reagieren.

5. **Mediation (integrierte Mediation):** Die Mediation kann zur Vermeidung und zur Beseitigung von Spannungen in Teams eingesetzt werden, die sich zu einem Konflikt entwickeln können oder bereits zu einem Konflikt entwickelt haben.

## Theoretische Modelle und Ansätze

Es gibt verschiedene theoretische Modelle und Ansätze, die die Dynamik und Effektivität von Teams untersuchen:

1. **Tuckman's Stages of Group Development:** Wie bereits erwähnt, beschreibt dieses Modell die Phasen der Teamentwicklung.
2. **Belbin's Team Roles:** Dieses Modell identifiziert neun verschiedene Rollen, die in einem Team vorhanden sein sollten, um effektiv zu funktionieren.
3. **Situational Leadership Theory:** Dieses Modell von Paul Hersey und Ken Blanchard beschreibt, wie Führungskräfte ihren Führungsstil an die Reife und Erfahrung des Teams anpassen sollten.
4. **Input-Process-Output (IPO) Model:** Dieses Modell untersucht, wie Inputs (Ressourcen, Fähigkeiten), Prozesse (Kommunikation, Entscheidungsfindung) und Outputs (Ergebnisse, Leistung) zusammenhängen.

## Empirische Studien und Forschung

Empirische Studien haben gezeigt, dass Teams, die gut geführt und unterstützt werden, bessere Ergebnisse erzielen. Forschung hat auch gezeigt, dass Diversität und Inklusion positive Auswirkungen auf die Teamleistung haben können, wenn sie gut gemanagt werden.

[xxx Zum Archiv](#)

Hinweise und Fußnoten

---

Bitte beachten Sie die [Zitier](#) - und [Lizenzbestimmungen](#)

Bearbeitungsstand: 2025-01-16 11:43 / Version .

Alias:

Siehe auch: [Verfahrensverzeichnis](#)

Prüfvermerk: -

Weitere Beiträge zu dem Thema mit gleichen Schlagworten