PRAXISIMPULS

Gruppendynamik

Zusammenarbeit verstehen. Entwicklung bewusst begleiten.

Orientierung nach Bruce W. Tuckman

Teams entwickeln neben ihrer Sachaufgabe auch Beziehungen, Rollen und Regeln. Tuckmans Modell von 1965 beschreibt vier typische Muster. Es hilft, Beobachtungen zu ordnen; reale Teams durchlaufen diese Muster nicht zwingend linear und können bei neuen Aufgaben oder Mitgliedern erneut Klärung benötigen.

Forming: Orientierung ermöglichen

Worum geht es? Wer entscheidet? Klären Sie Auftrag, Erwartungen und Zuständigkeiten. Geben Sie neuen Mitgliedern einen sicheren Einstieg.

Storming: Unterschiede besprechbar machen

Interessen, Arbeitsstile und Einflussfragen werden sichtbar. Sammeln Sie konkrete Beobachtungen und bearbeiten Sie Konflikte, ohne Personen zu etikettieren.

Norming: Verbindlichkeit schaffen

Das Team verständigt sich über Zusammenarbeit. Halten Sie vereinbarte Regeln fest und prüfen Sie, ob sie von allen verstanden werden.

Performing: Eigenständigkeit unterstützen

Die Zusammenarbeit trägt die Aufgabe. Geben Sie Handlungsspielraum und verlässliches Feedback; beobachten Sie weiterhin Belastung und Schnittstellen.

REFLEXION & TRANSFER

Vom Wissen ins Handeln

Team-Standortbestimmung in 30 Minuten

5 Minuten: Jede Person nennt eine gelungene Zusammenarbeit und eine aktuelle Reibung. 10 Minuten: Beobachtungen nach Aufgabe, Rollen und Beziehungen sortieren. 10 Minuten: Eine gemeinsame Vereinbarung entwickeln. 5 Minuten: Verantwortliche und einen Prüftermin festlegen.

Beobachten statt bewerten

Welche konkrete Situation zeigt, was unser Team gerade braucht?

Eine Regel, die hilft

Welche kleine Vereinbarung würde unsere Zusammenarbeit in den nächsten zwei Wochen verbessern?

Sorgfältig anwenden

Nutzen Sie Phasenbegriffe als Gesprächshilfe. Erklären Sie Konflikte nicht vorschnell mit einer angeblich unvermeidbaren Entwicklungsphase. Überlastung, unklare Aufträge oder Machtfragen brauchen eine eigene Bearbeitung.

Quelle / Vertiefung: Tuckman, B. W. (1965): Developmental sequence in small groups. Psychological Bulletin, 63, 384-399. https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/14314073/

Eigenständige, redaktionell erstellte Arbeitshilfe von Lussermanagement, Stand November 2026. Die Modelle stammen von den genannten Urhebern. Beispiele und Übungen sind eigene didaktische Vorschläge; keine Originaltexte oder autorisierten Lehrunterlagen der genannten Institute.