

Phasenmodell Teambildung

Die Teambildung wird von Tuckman als Entwicklungsprozess angesehen, dessen Ablauf sich in vier Phasen gliedern lässt:

1. Orientierungsphase (*forming*),
2. Konfrontationsphase (*storming*),
3. Kooperationsphase (*norming*),
4. Wachstumsphase (*performing*).

Die **Orientierungsphase** ist gleichzusetzen mit der Entstehungsphase des Teams. Hier müssen die Mitglieder aufgrund bestimmter Erwartungen ihre eigene Rolle finden. In diesem Entwicklungsstadium findet das erste Kennenlernen der Teilnehmenden statt. Noch bestehen keine Vertrauensverhältnisse, man übt sich in Zurückhaltung. Primäre Bezugspunkte sind die zu behandelnden Aufgabenstellungen und die/der Teamleitende.

Die zweite Phase, die **Konfrontationsphase**, ist von besonderer Bedeutung, da sich hier entscheidet, ob das Team weiter besteht, oder aufgrund unüberwindbarer Konflikte zerfällt. Es kommt zu Machtkämpfen, Meinungen und Gefühle werden offen ausgesprochen. Können diese Konflikte gelöst werden, kommt es am Ende dieser Phase zur Definition der Aufgabenrollen, es hat sich ein Grundkonsens gebildet. Die anderen Gruppenteilnehmer werden genau beobachtet, Vergleiche werden angestellt, wodurch sich die Orientierung vom Gruppenleiter weg hin zum gesamten Team bewegt.

In der folgenden **Kooperationsphase** entsteht ein Wir-Gefühl, Ideen und Gedanken werden offen ausgetauscht. Es herrscht ein freundschaftliches Klima des Vertrauens. Die Kooperation findet nun im ganzen Team statt. In dieser Phase hat das Team eine solide Arbeitsplattform gefunden und baut diese weiter aus. Das Team wächst zunehmend zusammen, wodurch der Kontakt zur Außenwelt verringert wird.

In der letzten Phase, der **Wachstumsphase**, fließt nun die gesamte Teamenergie in die Aufgabenbewältigung. Aufgrund hoher Gruppenkohäsion sind nun auch Spitzenleistungen möglich.

Zu beachten ist, dass die einzelnen Phasen auch wiederholt durchgemacht werden können, wenn ein neues Teammitglied in ein bestehendes Team eintritt oder sich eine Änderung der Aufgabenstellung ergibt.

Durch die Teilnahme an einem Team haben die Teammitglieder das Gefühl etwas *Größeres* zu leisten und dazu zu gehören. Durch dieses Gefühl steigern sich das Selbstwertgefühl und die Motivation der Mitglieder, was sich wiederum positiv auf die Arbeit auswirkt.