

Bernd Lieber

Führen von Teams



Ein Buch aus der Reihe
Management konkret

Wir freuen uns, dass Sie sich für den Kauf dieses Buches entschieden haben. Um diesen Text auch als E-Book (EPUB für iPad, Adobe Digital Edition u.ä.; MOBI für Kindle Touch u.ä.; AZW/KF8 für Kindle Fire, Kindle for iPad/iPhone u.ä.) zu erhalten, schreiben Sie bitte ein E-Mail an wirtschaft@uvk.de mit dem Betreff „Management konkret“. Bitte nennen Sie in Ihrem Schreiben den Code 5562, das Kaufdatum sowie die E-Mail-Adresse, an die der E-Book-Zugang gesendet werden soll.

Bernd Lieber

Führen von Teams

Personalführung konkret

UVK Verlagsgesellschaft mbH
Konstanz und München

Dr. Bernd Lieber war bis zu seiner Pensionierung 2011 Professor für Personalführung an der Hochschule Coburg

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek
Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <<http://dnb.ddb.de>> abrufbar.

ISBN 978-3-86764-546-1 (Print)
ISBN 978-3-86496-694-1 (EPDF)

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

© UVK Verlagsgesellschaft mbH, Konstanz und München 2014

Einbandgestaltung: Susanne Fuellhaas, Konstanz
Einbandmotiv: [iStockphoto.com](https://www.istockphoto.com), Joshua Blake

UVK Verlagsgesellschaft mbH
Schützenstraße 24 · 78462 Konstanz
Tel. 07531-9053-0 · Fax 07531-9053-98
www.uvk.de

Inhalt

1	Grundlagen	10
1.1	Begriff.....	10
1.2	Arten von Gruppen.....	12
1.3	Funktionen und Zwecke von Arbeitsgruppen.....	15
1.4	Persönliche Gründe für die Mitgliedschaft in Gruppen.....	17
2	Gruppendynamik	19
2.1	Phasen der Entwicklung von Gruppen	19
2.2	Rollen in Gruppen.....	22
2.3	Sozialer Status in Gruppen	24
2.4	Beziehungsstrukturen in Gruppen (Soziometrie).....	25
2.5	Gruppenpolarisation.....	27
3	Besondere Einflussfaktoren auf die Gruppenleistung	29
3.1	Leistungsbeeinflussung durch die Anwesenheit anderer Personen.....	29
3.2	„Bummeln und Trittbrettfahren“	30
3.3	Gruppennormen	32
3.3.1	Entwicklung von Gruppennormen	34
3.3.2	Stufen der Übernahme von Gruppennormen (Normenkonformität).....	35
3.3.3	Einflussfaktoren auf die Normenkonformität	35
3.4	Gruppenkohäsion	37
3.4.1	Einflussfaktoren auf die Gruppenkohäsion.....	38
3.4.2	Wirkungen hoher Gruppenkohäsion.....	39

6 Inhalt

3.5	Gruppendenken und Gruppendruck	41
3.6	Risikoschub.....	43
4	Strategien zur Sicherstellung guter Gruppenleistungen: Teamführungsmodell	47
4.1	Entscheidungen der Führungskraft zur Steuerung und Führung der Gruppe	47
4.2	Teaminterne sachbezogene Maßnahmen	50
4.2.1	Eignung der Gruppenarbeit für Teamarbeit	50
4.2.2	Klare Definition des Zieles und des Auftrages	53
4.2.3	Bestimmung der richtigen Gruppengröße	54
4.2.4	Auswahl der Gruppenmitglieder	55
4.2.5	Organisation, Steuerung und Kontrolle der Gruppenarbeit.....	55
4.3	Teaminterne Maßnahmen im Hinblick auf die Beziehungsstruktur	56
4.3.1	Einflussnahmen in den einzelnen Phasen der Gruppenarbeit.....	57
4.3.2	Entwicklung eines kooperativen und konstruktiven Arbeitsklimas und Spielregeln für die Gruppenarbeit: Die Themenzentrierte Interaktion (TZI).....	58
4.3.3	Teamentwicklungsstraining	60
4.3.4	Konfliktmanagement	61
4.3.5	Commitment sicherstellen.....	61
4.4	Teamexterne Maßnahmen im Umfeld der Gruppenarbeit... ..	62
4.4.1	Ausreichende Unterstützung und Schutz vor Störungen von außerhalb	62
4.4.2	Networking und Repräsentation des Teams nach außen	62
4.4.3	Bewertung der Teamleistung durch Externe.....	63
4.4.4	Adäquates Entlohnungssystem	63

5	Zusammenfassung.....	65
6	Fallstudie	67
	Glossar.....	73
	Literaturverzeichnis	89
	Stichwortverzeichnis.....	97

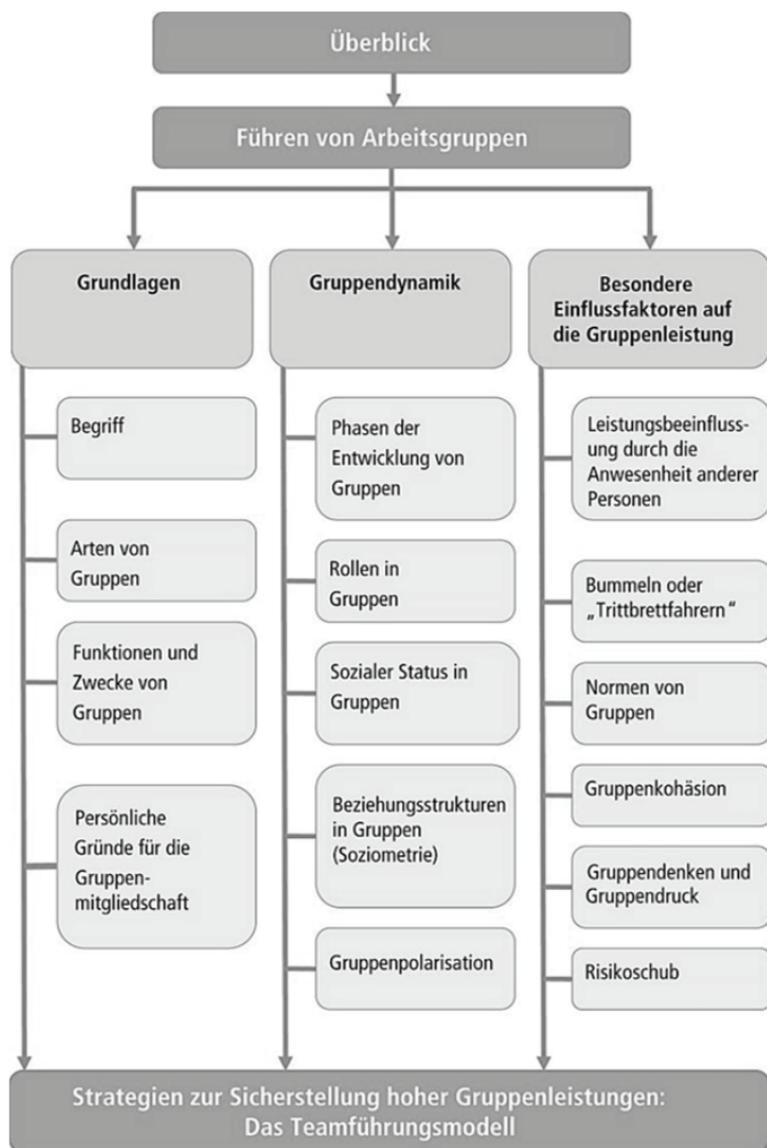


Abb. 1 Übersicht „Führen von Arbeitsgruppen“