

# Modellvorstellungen zur Gruppenentwicklung

Modellvorstellungen von  
Tuckman, Bales & Strodbeck,  
Lacoursiere und Gersick

# Übersicht

1. Modell von Tuckman
2. Modell von Bales und Strodtbeck
3. Modell von Lacoursiere
4. Modell von Gersick
5. Zusammenfassung der Ergebnisse

# Modell der Gruppenentwicklung von Tuckman (1965)

- Tuckman hat 55 wissenschaftliche Studien über Entwicklung von Gruppen analysiert und verglichen
- Studien beschäftigten sich mit unterschiedlichen Gruppen:
  - Therapie- und Trainingsgruppen
  - Ad-hoc zusammengestellte Versuchsgruppen im Labor
  - natürlich Gruppen in Unternehmen

# Modell der Gruppenentwicklung von Tuckman (1965)

- Ursprünglich lagen dem Modell von Tuckman die Beschreibung zweier Entwicklungsverläufe zugrunde:
  - die sozio-emotionale Entwicklung
  - die aufgabenbezogene Entwicklung
- Beide Verläufe wurden jedoch zusammengefasst, da sie simultan ablaufen und thematisch korrespondieren

# Modell der Gruppenentwicklung von Tuckman

Entwicklungsstufen auf der sozio-emotionalen Ebene	Entwicklungsst. auf der aufgabenbezog. Ebene	Zusammenfassendes Modell
Austesten und Abhängigkeit	Orientierung	<i>forming</i>
Intragruppenkonflikt	Emotionale Reaktionen auf Aufgabenanforderung	<i>storming</i>
Entwicklung von Gruppenkohäsion	Offener Austausch relevanter Interpretationen	<i>norming</i>
Funktionale Rollenbeziehung	Emergenz von Lösungen	<i>performing</i>

# Kritische Betrachtung des Modells

- Modell stark von Therapie- & Trainingsgruppen geprägt
- Methodische Schwächen:
  - Die untersuchten Studien waren größtenteils Fallstudien, die keine systematische Kontrolle der Variablen erlauben
  - Überprüfung des Modells lediglich auf theoretischer Ebene

# Modell der Gruppenentwicklung von Bales & Strodtbeck

- Empirische Studie, keine Einzelfallstudie
- untersuchte Gruppen:  
Problemlösegruppen
- Methode: Interaktionsprozessanalyse
- Ziel: unterschiedliche Phasen der Gruppenentwicklung identifizieren

# Modell der Gruppenentwicklung von Bales & Strodtbeck

Vorannahme:

Gruppen durchlaufen im Laufe der Problembearbeitung eine Phase der Orientierung, Evaluation und Kontrolle; die relative Häufigkeit der negativen und positiven Reaktionen nimmt dabei in Übereinstimmung mit diesen Übergängen tendenziell zu

# Modell der Gruppenentwicklung von Bales & Strodtbeck

- Solidarität - Antagonismus zum Ausdruck bringen (1&12)
- Entspannung - Spannung zeigen / erzeugen (2 &11)
- Zustimmung - Ablehnung äußern (3 &10)
- 
- Vorschläge machen - um Vorschläge bitten (4 & 9)
- Meinung, Bewertung, - um solche bitten (5 & 8)  
Folgerung ausdrücken
- informieren - um Informationen bitten (6 & 7)

# Modellvorstellungen von Bales & Strodtbeck (1951)

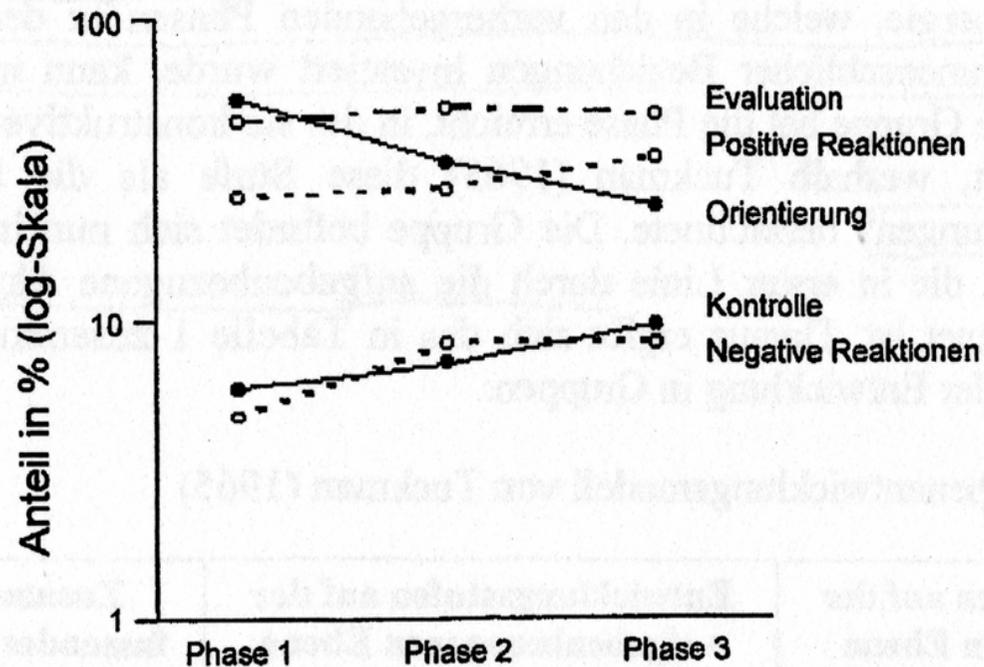


Abbildung 2: Modellvorstellung der Gruppenentwicklung von Bales und Strodtbeck (1951; S. 392)

# Modell der Gruppenentwicklung von Bales & Strodtbeck

- **Schluss der Forscher:**
  - 2 Wege, Gruppenentwicklungsphasen zu identifizieren, sofern es sie gibt:
    1. Es werden Gruppen untersucht, die die spezifischen Bedingungen erfüllen
    2. Es werden Ergebnisse einer großen Anzahl von Gruppen gemittelt

# Kritische Betrachtung des Modells:

- Abgeschwächtes Kriterium zum Nachweis des Phasenverlaufes
- Willkürlichkeit
  - bei Teilung des Interaktionsgeschehens einer Gruppe in 3 gleichgroße Teile
  - in der Wahl der Anzahl der Phasen

# Modell nach Lacoursiere (1980)

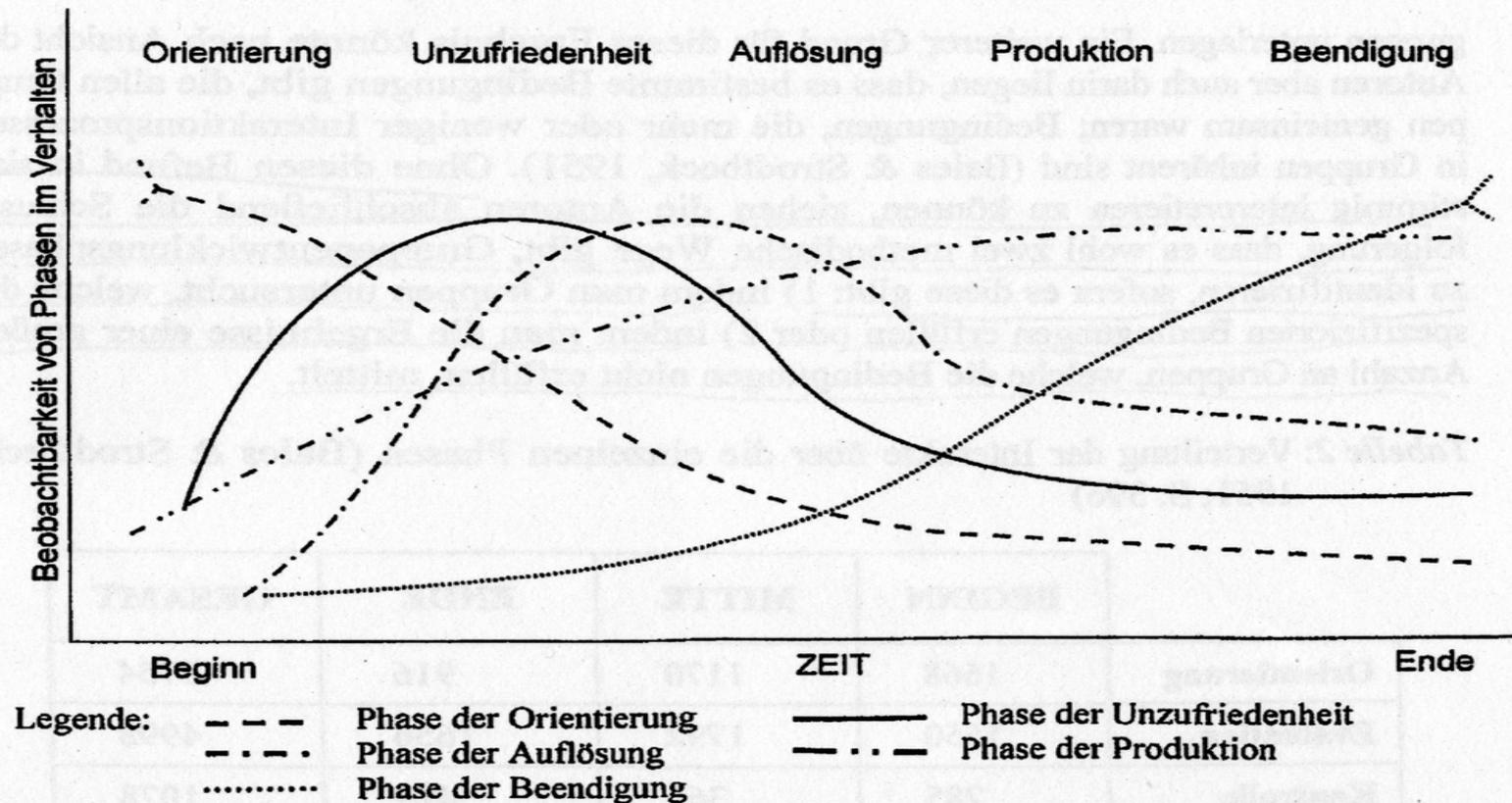


Abbildung 3: Das Modell der Gruppenentwicklung nach Lacoursiere (1980, S. 26)

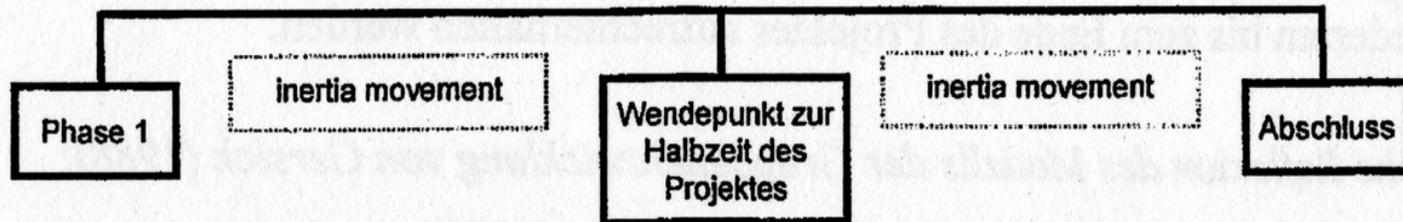
# Kritische Betrachtung des Modells

- Als Beleg für Gültigkeit: Untersuchung von Bales & Strodtbeck
  - Problem: eine ganz andere Modellvorstellung über den Phasenverlauf
- Bei beiden Modellen eine Beschreibung unterschiedlicher Prozesse in Gruppen:
  - Bales&Strodtbeck: zyklische Einheiten
  - Lacoursiere: aufeinander folgende Phasen im Lebenszyklus

# Modell der Gruppenentwicklung von Gersick (1988)

- Qualitative Untersuchung
- 8 Projektgruppen
- In begrenztem, vorgegebenem Zeitraum an Problemstellung gearbeitet

# Modell von Gersick (1988)



- Festlegung des Rahmens der gemeinsamen Herangehensweise an die Problembewältigung
- Ausformung gewohnheitsmäßiger Verhaltensroutinen

- Revision der Herangehensweise an die Problembewältigung

- Verlagerung der Aufmerksamkeit auf die externen Anforderungen und Erwartungen
- Konzentration der Aktivitäten auf die Herausgabe der entwickelten Ideen/Produkte
- Ausdruck von positiven oder negativen Gefühlen gegenüber der Arbeit und den Mitgliedern

Abbildung 4: Das Modell der Gruppenentwicklung von Gersick (1988)

# Kritische Betrachtung des Modells

- Fraglich, ob Veränderungen genau zur Halbzeit auftreten
- Es lässt sich der Schluss ziehen, dass in Arbeitsgruppen in der betrieblichen Praxis durch den organisationalen Kontext der Rahmen für die Zusammenarbeit festgelegt wird und Gruppen nach wenigen Minuten Verhaltensroutinen ausformen, die mindestens eine Zeit lang stabil bleiben

# Zusammenfassung

**Tuckman:** forming, storming, norming, performing

**Bales&Strodtbeck:** Phase der Orientierung, Evaluation, Kontrolle (IPA)

**Lacoursiere:** Orientierung, Unzufriedenheit, Auflösung, Produktion, Beendigung

**Gersick:** Arbeiten vom ersten Zusammentreffen an, keine Entwicklungsphasen

# Zusammenfassende Schlussfolgerungen

- Widersprüchliche Ergebnisse der Gruppenentwicklungsforschung lassen sich erklären, wenn man beachtet, dass Untersuchungen auf unterschiedlichen Analyseebenen operieren:
  - *Tuckman & Lacoursiere*: hauptsächlich sozio-emotionale Ebene
  - *(Ginnet) & Gersick*: aufgabenbezogene Ebene
  - *Bales & Strodtbeck*: Interaktionsverhalten innerhalb einer Gruppe

# Zusammenfassende Schlussfolgerungen

- Müssen Arbeitsgruppen erst einzelne Entwicklungsphasen durchlaufen, bis sie produktiv zusammenarbeiten können?
  - Ginnet & Gersick sagen nichts aus über Produktivität der Arbeit
  - Aber: Studie von Simon zur Gruppeneffektivität: Voraussetzung für eine effektive Zusammenarbeit sind zumindest tragfähige zwischenmenschliche Beziehungen

# Literatur

- **Simon, P.**(2003). Wie sich Gruppen entwickeln: Modellvorstellungen zur Gruppenentwicklung. In Stumpf & Thomas (Hrsg.) *Teamarbeit und Teamentwicklung* (S.35-57). Hogrefe -Verlag für Psychologie