



passage2purpose.com

forget the box. think outside.

5

# DYSFUNKTIONEN eines Teams

Einblicke  
in die Teamdynamik

Von Matthias Holighaus



# ÜBERBLICK ÜBER DAS MODELL

Nicht jedes Team entfaltet sein volles Potenzial. Häufig sind die Ursachen für ineffektive Zusammenarbeit in der Teamführung und -dynamik zu finden.

Die fünf Dysfunktionen nach Patrick Lencioni und zeigen praxisnahe Lösungsansätze, mit denen Sie als Team- oder Projektleiter die Leistungsfähigkeit Ihres Teams gezielt steigern können.



Quelle: Pat Lenioni, The Table Group



## High Performance Team

## Dysfunktionales Team

### Ergebnisorientierung

- Hervorragende und wiederkehrende Teamergebnisse
- Hoch motiviertes und engagiertes Team
- Schlechte Leistung und Ergebnisse
- Hohe Fluktuation im Team

### Rechenschaftspflicht

- Leistungsschwache werden geführt und zur Rechenschaft gezogen
- Für alle gelten die gleichen Standards
- Verpasste Deadlines und wichtige Ergebnisse
- Schlechte Leistung wird toleriert und erzeugt ein Umfeld des Unmuts

### Verbindlichkeit

- Zustimmung und Ausrichtung auf gemeinsame Ziele
- Klare Richtung und Prioritäten
- Hoch engagierte Teammitglieder
- Mehrdeutige Richtung und Prioritäten
- Diskussionen werden immer wieder neu aufgerollt
- Fehlzeiten

### Konflikte

- Probleme und Schwierigkeiten schnell angehen
- Praktische Lösungen entwickeln
- Beiträge von Teammitgliedern einholen, minimale Politik
- Probleme werden umgangen
- Schwierige Themen oder Verhaltensweisen werden nicht angesprochen
- Mangelnde Transparenz führt zu Verwirrung

### Vertrauen

- Sichere Umgebung, um sich zu äußern
- Teammitglieder helfen sich gegenseitig
- Stärken für das Team nutzen
- Zögern, um Hilfe zu bitten
- Schwächen verbergen
- Sich vor Meetings fürchten und Teammitglieder meiden



### **1. Fehlendes Vertrauen:**

Vertrauen ist die Basis für eine starke Zusammenarbeit. Ohne Vertrauen sind Teammitglieder zögerlich, sich offen auszutauschen, was zu Unsicherheiten, Missverständnissen und Konflikten führt.

- 1. Wie offen sprechen Teammitglieder über Fehler, Unsicherheiten oder Schwächen?*
- 2. Gibt es im Team Raum für ehrliches Feedback – auch in heiklen Situationen?*

### **2. Angst vor Konflikten:**

Konflikte sind unvermeidlich und können positive Veränderungen bewirken, wenn sie konstruktiv geführt werden. Wenn jedoch Konflikte vermieden werden, bleiben Probleme ungelöst, und die Teamdynamik wird geschwächt.

- 3. Werden Spannungen im Team offen angesprochen oder eher unterdrückt?*
- 4. Wie geht das Team mit unterschiedlichen Meinungen um – als Bedrohung oder Chance?*

### **3. Mangelnde Verbindlichkeit:**

Ein engagiertes Team zeichnet sich durch Motivation und Einsatz aus. Fehlt dieses Engagement, sinkt nicht nur die Arbeitsqualität, sondern auch die Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen und gemeinsam Erfolge zu erzielen.

- 5. Haben alle Teammitglieder das Gefühl, dass ihre Beiträge gehört und berücksichtigt werden?*
- 6. Wie klar und verbindlich sind unsere Entscheidungen für alle im Team?*

### **4. Vermeidung von Rechenschaftspflicht:**

Ein verantwortungsbewusstes Team handelt proaktiv und trifft Entscheidungen. Wenn jedoch Verantwortung vermieden wird, entstehen Verzögerungen, Probleme bleiben ungelöst, und das Team verliert an Effizienz.

- 7. Sprechen Teammitglieder einander auf Versäumnisse oder unklare Beiträge an?*
- 8. Gibt es im Team ein gemeinsames Verständnis darüber, wer für was verantwortlich ist?*





## Was kann ich zur Besserung der Situation beitragen?

### Ergebnisorientierung

---

---

---

### Rechenschaftspflicht

---

---

---

### Verbindlichkeit

---

---

---

### Konflikte

---

---

---

### Vertrauen

---

---

---