

	Forming	Storming	Norming	Performing	Adjourning
beobachtbare Handlungen	<ul style="list-style-type: none"> - wenig Diskussion - Meinungen werden sehr vorsichtig geäußert - man "beschnuppert" sich - Orientierung/Koordination wird außerhalb der Gruppe gesucht (z.B. Teamleitung) 	<ul style="list-style-type: none"> - Emotionalität - Grüppchenbildung (man sucht Gleichgesinnte) - Aufgabenkonflikte * Dinge sind/scheinen komplexer als erwartet * Unstimmigkeiten über Prioritäten * Aufgaben werden nicht angenommen bzw. man schaut nach Gründen, sie nicht zu tun * Machtkämpfe: Einzelne agieren gemäß ihrer Rollen-Wunschvorstellung 	<ul style="list-style-type: none"> - Gruppe tritt geschlossen auf / Unterschiede werden zunehmend akzeptiert - Gruppenmitglieder orientieren sich mehr an der Gruppe als an sich selbst - Zielorientierung und Fokus, auch bei Kommunikation - offener Austausch, Probleme werden offen angesprochen, alle werden bei Streitgesprächen eingebunden 	<ul style="list-style-type: none"> - Kreativität und Flexibilität im Umgang und beim Arbeiten * man schätzt und nutzt die Unterschiedlichkeit im Team * man hilft einander und übernimmt "fremde" Aufgaben - das Erreichen von Gruppenzielen ist wichtiger als das Individualziel 	
Fragen, die im Raum stehen	<p>Team sucht nach Führung und Koordination</p> <ul style="list-style-type: none"> - Was soll ich tun? - Wo stehe ich? - Wird das Team mich akzeptieren? - Welche Rolle/Status habe ich im Team? 	<p>Team sucht nach Einheit innerhalb des Teams</p> <ul style="list-style-type: none"> - Was soll ich tun? - Wo stehe ich? - Ich bin anders als ... und das ist besser als ... Wozu reden? 	<ul style="list-style-type: none"> - Ich bin anders und möchte Teil der Gruppe sein. Wie erreiche ich das? - Wie wollen wir miteinander umgehen? - Wie erreichen wir unser Ziel? - Was brauchen wir noch, um besser zu arbeiten, mehr Klarheit/Fokus zu erlangen? 	<p>Optimierung</p> <ul style="list-style-type: none"> - Wer hat was zu tun? - Wie erreichen wir das Ziel am effektivsten? - Was können wir tun, um effizienter in unseren Abläufen zu werden? 	<p>Orientierung</p> <ul style="list-style-type: none"> - Was wird mit dem Team/mit mir geschehen? - Wie geht es weiter? - Was wird jetzt von mir erwartet? - Wer übernimmt die Aufgaben von...?
Performance	eingeschränkt / niedrig	weiter niedrig / (stark) rückläufig, z.T. bis zu einem inakzeptablen Level	steigt an	auf gleichbleibender Ebene hoch	tendenziell sinkend
Rollen	unklar, undefiniert Man kennt sich noch nicht.	undefiniert, unbestimmt	zunehmend geklärt	klar, Rollen wechseln flexibel	
Atmosphäre	Verwirrung, Unsicherheit, Zurückhaltung	- steigende Zuversicht ins Team	- zunehmend kooperativ und harmonischer	- offen und kooperativ -	Trauer und Sorge

	Forming	Storming	Norming	Performing	Adjourning
	aber auch: freundliches Kennenlernen	- anhaltende Unsicherheit z.B. bzgl. Ziele - spannungsgeladen bis feindseelig		Zusammengehörigkeitsgefühl	
Regeln / Ziele	werden nur vereinzelt definiert	zunehmend klarer, wobei z.T. verschiedene Ziele verfolgt werden	- werden diskutiert und vereinbart, letztere ggf. auch durch Stillschweigen	klar (und) vereinbart	- werden wieder in Frage gestellt
mögliches / empfohlenes Verhalten für Scrum Master	- Kennenlernen unterstützen - für angenehmes Klima sorgen, Vertrauen aufbauen - Richtung / Orientierung durch klare Ansagen (Vision (durch PO), Ziel, Richtung, Struktur, Nutzen der Zusatzarbeit klar machen) - Meinungs austausch fördern	- auf Disziplin achten - Konflikte ansprechen - Diskussionen anregen, jeden zu Wort kommen lassen - Angriffe unterbinden, konstruktive Konfliktkultur etablieren - moderieren, um Lösung von Konflikten herbeizuführen - Rolle des Schlichters, Antreibers, Motivators übernehmen	- Moderation: z.B. zur Abstimmung von Interessen, Stärken, Bedürfnissen jedes Einzelnen mit anstehenden Aufgaben und Rollenverteilung - Beratung, um Standards der Zusammenarbeit in richtige Bahnen zu lenken - Beraten / Coachen, damit vereinbarte Regeln eingehalten werden - nicht: sich unersetzlich machen!	- Trainier Rolle - Definition von "Performance" und Überprüfung dessen - Übernahme von Verantwortung fördern - agile Weiterbildung: Workshops, Schulungen - Team nach außen vertreten und agiles Arbeiten im Unternehmen verbreiten	