

**JEDES TEAM IST **ANDERS****

FÜR STARKE TEAMS MIT GUTEN TEAM-COACHES.

# **TEAM REPORT**

**2025**

# JEDES TEAM IST **ANDERS**

FÜR STARKE TEAMS MIT GUTEN TEAM-COACHES.



Bei unserer Arbeit mit vielen ganz unterschiedlichen Teams haben wir festgestellt, dass jedes Team anders ist. Aus dieser Erkenntnis entwickelten wir die JTIA-Methode für nachhaltige Teamentwicklung.

Um die Charakteristika von Teams systematisch zu erfassen, haben wir in den vergangenen zwei Jahren auf Konferenzen und Meet-ups unsere Teamdefinition präsentiert. Wir fragten die Teilnehmenden, welche Aspekte der Definition ihr Team erfüllt. Die Daten aus diesen Umfragen, an denen ca. 260 Personen teilgenommen haben, bilden die Grundlage dieses Reports. Die Stichprobe ist recht klein und nicht repräsentativ, aber dennoch aufschlussreich.

Viel Freude beim Lesen und Reflektieren!

*Holger Markus*

Ein Team ist ein **fester Zusammenschluss** von mindestens zwei, idealerweise **fünf bis neun Personen**, die **gemeinsam auf ein Ziel** hinarbeiten, das allen Teammitgliedern **bekannt** ist und das diese für **erreichbar und erstrebenswert** halten.

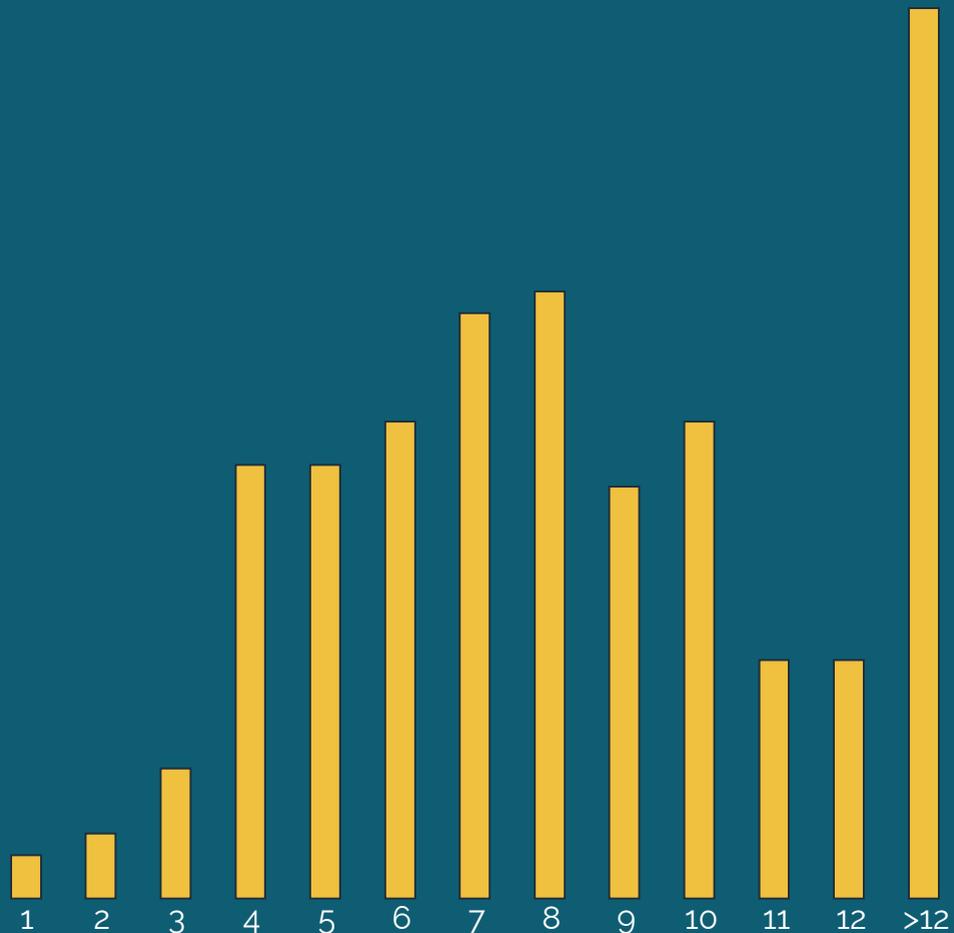
Um das gemeinsame Ziel zu erreichen, verfügt das Team über **alle erforderlichen Fähigkeiten**. Es ist befugt, eigenständig **Entscheidungen von angemessener Tragweite** zu fällen.

Außerdem **überprüft und adaptiert** das Team regelmäßig die Wirksamkeit seiner Zusammenarbeit, die auf **gelebten Werten, Prinzipien und Praktiken** basiert.

## TEAMDEFINITION

Die Umfrage, auf der dieser Report basiert, nutzt nebenstehende Definition des Begriffs „Team“. Diese Teamdefinition ist ein grundlegendes Element unserer JTIA-Methode.

Wir nutzen die Teamdefinition gerne, um mit allen Teammitgliedern darüber zu diskutieren, welche Eigenschaften ihr Team erfüllt und welche sie zukünftig erfüllen möchten, um ihre Ziele noch besser zu erreichen. Wenn die Teammitglieder darüber nachdenken, wie sie diese erstrebenswerten Eigenschaften erreichen können, sind sie plötzlich mittendrin in der Teamentwicklung!



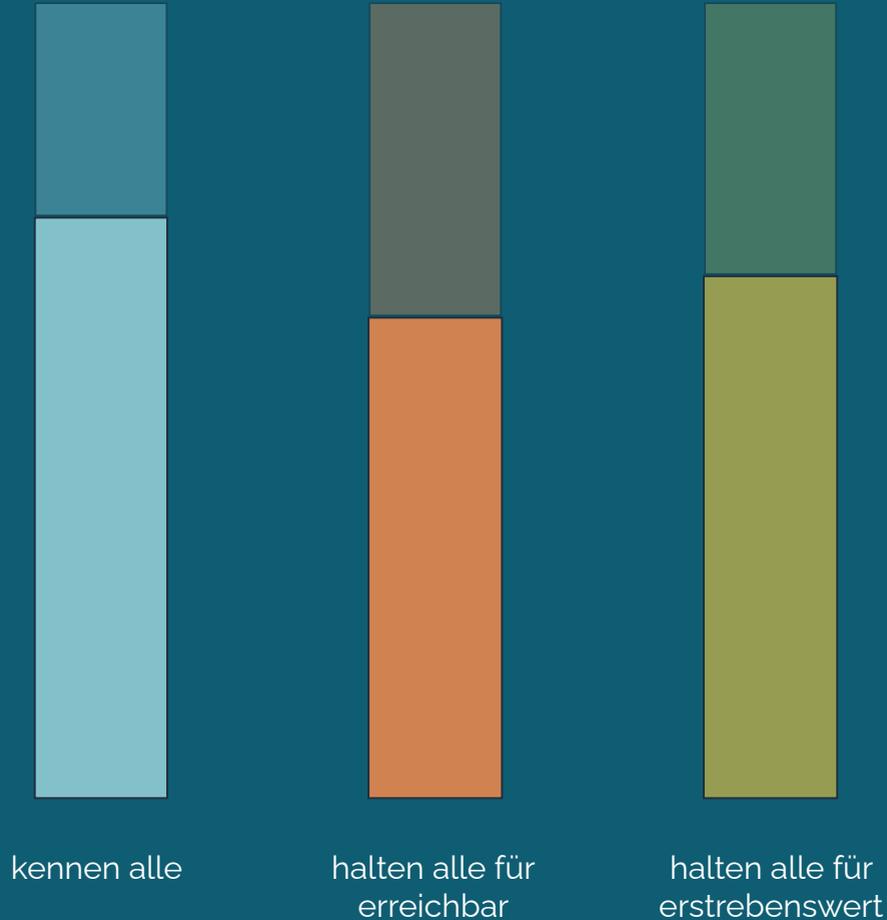
## TEAMGRÖSSE

Die meisten Teams (68 Prozent) bestehen aus vier bis zehn Personen. Aus eigener Erfahrung wissen wir, dass bei Teams dieser Größenordnung die interne Kommunikation gut funktionieren kann. Nahezu 18 Prozent der Teams bestehen aus mehr als zwölf Personen. Auf Nachfrage wurden uns viele Gründe genannt – von „historisch gewachsen“ bis „alle Teammitglieder sind für eine durchgängige Wertschöpfung erforderlich“. Einige Teams stellen sich regelmäßig die Frage, ob sie sich in kleinere Teams aufteilen sollten. Diese Selbstreflexion ist viel wichtiger als das unreflektierte Streben nach einem „Team-Schönheitsideal“, gemessen an der Anzahl der Teammitglieder.

## TEAM-ZIELE

Nahezu drei Viertel der Befragten sind der Meinung, dass alle Teammitglieder die Ziele des eigenen Teams kennen. Für erreichbar halten diese Ziele nur 60 Prozent. Etwas besser ist der Wert für die Frage, ob die Ziele für die Teammitglieder erstrebenswert sind.

Erreichbare und erstrebenswerte Ziele fördern die Motivation und Leistungsfähigkeit der Teammitglieder. Zuvor muss aber sichergestellt werden, dass alle die Ziele des Teams kennen und ein gemeinsames Verständnis davon entwickeln können, wie diese Ziele erreicht werden.



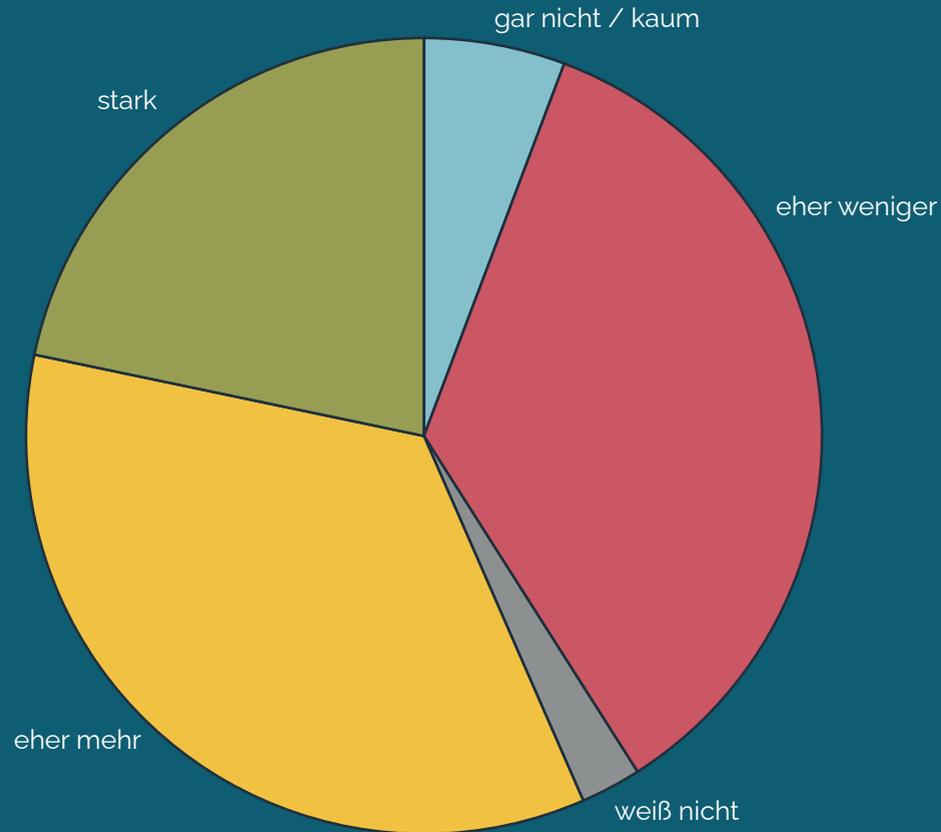
kennen alle

halten alle für  
erreichbar

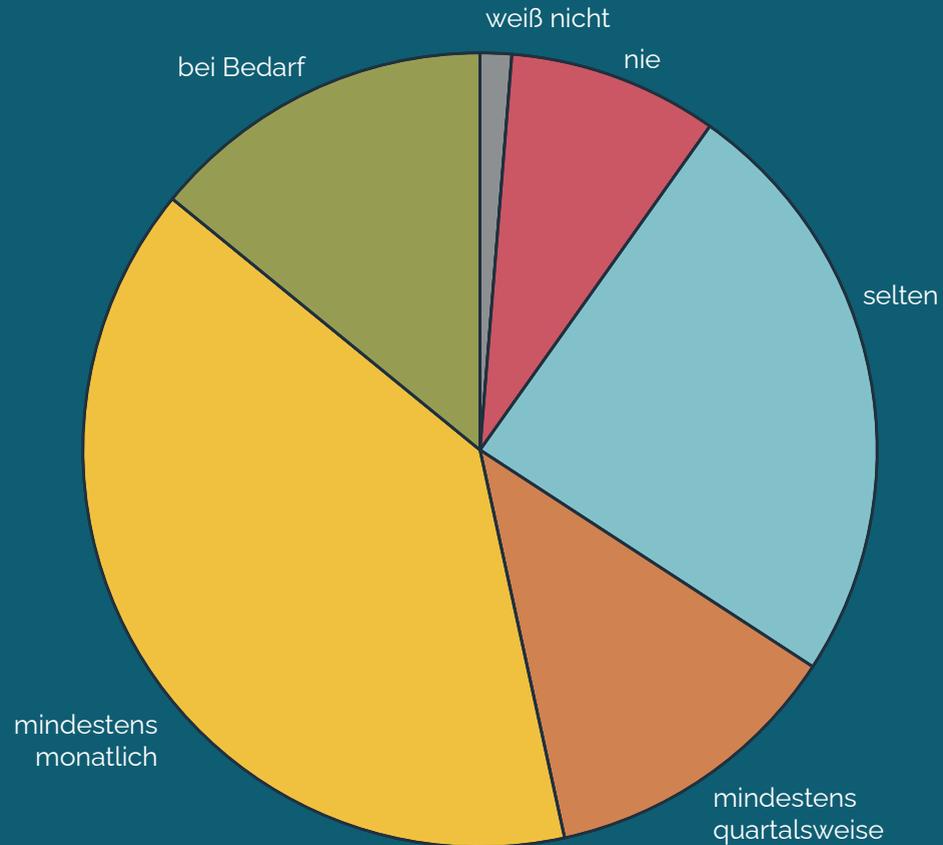
halten alle für  
erstrebenswert

## ABHÄNGIGKEITEN

„Wie sehr ist dein Team bei der Erreichung der Teamziele auf Zuarbeiten von Menschen außerhalb deines Teams angewiesen?“, haben wir gefragt. 41 Prozent der Befragten gaben an, gar nicht oder wenig abhängig zu sein. Bei 56 Prozent war die Abhängigkeit eher mehr oder gar stark. Einige Teams hielten den bestehenden Teamschnitt und die damit verbundenen Abhängigkeiten für sinnvoll. Sie fühlten sich dadurch weder eingeschränkt noch ausgebremst. Andere nahmen diese Reflexion zum Anlass, über ihre Teamstrukturen und Prozesse nachzudenken.



## INSPIZIEREN UND ANPASSEN



Knapp 15 Prozent der Befragten überprüfen die Wirksamkeit ihrer Teamzusammenarbeit genau dann, wenn der Bedarf besteht. Das ist großartig!

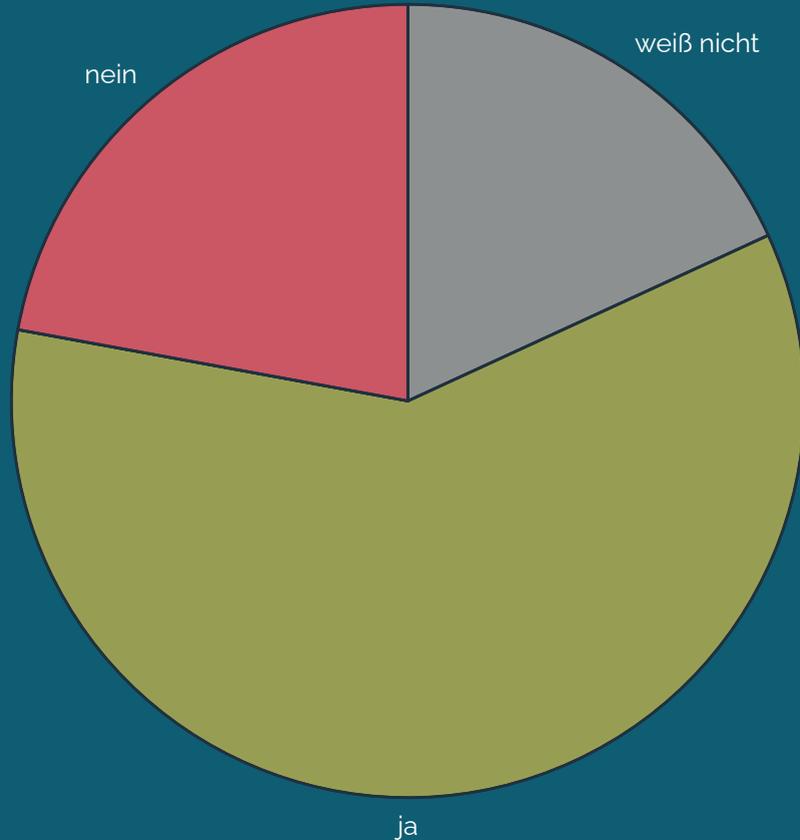
Nahezu 40 Prozent führen regelmäßig Retrospektiven durch. Wir ermutigen die Teammitglieder, nicht immer bis zur nächsten Retrospektive zu warten, um Störungen und Hindernisse offenzulegen und geeignete Lösungen zu entwickeln.

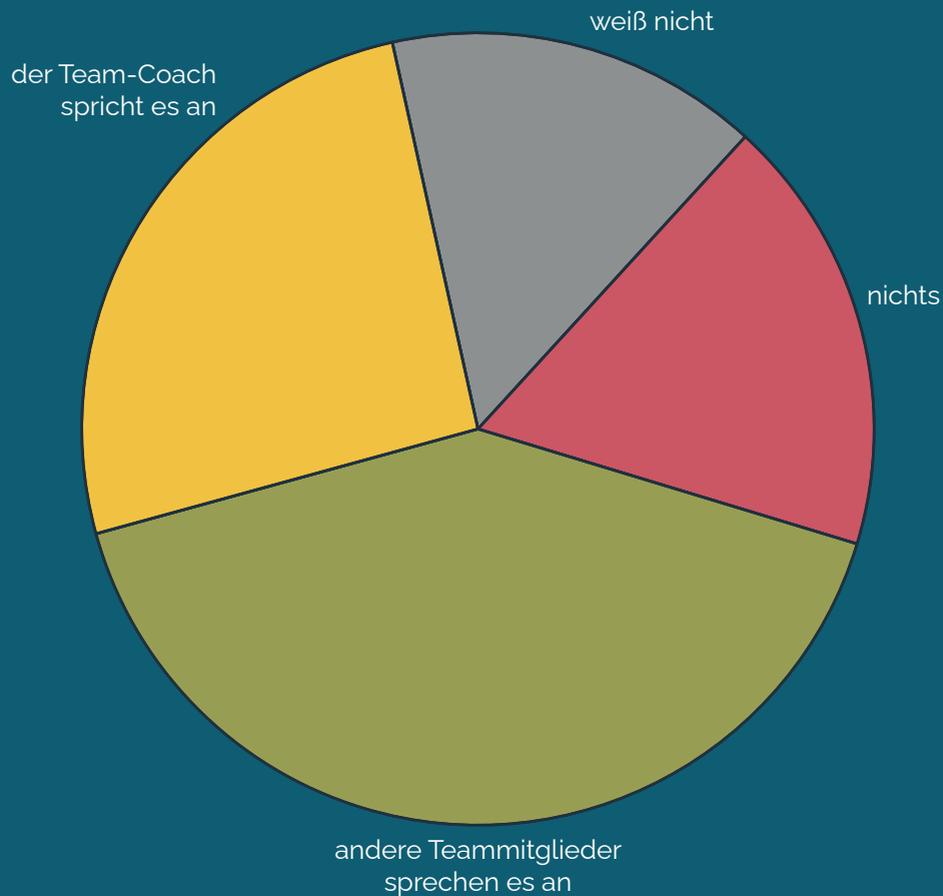
Zehn Prozent der Befragten wenden das Prinzip „Überprüfen und Anpassen“ (engl. „Inspect and Adapt“) nie an oder wissen es nicht. Ihnen sei für den schnellen und fundierten Einstieg das Buch „Retrospektiven – kurz & gut“ von Rolf Dräther ans Herz gelegt.

## WERTE, PRINZIPIEN UND PRAKTIKEN

„Gibt es in deinem Team gemeinsame Werte, Prinzipien und Praktiken?“ Auf diese Frage antworteten fast 60 Prozent mit „Ja“, 22 Prozent mit „Nein“.

Wer die Hochglanzposter mit Werten und Mission Statements kennt, die in vielen Unternehmen weitgehend unbeachtet auf Fluren und in Meeting-Räumen hängen, weiß, dass die bloße Existenz von Werten, Prinzipien und Praktiken für ein gutes und wertschöpfendes Miteinander nicht ausreichend ist. Deshalb haben wir den Teilnehmenden unserer Umfrage eine weitere Frage gestellt.





## GELEBTE WERTE

„Was passiert, wenn ein Teammitglied die Werte, Prinzipien oder Praktiken nicht lebt?“

In einem Drittel der Teams passiert nichts (zumindest nicht so, dass es alle erleben). In 25 Prozent der Fälle kümmert sich der Team-Coach darum – so nennen wir die Rolle, die Verantwortung für die kontinuierliche nachhaltige Entwicklung eines oder mehrerer Teams und aller Teammitglieder übernimmt. Teams, in denen jedes Teammitglied den Mut und die Sicherheit hat, unangemessenes Verhalten offen anzusprechen, zählen oft zu den Höchstleistern – so unsere persönliche Erfahrung. Wie lässt sich ein Team in diese Richtung entwickeln?



## DIE JTIA-METHODE

Unsere JTIA-Methode (kurz für: „Jedes Team ist anders“) ist ein umfassendes Werkzeug, mit dem Team-Coaches ihre Teams und sich selbst kontinuierlich und nachhaltig weiterentwickeln können. Die Teamdefinition ist nicht nur die Grundlage für die Umfrage zu diesem Report, sondern auch ein leichter Einstieg in das komplexe Thema Teamentwicklung.

Mehr zur Methode, zu unserem Praxisbuch „Jedes Team ist anders“ und zu unserem Angebot rund um die nachhaltige Teamentwicklung gibt's auf unserer Website:

[www.jedes-team-ist-anders.de](http://www.jedes-team-ist-anders.de)

... für starke Teams mit guten Team-Coaches!

**JEDES TEAM IST ANDERS**

FÜR STARKE TEAMS MIT GUTEN TEAM-COACHES.