

Forschungspakete 2018

Nr	Autor/en	Titel (2018)
01/2018	Nicole Frank Nathalie Schauffel	Digitalisierung ändert nicht alles: Zielsetzungstheorie funktioniert auch in Skype-Meetings
02/2018	Constanze Dahmen Nina Bohlender	Wie können gemeinsame Teamerfahrungen teaminterne Unterstützung beeinflussen?
03/2018	Margarete Darscheid	Entscheidungen unter Stress: Die Führungskraft entscheidet – oder?
04/2018	Judith Wallis	„Und sie erkannten, dass sie nackt waren“ – Über den negativen Einfluss der Auffälligkeit sozialer Kategorien in diversen Teams
05/2018	Sarah Löchel	Sind Vertrauen und gute Kommunikation in virtuellen Teams (noch) möglich?
06/2018	Regina Richter	Ich sehe was, was du nicht siehst - Der Einfluss von Diversitätsüberzeugungen auf die Identifikation in Teams
07/2018	Pauline Frick	Sehen und gesehen werden – Warum man sich selbst im Videochat nicht sehen sollte
08/2018	Markus Besser	WhatsApp, Facebook, Instagram als Energielieferanten für produktive Arbeit?
09/2018	Luca Voß	Feuert lieber den Chef!?
10/2018	Fabio Cardace	Bauchtyp oder Kopftyp? – Umgang mit gegensätzlichen Denkstilen in Arbeitsgruppen

Titel (Nr. 01 / 2018)	Digitalisierung ändert nicht alles: Zielsetzungstheorie funktioniert auch in Skype-Meetings
Zentrale Botschaft	Führungskräfte können im Kontext videogestützter Kommunikation die Leistung ihrer Mitarbeitenden steigern, indem sie mit ihnen zusammen spezifische und herausfordernde Ziele erarbeiten.
Schlüsselworte	Zielsetzungstheorie, Telearbeit, Führung, Kommunikation, virtuelle Teams, Digitalisierung
Praxisbezug/ Anwendungskontext	Unsere Arbeitswelt erfährt aktuell eine immer weiter voranschreitende Digitalisierung von Prozessen und Kommunikationsstrukturen. Diese Entwicklung stellt Arbeitgebende und -nehmende vor neue Herausforderungen und einige bewährte, wissenschaftliche Konzepte und Erkenntnisse in Frage. Die hier geschilderten Befunde sind insbesondere für Führungskräfte von virtuellen Teams relevant, die in Videokonferenzen (z.B. Skype-Meetings) leistungsfördernde Zielsetzungen mit ihren Mitarbeitenden realisieren möchten.
Wissenschaftliche Einordnung	In diesem Beitrag wird die Gültigkeit von Erkenntnissen der Zielsetzungstheorie (Locke & Latham, 1990) für Zielvereinbarungen im Rahmen digitaler Führung (z.B. im Kontext von Telearbeit) dargestellt.
Wissenschaftlicher Befund	In Zielvereinbarungsgesprächen definieren Führungskräfte mit ihren Mitarbeitenden, was in einem bestimmten Zeitraum von ihnen erreicht werden soll. Wegge, Bipp und Kleinbeck (2007) zeigen, dass sich videogestützte Zielvereinbarungsgespräche trotz der kommunikationserschwerenden Charakteristika (z.B. reduzierte nonverbale Hinweise) als effektive Managementstrategie in virtuellen Teams oder Telearbeitssettings eignen. Voraussetzung hierfür ist jedoch – wie auch in Face-to-Face-Bedingungen – dass Führungskräfte zusammen mit den Teammitgliedern spezifische und herausfordernde Ziele herausarbeiten (partizipative Zielsetzung gemäß der Zielsetzungstheorie nach Locke und Latham (1990)), anstatt sie lediglich dazu zu motivieren, ihr Bestes zu geben („Do your best!“). Insbesondere weibliche Führungskräfte könnten durch Videokonferenzen sogar bessere Ergebnisse als in herkömmlichen Zielvereinbarungsgesprächen erreichen, da benachteiligende soziale und statusbezogene Aspekte (z.B. Macht) hierbei weniger stark wahrnehmbar sind.
Methoden/ Datenbasis	In zwei Laborstudien wurde Telearbeit anhand einer Brainstorming-Aufgabe zur Vermarktung eines fiktiven Produkts simuliert. Die 246 studentischen Testpersonen wurden zufallsbasiert verschiedenen Untersuchungsgruppen zugeteilt. Diese Gruppen unterschieden sich im Kommunikationsmedium (Face-to-Face vs. videogestützte Kommunikation) zwischen Supervisorin (Versuchsleiterin) und Telearbeiterin bzw. Telearbeiter (Testperson) sowie in der Art und Weise der Zielsetzung („Do your best!“ vs. partizipative Zielsetzung).
Qualität der Aussage (Belastbarkeit, Evidenz)	Zahlreiche Labor- und Feldstudien belegen sehr deutlich, dass spezifische und herausfordernde Zielvereinbarungen zu besseren Leistungen führen als weniger konkrete. Dieser Effekt kann auch im Kontext videogestützter Kommunikation gefunden werden. Der lediglich simulierte Arbeitskontext sowie die studentische Stichprobe der hier beschriebenen Untersuchung lassen jedoch nur eine bedingte Generalisierung der Ergebnisse zu. Weitere Studien sind nötig, um diese Befunde replizieren und andere wichtige Einflussfaktoren erfolgreicher Zielsetzung (z.B. Feedback und Kompetenzerleben) untersuchen zu können.
Konklusion	Wegge, Bipp und Kleinbeck (2007) zeigen, dass die klassische Zielsetzungstheorie auch im Kontext videogestützter Kommunikation Gültigkeit besitzt. Das partizipative Vereinbaren von spezifischen und herausfordernden Zielen, basierend auf Prinzipien der Zielsetzungstheorie von Locke und Latham (1990) und dem Akronym SMART (spezifisch, messbar, attraktiv, realistisch, terminiert), bleibt somit auch zukünftig ein wichtiger Baustein des Personalmanagements. Wenn Führungskräfte dies in virtuellen Teams berücksichtigen, kann von einer hohen Effektivität videogestützter Zielvereinbarungsgespräche ausgegangen und damit die Menge an gegebenenfalls zeit- und kostenintensiven Treffen reduziert werden.
Literatur/Quellen	Wegge, J., Bipp, T., & Kleinbeck, U. (2007). Goal setting via videoconferencing. <i>European Journal of Work and Organizational Psychology</i> , 16(2), 169-194. Locke, E. A. & Latham, G. P. (1990). <i>A theory of goal setting and task performance</i> . Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
Autoren	Nicole Frank und Nathalie Schauffel, Masterstudiengang Psychologie der Universität Trier Forschungsorientierte Vertiefung „Teamarbeit und Teamprozesse“ (Prof. Dr. Thomas Ellwart)
Datum	24.01.2018
Veröffentlichung	Frank, N. & Schauffel, N. (2018). Digitalisierung ändert nicht alles: Zielsetzungstheorie funktioniert auch in Skype-Meetings. In T. Ellwart & E. Clauß (Hrsg.) <i>Forschungspaket aus dem Seminarraum</i> , (01/2018), Download: https://www.uni-trier.de/index.php?id=64878

Titel (Nr. 02 / 2018)	Wie können gemeinsame Teamerfahrungen teaminterne Unterstützung beeinflussen?
Zentrale Botschaft	Teammitglieder mit längerer gemeinsamer Erfahrung erfragen und akzeptieren häufiger teaminternes Unterstützungsverhalten in ihren Aufgaben als weniger vertraute Teammitglieder.
Schlüsselbegriffe	Unterstützung in Teams, Wissen um die Expertise anderer Teammitglieder
Praxisbezug/ Kontext	Praxiskontext: Teamzusammensetzung und Teamtraining Adressaten: Personalleiter/Manager, Coaches, Teammitglieder
Wissenschaftliche Einordnung	Ausgangspunkt der Studie sind die Konzepte aus der Teamforschung, das sogenannte transaktive Gedächtnis (TG) und Team Mental Models (TMM). Das Transaktive Gedächtnis beschreibt das Wissen der Teammitglieder über ihr eigenes sowie das Wissen ihrer Teammitglieder. Team Mental Models sind die gemeinsame Vorstellung der Teammitglieder über Aufgaben, Rollen, Ziele und Fähigkeiten des Teams. Smith-Jentsch et al. (2009) postulieren einen Zusammenhang zwischen TG/TMM sowie teaminternem Unterstützungsverhalten. Von teaminterner Unterstützung spricht man, wenn ein Teammitglied ein anderes Teammitglied darum bittet, eine der eigenen Aufgaben zu übernehmen, und das andere Teammitglied diese Aufgabe tatsächlich übernimmt.
Wissenschaftlicher Befund	Durch die Erfahrung aus gemeinsamer Arbeit, entsteht ein Verständnis über das Wissen, Rollen und Ziele der einzelnen Teammitglieder (TG und TMM). Infolge dessen steigt die Nachfrage und Akzeptanz von rollenunterstützendem Hilfeverhalten. Der Befund bezieht sich auf Fluglotsen-Teams, die sich durch die Arbeit unter extremem Zeitdruck, wenig Spielraum für Fehler, instabile Team-Zusammensetzungen und hoch differenzierte und interdependente Teamrollen auszeichnen.
Methoden / Datenbasis	Es wurden 184 Fluglotsen innerhalb 51 Teams und 29 Tovern in der USA in einer Querschnittsuntersuchung befragt. Die Tendenz, Unterstützung anzufragen und anzunehmen wurde durch Beobachtung von Teammitgliedern erfasst.
Qualität des Befundes/Aussage (Belastbarkeit/Evidenz)	Einschränkungen: Da es sich um eine korrelative Befragungsstudie handelt, kann die Ursache-Wirkungsrichtung nicht eindeutig gefolgert werden (Vertrautheit führt zu Unterstützungsverhalten oder umgekehrt). Der gefundene Befund gilt ausschließlich für die untersuchte Stichprobe von Fluglotsen. Ähnliche Befunde (Smith-Jentsch et al., 2006; Espevik, Johnsen & Eid, 2011) deuten auf eine Übertragung auf andere Kontexte hin. Zur weiteren Untermauerung der Befunde sind also weitere experimentelle Studien oder Längsschnitte nötig. Belastbarkeit der Aussage: Grundsätzlich gilt es aber als gut fundiert, dass ein gutes Teamwissen (TG und TMM) die Koordination und Zusammenarbeit im Team fördert.
Konklusion	Anknüpfungspunkte für Praxis: Teamarbeit ist so zu gestalten, dass durch Briefings ein gemeinsamer Konsens über Wissen/Expertise anderer Teammitglieder gefördert wird; bei Ausfällen von Teammitgliedern sollten Unternehmen die Position unter Berücksichtigung der gemeinsamen Arbeitserfahrung als Team neu besetzen; eventuell Teams länger in Zusammensetzung arbeiten lassen und diese periodisch zusammenarbeiten lassen, sodass der Konsens über Expertise stetig aktualisiert wird
Literatur/Quelle	Espevik, R., Johnsen, B. H. & Eid, J. (2011). Communication and performance in co-located and distributed teams: An issue of shared mental models of team members?. <i>Military Psychology</i> , 23(6), 616. Smith-Jentsch, K. A., Kraiger, K., Cannon-Bowers, J. A. & Salas, E. (2009). Do familiar teammates request and accept more backup? Transactive memory in air traffic control. <i>Human factors</i> , 51(2), 181-192. Smith-Jentsch, K. A., Kraiger, K., Cannon-Bowers, J. A. & Salas, E. (2006). Can familiarity breed backup? Interactive effects of team efficacy and shared teammate knowledge. In Annual Meeting of the Academy of Management, Atlanta, GA.
Autoren	Constanze Dahmen und Nina Bohlender Masterstudiengang Psychologie der Universität Trier Forschungsorientierte Vertiefung „Teamarbeit und Teamprozesse“ (Prof. Dr. Thomas Ellwart)
Datum	07.02.2018
Veröffentlichung	Dahmen, C. & Bohlender, N. (2018). Wie können gemeinsame Teamerfahrungen teaminterne Unterstützung beeinflussen?. In T. Ellwart & E. Clauß (Hrsg.) <i>Forschungspaket aus dem Seminarraum</i> , (02/2018), Download: https://www.uni-trier.de/index.php?id=64878

Titel (Nr. 03 / 2018)	Entscheidungen unter Stress: Die Führungskraft entscheidet – oder?
Zentrale Botschaft	Wenn Entscheidungen unter Stress getroffen werden müssen, neigen Menschen im Allgemeinen stärker dazu, die Meinungen anderer Teammitglieder zu übernehmen, als sie es unter geringer Stressbelastung tun würden. Diese Tendenz zeigt sich statusübergreifend.
Schlüsselbegriffe	Entscheidungen unter Stress, Meinungsübernahme unter Stress, Ausnahmesituationen im Zweierteam
Praxisbezug/ Kontext	In Teams, die aus zwei Personen bestehen (z.B. Polizeistreife, Ko-Autoren oder Handwerker), werden Entscheidungen zwar meist von einer Person getroffen, oft aber unter Einbezug und Rücksprache mit dem anderen Teammitglied. Gerät das Team in eine Ausnahmesituation, in der die Teammitglieder unter Stress stehen, verändert sich jedoch das Entscheidungsverhalten des Entscheiders.
Wissenschaftliche Einordnung	Der Beitrag stammt aus der experimentellen Gruppenforschung und befasst sich mit Situationen außerhalb des Regelbetriebes – sogenannten kritischen Ausnahmesituationen. Für eine erfolgreiche Bewältigung dieser, ist die Entscheidungsfindung eine zentrale Stellschraube.
Wissenschaftlicher Befund	Driskell und Salas (1991) zeigen in ihrer Studie, dass sich die Entscheidungsfindung in Abhängigkeit davon ändert, ob der Entscheider unter Stress steht oder nicht. Bei höherem Stress neigt der Entscheider bei einer Gegenmeinung des anderen Teammitglieds eher dazu, die eigene, initiale Meinung zu verwerfen und die Gegenmeinung anzunehmen, als er es unter geringer Stressbelastung tun würde. Diese Tendenz liegt auf allen Hierarchieebenen gleichermaßen vor.
Methoden / Datenbasis	In einer experimentellen Laborstudie wurde der Prozess einer Entscheidungsfindung in Zweierteams simuliert. Dabei wurde nur der Entscheider in seinem Verhalten untersucht. Es wurden sowohl Status (hoch vs. niedrig im Vergleich zum Partner) als auch Stressbelastung (hoch vs. niedrig) zwischen den Versuchspersonen variiert. Der Entscheider musste zunächst eine initiale Entscheidung bezüglich zweier ambivalenter Auswahloptionen treffen. Dazu musste er aus zwei ihm präsentierten Schachbrettmustern dasjenige auswählen, das einen höheren Weiß-Anteil aufwies (wobei sich die beiden Optionen faktisch nicht in ihrem Weiß-Anteil unterschieden). Der Partner, der per Computer zugeschaltet wurde, gab standardisierte Kommentare und brachte überdurchschnittlich oft die Gegenmeinung an. Anschließend wurde in mehreren Durchgängen gemessen, ob der Entscheider seine initialen Entscheidungen revidierte oder beibehielt. Die Analyse ergab, dass Entscheider unter hohem Stress ihre ursprünglichen Entscheidungen häufiger zugunsten der Gegenmeinung des Partners änderten im Vergleich zu Probanden mit geringer Stressbelastung. Bezüglich dieses Effekts spielte es keine Rolle, ob die Versuchsperson einen höheren oder niedrigeren Status als der Partner hatte.
Qualität des Befundes/Aussage (Belastbarkeit/Evidenz)	Die Studie lässt durch den experimentellen Aufbau kausale und belastbare Schlüsse zu, ist aber wegen der stark kontrollierten Laborbedingungen und der kontextbezogenen Operationalisierung nicht ohne weiteres auf andere Kontexte übertragbar. Auch wurde die Studie aus dem Jahre 1991 bislang nicht in dieser speziellen Form repliziert. Jedoch bestätigen Ergebnisse aus anderen Studien, dass sich Entscheidungsverhalten in Ausnahmesituationen verändert.
Konklusion	Wenn sich unter Stress das Entscheidungsverhalten von Führungskräften verändert (z.B. Unsicherheit, Übernahme anderer Meinungen) verdeutlicht dies einerseits die Notwendigkeit, Führungskräfte für diese Prozesse zu sensibilisieren und ihr konkretes Entscheidungsverhalten zu hinterfragen. Andererseits ergeben sich daraus Implikationen für die Schulung von Teams, um beispielsweise durch klare Entscheidungsregeln kompetentes und verantwortungsbewusstes Handeln im Ernstfall sicherstellen zu können.
Literatur/Quelle	Driskell, J. E., & Salas, E. (1991). Group Decision Making Under Stress. <i>Journal of Applied Psychology</i> , 76(3), 473-478.
Autoren	Margarete Darscheid Masterstudiengang Psychologie der Universität Trier Forschungsorientierte Vertiefung „Teamarbeit und Teamprozesse“ (Prof. Dr. Thomas Ellwart)
Datum	21.02.2018
Veröffentlichung	Darscheid, M. (2018). Entscheidungen unter Stress: Die Führungskraft entscheidet – oder?. In T. Ellwart & E. Clauß (Hrsg.) <i>Forschungspaket aus dem Seminarraum</i> , (03/2018), Download: https://www.uni-trier.de/index.php?id=64878

Titel (Nr. 04 / 2018)	„Und sie erkannten, dass sie nackt waren“ – Über den negativen Einfluss der Auffälligkeit sozialer Kategorien in diversen Teams
Zentrale Botschaft	Die Betonung von oberflächlichen Unterschieden zwischen Gruppenmitgliedern (z.B. Geschlecht, Alter) führt zur Salienz der Merkmalsunterschiede (Auffälligkeit). In der Konsequenz werden diese, für die Aufgabe oft irrelevanten Unterschiede, stärker wahrgenommen und zugleich die eigene Gruppe gegenüber „den Anderen“ aufgewertet.
Schlüsselbegriffe	Diversität, Gruppenprozesse, Soziale Kategorien, Intergroup Bias
Praxisbezug/ Kontext	Zum Einfluss von Gruppendiversität (Unterschiedlichkeit) auf die Leistung zeigen Studien sehr unterschiedliche und zum Teil widersprüchliche Ergebnisse. Van Knippenberg et al. (2004) systematisierten die Befunde in einem Modell und postulierten, dass jede Art von Diversität sowohl positive als auch negative Auswirkungen haben kann. Dabei kommt es auf bestimmte Rahmenbedingungen an (sog. Moderatoren). Im Folgenden soll der Moderator „Salienz sozialer Kategorien“ dargestellt werden. Relevant sind die Befunde für diverse Teams, Führungskräfte oder Diversity-TrainerInnen.
Wissenschaftliche Einordnung	Der dargestellte Befund stammt aus der psychologischen Gruppenforschung an der Schnittstelle zwischen Sozial- und Organisationspsychologie. Die Auswirkung der Diversität eines Teams auf dessen Leistung wird nach van Knippenberg et al. (2004) auch von der „Salienz sozialer Kategorien“ bestimmt. Durch Salienz werden soziale Kategorien bewusst und zugleich unterschiedlich bewertet (Intergroup Bias). Die natürliche Aufwertung der eigenen Subgruppe (Ingroup) und das Abwerten der anderen (Outgroup) wirken sich negativ auf die Leistung, Identifikation oder die Zusammenarbeit im Team aus.
Wissenschaftlicher Befund	Randel (2002) bestätigt diesen Effekt in einer Studie. Dabei wurde der Zusammenhang zwischen der Geschlechterzusammensetzung eines Teams und auftretenden Konflikten im Team durch das Hervorheben von Geschlechterkategorien verstärkt.
Methoden/ Datenbasis	Van Knippenberg et al. (2004) stützen ihre Argumente auf verschiedene wissenschaftliche Studien, sowohl in experimentellen als auch feldbezogenen Settings. In der Studie von Randel (2002) wurden 191 Personen aus 37 Teams befragt.
Qualität des Befundes/Aussage (Belastbarkeit/Evidenz)	Die Herleitung des Modells sowie die Ableitung der Implikationen sind in sich schlüssig und durch zahlreiche Befunde belegt. Der Salienzeffekt ist damit sehr gut empirisch nachweisbar.
Konklusion	Für den Erfolg eines Teams ist es entscheidend, wie sehr die relevanten versus irrelevanten Diversitätsmerkmale der Mitglieder thematisiert werden. Die Betonung von aufgabenirrelevanten Unterschieden aktiviert das Bewusstsein für die Verschiedenartigkeit in Merkmalen, die eigentlich nichts mit der Teamaufgabe zu tun haben – ein Prozess, der Konflikte steigern und Identifikation beeinträchtigen kann. Folglich sollten beispielsweise abwertende Bemerkungen vermieden werden, durch die eine Andersartigkeit oder Zugehörigkeit zu einer bestimmten sozialen Gruppe deutlich werden. Ein kritischer Salienzeffekt könnte auch durch bestimmte Maßnahmen hervorgerufen werden: Beispielsweise, wenn Mentorenprogramme nur für Frauen eines Teams aber nicht für Männer angeboten werden. Förderlich ist Diversität für die Zusammenarbeit, wenn den Teammitgliedern bestimmte funktionale Unterschiede bewusst werden, die für eine erfolgreiche Bewältigung der Aufgabe relevant sind (z.B. Fähigkeiten, Expertise).
Literatur/Quelle	Van Knippenberg, D., De Dreu, C. K., & Homan, A. C. (2004). Work Group Diversity and Group Performance: An Integrative Model and Research Agenda. <i>Journal of applied psychology</i> , 89(6), 1008-1022. Randel, A. E. (2002). Identity salience: A moderator of the relationship between group gender composition and work group conflict. <i>Journal of Organizational Behavior</i> , 23, 749–766.
Autoren	Judith Wallis Masterstudiengang Psychologie der Universität Trier Forschungsorientierte Vertiefung „Teamarbeit und Teamprozesse“ (Prof. Dr. Thomas Ellwart)
Datum	12.03.2018
Veröffentlichung	Wallis, J. (2018). „Und sie erkannten, dass sie nackt waren“ – Über den negativen Einfluss der Auffälligkeit sozialer Kategorien in diversen Teams. In T. Ellwart & E. Clauß (Hrsg.) <i>Forschungspaket aus dem Seminarraum</i> , (04/2018), Download: https://www.uni-trier.de/index.php?id=64878

Titel (Nr. 05 / 2018)	Sind Vertrauen und gute Kommunikation in virtuellen Teams (noch) möglich?
Zentrale Botschaft	Die frühe Entwicklung gemeinsamer Normen und Werte durch ein erstes persönliches Treffen erwies sich für die Vertrauensbildung und gute Kommunikation in virtuellen Teams als förderlich.
Schlüsselbegriffe	Virtuelle Teams, Vertrauen, Kommunikation
Praxisbezug/ Kontext	Die Zahl virtueller Teams (standortverteilte Teammitglieder, Kommunikation mittels elektronischer Medien) steigt im Zuge der Digitalisierung und Globalisierung von Unternehmen weiter an. Dabei stellt sich die Frage, wie trotz fehlenden direkten Kontakts gemeinsame Normen und eine vertrauensvolle Kommunikationsbasis für eine gute Teamperformanz geschaffen werden können.
Wissenschaftliche Einordnung	Dieser Beitrag lässt sich in den Bereich der organisationspsychologischen Gruppenforschung mit einem Fokus auf virtuelle Teamarbeit, Kommunikation und Vertrauen einordnen.
Wissenschaftlicher Befund	Um erfolgreiche Teamarbeit gewährleisten zu können, gilt es frühzeitig Kommunikationsregeln einzuführen (Marlow, Lacerenza & Salas, 2017). Hierfür ist persönlicher Kontakt (sog. <i>Face-to-Face</i> -Treffen) zwischen den Teammitgliedern zu Beginn einer virtuellen Teamarbeit besonders geeignet (Hertel, Geister & Konradt, 2005). Dieses anfängliche Kennenlernen dient dann u.a. der Festlegung von Gruppenzielen, der Klärung von Funktionen der Mitglieder im Team und geht mit Vertrauensbildung einher.
Methoden/ Datenbasis	Die Empfehlung zu einem anfänglichen <i>Face-to-Face</i> -Treffen stützt sich auf zwei systematische Übersichtsarbeiten, die zahlreiche weitere Studien zu Arbeit in virtuellen Teams zusammenfassen: (1) Der Artikel von Marlow, Lacerenza und Salas (2017) untersucht relevante Einflüsse auf die Kommunikation in virtuellen Teams. Werden in <i>Face-to-Face</i> -Treffen frühzeitig Kommunikationsregeln etabliert, führt dies zu einer hohen Qualität der Kommunikation, zu Vertrauensbildung und zu guten Leistungen. <i>Face-to-Face</i> zu kommunizieren beugt einem Informationsverlust vor und ermöglicht eine gute Zusammenarbeit durch die effiziente Entwicklung von Normen und Werten. (2) Hertel, Geister und Konradt (2005) geben einen Überblick über den Stand der quantitativ-empirischen Forschung bezüglich virtueller Teams. Basierend auf bisherigen Forschungsergebnissen erstellen sie ein Fünf-Phasen-Modell mit Implikationen für das Management virtueller Teams. Als besonders relevant wird auch hier die Phase beschrieben, in der Teamziele aufgestellt, Rollen und Funktionen innerhalb eines Teams geklärt, Kommunikations- und generelle Regeln erstellt werden. Auch argumentieren die Autoren, dass die Vertrauensbildung und damit die Teamleistung gefördert werden.
Qualität des Befundes/Aussage (Belastbarkeit/Evidenz)	Es gilt als ein stabiler Befund, dass anfängliche <i>Face-to-Face</i> -Treffen und die frühestmögliche Einführung gemeinsamer Normen und Werte förderlich für gute Kommunikation und Vertrauensbildung in virtuellen Teams sind. Zwei Review-Artikel, die logisch aufgebaut sind und deren Studien schlüssig ausgewählt wurden, führen ebendiese Empfehlung als eine wichtige Implikation auf und können diese durch zahlreiche zitierte Forschungsarbeiten bekräftigen. Da sich die Einzelstudien unterschiedlicher Stichproben bedienen, kann von einer hohen Generalisierbarkeit ausgegangen werden.
Konklusion	Wichtig ist bei virtueller Zusammenarbeit ein erstes persönliches Treffen. Darüber hinaus kann dieses Treffen genutzt werden, um gemeinsame Normen und Werte abzustimmen, z.B. durch das Stecken von konkreten Gruppenzielen, die Klärung der Rollenverteilung und Funktionen der Teammitglieder, das Besprechen effizienter Kommunikationsmediennutzung und Entwicklung allgemeiner Regeln für die Teamarbeit.
Literatur/Quelle	Marlow, S. L., Lacerenza, C. N. & Salas, E. (2017). Communication in virtual teams: A conceptual framework and research agenda. <i>Human Resource Management Review</i> , 27, 575-589. Hertel, G., Geister, C. & Konradt, U. (2005). Managing virtual teams: A review of current empirical research. <i>Human Resource Management Review</i> , 15, 69–95.
Autoren	Sarah Löchel Masterstudiengang Psychologie der Universität Trier Forschungsorientierte Vertiefung „Teamarbeit und Teamprozesse“ (Prof. Dr. Thomas Ellwart)
Datum	12.04.2018
Veröffentlichung	Löchel, S. (2018). Sind Vertrauen und gute Kommunikation in virtuellen Teams (noch) möglich?. In T. Ellwart & E. Clauß (Hrsg.) <i>Forschungspaket aus dem Seminarraum, (05/2018)</i> , Download: https://www.uni-trier.de/index.php?id=64878

Titel (Nr. 06 / 2018)	Ich sehe was, was du nicht siehst - Der Einfluss von Diversitätsüberzeugungen auf die Identifikation in Teams
Zentrale Botschaft	Nicht die objektiv – von außen sichtbare - Diversität in einem Team ist ausschlaggebend für eine erfolgreiche Teamidentifikation, sondern die subjektive Wahrnehmung von Diversität und deren Bewertung.
Schlüsselbegriffe	Diversität, Diversitätsüberzeugungen, Ethnie, Motivation, Arbeitseinstellung, Gruppendynamik
Praxisbezug/ Kontext	Unterschiede zwischen Teammitgliedern (Diversität) und deren Einfluss auf die Zusammenarbeit in Teams sind ein viel diskutiertes und anwendungsrelevantes Thema. Trainer/Innen im Personalbereich, Führungskräfte, Lehrkräfte, Integrationsarbeiter/Innen, Studierende und Schüler/Innen arbeiten in diversen Teams oder begleiten diese, im Laufe ihres Schul- und Arbeitslebens. Die Frage ist, ob das Ausmaß tatsächlicher objektiver Diversitätsmerkmale (z.B. Alter, Geschlecht, Ethnie) Einfluss auf die Zusammenarbeit hat oder nicht vielmehr die subjektive Wahrnehmung und Bewertung von Diversität relevant sind.
Wissenschaftliche Einordnung	Die Forschungsarbeit stammt aus dem Bereich der sozialpsychologischen Teamforschung und baut auf dem etablierten und gut belegten Categorization-Elaboration-Modell auf. Es postuliert, dass objektive Diversität in einem Team positive als auch negative Auswirkungen auf die Identifikation der Teammitglieder sowie die Teamleistung haben können. Relevant ist dabei vielmehr, ob die Diversität von den Teammitgliedern überhaupt wahrgenommen wird (Saliens) und welche positiven oder negativen Einstellungen zur Unterschiedlichkeit der Teammitglieder vorliegen (Diversitätsüberzeugungen).
Wissenschaftlicher Befund	Van Dick und Kollegen (2008) zeigen zunächst, dass eine höhere Wahrnehmung von Diversität mit geringerer Identifikation innerhalb eines ethnisch diversen Teams einhergeht. Dieser negative Zusammenhang wird jedoch durch die Diversitätsüberzeugungen aufgehoben und ins Positive gedreht. Wenn die Gruppenmitglieder positive Diversitätsüberzeugungen besitzen (d.h. dass sie Vorteile in der Unterschiedlichkeit erkennen) steigt die Teamidentifikation.
Methoden/ Datenbasis	Die Ergebnisse basieren auf zwei Längsschnittstudien bei Masterstudierenden mit wirtschaftsbezogenen Studienfächern. Diese bearbeiteten über die Dauer ihres Studienprogramms verschiedene Aufgaben in einem Team. Die Teams bestanden aus Studierenden und unterschieden sich bezüglich der ethnischen Diversität.
Qualität des Befundes/Aussage (Belastbarkeit/Evidenz)	Trotz eines längsschnittlichen Studiendesigns, kann nicht von kausalen Zusammenhängen ausgegangen werden, weshalb weitere experimentelle Forschung notwendig ist. Die Untersuchung fand in einem universitären Setting mit einer sehr spezifischen Stichprobe statt. Dennoch finden sich zahlreiche vergleichbare Ergebnisse in anderen Untersuchungen von Arbeitsgruppen. Diese unterstreichen die Bedeutung der subjektiven Diversitätswahrnehmung und der positiven Diversitätsbewertung auf die Identifikation mit einem Team.
Konklusion	Die Zusammenhänge zeigen, dass die Wirkung von Diversität nicht auf die einfache Beziehung zwischen objektiv vorliegender Diversität und Teamprozessen zu reduzieren ist, sondern subjektive Wahrnehmungen und Bewertungen weitere wichtige Einflussfaktoren darstellen. Daraus ergeben sich konkrete Ansatzpunkte für die Personalarbeit. So sollten objektive Unterschiede nicht überbetont werden (Geschlecht, Alter, etc.), sondern aufgabenrelevante Unterschiede der Teammitglieder (Kompetenzen, Expertise) wertgeschätzt und hervorgehoben werden.
Literatur/Quelle	van Dick, R., van Knippenberg, D., Hägele, S., Guillaume, Y. R. F., & Brodbeck, F. C. (2008). Group diversity and group identification: the moderating role of diversity beliefs. <i>Human Relations</i> , 61(10), 1463-1492. DOI: 10.1177/0018726708095711
Autoren	Regina Richter Masterstudiengang Psychologie der Universität Trier Forschungsorientierte Vertiefung „Teamarbeit und Teamprozesse“ (Prof. Dr. Thomas Ellwart)
Datum	24.04.2018
Veröffentlichung	Richter, R. (2018). Ich sehe was, was du nicht siehst - Der Einfluss von Diversitätsüberzeugungen auf die Identifikation in Teams. In T. Ellwart & E. Clauß (Hrsg.) <i>Forschungspaket aus dem Seminarraum, (06/2018)</i> , Download: https://www.uni-trier.de/index.php?id=64878

Titel (Nr. 07 / 2018)	Sehen und gesehen werden – Warum man sich selbst im Videochat nicht sehen sollte
Zentrale Botschaft	Die Sichtbarkeit der eigenen Person während Videochats führt zu einer erhöhten kognitiven Belastung, welche die Teamleistung negativ beeinflussen kann.
Schlüsselbegriffe	Virtuelle Teams, Kommunikation, kognitiver Overload, Videochat
Praxisbezug/ Kontext	In vielen Bereichen der Arbeit ist der Einsatz von videobasierten Telekonferenzen üblich, bei denen die Teilnehmer per Videochat verbunden sind. Die Studie gibt erste Hinweise, wie diese Videochats gestaltet sein sollten.
Wissenschaftliche Einordnung	Die Zusammenarbeit in Teams wird durch die Digitalisierung der Arbeitswelt massiv beeinflusst und verändert. Dies zeigt sich unter anderem in der veränderten Teamkommunikation. Hier ist ein klarer Trend weg von der Face-To-Face Kommunikation hin zur virtuellen Kommunikation zu beobachten (z.B. Dulebohn & Hoch, 2017). Insbesondere Videochats werden als virtuelle Kommunikationsalternative verwendet, da sie als besonders reichhaltige Informationsquelle gelten. Dabei wird bei den meisten Videochats sowohl ein Video der Interaktionspartner als auch ein Video der eigenen Person sichtbar. Wie groß der Einfluss der Selbstwahrnehmung im Videochat ist, zeigt die aktuelle Studie (Hassell & Cotton, 2017).
Wissenschaftlicher Befund	Hassell und Cotton (2017) konnten zeigen, dass die objektive als auch subjektive Leistung in Teams geringer war, wenn sich die Teammitglieder beim Chatten selbst sehen konnten. Zudem waren die Teammitglieder, die sich selbst sahen, mit der Teamkoordination unzufriedener, als Teammitglieder, die sich nicht sahen.
Methoden/ Datenbasis	Bei dem beschriebenen Befund handelt es sich um experimentelle Daten aus einem Laborexperiment (N = 95). Die Versuchspersonen wurden zufällig in Dreiergruppen aufgeteilt und mussten eine Aufgabe per Videochat lösen. Ein Teil der Teams sah sich bei der Chatkommunikation selbst, ein anderer Teil nicht. Die Sichtbarkeit der eigenen Person im Videostream erhöhte bei den Probanden die Selbstwahrnehmung. Durch eine erhöhte Selbstwahrnehmung werden Unterschiede zwischen Erwartungen einer Person an sich selbst und der tatsächlichen Erscheinung bewusst. Dies führt unter anderem zu einer stärkeren kognitiven Belastung (cognitive load), welche sich leistungsmindernd auswirken kann.
Qualität des Befundes/Aussage (Belastbarkeit/Evidenz)	Da es sich um eine experimentelle Studie mit Zufallszuordnung und Kontrollgruppe handelt, kann der Befund insgesamt als belastbar eingeschätzt werden. Zudem stützt sich der Befund auf gut bestätigte Theorien. Nichtsdestotrotz stellt der künstliche Laborkontext eine Einschränkung dar, da die Teams beispielsweise nur für eine Aufgabe zusammenarbeiten mussten und mögliche weitere Einflussfaktoren im Experiment unberücksichtigt bleiben.
Konklusion	Die alleinige Forderung nach reichhaltigeren Medien zur Teamkommunikation ist nicht sinnvoll. Die Studie zeigt, dass ein Mehr an Informationen auch leistungsmindernd wirken kann. Um Leistungseinbußen innerhalb virtueller Teams zu vermeiden, sollte auf das Video der eigenen Person während des Chats verzichtet werden.
Literatur/Quelle	Dulebohn, J. H., & Hoch, J. E. (2017). Virtual teams in organizations. <i>Human Resource Management Review</i> , 27(4), 569-574. http://doi.org/10.1016/j.hrmr.2016.12.004 Hassell, M. D., & Cotton, J. L. (2017). Some things are better left unseen: Toward more effective communication and team performance in video-mediated interactions. <i>Computers in Human Behavior</i> , 73, 200–208. http://doi.org/10.1016/j.chb.2017.03.039
Autoren	Pauline Frick Masterstudiengang Psychologie der Universität Trier Forschungsorientierte Vertiefung „Teamarbeit und Teamprozesse“ (Prof. Dr. Thomas Ellwart)
Datum	05.06.2018
Veröffentlichung	Frick, P. (2018). Sehen und gesehen werden – Warum man sich selbst im Videochat nicht sehen sollte. In T. Ellwart & E. Clauß (Hrsg.) <i>Forschungspaket aus dem Seminarraum, (07/2018)</i> , Download: https://www.uni-trier.de/index.php?id=64878

Titel (Nr. 08 / 2018)	WhatsApp, Facebook, Instagram als Energielieferanten für produktive Arbeit?
Zentrale Botschaft	Die Nutzung sozialer Medien am Arbeitsplatz kann Mitarbeitern helfen, ihre Ressourcen wieder aufzufüllen, um das Arbeitsengagement den Tag über aufrechtzuerhalten.
Schlüsselbegriffe	Work-Life-Balance, Digitalisierung, episodic process model, Arbeitsengagement
Praxisbezug/ Kontext	Mit fortschreitender Digitalisierung des Arbeitsplatzes steigt auch die Nutzung sozialer Medien während der Arbeitszeit. Dabei stellt sich die Frage, inwiefern dies zu Problemen hinsichtlich der Produktivität der Mitarbeiter führt oder ob die Nutzung sozialer Medien am Arbeitsplatz strikt unterbunden werden sollte?
Wissenschaftliche Einordnung	Laut dem „episodic process model“ (Beal, Weiss, Barros & MacDermid, 2005) kann ein Arbeitstag in verschiedene Verhaltensepisoden unterteilt werden. Diese bestehen beispielsweise aus produktiver Arbeitszeit und Pausen. Um produktiv arbeiten zu können muss die Aufmerksamkeit auf die jeweilige Aufgabe fokussiert und reguliert werden, damit Ablenkungen die Produktivität nicht beeinträchtigen. Syrek, Kühnel, Vahle-Hinz und De Bloom (2017) zufolge stellt die Nutzung sozialer Medien eine solche Ablenkung dar, die mit verringerter Produktivität einhergeht. Zugleich sorgen Ablenkungen jedoch auch dafür, dass die geistigen Prozesse, die für eine produktive Arbeit notwendig sind, nicht mehr belastet werden und somit wieder aufgebaut werden können.
Wissenschaftlicher Befund	Syrek et al. (2017) zeigen, dass die Nutzung sozialer Medien am Arbeitsplatz als kurze Pause verstanden werden kann, welche einen verzögerten positiven Einfluss auf das Arbeitsengagement der Mitarbeiter hat. So waren Mitarbeiter eine Stunde nach erhöhter Nutzung sozialer Medien produktiver als in Stunden, denen keine erhöhte Nutzung sozialer Medien voranging. Allerdings sind auch negative Auswirkungen der Mediennutzung sichtbar geworden. Die extensive Nutzung der Medien ging mit niedrigerem Arbeitsengagement, sowohl im Vergleich mit anderen Mitarbeitern, als auch in Bezug auf die Leistung während des gesamten Arbeitstages einher.
Methoden/ Datenbasis	334 Mitarbeiter unterschiedlicher Unternehmen und Branchen wurden während eines Arbeitstages stündlich hinsichtlich ihrer Nutzung sozialer Medien befragt. Um herauszufinden, welche Auswirkungen die Nutzung sozialer Medien auf das Arbeitsengagement hatte, wurde untersucht, inwiefern sich die Mitarbeiter untereinander mit Hinblick auf Mediennutzung und Arbeitsengagement unterschieden, welche Auswirkungen die Nutzung auf die einzelnen Mitarbeiter über den Arbeitstag hinweg hatte und welchen Einfluss diese auf das Arbeitsengagement der Mitarbeiter eine Stunde nach der jeweiligen Befragung hatte. Das Arbeitsengagement wurde dabei mit einer Kurzversion der „Utrecht Work Engagement Scale“ erhoben, die Mediennutzung mit sechs Fragen, die unterschiedliche Arten der Mediennutzung erfassten (z.B. Instantmessenger, Spiele etc.).
Qualität des Befundes/Aussage (Belastbarkeit/Evidenz)	Die Studie ist nur korrelativer Natur, so dass eine kausale Wirkung der Medien nur eingeschränkt abgeleitet werden kann. Zudem wird Arbeitsengagement nur subjektiv im Selbstbericht erfasst. Das gewählte Design berücksichtigt eine Zufallsauswahl der Probanden und setzt die Datenerhebung im Längsschnitt um, so dass Erinnerungsverzerrungen so wenig Einfluss wie möglich hatten. Dennoch können keine differenzierenden Aussagen getroffen werden, wie spezifische Medien (WhatsApp, Skype, Spiele) sich auf das Arbeitsengagement auswirken. Insgesamt ist die Verallgemeinerbarkeit der Befunde aufgrund des Forschungsstandes noch sehr eingeschränkt zu bewerten.
Konklusion	Die Nutzung sozialer Medien am Arbeitsplatz ist als zweischneidiges Schwert anzusehen. Zum einen scheinen die kleinen Pausen - die sich ein Mitarbeiter durch Mediennutzung verschafft – das subjektiv empfundene Engagement in der darauffolgenden Stunde zu erhöhen. Allerdings ist die exzessive Nutzung mit insgesamt geringerem Arbeitsengagement verbunden. Daher gilt es, klare Regeln für die Nutzung sozialer Medien zu schaffen und die Wirkmechanismen einer förderlichen und hinderlichen Mediennutzung zu ergründen - anstatt Medien pauschal zu verbieten.
Literatur/Quelle	Beal, D. J., Weiss, H. M., Barros, E., & MacDermid, S. M. (2005). An episodic process model of affective influences on performance. <i>Journal of Applied psychology</i> , 90(6), 1054. Syrek, C. J., Kühnel, J., Vahle-Hinz, T., & De Bloom, J. (2017). Share, like, twitter, and connect: Ecological momentary assessment to examine the relationship between non-work social media use at work and work engagement. <i>Work & Stress</i> , 1-19.
Autoren	Markus Besser Masterstudiengang Psychologie der Universität Trier Forschungsorientierte Vertiefung „Teamarbeit und Teamprozesse“ (Prof. Dr. Thomas Ellwart)
Datum	20.06.2018

Veröffentlichung	Besser, M. (2018). WhatsApp, Facebook, Instagram als Energielieferanten für produktive Arbeit?. In T. Ellwart & E. Clauß (Hrsg.) <i>Forschungspaket aus dem Seminarraum</i> , (08/2018), Download: https://www.uni-trier.de/index.php?id=64878
-------------------------	--

Titel (Nr. 09 / 2018)	Feuert lieber den Chef!?
Zentrale Botschaft	Die Arbeitsleistung eines Teams sinkt stärker, wenn ein Teammitglied – anstelle des Teamleiters – das Team verlässt.
Schlüsselbegriffe	Team Adaptation, Stellenabbau, Leistung, Hierarchie
Praxisbezug/ Kontext	Unternehmen stehen in kritischen Phasen manchmal vor der Aufgabe, Teamgrößen anzupassen und Mitarbeiter aus Teams abzuziehen. Dabei stellt sich die Frage, wer aus der Gruppe scheiden muss und welche Konsequenzen durch den Weggang der Personen für die weiteren Arbeitsprozesse entstehen.
Wissenschaftliche Einordnung	Der beschriebene Befund stammt aus der psychologischen Teamforschung. Hier wird unter anderem untersucht, wie sich Teams an veränderte Arbeitsbedingungen anpassen, welche Teamprozesse dann ablaufen und wie diese die Leistung beeinflussen. Im vorliegenden Fall handelt es sich um eine experimentelle Laborstudie in Kleingruppen, die untersucht, wie sich die Leistung eines Teams verändert, wenn ein Mitglied das Team verlassen muss.
Wissenschaftlicher Befund	DeRue und Team (2008) fanden heraus, dass es die Leistung eines Teams weniger beeinflusste, wenn die Führungskraft anstelle eines Mitarbeiters das Team verlies. Intuitiv hätte man wahrscheinlich angenommen, dass die Leistung des Teams stärker sinkt, wenn die Führungskraft anstelle eines Mitarbeiters fehlt. Die strukturelle Veränderung - die plötzlich fehlende Hierarchie - stellt das Team jedoch vor ganz neue Herausforderungen, die es zu meistern gilt. Die dadurch aktivierten Anpassungsprozesse führen dazu, dass die Leistung im Team nach der Entlassung der Führungskraft nicht wie erwartet abnahm. Musste jedoch ein untergeordnetes Teammitglied gehen, sank die Teamleistung in der Laborstudie.
Methoden/ Datenbasis	In der Studie wurden 355 Studenten in Teams von 5 Personen zusammengestellt. Aufgabe war die Durchführung einer gemeinsamen computerbasierten Militärsimulation. In dieser Simulation mussten Wege erkundet und erobert werden, was einzig durch die Entsendung einer bestimmten Anzahl an Fahrzeugen möglich war. Nach einer gewissen Zeit wurde ein Teammitglied aus dem Team genommen. Dies konnte entweder der vorher bestimmte Teamleiter sein oder ein diesem untergestelltes Mitglied. Die Leistung des Teams wurde anhand der korrekt durchgeführten Fahrzeugeinsätze gemessen.
Qualität des Befundes/Aussage (Belastbarkeit/Evidenz)	Die Studie wurde nicht in realen Teamstrukturen oder in Unternehmen durchgeführt, sondern in einer Simulation mit Studenten, die an einer freiwilligen Untersuchung teilnahmen. Die experimentelle Methode hat den Vorteil, dass die Veränderung in der Leistung des Teams direkt auf die Entlassung des Leiters oder des Mitglieds zurückzuführen ist. Jedoch ist der Befund nur sehr begrenzt in die Arbeitswelt übertragbar, da dort weitaus komplexere Faktoren wie Kompetenzen, Teamaufgabe, Emotionalität sowie rechtliche und unternehmerische Aspekte eine Rolle spielen. Die Befunde würden zudem nur auf Teams zutreffen, bei denen die Mitglieder ausreichend qualifiziert sind, die Aufgaben der leitenden Person zu übernehmen.
Konklusion	Die vorliegende Studie liefert keine Argumente, sich in der Praxis von der Führungskraft zu trennen. Für die Praxis ist diese unkonventionelle experimentelle Studie jedoch ein Anstoß, über die internen Faktoren und Hierarchien nachzudenken, die erfolgreiche Anpassungsprozesse an neue Situationen in Teams behindern könnten. Teammitglieder haben durchaus das Potential, Leitungsfunktionen zu übernehmen. Dies könnte insbesondere im Kontext verteilter Führungsverantwortung relevant sein.
Literatur/Quelle	DeRue, D. S., Hollenbeck, J. R., Johnson, M. D., Ilgen, D. R., & Jundt, D. K. (2008). How different team downsizing approaches influence team-level adaptation and performance. <i>Academy of Management Journal</i> , 51(1), 182-196.
Autoren	Luca Voß Masterstudiengang Psychologie der Universität Trier Forschungsorientierte Vertiefung „Teamarbeit und Teamprozesse“ (Prof. Dr. Thomas Ellwart)
Datum	28.06.2018
Veröffentlichung	Voß, L. (2018). Feuert lieber den Chef!?. In T. Ellwart & E. Clauß (Hrsg.) <i>Forschungspaket aus dem Seminarraum</i> , (09/2018), Download: https://www.uni-trier.de/index.php?id=64878

Titel (Nr. 10 / 2018)	Bauchtyp oder Kopftyp? – Umgang mit gegensätzlichen Denkstilen in Arbeitsgruppen
Zentrale Botschaft	Verfügt eine Arbeitsgruppe über gutes Konfliktmanagement, so können die negativen Konsequenzen gegensätzlicher Denkstile der Gruppenmitglieder aufgefangen werden.
Schlüsselbegriffe	Denkstil; kognitiver Stil; Diversität; Konfliktmanagement
Praxisbezug/ Kontext	Der Einsatz von Arbeitsgruppen in Unternehmen wächst stetig. Deshalb ist es von Interesse, die Auswirkung von Unterschieden zwischen Gruppenmitgliedern (Diversität) auf die Zusammenarbeit einer Arbeitsgruppe erklären und gestalten zu können. In der vorliegenden Studie geht es um Unterschiede der Gruppenmitglieder in Bezug auf den Denk- und Arbeitsstil.
Wissenschaftliche Einordnung	Die Studie untersucht Team-Diversität in realen Kleingruppen und lässt sich der arbeits- und organisationspsychologischen Gruppenforschung zuordnen. In Bezug auf den Denkstil (kognitiver Stil) einer Person werden zwei gegensätzliche Formen unterschieden – der <i>rationale Typ</i> und der <i>intuitive Typ</i> . Der rationale Typ benötigt klare Informationen und Fakten für seinen Handlungsablauf und erfüllt seine Aufgabe in klar definierten Arbeitsschritten. Der intuitive Typ trifft schnelle Entscheidungen „aus dem Bauch heraus“ und hat weniger feste definierte Arbeitsschritte, sondern springt eher von einem Punkt zum anderen. Die Zusammenarbeit von Gruppenmitgliedern mit diesen unterschiedlichen Denkstilen wird in der Studie von Mello und Delise (2015) untersucht.
Wissenschaftlicher Befund	Mello und Delise (2015) zeigen, dass große Unterschiede im Denkstil zwischen Gruppenmitgliedern negative Auswirkungen auf den Zusammenhalt der Gruppe haben und somit auch die Zufriedenheit der Mitglieder vermindert. Dieser negative Zusammenhang konnte in der Studie durch Rahmenbedingungen abgemildert werden: konkret, durch das Konfliktmanagement der Arbeitsgruppe. Ein gutes Konfliktmanagement der Gruppenmitglieder verminderte den negativen Einfluss von unterschiedlichen Denkstilen auf den Gruppenzusammenhalt und die Gruppenzufriedenheit. Gutes Konfliktmanagement umfasste dabei Verhaltensweisen wie das Führen von offenen und förderlichen Diskussionen oder Alternativen in der Aufgabenverteilung. Auswirkungen des Konfliktmanagements der Gruppe auf die Gruppenleistung konnten dagegen nicht gefunden werden.
Methoden/ Datenbasis	Die Ergebnisse basieren auf einer Korrelationsstudie. Studenten wurden zufällig in Arbeitsgruppen eingeteilt. Die Arbeitsgruppen wetteiferten ein Semester lang um den Gesamtmarktanteil und Nettogewinn in einer komplexen Computersimulation. Dazu wurden die Variablen <i>Denkstil</i> , <i>Gruppenzusammenhalt</i> , <i>Gruppenzufriedenheit</i> und <i>Konfliktmanagement</i> mittels Fragebögen erhoben. Die Gruppenleistung basierte auf dem Gruppenergebnis in der Simulation.
Qualität des Befundes/Aussage (Belastbarkeit/Evidenz)	Kritisch anzumerken ist, dass es sich bei der durchgeführten Studie um ein korrelatives Querschnittsdesign handelt, welches Aussagen zur Ursache und Wirkung einschränkt. Zudem basieren die Ergebnisse auf Selbsteinschätzungen der Studenten, die zeitgleich mit der Gruppenleistung erhoben wurde. Die Übertragbarkeit der Studie auf eine tatsächliche Arbeitssituation ist deshalb eingeschränkt. Insgesamt fügen sich die Ergebnisse jedoch gut in die Befunde der Teamforschung ein. Diese können sehr konsistent zeigen, dass negative Effekte bestimmter Diversitätsmerkmale (z.B. Alter, Meinungen, Persönlichkeitseigenschaften) nachweisbar sind, aber durch entsprechende Rahmenbedingungen verändert werden können.
Konklusion	Weitere Forschung sollte die Befunde in experimentellen Studien replizieren und in angewandte Settings übertragen. Für Arbeitsgruppen mit sehr unterschiedlichen Mitgliedern empfiehlt es sich, Konflikte frühzeitig zu antizipieren und Raum für eine offene und sachorientierte Konfliktlösung zu schaffen. Es ist hilfreich der Arbeitsgruppe die Möglichkeit zu geben, gemeinsam Lösungsmöglichkeiten auszuarbeiten. Darüber hinaus raten Mello und Delise (2015) zu einem Konfliktmanagement-Training, um mehr über den Umgang mit Unterschieden zwischen Gruppenmitgliedern (z.B. gegensätzliche Denkstile) zu lernen.
Literatur/Quelle	Mello, A.L., & Delise, L.A. (2015). Cognitive diversity to team outcomes: The roles of cohesion and conflict management. <i>Small Group Research</i> , 46(2), 204-226.
Autoren	Fabio Cardace, B.Sc. Masterstudiengang Psychologie der Universität Trier Forschungsorientierte Vertiefung „Teamarbeit und Teamprozesse“ (Prof. Dr. Thomas Ellwart)
Datum	04.07.2018
Veröffentlichung	Cardace, F. (2018). Bauchtyp oder Kopftyp? – Umgang mit gegensätzlichen Denkstilen in Arbeitsgruppen. In T. Ellwart & E. Clauß (Hrsg.) <i>Forschungspaket aus dem Seminarraum</i> , (10/2018), Download: https://www.uni-trier.de/index.php?id=64878