

<b>Situation</b>	<p>Wenn ein Team feststellen will, inwieweit es über die Qualitätskriterien für das Team übereinstimmt.</p> <p>Wenn Sie als Trainer/Teamentwickler einen Einstieg in das Thema teamförderliches/teamhinderliches Verhalten suchen.</p> <p>Wenn Sie mit bzw. für ein Team das Zusammenspiel von Anforderungen an teamorientiertes Verhalten ansprechen wollen.</p>
<b>Ziel</b>	<p>Die Teilnehmer verschaffen sich Klarheit darüber, inwieweit sie hinsichtlich der Wichtigkeit bestimmter Verhaltensweisen für ihre Teamarbeit übereinstimmen bzw. nicht über einstimmen. In einem zweiten Schritt einigen sie sich darüber, welche Priorität insgesamt 16 Verhaltensweisen für ihr Team haben sollen.</p> <p>Durch den ersten Analyseschritt schärfen die Teilnehmer ihren Blick auf das Team und verständigen sich über wichtige Verhaltensweisen. Im zweiten Schritt setzen sie Normen/Regeln für ihr Team und erproben sich in der Konsensbildung.</p>
<b>Zusatzmaterial</b>	keines
<b>Dauer</b>	Ca. 45 min
<b>Vorgehensweise</b>	<p>Die meisten Frage-/Beobachtungsbögen zur Teamarbeit arbeiten (mit unterschiedlicher Abweichung) mit folgenden Kriterien zu teamorientiertem Verhalten.</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>Klarheit über gemeinsame Ziele</b> (Zielorientierung) Items 1 - 4</li><li>2. <b>Klare Arbeitsteilung einschließlich Koordination der Aufgaben</b> (Aufgabenorientierung) Items 5 – 8</li><li>3. <b>Offene und wertschätzende Zusammenarbeit</b> (Beziehungsorientierung) Item 9 – 12</li><li>4. <b>Übernahme individueller und gemeinsamer Verantwortung</b> (Verantwortungsübernahme) Item 13 – 16</li></ol> <p>In dem hier vorliegenden Fragebogen sind jedem Fragenkomplex jeweils vier Statements zugeordnet. Die <b>16 Statements</b> werden von jedem Mitglied im ersten Schritt (Einzelarbeit) hinsichtlich der <b>Wichtigkeit für das Team</b> in eine Reihenfolge gebracht, so dass das nach Meinung des Teilnehmers wichtigste Statement die Nummer 1 und das unwichtigste Statement die Nummer 16 erhält.</p> <p>Die Gruppe setzt sich im zweiten Schritt zusammen, tauscht ihre Ergebnisse aus und einigt sich auf <b>eine gemeinsame neue Reihenfolge</b> wieder mit Nummer 1 als wichtigste und Nummer 16 als unwichtigste Eigen-</p>

schaft nun aber als Meinung des Teams (Konsensbildung).

Es empfiehlt sich, dass das Team im zweiten Schritt mit visuellen Hilfsmitteln (Flip-Chart) arbeitet, damit die Arbeitsschritte und Ergebnisse von allen Teilnehmern nachvollzogen werden können.

### **Auswertung**

Einer oder mehrere aus der Gruppe tragen das Teamergebnis vor und erläutern die Gründe für die Positionierung. Als Trainer/Teamentwickler können sie das Ergebnis auf mehrfache Art hinterfragen und kommentieren. Zum Beispiel:

1. *Gibt es weitere, zusätzliche Kriterien, die für das Team wichtig sind und die hier nicht erwähnt sind?*
2. *Wie verteilen sich die vier Themenfelder in den Prioritäten? Was sagt dies über den Charakter des Teams bzw. den augenblicklichen Zustand des Teams aus?*
3. *Wie leicht/schwierig war der Einigungsprozess? Warum?*
4. *Wie soll dafür gesorgt werden, dass diese Verhaltensweisen gelebt werden?*

Hilfreich kann auch ein Blitzlicht sein z. B.: „*Wie zufrieden bin ich mit der Priorisierung?*“

### **Erfahrungen/ Bemerkungen**

Diese Übung bietet sich besonders in der frühen Phase eines Teamentwicklungsprozesses an. Einige Erfahrungen in der Zusammenarbeit sollten allerdings vorliegen, damit das „Norming“ realistisch bleibt.

Die Übung wurde bisher von den Teams immer als hilfreich **und** notwendig erlebt.

Entlastend ist für die Teammitglieder, dass sie sich auf diese Weise Feedback geben können ohne dieses sofort konkretisieren und adressieren zu müssen.

Wegen des intensiven Abstimmungsprozesses und der notwendigen Konsensbildung sollte das Team nicht größer als max. 8 Personen sein. Bei größeren Teams teile ich die Gesamtgruppe in zwei Teams. Die Mitglieder des zweiten Teams beobachten jeweils ein zugeteiltes Teammitglied im Arbeitsteam, und geben dieser Person hinterher ein gehaltvolles Feedback über das Verhalten im Diskussions- und Entscheidungsprozess: „*Wie hilfreich war Dein Verhalten für den Teamprozess und die Ergebnisse?*“

**UNSER TEAM**

**Wie wichtig ist es für uns, dass...**

Nr.	Kriterium	wichtig Priorität	
1	... unsere Ziel klar sind.		
2	...wir uns alle mit den Teamzielen identifizieren.		
3	...unsere Ziele erreichbar und realistisch sind.		
4	...wir über Kriterien der Zielerreichung verfügen.		
5	...die Anforderungen an unsere Arbeitsergebnisse klar sind.		
6	...die Prioritäten unserer Aufgaben klar sind.		
7	...jeder weiß, was er zu tun hat.		
8	...wir unsere Aufgaben koordinieren.		
9	...wir alle wichtigen Informationen austauschen.		
10	...keiner sich in den Vordergrund spielt.		
11	...wir uns untereinander helfen.		

# Team



## Unser Team

---

12	<b>...wir offen und frei miteinander reden.</b>		
13	<b>...alle Mitglieder Verantwortung für ihre Arbeit übernehmen.</b>		
14	<b>...alle sich einbringen und keiner sich mitziehen lässt.</b>		
15	<b>...jeder sich für das Gesamtergebnis verantwortlich fühlt.</b>		
16	<b>...wir gemeinsam über Verbesserungen nachdenken.</b>		