

## Teamarbeitsregeln nach dem TZI-Modell

Einflußfaktor	Vorgehensweise bei der Vorbereitung	Vorgehensweise bei der Durchführung
<b>Thema</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Themen systematisch sammeln</li> <li>- Sind noch Themen aus der letzten Sitzung zu besprechen?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Schätzen Sie den notwendigen Zeitbedarf der einzelnen Themen ein</li> <li>- Setzen Sie Prioritäten</li> <li>- Das Thema muss klar sein</li> <li>- Prüfen Sie die Akzeptanz des Themas</li> <li>- Achten Sie auf das Thema</li> <li>- Keine Besprechung ohne Ergebnisse festzuhalten</li> </ul>
<b>Individuum</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sei Dein eigener Sprecher</li> <li>- Hören Sie aktiv zu</li> <li>- Seitengespräche vermeiden</li> <li>- Lassen Sie andere ausreden</li> <li>- Monologe vermeiden</li> <li>- Dauerredner bremsen</li> <li>- Störungen ansprechen</li> </ul>
<b>Gruppe</b>	<p>Versuchen Sie sich stets zu vergegenwärtigen, in welchem Kontext eine Sitzung stattfindet. Stellen Sie sich deshalb bei der Vorbereitung einer Sitzung die Frage: "Wie ist die letzte Sitzung gelaufen?"</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Achten Sie auf den Gruppenprozess</li> <li>- Vereinbaren Sie "Spielregeln" der Zusammenarbeit</li> <li>- Konflikte und Spannungen ansprechen: Nicht übereinander reden, sondern miteinander</li> <li>- Achten Sie auf die Beteiligung</li> <li>- Achten Sie nicht nur auf den Gruppenprozess, sondern reden Sie auch im Team über den Gruppenprozess. Z.B. zum Ende einer Sitzung: "Wie haben wir heute miteinander gearbeitet?"</li> </ul>
<b>Umfeld</b>	<p>Das Umfeld muss stimmen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sind die Ziele, Aufgaben, Themen mit den Verantwortlichen abgesprochen und festgelegt?</li> <li>- Schließen Sie "Kontrakte" mit den Stellen in der Organisation, deren Unterstützung Sie brauchen.</li> <li>- Versichern Sie sich der erforderlichen Ressourcen.</li> <li>- Vorbereitung und Bereitstellung von Räumen und Material.</li> </ul>	

---

## Kommunikationsregeln in Gruppen und Teams

- **"Störungen haben Vorrang!"** - d.h. wenn jemand innerlich abgelenkt ist oder grundlegend nicht einverstanden ist mit dem, was gerade geschieht oder geschehen soll, dann soll er/sie seine/ihre "Störung" offenkundig machen, statt in die "innere Emigration" zu gehen.
- **Wenn Du eine Frage stellst**, gib an, was bei Dir **der Hintergrund der Frage** ist (z.B. "ich frage deshalb, weil ich das bisher anders praktiziert habe, und zwar folgendermaßen .."). Auf diese Weise wirst Du als Fragender/Fragende persönlich erkennbar - andernfalls werden Fragen oft als bedrohlich empfunden und lösen vorsichtige defensive Reaktionen aus.
- **Sprich den Kollegen/die Kollegin direkt an**, statt über ihn/sie zu reden. Also nicht: "Ich weiß nicht, ob Herr Müller bei seinem Vorschlag bedacht hat ...?", sondern: "Herr Müller, ich weiß nicht: Haben Sie bei Ihrem Vorschlag bedacht ...?"
- **Nur eine/r soll zur Zeit reden!** Seitengespräche sollen aber **beachtet und ernstgenommen** werden, denn die Seitensprecher sind häufig besonders engagiert bei irgendeinem anderen Thema oder aber überhaupt nicht (abgelenkt). Beides wäre wichtig zu erkunden.
- **Halte Dich zurück mit Diagnosen und Interpretationen!** ("Ich glaube, bei Ihnen liegt auch eine gewisse „Eingleisigkeit“ im Denken vor .."), gib stattdessen Deine **persönliche Reaktion zu erkennen** (z.B. "In Ihrem Vorschlag sehe ich meinen vorhin geäußerten Wunsch überhaupt nicht berücksichtigt!").
- **Wenn Du Feedback erhältst**, lass es erst einmal an Dich herankommen **und höre nur zu** (statt sofort mit Erklärungen, Rechtfertigungen oder Richtigstellungen zu reagieren).
- **Wenn Du reflektierst, Bericht erstattest, komplexe Vorschläge machst**, bring ein **Schaubild** mit! Es dürfen auch 2 sein!
- **Übe Dich** darüber hinaus in **Ad-hoc-Visualisierung!**
- **Wenn jemand referiert hat: Gesamtwürdigung vor Detailkritik!**
- **Unterbrich Dein Statement**, wenn Du nicht die **volle Aufmerksamkeit hast!**
- Verwende solche Spielregeln/Normen nicht als Keulen, sondern als "Leitplanken". **Hinterfrage Normen, die nicht eingehalten werden!**

---

## 12 Fragen zur Funktionsfähigkeit von Gruppen

- (1) Hatten die Mitglieder der Gruppe ein genügendes und einheitliches **Verständnis des Problems**?
- (2) Haben die Mitglieder der Gruppe einander wirklich **zugehört**?
- (3) Gaben sich die Mitglieder der Gruppe Mühe, dass **jeder jede Idee richtig verstand**?
- (4) Bestand die Gruppe oder bestanden einzelne Mitglieder der Gruppe darauf, dass jede vorgebrachte Idee eine mehr oder weniger **vollständige Problemlösung** beinhaltet?
- (5) Hat die Gruppe zunächst unbefriedigend oder unvollständig erscheinende **Ideen aufgegriffen und weiterentwickelt**?
- (6) Ist **jede Idee ausdiskutiert** worden, bevor eine neue aufgegriffen wurde?
- (7) Neigte die Gruppe oder neigten einzelne Mitglieder der Gruppe dazu, vorgebrachte Ideen schnell **"abzuschließen"**?
- (8) Sind irgendwelche **Analogien** verwendet worden, um möglich erscheinende Lösungen des Problems aufzuzeigen?
- (9) Wie hat sich die Gruppe an das vorher verabschiedete **Ablaufschema** gehalten?
- (10) Arbeitete die Gruppe als **Team** oder als eine **Gruppe von Individualisten**?
- (11) Wie hat die Gruppe sich hinsichtlich ihrer **Führung** verhalten?
- (12) Gab es ein angstfreies Klima der **Offenheit**, der gegenseitigen **Akzeptierung** und des **empfindlichen Verständnisses** untereinander?