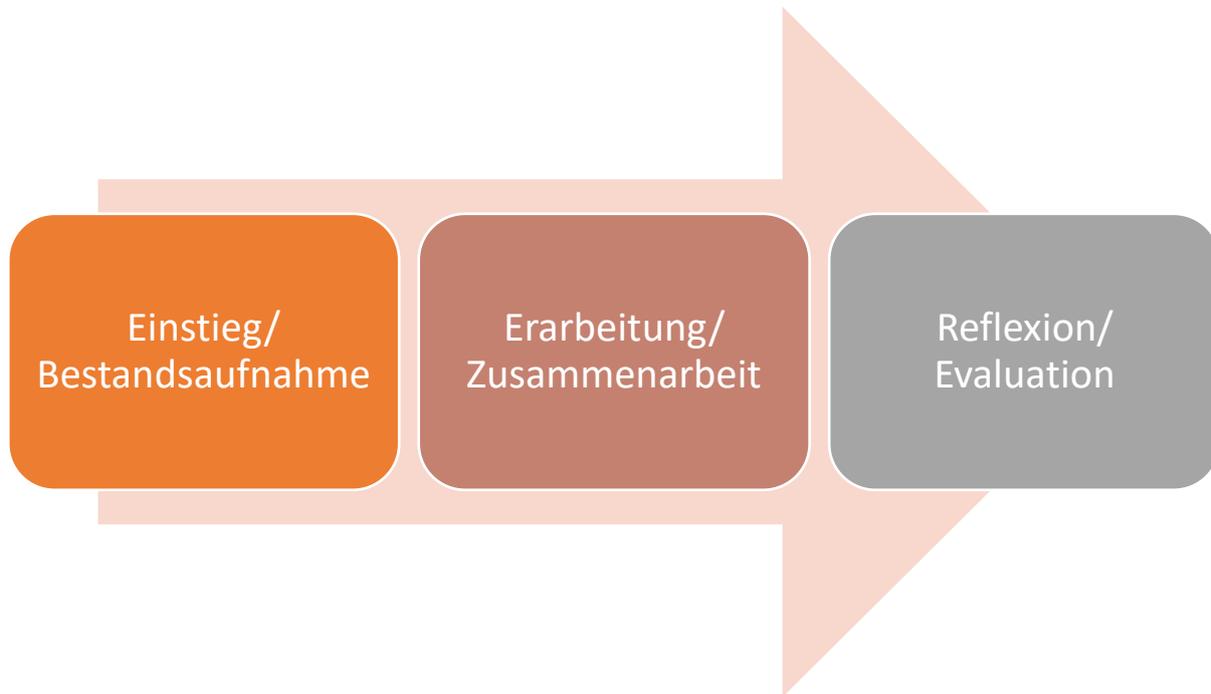


Strukturierungshilfen und Methoden für Teamentwicklungsprozesse

Das Arbeiten in multiprofessionellen Teams kann mit prozessbegleitenden Instrumenten positiv unterstützt werden. Dabei gilt es aus dem reichhaltigen Methodenrepertoire geeignete Hilfen auszuwählen, um den Teamentwicklungsprozess zielgerichtet zu strukturieren.



Der Dreischritt des Einstiegs / der Bestandsaufnahme, der Erarbeitung / Zusammenarbeit sowie der Reflexion / Evaluation bietet eine erste Orientierung und Strukturierung. Er steht nicht im Widerspruch zu anderen Modellen, welche die Phasen von Teamentwicklungsprozessen beschreiben, sondern kann darauf angewendet werden.

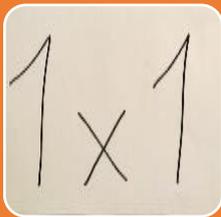
Es gilt, diejenigen Methoden und Leitfäden auszuwählen, die den Teamprozess zielführend unterstützen. Die Auswahl sollte in Abhängigkeit von der Zusammensetzung des Teams, des jeweiligen Auftrags bzw. Ziels, der zur Verfügung stehenden Zeit und ggf. unter Berücksichtigung weiterer Faktoren geschehen.

Im Folgenden sind für jeden der drei Prozessschritte einige Instrumente kurz dargestellt.

Einstieg/ Bestandaufnahme

Kleines 1x1 des Sitzungsmanagements

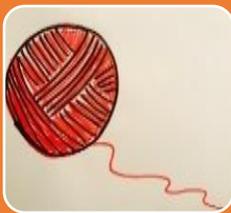
(Philipp, 2018, S. 81-83)



- Ziele der Sitzung festlegen
- Rahmenbedingungen absprechen (u.a. Zeiten, Räume)
- gemeinsame TOP sammeln
- TOP veranschaulichen (z.B. Sitzungs-Canvas)
- Schlussblitzlicht (Klima/Ergebnis) thematisieren

Leitfaden Teamarbeit starten

(Philipp, 2018, S. 85)



- Nutzung einer Checkliste mit reflexiven Fragestellungen (u.a. nach Zielen, Erwartungen an die Zusammenarbeit, Rollen, Informationsfluss, Projektinteressen)
- Einsatz bei neu gebildeten Teams und als präventives Instrument bei bereits bestehenden Teams

Fragebogen zur Messung des Teamgeistes

(Philipp, 2018, S. 85 ff)



- Einschätzung der Interaktionsintensität und –qualität eines Teams
- Fragebogen mit Items zu den Dimensionen:
 - a) Verhalten in der Zusammenarbeit / Unterstützung
 - b) Informationsaustausch
 - c) gemeinsame Entscheidungsfindung

Vielfältige Perspektiven in multiprofessionellen Teams

(Philipp, 2018, S. 87 ff)



- Betrachtung eines Problems aus vielfältigen Perspektiven
- Hineinversetzen in die Situation/Rolle einer anderen Person
- Ableiten effektiver Handlungsmöglichkeiten
- Vorgehensweise:
 - Rad aus Papier/Pappe erstellen (siehe Abbildung)
 - Rad drehen: Perspektive der Schlüsselperson/-einrichtung einnehmen und vertreten
 - Auswertung der Perspektive
 - ggf. Problemlösung

Rollen in einer Schiffsmannschaft

(Philipp, 2014, S. 83 f)



- Team durch Rollenübernahme (u.a. Kapitän, Koch, Matrose) als Schiffsmannschaft betrachten
- Austausch über Selbst- und Fremdwahrnehmung im Team
- Erschließung ungenutzter Potenziale im Team

Traumteam Erfahrung

(Philipp, 2014, S. 75)



- Visionsübung anhand von reflexiven Fragestellungen (u.a. nach individuell erlebten Traumteam-Erfahrungen, Besonderheiten dieses Teams)
- Identifizierung übereinstimmender Merkmale und Festlegung von Merkmalen für die Zusammenarbeit im aktuellen Team

Erarbeitung / Zusammenarbeit

Besprechungsregeln für kreative und effektive Sitzungen

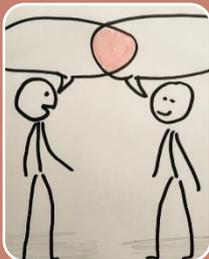
(Philipp, 2018, S. 83)



- Erweiterung der Basisvoraussetzungen des 1x1 des Sitzungsmanagements für die Phase der Durchführung von Teambesprechungen
- Empfehlung zur Festlegung von 3-5 Regeln
- festgelegte Regeln werden während einer Besprechung verbindlich von allen Teammitgliedern eingehalten (z.B. Pünktlichkeit, keine Bewertungen, keine Monologe)

Achtsamkeitsprinzipien der Kommunikation

(Philipp, 2018, S. 83 f)



- Prinzipien zur Achtsamkeit als kommunikative Spielregeln während der Teambesprechungen
- Empfehlung zum Einstieg mit 2-3 Regeln, z.B.
 - Zuhören ohne Bewertung
 - Verantwortung für die eigene Sprache übernehmen
 - zu lange/häufige Sitzungen vermeiden
- Erweiterung der Regeln im gemeinsamen Prozess

Reflexion/ Evaluation

Blitzlicht-Symbole

(Philipp, 2014, S. 92)



- vier Symbole strukturieren die Rückmeldungen zur Arbeit im Team, die jeweils einer inhaltlichen Aussage zugeordnet sind:
 - Mir hat gefallen...
 - Mir hat gefehlt...
 - Ich fühle mich...
 - Ich nehme mir vor...
- jedes Teammitglied gibt eine Rückmeldung zur individuellen Wahrnehmung der Teamsitzung

Team-Status

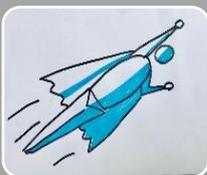
(Hissnauer, 2006, S. 49)



- Bogen, der Auskunft über die Einschätzung zur Führung und Zusammenarbeit des Teams gibt
- der Bogen wird von allen Mitgliedern des Teams anonym ausgefüllt

Persönliche Fähigkeiten und Verhaltensweisen in der Gruppe

(Hissnauer, 2006, S. 50)



- Bogen mit reflexiven Aussagen zur Gegenüberstellung der Selbst- und Fremdwahrnehmung bezogen auf Fähigkeiten und Verhaltensweisen in der Gruppe
- Vorgehensweise:
 1. Einschätzung der eigenen Person (Selbstbild)
 2. Einschätzung eines Teammitglieds (Fremdbild)
 3. Austausch der Einschätzung zum Fremdbild
 4. Vergleich zwischen Selbstbild und Fremdbild

Literatur

Hissnauer, W. (2006). Arbeit im Team oder $2 + 2 = 7$. Mainz: ILF.

Verfügbar unter: <http://www.gs-eisenberg.de/uploads/media/Teamarbeit.pdf> [07.08.2019]

Philipp, E. (2014). Multiprofessionelle Teamentwicklung. Erfolgsfaktoren für die Zusammenarbeit in der Schule. Weinheim, Basel: Beltz Verlag.

Philipp, E. (2018). Unterstützung der Teamentwicklung durch prozessbegleitende Instrumente. In S. Laux & E. Adelt (Hrsg.), Inklusive Schulkultur: Miteinander. Leben. Gestalten. Grundlagen und Beispiele gelungener Praxis (S. 81-91). Münster: Waxmann.