

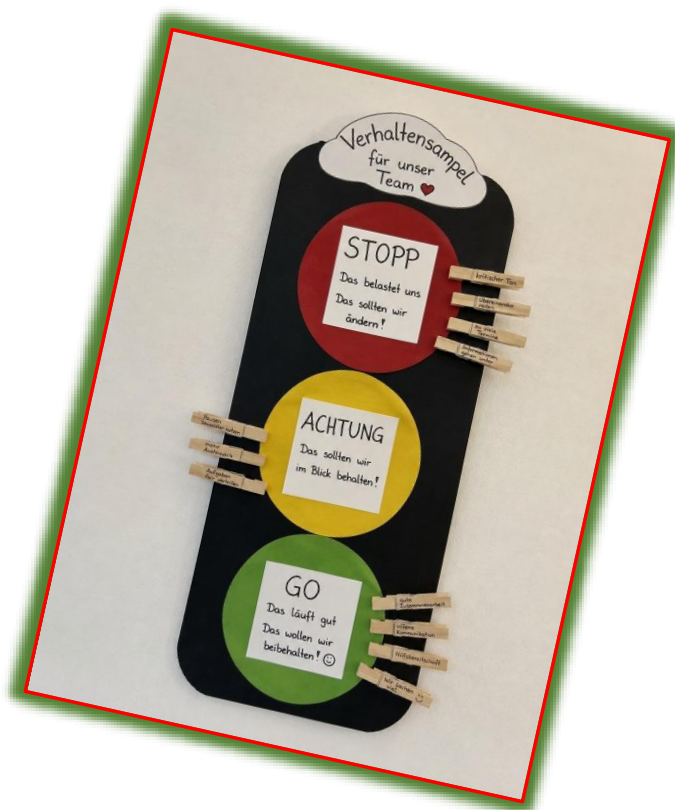
Die Team-Verhaltensampel

Ein Team Kurs für Werte, die tragen

TEAM: „Toll, ein anderer macht’s?“

Ein Team ist mehr als eine Gruppe von Menschen, die am selben Ort arbeitet. Ein echtes Team entsteht dort, wo Verantwortung geteilt, Unterschiedlichkeit respektiert und Zusammenarbeit bewusst gestaltet wird.

Eine gute Teamkultur wird nicht einfach vorausgesetzt – und sie wird einem Team auch nicht geschenkt. Sie entwickelt sich durch Gespräche, gemeinsame Erfahrungen und verbindliche Vereinbarungen. Vor allem zeigt sie sich im Alltag: Wie sprechen wir miteinander? Wie gehen wir mit Fehlern um? Wie lösen wir Konflikte? Was geschieht, wenn persönliche Grenzen überschritten werden?



Unterschiedliche Persönlichkeiten, Erfahrungen, Bedürfnisse und Erwartungen bereichern ein Team. Gleichzeitig können genau diese Unterschiede Missverständnisse, Unsicherheiten und Spannungen verursachen. Werden schwierige Themen verschwiegen oder Konflikte über längere Zeit vermieden, lösen sie sich nicht von selbst. Häufig entstehen Rückzug, Unzufriedenheit, Lagerbildung oder das Gefühl, mit Problemen allein zu sein. Das Problem wird somit noch weiter verstärkt.

Dieser Kurs schafft einen geschützten Rahmen, in dem das Team seine Zusammenarbeit offen betrachten und gemeinsam weiterentwickeln kann. Im Mittelpunkt steht die Erarbeitung einer eigenen Team-Verhaltensampel.

Ziel des Kurses

Die Teilnehmenden setzen sich mit der bestehenden Teamkultur auseinander und entwickeln eine gemeinsame Vorstellung davon, wie sie zukünftig zusammenarbeiten möchten.

Die Verhaltensampel macht sichtbar:

- welches Verhalten das Team stärkt,
- bei welchen Situationen Gesprächsbedarf besteht,
- welches Verhalten Grenzen überschreitet,
- wie das Team mit Konflikten umgehen möchte,
- welche Vereinbarungen für alle verbindlich gelten sollen.

Dabei geht es nicht darum, einzelne Personen zu bewerten oder Schuldige zu suchen. Im Mittelpunkt stehen beobachtbare Verhaltensweisen und ihre Wirkung auf das Team.

Am Ende des Kurses verfügt das Team über eine gemeinsam entwickelte Verhaltensampel und konkrete Vereinbarungen für den Arbeitsalltag.

Die Grundlage: Was macht ein Team aus?

Zu Beginn betrachten wir gemeinsam, was jede einzelne Person unter guter Teamarbeit versteht.

Mögliche Leitfragen sind:

- Wann erlebe ich unser Team als besonders stark?
- Was brauche ich, um mich sicher und zugehörig zu fühlen?
- Was motiviert mich bei der Zusammenarbeit?
- Welches Verhalten erschwert mir den Arbeitsalltag?
- Woran würden Außenstehende unsere Teamkultur erkennen?
- Welche Werte sind für unsere Zusammenarbeit unverzichtbar?

Die Antworten zeigen, dass Begriffe wie Respekt, Vertrauen, Offenheit oder Verlässlichkeit unterschiedlich verstanden werden können. Deshalb reicht es nicht, gemeinsame Werte lediglich zu benennen. Das Team muss klären, wie sich diese Werte im konkreten Verhalten zeigen.

Aus „Wir wollen wertschätzend miteinander umgehen“ wird beispielsweise:

- Wir lassen einander ausreden.
- Wir sprechen Probleme direkt und respektvoll an.
- Wir geben wichtige Informationen zuverlässig weiter.
- Wir kritisieren Verhalten, nicht die Person.
- Wir erkennen Leistungen und Engagement an.

So werden abstrakte Werte im Alltag beobachtbar und umsetzbar.

Die drei Bereiche der Team-Verhaltensampel

Grün – Das stärkt unser Team

Der grüne Bereich beschreibt das Verhalten, das sich das Team ausdrücklich wünscht. Hier wird gesammelt, was Vertrauen, Sicherheit und eine gute Zusammenarbeit fördert.

Mögliche Themen sind:

- respektvolle und freundliche Kommunikation,
- gegenseitige Unterstützung,
- verlässliche Absprachen,
- transparente Informationsweitergabe,
- konstruktives Feedback,
- ein hilfreicher Umgang mit Fehlern,
- Anerkennung und Wertschätzung,
- Beteiligung an Entscheidungen,
- Offenheit für unterschiedliche Sichtweisen,
- ein verantwortungsvoller Umgang mit Belastungen.

Leitfragen für die grüne Phase

- Wie möchten wir miteinander sprechen?
- Woran erkennen wir gegenseitigen Respekt?
- Wie unterstützen wir uns in belastenden Situationen?
- Wie geben und empfangen wir Feedback?
- Wie möchten wir mit Fehlern umgehen?
- Wie sorgen wir dafür, dass alle wichtigen Informationen erhalten?
- Was trägt dazu bei, dass wir gerne zur Arbeit kommen?
- Welches Verhalten wünschen wir uns häufiger?

Die Teilnehmenden entwickeln aus ihren Antworten konkrete grüne Vereinbarungen. Diese sollten positiv und verständlich formuliert sein.

Kontoverbindung:

Tobias Teppe
DE58 3601 0043 0207 0894 36
Postbank Essen BIC PBNKDEFFXXX

Beispiel:

Statt „Wir reden nicht hinter dem Rücken anderer“ lautet eine grüne Vereinbarung:
„Wir sprechen Irritationen zeitnah und direkt mit der betreffenden Person an.“

Der grüne Bereich zeigt dem Team nicht nur, was bereits gut funktioniert. Er beschreibt zugleich das gemeinsame Zielbild für die zukünftige Zusammenarbeit.

Gelb – Darüber müssen wir sprechen

Der gelbe Bereich umfasst Situationen und Verhaltensweisen, die Irritationen auslösen, unterschiedlich bewertet werden oder sich zu Konflikten entwickeln können.

Gelb bedeutet nicht automatisch, dass jemand falsch gehandelt hat. Es bedeutet zunächst: Wir werden aufmerksam. Wir halten inne, fragen nach und suchen das Gespräch.

Typische gelbe Themen können sein:

- ein scharfer oder ungeduldiger Ton,
- wiederholt unklare Absprachen,
- häufiges Zuspätkommen,
- zurückgehaltene Informationen,
- ironische oder mehrdeutige Bemerkungen,
- fehlende Beteiligung an gemeinsamen Aufgaben,
- Kritik zwischen Tür und Angel,
- unterschiedliche Vorstellungen von Zuständigkeit,
- Gespräche über abwesende Personen,
- das Übergehen geäußerter Bedürfnisse.

Leitfragen für die gelbe Phase

- Welche Situationen sorgen bei uns wiederholt für Unmut?
- Wo entstehen Missverständnisse?
- Welche Erwartungen sind bisher nicht geklärt?
- Bei welchen Themen fällt uns ein offenes Gespräch schwer?
- Was wird in unserem Team unterschiedlich wahrgenommen?
- Welche frühen Warnzeichen für Konflikte kennen wir?
- Wie möchten wir Irritationen zukünftig ansprechen?

In dieser Kursphase übt das Team, Wahrnehmung, Wirkung und Absicht voneinander zu unterscheiden.

Kontoverbindung:

Tobias Teppe
DE58 3601 0043 0207 0894 36
Postbank Essen BIC PBNKDEFFXXX

Eine Person kann etwas gut gemeint haben und dennoch eine unangenehme Wirkung auslösen. Beides darf nebeneinanderstehen. Statt über die „richtige“ Interpretation zu streiten, wird betrachtet, was geschehen ist und welche Klärung notwendig ist.

Hilfreich ist eine klare Gesprächsstruktur:

1. Was habe ich konkret beobachtet?
2. Wie hat das Verhalten auf mich gewirkt?
3. Was wünsche ich mir für die Zukunft?
4. Welche Sichtweise hat mein Gegenüber?
5. Welche Vereinbarung treffen wir?

Der gelbe Bereich stärkt die Fähigkeit des Teams, Spannungen frühzeitig zu bearbeiten, bevor daraus festgefahrene Konflikte entstehen.

Rot – Das überschreitet unsere Grenzen

Im roten Bereich benennt das Team Verhalten, das nicht akzeptiert werden kann. Dazu gehören Handlungen, die Menschen verletzen, demütigen, bedrohen, ausgrenzen oder bewusst in ihrer Würde missachten.

Mögliche Beispiele sind:

- Beleidigungen und persönliche Abwertungen,
- Anschreien oder Einschüchterung,
- Diskriminierung,
- Mobbing und gezielte Ausgrenzung,
- Bloßstellung vor anderen,
- Drohungen oder körperliche Übergriffe,
- bewusste Informationsverweigerung mit schädigender Absicht,
- wiederholte massive Grenzüberschreitungen,
- die Weitergabe vertraulicher Informationen,
- gezielte Sabotage der Arbeit anderer.

Entscheidend ist, dass der rote Bereich nicht bei einer Aufzählung stehen bleibt. Das Team klärt außerdem, was bei einer Grenzüberschreitung geschieht.

Leitfragen für die rote Phase

- Welches Verhalten hat in unserem Team keinen Platz?
- Wo liegen unsere persönlichen und gemeinsamen Grenzen?
- Wie können Betroffene eine Grenzüberschreitung ansprechen?
- Wer ist in solchen Situationen ansprechbar?
- Wie schützen und unterstützen wir betroffene Personen?

Kontoverbindung:

Tobias Teppe
DE58 3601 0043 0207 0894 36
Postbank Essen BIC PBNKDEFFXXX

- Welche verbindlichen Schritte werden eingeleitet?
- Wann müssen Leitung oder weitere zuständige Stellen einbezogen werden?

Rotes Verhalten erfordert ein klares Stopp. Es darf nicht relativiert, verschwiegen oder als bloße Meinungsverschiedenheit behandelt werden. Gleichzeitig braucht es transparente Zuständigkeiten und nachvollziehbare Verfahren.

So arbeiten wir im Kurs

Der Kurs verbindet moderierte Gespräche, Einzelreflexion, Kleingruppenarbeit und gemeinsame Entscheidungsphasen.

Zu den Methoden gehören:

- persönliche Reflexionsfragen,
- anonyme Kartenabfragen,
- Arbeit mit konkreten Alltagssituationen,
- Kleingruppen zu den Ampelfarben,
- Perspektivwechsel,
- Austausch über Werte und Bedürfnisse,
- Formulierung konkreter Verhaltensvereinbarungen,
- gemeinsame Priorisierung,
- Planung der Umsetzung.

Ich moderiere den Prozess in einem geschützten und wertschätzenden Rahmen. Dabei achte ich darauf, dass alle Stimmen Raum erhalten und einzelne Personen nicht in den Mittelpunkt von Vorwürfen geraten. Dafür verbürge ich mich, denn der Schutz der Mitarbeitenden hat absolute Priorität!

Ihr werdet gestärkt aus der Arbeit hervorgehen und an Sicherheit für den Alltag gewinnen.

Kritische Themen dürfen benannt werden. Gleichzeitig gelten klare Gesprächsregeln:

- Wir sprechen aus unserer eigenen Perspektive.
- Wir lassen einander ausreden.
- Wir hören zu, um zu verstehen.
- Wir bleiben bei konkretem Verhalten.
- Wir verzichten auf Beschämung und Schuldzuweisungen.
- Wir behandeln persönliche Beiträge vertraulich.
- Wir suchen nach tragfähigen Lösungen.
- Wir senden „Ich -Botschaften“
- Wir wertschätzen uns

Vom Gespräch zur verbindlichen Vereinbarung

Eine Verhaltensampel wirkt nur dann, wenn ihre Inhalte konkret, verständlich und im Alltag umsetzbar sind.

Deshalb prüft das Team jede Vereinbarung:

- Ist sie eindeutig formuliert?
- Beschreibt sie beobachtbares Verhalten?
- Können alle Beteiligten sie verstehen?
- Ist sie realistisch umsetzbar?
- Wissen wir, wer welche Verantwortung trägt?
- Ist geklärt, was bei Nichteinhaltung geschieht?

Das Team entscheidet gemeinsam, welche Punkte besonders wichtig sind. Die fertige Verhaltensampel wird übersichtlich dokumentiert und für alle zugänglich gemacht.

Transfer in den Arbeitsalltag

Mit dem Ende des Kurses beginnt die eigentliche Umsetzung. Damit die Ergebnisse nicht in einer Schublade verschwinden, entwickelt das Team konkrete nächste Schritte.

Dazu können gehören:

- regelmäßige kurze Reflexionen in Teamsitzungen,
- ein vereinbartes Feedbackformat,
- die Überprüfung einzelner Vereinbarungen,
- feste Ansprechpersonen bei Konflikten,
- die Aufnahme der Verhaltensampel in die Einarbeitung,
- eine gemeinsame Auswertung nach einem festgelegten Zeitraum.

Die Verhaltensampel darf sich weiterentwickeln. Neue Erfahrungen können dazu führen, dass Formulierungen ergänzt, verändert oder präzisiert werden müssen.

Wenn Ihr es wünscht, könnt Ihr mich zu einer Eurer Teamsitzungen einladen. Wir überprüfen dann gemeinsam wo Ihr steht und ob Ihr noch Bedarfe habt.

Das nimmt das Team mit

Nach dem Kurs verfügt das Team über:

- ein gemeinsames Verständnis guter Zusammenarbeit,
- klar benannte Werte und Verhaltensweisen,
- eine individuell entwickelte Team-Verhaltensampel,
- mehr Sicherheit im Ansprechen schwieriger Themen,
- verbindliche Regeln für den Umgang mit Konflikten,
- konkrete Schritte für die Umsetzung im Alltag.

Die Team-Verhaltensampel ist mehr als ein Plakat. Sie schafft eine gemeinsame Sprache, stärkt Verantwortung und macht Teamkultur aktiv gestaltbar.

So kann aus einer Gruppe unterschiedlicher Menschen ein Team werden, das sich gegenseitig unterstützt, Konflikte konstruktiv löst und mit Respekt, Klarheit und neuer Freude zusammenarbeitet.

Herzliche Grüße

Tobias Teppe



Kontoverbindung:

Tobias Teppe
DE58 3601 0043 0207 0894 36
Postbank Essen BIC PBNKDEFFXXX