

## Was wir (nicht) besprechen – Teamregeln auf dem Prüfstand

Jedes Team verfügt über Regeln, manche sind explizit beschrieben, manche haben sich aus der Zusammenarbeit ergeben und wurden nie ausdrücklich besprochen. Sie arbeiten jetzt etwa ein Jahr als Verkündigungsteam zusammen. Wie ist das bei Ihnen? Welche Regeln haben Sie bewusst vereinbart, und welche haben sich einfach eingeschlichen, ohne dass Sie je darüber gesprochen hätten?

*Vielleicht gibt es eine Vereinbarung, dass bei jedem Treffen ein Ergebnisprotokoll geschrieben wird samt einer Klärung, wer es erstellt. Aber ist auch klar, wann man sich vom Teamtreffen entschuldigen kann und welche Priorität die Teilnahme hat?*

Regeln und Gruppennormen erfüllen eine wichtige Funktion: Sie ersparen es, jede Situation neu aushandeln zu müssen. Stattdessen entstehen Routinen, die die Zusammenarbeit vereinfachen und verlässlich machen. Doch lohnt es sich von Zeit zu Zeit zu prüfen, ob diese Routinen tatsächlich hilfreich sind – oder ob sie angepasst werden sollten.

*Wird das Protokoll tatsächlich gelesen und ist es eine gute Informationsquelle für diejenigen, die nicht teilnehmen konnten oder braucht es ohnehin ein Telefonat, um nachvollziehen zu können, was besprochen wurde?*

*Ist die dem gemeinsamen Treffen zugeordnete Verbindlichkeit der einzelnen Teammitglieder vergleichbar und allgemein akzeptiert oder behindert das ständige Fehlen Einzelner die Weiterarbeit, weil wichtige Informationen fehlen?*

Regeln im Team entstehen, ob man will oder nicht und mit der Zeit werden sie zur Gewohnheit. Störfaktoren werden sichtbar, wenn sich Unklarheiten über Zuständigkeiten zeigen, sich Ärger breit macht oder das Gefühl entsteht, bloß noch sinnlosen Routinen zu folgen.

Der erste Schritt zur Veränderung besteht darin, ein Problem konkret zu beschreiben. Dabei hilft es, sich einzelne Situationen bewusst zu machen und zu fragen: Was ist genau passiert? Und was hätte idealerweise geschehen sollen?

*Niemand hat das Protokoll gelesen. Idealerweise dient das Protokoll der Dokumentation von Absprachen und Entscheidungen und als Information derer, die nicht beim Meeting waren.*

*Beim letzten Treffen war nur die Hälfte anwesend. Wir konnten am Projekt XY nicht weiterarbeiten und jetzt wird die Zeit für die Vorbereitung knapp. Idealerweise sind alle immer da und haben sich auf die anstehenden Themen vorbereitet.*

Je sachlicher, auf die konkrete Situation bezogen und ohne persönliche Angriffe das Problem beschrieben wird, desto größer ist die Chance, dass die Rückmeldung als Einladung zur Weiterentwicklung verstanden wird und nicht als Vorwurf. Wichtig ist auch, dass Sie für solche Gespräche bewusst Zeit und Raum schaffen. Das schafft die nötige Distanz zur Situation – gerade wenn Ärger im Spiel war – und Sie können in Ruhe ansprechen, was Sie gestört hat und was Sie sich stattdessen wünschen.

*Ich möchte mit Euch gerne über unsere Form der Protokollführung sprechen. Können wir dafür beim nächsten Termin 10 Minuten einplanen?*

Wenn Schwierigkeiten mit inzwischen gewohnten Regelungen angesprochen werden, ist immer unklar, wie die Reaktionen ausfallen. Solche Gespräche betreffen oft unausgesprochene Konflikte. Sprechen Sie offen über Ihr Anliegen – und machen Sie deutlich, dass es nicht darum geht, etwas „aufzurechnen“, sondern gemeinsam die Zusammenarbeit zu verbessern.

*Ich finde es nicht sinnvoll, Arbeitszeit für die Erstellung eines Protokolls zu verwenden, das nicht gelesen und vielleicht nicht wirklich gebraucht wird. Darüber möchte ich mit Euch sprechen.*

*Ich möchte gerne verstehen, warum unsere Teamsitzungen für Euch nicht so wichtig wie andere Termine sind und was wir daran ändern können.*

Wenn Sie bestehende Regelungen ändern, kann das neue Herausforderungen mit sich bringen. Es hilft, von Anfang an ein weiteres Gespräch zu verabreden, in dem Sie die gemachten Erfahrungen gemeinsam reflektieren.

Noch günstiger ist es, wenn Sie regelmäßig auf ihre Zusammenarbeit schauen und nicht erst etwas ansprechen, wenn eine Problematik entstanden ist. Etablieren Sie eine geplante und strukturierte Form, in der Gelingen ebenso wie notwendige Veränderungsbedarfe gleichermaßen zur Sprache kommen. Eine mögliche Reflektionsmethode finden Sie in der [Praxis-Post: Fokus finden mit dem Starfish](#)

So wenden Sie die Starfish-Methode auf Ihre Teamregeln an:

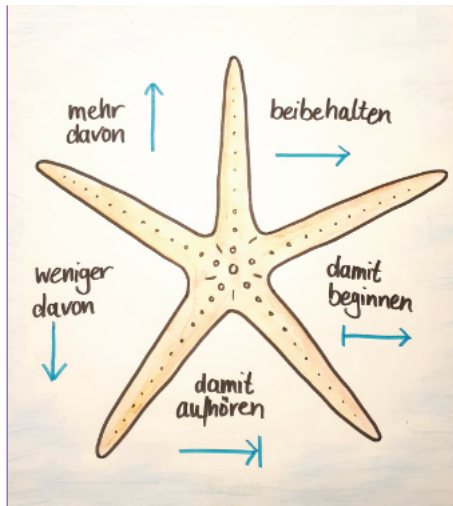
### Schritt 1: Vielfalt entdecken – Bestandsaufnahme

Nehmen Sie sich einige Minuten Zeit und überlegen Sie, welche Routinen und Regeln sich in Ihrem Team etabliert haben und sammeln Sie diese auf Post-its. Denken Sie dabei sowohl an hilfreiche als auch an störende Erfahrungen. Ziel ist, die ganze Bandbreite sichtbar zu machen.

### Schritt 2: Struktur schaffen – Sortieren mit dem Seestern

Überlegen Sie zunächst einzeln für sich, in welchen Bereich Sie die einzelnen Regelungen einsortieren wollen:

- Beibehalten: Was läuft gut und soll so bleiben?
- Mehr: Was wollen wir verstärken oder ausbauen?
- Weniger: Wo neigen wir zur Überregulierung und könnten vereinfachen?
- Stopp: Was können wir ganz aufgeben?
- Start: Wo fehlt eine klare Absprache? Wo können wir wechselseitige Erwartungen klären?



### Schritt 3: Gemeinsames Verständnis entwickeln

Ordnen Sie nacheinander die Post-Its Ihrer Bestandsaufnahme ein und beschreiben Sie diese kurz. Dabei entdecken Sie möglicherweise Regeln, die Ihren Kolleginnen und Kollegen gar nicht bewusst waren oder die unterschiedlich verstanden und interpretiert wurden. Das ist gut und ein wichtiger Schritt zur Weiterentwicklung Ihres Selbstverständnisses im Team.

### Schritt 4: Konkrete Verabredungen treffen

Entscheiden Sie gemeinsam: Welche Änderungen führen wir ab wann ein? Wer erinnert daran? Und wann überprüfen wir die Umsetzung?

### Schritt 5: Veränderung kontinuierlich beobachten

Machen Sie die Reflexion selbst zur Routine. Zum Beispiel: Fragen Sie bei jedem Teamtreffen kurz, wie hilfreich die neuen Regelungen erlebt werden, und passen Sie diese bei Bedarf an.

☞ Auf diese Weise sorgen Sie dafür, dass Regeln nicht starr und belastend werden, sondern Ihre Zusammenarbeit lebendig und wirksam unterstützen.