

GRUPPEN: EMOTIONALE GRUPPENINTELLIGENZ

Individuelle Ebene	Gruppenebene	Gruppenübergreifende Ebene
Normen, die das Bewusstsein für Gefühle schärfen		
Zwischenmenschliches Verständnis 1. Stellen Sie die Arbeit erst einmal kurz zurück, damit sich in der Gruppe alle besser kennen lernen. 2. Beginnen Sie jede Sitzung mit einem „Willkommen“ – erkundigen Sie sich nach dem Befinden der anderen. 3. Gehen Sie davon aus, dass jedes unerwünschte Verhalten seine Ursachen hat. Finden Sie diese heraus. Stellen Sie Fragen und hören Sie zu. Vermeiden Sie Unterstellungen. Ansichten anderer Raum geben 1. Finden Sie heraus, ob alle mit einer gefällten Entscheidung einverstanden sind. 2. Bitten Sie schweigsame Mitglieder um ihre Meinung. 3. Stellen Sie zu schnell getroffene Entscheidungen in Frage. 4. Schlüpfen Sie in die Rolle eines Advocatus Diaboli.	Selbsteinschätzung des Teams 1. Nehmen Sie sich Zeit, die Effektivität des Teams zu überprüfen. 2. Sorgen Sie für messbare Aufgaben und Prozessziele und bewerten Sie diese dann. 3. Nehmen Sie die Stimmungen in der Gruppe zur Kenntnis und stellen Sie diese zur Diskussion. 4. Teilen Sie den anderen mit, was Ihrem Eindruck nach innerhalb der Gruppe vorgeht. 5. Gestatten Sie Mitgliedern, einen „Prozess-Check“ zu verlangen (Ein Teammitglied könnte z.B. fragen: „Nutzen wir unsere Zeit wirklich am besten so, wie wir das gerade tun?“). Um Feedback bitten 1. Fragen Sie Ihre internen „Kunden“, wie zufrieden sie mit Ihrer Arbeit sind. 2. Stellen Sie Ihre Arbeitsweise anderen vor und bitten Sie um Kommentare. 3. Legen Sie für Ihre Prozesse Benchmarks fest.	Das Unternehmen verstehen 1. Finden Sie heraus, welche Interessen und Bedürfnisse andere Unternehmensangehörige haben. 2. Überlegen Sie, wer auf die Fähigkeit der Gruppe, ihre Ziele zu erreichen, Einfluss nehmen könnte. 3. Diskutieren Sie im Team über die Kultur und Politik Ihres Unternehmens insgesamt. 4. Prüfen Sie die Frage, ob Vorschläge zum Vorgehen des Teams tatsächlich in Einklang stehen mit der Kultur und Politik des Unternehmens.
Normen, die helfen, Gefühle zu steuern		
Das Gruppenhandeln an Normen binden 1. Stellen Sie Grundregeln auf und verwenden Sie diese, um Fehlverhalten zu verdeutlichen. 2. Weisen Sie die Teammitglieder auf verpönte Verhalten hin. 3. Erfinden Sie spielerische Möglichkeiten, auf solches Verhalten aufmerksam zu machen; of entstehen diese auch spontan in der Gruppe selbst. Verstärken Sie das. Auf Fürsorglichkeit bedacht sein 1. Unterstützen Sie die Teammitglieder; bieten Sie Ihnen an, ihnen, falls notwendig, zu helfen; seien Sie flexibel und leisten Sie emotionalen Beistand. 2. Erkennen Sie die Leistungsbeiträge der Mitglieder an und zeigen Sie ihnen, dass sie geschätzt werden. 3. Schützen Sie die Mitglieder vor Angriffen. 4. Respektieren Sie die Individualität jedes Teammitglieds sowie unterschiedliche Meinungen. Hören Sie zu. 5. Verhalten Sie sich niemals abschätzig oder herablassend.	Gefühlen Freiraum verschaffen 1. Diskutieren Sie schwierige Themen und sprechen Sie damit verbundene Gefühle an. 2. Finden Sie Wege, die Gefühle in der Gruppe zu achten und ihnen gerecht zu werden. 3. Greifen Sie zu humorvollen Mitteln, um Stress und Spannungen abzubauen. Ein positives Umfeld schaffen 1. Stärken Sie den Optimismus im Team. Sagen Sie etwa „Wir schaffen es.“ Oder: „Nichts wird uns aufhalten.“ 2. Konzentrieren Sie sich auf solche Dinge, die Sie auch steuern können. 3. Rufen Sie den Mitgliedern die Bedeutsamkeit des Auftrages ins Gedächtnis. Probleme voraussichtlich lösen 1. Antizipieren Sie Probleme. 2. Ergreifen Sie die Initiative, um zu verstehen und um all das Notwendige zu erhalten, das für eine erfolgreiche Arbeit gebraucht wird. 3. Werden Sie selbst aktiv, wenn andere untätig bleiben.	Externe Beziehungen aufbauen 1. Schaffen Sie Möglichkeiten, damit sich die Gruppe mit dem Umfeld besser vernetzt und stärker agieren kann. 2. Bringen Sie in Erfahrung, was andere Gruppen benötigen. 3. Entwickeln Sie einen Blick dafür, wie Sie anderen Teams Unterstützung gewähren können. 4. Laden Sie Außenstehende, die am Auftrag und an der Arbeit Ihres Teams interessiert sein könnten, zu Gruppensitzungen ein.