

Inhaltsverzeichnis

Vorwort: Mit diesem Buch werden Sie	V
1. Einführung	1
2. Kompetenz durch Ganzheitlichkeit	5
2.1 Wer beeinflusst eigentlich wen?	8
2.2 Wir wollen so bleiben wie wir sind	12
2.3 Alle sind beteiligt	14
3. Was ist ein Team?	17
3.1 Voraussetzungen zur Teambildung	18
3.2 Größe eines Teams	20
3.3 Merkmale eines Teams	22
3.4 Zusammensetzung der Teammitglieder	23
4. Von der Familie zum Team	25
5. Teamentwicklung in Firmen	31
5.1 Erste Phase: Zugehörigkeit	34
5.2 Zweite Phase: Verantwortung	42
5.3 Dritte Phase: Offenheit	51
5.4 Vierte Phase: Trennung	63
6. Verschiedene Modelle im Vergleich	73
6.1 Das Equilibrium-Modell	73
6.2 Linear-progressive Modelle	73
6.3 Lebenszyklische Modelle	75
6.4 Diskussion	77
7. Themen der einzelnen Phasen	81
7.1 Was fördert die Zugehörigkeit?	81

7.1.1 Das Zugehörigkeitsmeeting	81
7.1.2 Definieren von: Mission, Ziele, Aufgaben	82
7.1.3 Die Suche nach einem neuen Teammitglied	84
7.1.4 Wir wollen uns kennen lernen!	88
7.1.5 Achtsamkeit	89
7.1.6 Jeder ist wichtig	90
7.2 Was hemmt die Zugehörigkeit?	90
7.2.1 Fehlende innere Verbindlichkeit	90
7.2.2 Fehlende Rahmenbedingungen	92
7.2.3 Unfähigkeit zum Wandel	92
7.2.4 Vorurteile gegen Andersartigkeit	93
7.2.5 Unrealistische Erwartungen	94
7.2.6 Fehlende Unterstützung durch das Management	94
7.3 Was fördert die Verantwortung?	96
7.3.1 Entscheidungen	96
7.3.2 Aktionen	100
7.3.3 Konflikte	101
7.3.4 Kritik	107
7.3.5 Anerkennung	108
7.3.6 Zeitmanagement	109
7.4 Was hemmt die Verantwortung?	109
7.4.1 Kontrollzwang	109
7.4.2 Konkurrenz	110
7.4.3 Konfliktvermeidung	111
7.5 Was fördert die Offenheit?	113
7.5.1 Der richtige Ort	113
7.5.2 Wir lassen uns Zeit	114
7.5.3 Der Trainer hilft	115
7.6 Was behindert die Offenheit?	116
7.6.1 Ironie	116
7.6.2 „Ist doch nicht so schlimm“	116
7.6.3 Missbrauch der Vertraulichkeit	117
7.6.4 Mobbing	118
7.7 Was fördert die Trennung?	119
7.7.1 Und die Uhr tickt!	119
7.7.2 Perspektiven	120
7.7.3 Let's have a Party!	121

7.7.4 Feedback	121
7.7.5 Dank	122
7.8 Was hemmt die Trennung?	123
7.8.1 Innere Kündigung	123
7.8.2 Wieso Trennung?	126
8. Maßnahmen zur Teamentwicklung	129
8.1 Zugehörigkeit	131
8.2 Verantwortung	132
8.3 Offenheit	133
8.4 Trennung	134
8.5 Maßnahmen zur Qualifikation des Teamleiters	134
9. Der Einzelne und die Phasen	137
9.1 Von den Kontaktscheuen bis zu den Kontaktsüchtigen	138
9.2 Von den Überverantwortlichen bis zu den	
Verantwortungsscheuen	142
9.3 Von den Vertrauensseligen bis zu den Verschlossenen	147
9.4 Von den Abschneidern bis zu den Hinauszögerern	149
10. Die Mischung macht's	155
10.1 Die strategische Persönlichkeit	159
10.2 Die kommunikative Persönlichkeit	161
10.3 Die organisierende Persönlichkeit	164
10.4 Die innovative Persönlichkeit	166
10.5 Übersichtstafel	170
11. Anforderungen an den Teamleiter	175
11.1 Durch Integration zur Zugehörigkeit	179
11.2 Die Konfrontation in der Verantwortung	185
11.3 Der Respekt für die Offenheit	192
11.4 Die Terminierung der Trennung	200

12. Leiterverhalten in den einzelnen Teamphasen	207
12.1 Die Strategin	208
12.2. Der Kommunikator	212
12.3. Die Organisatorin	217
12.4. Der Innovator	221
Appendix 1: Hilfen zur Teamentwicklung	229
I. Fragen an das Team in den einzelnen Phasen	229
II. Fragen zur Effizienz von Teammeetings	235
III. Hinweise zur Beobachtung und Einschätzung von Teamdiskussionen	236
IV. 1. Beispiele einer Persönlichkeitsanalyse (Key Account Manager Vertrieb)	238
V. 2. Beispiel einer Persönlichkeitsanalyse (Manager Finanzen)	242
Appendix 2: Kommunikation	247
I. Sachebene und Beziehungsebene	247
II. Aktives Zuhören	250
III. Fragestellungen	253
IV. Feedback	256
V. Definitionen	257
Nachwort: Mit diesem Buch wollte ich...	261
Literaturverzeichnis	263
Sachverzeichnis	267