

Inhaltsverzeichnis

Teil I – Die 12-Wochen-Roadmap 11

Einleitung 12

Für wen ist dieses Buch gedacht? 14

Woche 1 – Der Startschuss für die Teamentwicklung 15

Alle sind aktiv beteiligt 16

Struktur und Priorisierung 17

Das Ziel sichtbar machen 19

Die Zukunft vorwegnehmen 20

Die nächsten Schritte festlegen 21

Woche 2 – Die Teammitglieder (besser) kennenlernen 22

Die Teamtiere 23

Stärken und Schwächen kennen und nutzen 25

Woche 3 – Die Arbeitsverteilung im Team sichtbar machen 31

Alle Aufgaben im Team sichtbar machen 32

Die Erwartungen an die anderen Teammitglieder sichtbar machen 34

Die Erwartungen an die anderen kommunizieren 35

Reflexion und Bewertung der gegenseitigen Erwartungen 37

Woche 4 – Die eigenen Teamleistungen kennen 40

Arbeitet jedes Team an einem Produkt? 41

Welchen Mehrwert kann ein Team für den Unternehmenserfolg liefern? 42

Identifikation der Teamleistungen 47

Beschreibung der Teamleistungen 49

Priorisierung der Teamleistungen 50

Zur richtigen Priorisierung gehört auch das Neinsagen 53

Keine Zeit für die Priorisierung 55

Eine klare Prioritätenliste 55

Die Priorisierung ist nur eine Momentaufnahme 57

Woche 5 – Die Kunden kennen und verstehen 58

Externe oder interne Kunden 58

Eine erste Kundensegmentierung 59

Ein besseres Kundenverständnis entwickeln 61

Evaluierung der Erkenntnisse 61

Die Erkenntnisse weiter nutzen 63

Woche 6 – Die Arbeitsabläufe im Team kennen 64

Die Auswahl der richtigen Prozesse 65

Den Startpunkt und das Endereignis festlegen 66

Die Prozessschritte analysieren 67

Die Ist-Prozesse sind nun allen bekannt 69

Woche 7 – Die Arbeitsabläufe optimieren 70

Die Wichtigkeit von Optimierungen deutlich machen 70

Verbesserungsideen generieren 74

Die beste Verbesserungsmaßnahme für den Start auswählen 74

Planung der konkreten nächsten Schritte 76

Müssen alle Prozesse perfekt sein? 78

Woche 8 – Gute Kommunikation gestalten 80

Unterschiede in der Kommunikation sichtbar machen 81

Kommunikation in verschiedenen Teamsituationen 83

Zu viel Information oder zu wenig Information? 88

Woche 9 – Die richtigen Spielregeln festlegen 92

Die bestehenden Spielregeln sichtbar machen 93

Nur die wichtigen Spielregeln behalten 95

Die Ausnahme von der Regel 96

Woche 10 – Als Team wachsen 98

Positives Feedback geben und annehmen 99

Eine Stärken-Landkarte entwickeln 99

Die Weiterentwicklung planen 101

Vorteile der Stärkenorientierung 103

Woche 11 – Die Teammeetings effizient machen 104

Teammeetings neu denken 104

 Einstieg 105

 Aufgabenfortschritt teilen 105

 Agenda erstellen 106

 Agenda priorisieren und Zeitfenster festlegen 107

 Agenda abarbeiten 108

 Abschlussrunde 109

Erfolgsfaktoren für effiziente Teammeetings 110

 Moderation 110

 Transparenz 110

 Wertschätzung und Priorisierung 111

Themenspezifische Subgruppen-Meetings	111
Delegation von Entscheidungen	112
Optimale Dauer und Frequenz des Teammeetings	113
Konstruktive, wertschätzende Kommunikation	114
Mut zum Unvollkommenen	114
Pünktlichkeit	114
Unnötige Meetings absagen	115
 Woche 12 – Aus der Vergangenheit lernen, die Zukunft gestalten	117
Die Retrospektive: Ein Werkzeug für kontinuierliches Teamlernen	119
 Teil II: Eure eigene Teamreise	121
 Die Reise beginnt	122
 Woche 1 – Ein guter Start	123
Was wollt ihr in den kommenden Wochen erreichen?	123
Das Ziel sichtbar machen	124
Wir malen uns die Zukunft aus	124
Dranbleiben	125
 Woche 2 – Ihr lernt euch besser kennen	127
 Woche 3 – Wer macht was?	130
Was machen wir?	130
Das erwarte ich von dir!	131
Kann ich diese Erwartungen erfüllen?	132
 Woche 4 – Welche Leistungen erbringt ihr?	134
Identifiziert eure Teamleistungen	134
Beschreibt eure Teamleistungen	135
Priorisiert eure Teamleistungen	135
Fazit	138
 Woche 5 – Für wen macht ihr das alles?	141
Die Kunden kennenlernen	141
Die Kunden besser verstehen	143
Den Kunden helfen	144
Fazit	145

Woche 6 – Wie erledigt ihr Dinge? 147
Den Prozess sichtbar machen 147
Start und Ziel festlegen 147
Den Weg skizzieren 148
Fazit 149

Woche 7 – Optimiert eure Arbeitsabläufe 150
Priorisierung der Optimierungsmöglichkeiten 151
Die konkreten nächsten Schritte planen 152

Woche 8 – Wie kommuniziert ihr? 154
Eure Kommunikationsstile sichtbar machen 154
In verschiedenen Situationen angemessen kommunizieren 156
Umgang mit Informationsflut und -mangel 157
Fazit 158

Woche 9 – Welche Spielregeln habt ihr? 160
Welche Spielregeln kennst du? 160
Die Spielregeln verstehen 161

Woche 10 – Wie wollt ihr als Team wachsen? 164
Wo stehen wir? 164
Positives Feedback 164
Die Stärken-Landkarte 165
Mein persönlicher Weiterentwicklungspfad 167
Das Teamwissen nutzen 168
Fazit 168

Woche 11 – Effizientere Teammeetings 170
Einstieg 170
Aufgabenfortschritt teilen 171
Agenda erstellen 171
Agenda priorisieren und Zeitfenster festlegen 172
Agenda abarbeiten 172
Abschlussrunde 173
Was macht das neue Teammeeting erfolgreich? 174

Woche 12 – Die Reise geht weiter 176
Der Blick zurück 176
Die zukünftige Zusammenarbeit planen 177
Anerkennung schenken 177

Teil III – Herausforderungen und Erfolgsfaktoren	179
Umgang mit Herausforderungen	180
Widerstand gegen Veränderung	181
Unklare Rollen und Verantwortlichkeiten	181
Fehlende Ressourcen	182
Terminfindungsschwierigkeiten	182
Mangelnde Beteiligung	183
Dominante Persönlichkeiten	183
Konflikte zwischen Teammitgliedern	184
Mangelnde Gesprächsdisziplin und gegenseitiges Zuhören	184
Bewusste Störung durch einen Teilnehmer	185
Meetingkultur	185
Entscheidungsschwierigkeiten	186
Mangelnde Verbindlichkeit	187
Fehlerkultur	187
Umgang mit Rückschlägen	188
Angst vor Offenheit	188
Zielkonflikte durch individuelle Zielvereinbarungen	189
Anerkennung und Wertschätzung	189
Arbeitsbelastung	190
Leistungsunterschiede	191
Ablenkung durch das Tagesgeschäft	191
Mangelnde Präsenz und Aufmerksamkeit	192
Unzufriedene Stakeholder	193
Verpasste Deadlines	193
Angst vor Kontrollverlust	194
Rückfall in alte Verhaltensmuster	194
Personalwechsel während des Entwicklungsprozesses	195
Erfolgsfaktoren	196
Fazit	197
Anhang	199
Zugang zu den digitalen Vorlagen	200
Woche 2	201
Teamtiere	201
Steckbrief	209
Vier-Augen-Gesprächspläne	209

Woche 3 214

Erwartungen 214

Beispiel »Marketing- und Kommunikationsteam« 214

Woche 4 219

Kundensegmentierung 219

Woche 6 221

Beispiele für eine Prozess-Analyse 221

 Beispiel 1: Kaffeezubereitung 221

 Beispiel 2: Versand einer Bestellung 221

Woche 10 223

Eigene Stärken und Kompetenzen 223

Woche 11 227

Moderationsleitfaden 227

Woche 12 228

Kudos-Karten 228

Literaturverzeichnis 229

Inspirationsquellen und weiterführende Literatur 229