

Inhaltsverzeichnis

1	Einführung – Aus der Praxis für die Praxis	11			
	Teil 1: Startpunkt	15			
2	Das Fundament für empowerte Teams	17			
2.1	Big Shift@Work – Warum Empowerment ein strategischer Schlüsselfaktor ist	17			
2.1.1	Arbeitsweisen für die Phase großer Veränderungen	19			
2.1.2	Neue Erwartungen an Arbeit und Arbeitgeber	20			
2.2	Standortbestimmung – Wie viel Empowerment ist sinnvoll für Ihr Team?	20			
2.2.1	Managergeführte Teams	22			
2.2.2	Autonome Teams	23			
2.2.3	Empowerte Teams	25			
2.2.4	Standortbestimmung	27			
2.3	Die Team-Empowerment-Landkarte – Wie Sie die Teamentwicklungsreise starten	28			
2.3.1	Kopf, Hand und Herz – Wovon der Erfolg eines Teams abhängt	30			
2.3.2	Die emotionale Unterwelt von Teams – das Unbewusste bewusst machen	32			
2.3.3	Kein Vertrauen ohne Klarheit	34			
2.3.4	Konflikte sind gut, denn sie zeigen, dass wir uns näherkommen	36			
2.3.5	Gemeinsamer Erfolg nährt die Motivation	38			
2.3.6	Teamboxenstopp während der Reise	39			
2.4	Prinzipien – Erfolgsvoraussetzungen für empowerte Teams	39			
2.4.1	Ein förderndes Umfeld: Transparenz, psychologische Sicherheit, Autonomie	41			
2.4.2	Agile Teamspieler: Eigenverantwortung, Growth Mindset, Empathie	42			
2.4.3	Eine Pack-an-Mentalität: Kundenzentrierung, Fail Fast – Learn Fast, datenbasierte Entscheidungen	43			
2.4.4	Nutzen der Prinzipien für die Teamentwicklung	44			

Teil 2: Teamroutinen	47	3.6 Fast Decisions	91
3 Die sieben wichtigsten Teamroutinen	49	3.6.1 Wie treffen wir robuste Entscheidungen?	91
3.1 Mission und Purpose – Was ist unser Nordstern?	49	3.6.2 Konsensentscheidungen	92
3.2 Reframing Authority – Wie viel Freiheit haben wir? ..	53	3.6.3 Schnelle Mehrheitsentscheidungen	93
3.2.1 Strukturelles Empowerment	54	3.6.4 Konsultativer Einzelentscheid	95
3.2.2 Psychologisches Empowerment	57	3.7 Financial Accountability – Woran messen wir unseren Erfolg?	99
3.3 Flexible Roles	59	Teil 3: Was noch wichtig ist, um Empowerment zu leben	107
3.3.1 Wer trägt welchen Hut?	59	4 Führung im empowered Team	109
3.3.2 Klarheit schaffen	61	4.1 Wie Sie das Spielfeld für das Team bereiten	109
3.3.3 Tension Meeting – Umgang mit rollenbasierten Konflikten	65	4.2 Erfolgsvoraussetzungen sicherstellen	109
3.3.4 Flexible Rollen erfordern innere Agilität	68	4.3 Das Team coachen	111
3.4 Agile Goals	69	4.4 Die Veränderung führen	113
3.4.1 Was ist unser Fokus?	69	5 Hybrid Team Work	115
3.4.2 Arbeit mit OKR	73	5.1 Wie Teams die Chancen der virtuellen Arbeitswelt nutzen	115
3.5 Dynamic Meetings	75	5.1.1 Meetings: Warum Präzision in hybriden Arbeitsmodellen so entscheidend ist	118
3.5.1 Wie arbeiten wir zusammen?	75	5.1.2 Informationsaustausch auf Kollaborationsplattformen	119
3.5.2 Kanban-Meeting	76		
3.5.3 Daily Stand-up	83		
3.5.4 Retrospektive	84		
3.5.5 Feedback funktioniert nur mit psychologischer Sicherheit	87		
3.5.6 Etablierung einer Meetingstruktur	88		

5.1.3 Virtuelle Dailies, Weeklies und Kanban	
Boards	120
5.1.4 Virtuelle Retrospektiven	120
5.2 Empowerment ist Voraussetzung für hybrides	
Arbeiten	122
 6 Den Anfang finden – drei Geschichten,	
die Mut machen	125
6.1 Dominiks Geschichte	125
6.2 Daniels Geschichte	129
6.3 Steffis Geschichte	133
 Das Autorenteam	139
Stichwortverzeichnis	141