

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