

Inhaltsverzeichnis

1	Was ist Selbstorganisation?	12
	Die selbstorganisierte Organisation und die	
	Linien-Stab-Organisation	13
	Warum Selbstorganisation?	16
	Selbstorganisation als Trick zur Kostenminderung	17
	Wie kann Selbstorganisation funktionieren?	18
	– Das Management	18
	– Unterstützende Berater	20
	– Der Coach	21
	– Die Teammitglieder	22
	Arbeiten innerhalb von Rahmenvorgaben	23
	Fortschrittsbericht an die Direktion/Geschäftsleitung	25
	Die Vorteile von Selbstorganisation	25
	– Für die Organisation	25
	– Für die Teammitglieder	26
	– Für die „Kunden“	26
	Die Nachteile von Selbstorganisation	27
	Der Aufbau eines selbstorganisierten Teams	28
	Offene Kommunikation und kurze Wege	29
	Nicht mehr als nötig	29
	Hierarchieverhalten von Mitarbeitern	30
	Erfolgsfaktoren bei Selbstorganisation	31
2	Das Zusammenstellen des Teams	34
	Warum ist dies eine wichtige Teamaufgabe?	35
	Wann für ein selbstorganisiertes Team geeignet?	36

- Verzichtsbereitschaft 37
- Kreativität 37
- Kritikfähigkeit 38
- Wann nicht geeignet? 39
- „Chef“ 39
- „Schwarzmalerei“ 40
- „Paragrafenreiter“ 41
- Das Auswahlverfahren 41
- Das Profil für den Bewerber 43
- Offene Fragenstellung 45
- (Zusammen-)Arbeitsvertrag 46
- Schlechte Zusammenarbeit 47
- Trennung 49
- Hilfe! Wo ist der Vorgesetzte? 50

3 Kommunikation 52

- Kommunikation und Zusammenarbeit 53
- Rituelle, problem- und lösungsorientierte Kommunikation 54
- Kommunikationsmodell 57
- Als Erstes: das Ziel 59
- Ihre Position in der Situation 60
- Der Weg zum Ziel: die Arbeitsweise 61
- Der vierte Schwerpunkt: die Umgangsform 62
- Und zum Schluss: Zeit 63
- Zusammenhängende Schwerpunkte 63
- Respekt 64
- Die Gleichbehandlung von Menschen erfordert eine unterschiedliche Annäherung 65
- Deutlichkeit und Direktheit 66
- Gleichwertige Gesprächsführung 67
- Wenn es aus der Hand läuft 69
- Gegenseitige Rücksichtnahme 71
- To mail or not to mail 72

Kämpfen und zusammenarbeiten, was ist der Unterschied? 74
Die Verantwortung für die Lösung des Problems 76

4 Versammlungen und Besprechungen 78

Versammlungen/Besprechungen lösungsorientiert abhalten 79
Der Ton wird bestimmt: das Formulieren eines
Tagesordnungspunktes 80
Die Tagesordnung wird von allen Teammitgliedern
festgesetzt 81
Und dann: keine Zusammenfassungen, sondern Fragen 82
Zum Schluss: Was ist das Ergebnis? 85
Konsens und Schlagfertigkeit 88
Themen- und Fortsetzungsbeschlüsse 90
Wer schreibt, der bleibt oder: Wie erstelle ich ein gutes
Protokoll? 91
Umgang mit „Nervensägen“ 92
Die Platzierung der Fragerunde 94
Die Frequenz 95
– Die Relevanz der Besprechung innerhalb eines
selbstorganisierten Teams 96
– Aber dann während der Besprechung ... 97
Beschlussfassung und Abwesenheit 98
Beschlussfassung in einem multidisziplinären Team 99
Wiederholte Beschlussfassung 99

5 Qualität 102

Qualitätsüberwachung 103
Kritik auf Basis von Wünschen äussern 104
Der Kunde als Inspirationsquelle 107
Beschwerden weitergeben 108
Begleiten Sie einen Kollegen 110
Ihr Kollege als Coach 111
Intervision 111
Intervision in der täglichen Praxis 113

Intervisionsfallen 114

Jahresgespräche 115

Teamevaluierung 117

6 Fragen ... 120

Aufgabenverteilung und Verantwortlichkeit 121

Rotierende Aufgabenverteilung 122

Teamhandbuch 125

Flexibilität: Wie weit gehen Sie? 126

Umgang mit Krankmeldungen 127

Krank durch Zusammenarbeitsprobleme 129

Selbstorganisation in einem multidisziplinären Team 130

– *Beschlussfassung in einem multidisziplinären Team* 132