

# Inhaltsverzeichnis

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

- *Verzichtsbereitschaft* 37
- *Kreativität* 37
- *Kritikfähigkeit* 38
- Wann nicht geeignet?* 39
  - „*Chef*“ 39
  - „*Schwarzmauer*“ 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
<b>4 Versammlungen und Besprechungen 78</b>	
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
<b>5 Qualität 102</b>	
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