

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>1</b>
1.1	Wozu dieses Buch – und für wen? . . . . .	2
1.2	Ein Buch für alle Teams. . . . .	3
1.3	Wie dieses Buch aufgebaut ist . . . . .	4
1.4	Wie dieses Buch zu lesen ist. . . . .	5
1.5	Danke! . . . . .	6
1.6	Feedback und Website. . . . .	7
	<b>Teil A: Modelle für Teamentwicklung</b>	<b>11</b>
<hr/>		
<b>2</b>	<b>Was ist ein Team – und was nicht?</b>	<b>13</b>
2.1	Was ist ein Team? . . . . .	13
2.2	Was ist kein Team? . . . . .	20
2.3	Was ist Führung? . . . . .	22
<b>3</b>	<b>Der Team-Coach: Eine vielfältige Rolle</b>	<b>27</b>
3.1	Was ist ein Team-Coach? . . . . .	27
3.2	Rollen . . . . .	29
3.2.1	Coach . . . . .	29
3.2.2	Facilitator . . . . .	34
3.2.3	Mentor . . . . .	37
3.2.4	Berater. . . . .	38
3.2.5	Trainer. . . . .	39
3.2.6	Erwartungshaltung und Rollenverständnis klären . . . . .	40

3.3	Arbeitskontexte . . . . .	41
3.3.1	Team . . . . .	42
3.3.2	Individuum . . . . .	43
3.3.3	Teamübergreifend . . . . .	44
3.3.4	Organisation . . . . .	46
3.3.5	Selbst . . . . .	47
3.4	Grundhaltungen . . . . .	48
<b>4</b>	<b>Modelle für Teamentwicklung</b>	<b>53</b>
4.1	Das Modell der Teamentwicklung von Tuckman . . . . .	53
4.2	Das Team Performance Model® von Drexler/Sibbet . . . . .	55
4.3	Die Schwächen eines linearen Modells . . . . .	59
<b>5</b>	<b>Das Modell für nachhaltige Teamentwicklung</b>	<b>61</b>
5.1	Prämissen . . . . .	61
5.2	Handlungsfelder . . . . .	64
5.2.1	Psychologische Sicherheit . . . . .	67
5.2.2	Wissen . . . . .	70
5.2.3	Erfahrung . . . . .	71
5.2.4	Haltung . . . . .	72
5.2.5	Werte . . . . .	73
5.3	Mit dem Modell arbeiten . . . . .	76
<b>Teil B: Team-Personas</b>		<b>79</b>
<b>6</b>	<b>Das Team-Persona-Konzept</b>	<b>81</b>
6.1	Was ist eine Team-Persona? . . . . .	81
6.2	Das Beschreibungsformat . . . . .	82
6.3	Mit den Team-Personas arbeiten . . . . .	84

<b>7</b>	<b>Die Team-Personas</b>	<b>87</b>
7.1	Cargo-Kult . . . . .	87
7.2	Fundamentalos . . . . .	93
7.3	Happy Path. . . . .	99
7.4	Murmeltiere . . . . .	106
7.5	Das A-Team . . . . .	111
7.6	Team 2242 . . . . .	116
7.7	Communards . . . . .	121
7.8	Kreuzfahrer. . . . .	128
7.9	Play hard. . . . .	134
7.10	Rolling Stones. . . . .	140
7.11	Best Friends Forever (BFF) . . . . .	146
7.12	Big Five. . . . .	154

## **Teil C: Leitfaden für die nachhaltige Teamentwicklung** **161**

<b>8</b>	<b>Mit dem Leitfaden arbeiten</b>	<b>163</b>
8.1	Zwei Leitfragen. . . . .	163
8.2	Fünf Arbeitsschritte. . . . .	164
<b>9</b>	<b>Arbeitsschritt 1: Mit Störungen umgehen</b>	<b>167</b>
9.1	Was ist eine Störung? . . . . .	168
9.2	Der angemessene Umgang mit Störungen . . . . .	168
9.2.1	Frühzeitig Hilfe holen . . . . .	170
9.2.2	Wahrnehmen . . . . .	171
9.2.3	Einschätzen . . . . .	172
9.2.4	Handeln. . . . .	173
9.2.5	Begleiten . . . . .	181
9.2.6	Reflektieren . . . . .	181

9.3	Unser Praxisbeispiel . . . . .	182
9.3.1	Martin und Nadine, die Team-Coaches . . . . .	182
9.3.2	Das Team »Honey Bees« . . . . .	184
9.3.3	Die Honigbienen – Episode 1: Ein schwieriges Team-Meeting . . . . .	185
<b>10</b>	<b>Arbeitsschritt 2: Den nächsten Entwicklungsschritt festlegen</b>	<b>191</b>
10.1	Kurz- und langfristige Teamentwicklung . . . . .	191
10.1.1	Kurzfristige Teamentwicklung: Der nächste Entwicklungsschritt . . . . .	192
10.1.2	Langfristige Teamentwicklung . . . . .	195
10.2	Die Honigbienen – Episode 2: Der Teambeobachter . . . . .	196
<b>11</b>	<b>Arbeitsschritt 3: Handlungsfelder bestimmen</b>	<b>201</b>
11.1	Die relevanten Handlungsfelder finden . . . . .	201
11.2	Indizien für gut entwickelte Handlungsfelder . . . . .	203
11.3	Die Honigbienen – Episode 3: Alle Fünfe . . . . .	207
<b>12</b>	<b>Arbeitsschritt 4: Maßnahmen planen und umsetzen</b>	<b>211</b>
12.1	Geeignete Maßnahmen finden . . . . .	212
12.2	Wo soll ich mit der Umsetzung anfangen? . . . . .	214
12.3	Die Wahl der passenden Werkzeuge . . . . .	216
12.4	Die Honigbienen – Episode 4: Im Wechselbad der Maßnahmen . . . . .	220
<b>13</b>	<b>Arbeitsschritt 5: Wirksamkeit und eigene Haltung reflektieren</b>	<b>223</b>
13.1	Die Wirksamkeit der Maßnahmen reflektieren . . . . .	223
13.2	Die eigene Haltung reflektieren . . . . .	225
13.3	Der Teamverantwortung Raum geben . . . . .	229
13.4	Die Honigbienen – Episode 5: Ich bin doch kein Team-Papa! . . . . .	232

<b>14</b>	<b>Als Team-Coach weiterentwickeln</b>	<b>237</b>
14.1	Wo soll ich nur anfangen? . . . . .	237
14.2	Kurz- und langfristige Weiterentwicklung . . . . .	241
14.2.1	Kurzfristige Weiterentwicklung: Der nächste Entwicklungsschritt . . . . .	241
14.2.2	Langfristige Weiterentwicklung . . . . .	243
14.3	Mögliche Entwicklungsmaßnahmen . . . . .	250
14.4	Auf sich selbst achtgeben . . . . .	255
<b>15</b>	<b>Die passenden Werkzeuge finden</b>	<b>265</b>
15.1	Was bitte ist ein Werkzeug? . . . . .	265
15.2	Die Werkzeuge in diesem Buch . . . . .	266
15.3	Hilfestellung bei der Werkzeugsuche . . . . .	267
15.4	Warum dieses Buch keine klassische Werkzeugsammlung enthält . . . . .	268
<b>16</b>	<b>Fazit: Auf den Team-Coach kommt es an</b>	<b>271</b>
<b>Teil D: Anhang</b>		<b>273</b>
<b>17</b>	<b>Literatur</b>	<b>275</b>
<b>18</b>	<b>Index</b>	<b>279</b>