

Inhaltsverzeichnis

Teil I – Die 12-Wochen-Roadmap	11
Einleitung	12
Für wen ist dieses Buch gedacht?	14
Woche 1 – Der Startschuss für die Teamentwicklung	15
Alle sind aktiv beteiligt	16
Struktur und Priorisierung	17
Das Ziel sichtbar machen	19
Die Zukunft vorwegnehmen	20
Die nächsten Schritte festlegen	21
Woche 2 – Die Teammitglieder (besser) kennenlernen	22
Die Teamtiere	23
Stärken und Schwächen kennen und nutzen	25
Woche 3 – Die Arbeitsverteilung im Team sichtbar machen	31
Alle Aufgaben im Team sichtbar machen	32
Die Erwartungen an die anderen Teammitglieder sichtbar machen	34
Die Erwartungen an die anderen kommunizieren	35
Reflexion und Bewertung der gegenseitigen Erwartungen	37
Woche 4 – Die eigenen Teamleistungen kennen	40
Arbeitet jedes Team an einem Produkt?	41
Welchen Mehrwert kann ein Team für den Unternehmenserfolg liefern?	42
Identifikation der Teamleistungen	47
Beschreibung der Teamleistungen	49
Priorisierung der Teamleistungen	50
Zur richtigen Priorisierung gehört auch das Neinsagen	53
Keine Zeit für die Priorisierung	55
Eine klare Prioritätenliste	55
Die Priorisierung ist nur eine Momentaufnahme	57
Woche 5 – Die Kunden kennen und verstehen	58
Externe oder interne Kunden	58
Eine erste Kundensegmentierung	59
Ein besseres Kundenverständnis entwickeln	61
Evaluierung der Erkenntnisse	61
Die Erkenntnisse weiter nutzen	63

Woche 6 – Die Arbeitsabläufe im Team kennen	64
Die Auswahl der richtigen Prozesse	65
Den Startpunkt und das Endereignis festlegen	66
Die Prozessschritte analysieren	67
Die Ist-Prozesse sind nun allen bekannt	69
Woche 7 – Die Arbeitsabläufe optimieren	70
Die Wichtigkeit von Optimierungen deutlich machen	70
Verbesserungsideen generieren	74
Die beste Verbesserungsmaßnahme für den Start auswählen	74
Planung der konkreten nächsten Schritte	76
Müssen alle Prozesse perfekt sein?	78
Woche 8 – Gute Kommunikation gestalten	80
Unterschiede in der Kommunikation sichtbar machen	81
Kommunikation in verschiedenen Teamsituationen	83
Zu viel Information oder zu wenig Information?	88
Woche 9 – Die richtigen Spielregeln festlegen	92
Die bestehenden Spielregeln sichtbar machen	93
Nur die wichtigen Spielregeln behalten	95
Die Ausnahme von der Regel	96
Woche 10 – Als Team wachsen	98
Positives Feedback geben und annehmen	99
Eine Stärken-Landkarte entwickeln	99
Die Weiterentwicklung planen	101
Vorteile der Stärkenorientierung	103
Woche 11 – Die Teammeetings effizient machen	104
Teammeetings neu denken	104
Einstieg	105
Aufgabenfortschritt teilen	105
Agenda erstellen	106
Agenda priorisieren und Zeitfenster festlegen	107
Agenda abarbeiten	108
Abschlussrunde	109
Erfolgsfaktoren für effiziente Teammeetings	110
Moderation	110
Transparenz	110
Wertschätzung und Priorisierung	111

Themenspezifische Subgruppen-Meetings	111
Delegation von Entscheidungen	112
Optimale Dauer und Frequenz des Teammeetings	113
Konstruktive, wertschätzende Kommunikation	114
Mut zum Unvollkommenen	114
Pünktlichkeit	114
Unnötige Meetings absagen	115
Woche 12 – Aus der Vergangenheit lernen, die Zukunft gestalten	117
Die Retrospektive: Ein Werkzeug für kontinuierliches Teamlernen	119
Teil II: Eure eigene Teamreise	121
Die Reise beginnt	122
Woche 1 – Ein guter Start	123
Was wollt ihr in den kommenden Wochen erreichen?	123
Das Ziel sichtbar machen	124
Wir malen uns die Zukunft aus	124
Dranbleiben	125
Woche 2 – Ihr lernt euch besser kennen	127
Woche 3 – Wer macht was?	130
Was machen wir?	130
Das erwarte ich von dir!	131
Kann ich diese Erwartungen erfüllen?	132
Woche 4 – Welche Leistungen erbringt ihr?	134
Identifiziert eure Teamleistungen	134
Beschreibt eure Teamleistungen	135
Priorisiert eure Teamleistungen	135
Fazit	138
Woche 5 – Für wen macht ihr das alles?	141
Die Kunden kennenlernen	141
Die Kunden besser verstehen	143
Den Kunden helfen	144
Fazit	145

Woche 6 – Wie erledigt ihr Dinge?	147
Den Prozess sichtbar machen	147
Start und Ziel festlegen	147
Den Weg skizzieren	148
Fazit	149
Woche 7 – Optimierte eure Arbeitsabläufe	150
Priorisierung der Optimierungsmöglichkeiten	151
Die konkreten nächsten Schritte planen	152
Woche 8 – Wie kommuniziert ihr?	154
Eure Kommunikationsstile sichtbar machen	154
In verschiedenen Situationen angemessen kommunizieren	156
Umgang mit Informationsflut und -mangel	157
Fazit	158
Woche 9 – Welche Spielregeln habt ihr?	160
Welche Spielregeln kennst du?	160
Die Spielregeln verstehen	161
Woche 10 – Wie wollt ihr als Team wachsen?	164
Wo stehen wir?	164
Positives Feedback	164
Die Stärken-Landkarte	165
Mein persönlicher Weiterentwicklungspfad	167
Das Teamwissen nutzen	168
Fazit	168
Woche 11 – Effizientere Teammeetings	170
Einstieg	170
Aufgabenfortschritt teilen	171
Agenda erstellen	171
Agenda priorisieren und Zeitfenster festlegen	172
Agenda abarbeiten	172
Abschlussrunde	173
Was macht das neue Teammeeting erfolgreich?	174
Woche 12 – Die Reise geht weiter	176
Der Blick zurück	176
Die zukünftige Zusammenarbeit planen	177
Anerkennung schenken	177

Teil III – Herausforderungen und Erfolgsfaktoren	179
Umgang mit Herausforderungen	180
Widerstand gegen Veränderung	181
Unklare Rollen und Verantwortlichkeiten	181
Fehlende Ressourcen	182
Terminfindungsschwierigkeiten	182
Mangelnde Beteiligung	183
Dominante Persönlichkeiten	183
Konflikte zwischen Teammitgliedern	184
Mangelnde Gesprächsdisziplin und gegenseitiges Zuhören	184
Bewusste Störung durch einen Teilnehmer	185
Meetingkultur	185
Entscheidungsschwierigkeiten	186
Mangelnde Verbindlichkeit	187
Fehlerkultur	187
Umgang mit Rückschlägen	188
Angst vor Offenheit	188
Zielkonflikte durch individuelle Zielvereinbarungen	189
Anerkennung und Wertschätzung	189
Arbeitsbelastung	190
Leistungsunterschiede	191
Ablenkung durch das Tagesgeschäft	191
Mangelnde Präsenz und Aufmerksamkeit	192
Unzufriedene Stakeholder	193
Verpasste Deadlines	193
Angst vor Kontrollverlust	194
Rückfall in alte Verhaltensmuster	194
Personalwechsel während des Entwicklungsprozesses	195
Erfolgsfaktoren	196
Fazit	197
Anhang	199
Zugang zu den digitalen Vorlagen	200
Woche 2	201
Teamtiere	201
Steckbrief	209
Vier-Augen-Gesprächspläne	209

Woche 3	214
Erwartungen	214
Beispiel »Marketing- und Kommunikationsteam«	214
Woche 4	219
Kundensegmentierung	219
Woche 6	221
Beispiele für eine Prozess-Analyse	221
Beispiel 1: Kaffeezubereitung	221
Beispiel 2: Versand einer Bestellung	221
Woche 10	223
Eigene Stärken und Kompetenzen	223
Woche 11	227
Moderationsleitfaden	227
Woche 12	228
Kudos-Karten	228
Literaturverzeichnis	229
Inspirationsquellen und weiterführende Literatur	229