

Inhaltsverzeichnis

Teil 1 Die Grundlagen erfolgreicher Teamarbeit

von Michael Pohl

1	Teamarbeit wird immer wichtiger	11
1.1	Teamarbeit ist kein Trend	11
1.2	Wozu Teamarbeit?	12
1.3	Reinventing Organizations und Wettbewerbsfähigkeit	12
1.4	Teamarbeit und Arbeitsbeziehungen	13
1.5	Neue Führung ist gefordert	14
1.6	Teamarbeit bringt Synergie	15
1.7	Teamarbeit – alle sind dafür, doch nur wenige machen ernst	16
2	Was ist eigentlich ein Team?	17
2.1	Teamarbeit in der Wirtschaft – eine Kurzhistorie	18
2.2	Teams im Sport – das Fußballteam	20
2.3	Das innere Team	21
2.4	Teamentwicklung	23
2.5	Team-Typologien – Was für Arten von Teams gibt es?	25
2.5.1	Funktionale Team-Typologie	25
2.5.2	Qualitative Team-Typologie	27
2.5.3	Auf dem Weg zum fraktalen Team	28
2.6	Merkmale eines guten Teams	30
2.7	Das innovative Team als Teil der lernenden Organisation	34
2.8	Grenzen von Teamarbeit	36
3	Teamarbeit – was ist dazu erforderlich?	39
3.1	Teamtugenden	40
3.1.1	Bei sich selbst beginnen – Selbstverantwortung	40
3.1.2	Wertschätzung geben	42
3.1.3	Erst fragen, dann antworten	43
3.1.4	Widersprüche aushalten	44
3.1.5	Sich Zeit nehmen	46
3.2	Der Kontraktgedanke	48
3.3	Arbeitsprinzipien	49
3.4	Gleichgewicht von Effizienz und sozialer Qualität	50
3.5	Faktoren, die Teamarbeit fördern	51
3.6	Faktoren, die Teamarbeit behindern	53

4	Teamfähigkeit	55
4.1	Teamarbeit braucht Haltung	55
4.2	Die innere und die äußere Haltung – Körpersprache	56
4.3	Anforderungen an die Teamleitung	57
4.4	Die kreative Grundhaltung	60
5	Produktives Verhalten im Team	63
5.1	Kommunikationsverhalten	63
5.2	Konfliktverhalten	65
5.3	Moderationsverhalten	67
5.4	Feedback-Verhalten	69
5.5	Rollenverhalten	70
5.6	Der Umgang mit Emotionen	72
5.7	Das Erkennen und Verändern von Verhaltensmustern	73
6	Team-Lernen oder »Übung macht den Meister«	75
6.1	Teamarbeit und Coaching	77
6.2	Coaching mit System	78
6.3	Team-Training	79
6.4	Gute Coaches, schlechte Coaches	81

**Teil 2 Grundlagen, Methoden und Werkzeuge
des teamorientierten Kreativitätsprozesses**
von Jürgen Witt

1	Die Ausgangslage: Ohne Innovationen keine Zukunft	87
2	Organisatorische Formen des Kreativitätsprozesses: Eigenkreativität – Fremdkreativität – Teamkreativität	93
3	Grundlagen und Grundregeln der Kreativität	97
3.1	Die innovative Organisationskultur als Grundlage für kreative Teamarbeit	97
3.2	Spielregeln und Blockaden (Ideenkiller) der Kreativität	103
4	Techniken der kreativen Gesprächsführung	113
4.1	Von der Diskussion zum Dialog – typische Verhaltensweisen	113
4.2	Das Gruppengespräch mit System – die »Sechs Hüte-Methode«	116
4.3	Das Kreativgespräch – die »Modifikationsanalyse«	122

4.4	Das Brainstorming	127
4.5	Die Kartenabfrage/Pinnwand-Technik	130
4.6	Die Methode 6-3-5 (Brainwriting)	132
4.7	Das Mind Mapping	136
4.8	Die Methode des lateralen Denkens	138
4.9	Die Gesprächsleitung (Moderation)	140
5	Organisatorische Einrichtungen zur Förderung der Ideengewinnung	143
5.1	Das betriebliche Vorschlagswesen (BVW)	143
5.2	Der kontinuierliche Verbesserungsprozess (KVP) – Qualitätszirkel	145
6	Psychologische Probleme bei der Einführung von Innovationen	149
7	Praktische Empfehlungen für die innovative Mitarbeiterführung	153
	Literaturverzeichnis	163
	Über die Autoren	167