

Wenn alle an einem Strang ziehen,
geht's leichter

Gute Teamarbeit FÜR DUMMIES®

Das Pocketbuch

Mach Dich
schlau

- ✓ Das perfekte Team zusammenstellen
- ✓ Kommunikation aktiv gestalten
- ✓ Konflikte konstruktiv lösen

Marty Brounstein



Gute Teamarbeit für Dummies - Schummelseite

Werkzeuge für produktive Teamarbeit

- Führen Sie regelmäßige Meetings durch, in denen Sie planen, Entscheidungen treffen, Fortschritte prüfen und Probleme lösen.
- Setzen Sie Ziele, damit jeder weiß, welche Ergebnisse erwartet werden.
- Definieren Sie Rollen, damit jeder weiß, welchen Part er übernimmt.
- Schulen Sie Ihre Teammitglieder in technischen und in Teamfertigkeiten.
- Teilen Sie die Verantwortung mit Ihrem Team bei der Ausarbeitung von Plänen und Entscheidungen.
- Prüfen Sie regelmäßig den Arbeitsstatus und lassen Sie Teammitglieder über ihre Fortschritte bei der Bearbeitung ihrer Aufgaben berichten.
- Bieten Sie Feedback, damit Ihre Mitarbeiter wissen, wo sie stehen.
- Beteiligen Sie das Team an der Besprechung von Problemen und offenen Fragen.

- Agieren Sie als Fürsprecher für Ihr Team und beschaffen Sie die nötigen Ressourcen und Unterstützung.
- Gehen Sie mit gutem Beispiel voran.

Checkliste für ein gutes Teammeeting

- Das Meeting soll ein klares Ziel haben und den Teammitgliedern helfen, ihre Arbeit zu erledigen.
- Die Teilnehmer werden im Voraus über das Meeting in Kenntnis gesetzt und erhalten eine Agenda.
- Die Agenda ist so organisiert, dass sie das Ziel des Meetings erfüllt, einschließlich einer Nachfass-besprechung des letzten Meetings.
- Die Teilnehmer gehen vorbereitet mit erledigten Aufgaben und entsprechenden Materialien in das Meeting.
- Der Meetingleiter fördert die Beteiligung, damit je-der einen Beitrag leisten und die Agenda abgearbeitet werden kann.
- Die Teammitglieder nehmen aktiv und positiv am Meeting teil.
- Das Meeting produziert nützliche Ergebnisse - Entscheidungen, Problemlösungen und festgelegte Aktionen.
- Die Teilnehmer konzentrieren sich auf die Agenda.
- Das Meeting beginnt und endet pünktlich.

Marty Brounstein

Gute Teamarbeit für Dummies

Das Pocketbuch

*Übersetzung aus dem Amerikanischen
von Marion Thomas*



WILEY-VCH Verlag GmbH & Co. KGaA

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese
Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische
Daten sind im
Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

1. Auflage 2009

© 2009 WILEY-VCH Verlag GmbH & Co. KGaA, Weinheim

Original English language edition »Managing Teams For
Dummies«: Copyright © 2001 by Wiley Publishing, Inc.,
Indianapolis, Indiana.

All rights reserved including the right of reproduction in
whole or in part in any form. This Ebook is published under
license with the original publisher John Wiley and Sons, Inc.

Copyright der englischsprachigen Originalausgabe
»Managing Teams For Dummies« © 2001 by Wiley
Publishing, Inc., Indianapolis, Indiana.

Alle Rechte vorbehalten inklusive des Rechtes auf
Reproduktion im Ganzen oder in Teilen und in jeglicher
Form. Dieses E-Book wird mit Genehmigung des Original-
Verlages John Wiley and Sons, Inc. publiziert.

Wiley, the Wiley logo, Für Dummies, the Dummies Man logo,
and related trademarks and trade dress are trademarks or
registered trademarks of John Wiley & Sons, Inc. and/or its
affiliates, in the United States and other countries. Used by
permission.

Wiley, die Bezeichnung »Für Dummies«, das Dummies-
Mann-Logo und darauf bezogene Gestaltungen sind Marken

oder eingetragene Marken von John Wiley & Sons, Inc., USA,
Deutschland und in anderen Ländern.

Das vorliegende Werk wurde sorgfältig erarbeitet. Dennoch
übernehmen Autoren und Verlag für die Richtigkeit von
Angaben, Hinweisen und Ratschlägen sowie für eventuelle
Druckfehler keine Haftung.

Mehr über die Arbeit im Team erfahren Sie in »Erfolgreich
Teams leiten für Dummies«.

Korrektur Harriet Gehring, Köln

ISBN: 978-3-527-70462-0
ePDF ISBN: 978-3-527-63775-1
ePub ISBN: 978-3-527-63774-4
mobi ISBN: 978-3-527-63776-8

Gute Teamarbeit für Dummies Das Pocketbuch

Inhaltsverzeichnis

[*Gute Teamarbeit für Dummies - Schummelseite*](#)

[*Titel*](#)

[*Impressum*](#)

[*Einführung*](#)

[*Über dieses Buch*](#)

[*Törichte Annahmen über den Leser*](#)

[*Wie dieses Buch aufgebaut ist*](#)

[*Teil I: Teams - Eine Einführung*](#)

[*Teil II: Der erste Platz geht an...*](#)

[*Kommunikation!*](#)

[*Teil III: Werkzeuge für produktive*](#)

[*Teamarbeiter*](#)

[*Teil IV: Konflikte im Team lösen*](#)

[*Teil V: Der Top-Ten-Teil*](#)

[*Symbole, die in diesem Buch verwendet werden*](#)

[*Wie es weitergeht*](#)

[*Teil I - Teams - eine Einführung*](#)

[*1 - Woran Sie ein Team erkennen*](#)

[*Die Bedeutung des Begriffs »Team« im
Geschäftsleben*](#)

[*Der Unterschied zwischen einer
Arbeitsgruppe und einem Team*](#)

[*Arbeitsgruppen auf abhängiger Basis*](#)

[*Arbeitsgruppen auf unabhängiger Basis*](#)

Arbeitsgruppen auf voneinander
abhängiger Basis

2 - Die verschiedenen Arten von Teams

Team ist nicht gleich Team

Abteilungsteams

Projektteams

Aufgabenteams

Optimierungsteams

Managementteams

Apropos Teams ...

3 - Die Zusammenstellung von Teams

Erst abwägen, dann loslegen

Faktoren auf organisatorischer Ebene

Faktoren auf Managerebene

Faktoren auf Mitgliederebene

Teil II - Der erste Platz geht an...
Kommunikation!

4 - Perfektion durch Kommunikation

Effektives Zuhören: Es gibt mehr, als Auge
und Ohr erfassen können

Sich auf die ganze Botschaft einlassen

Ihren Punktestand auf der Zuhörskala
finden

Aktives Zuhören in Ihrem Team durchsetzen

Die Tür zu einem guten Gespräch öffnen

Einen Sprecher mit nachforschenden
Fragen aus der Reserve locken

Gefühle reflektieren, die Sie hören und
sehen

Umschreiben, um den Inhalt aufzunehmen

Stolperfallen vermeiden

5 - Erfolgreich reden und das Ziel erreichen

Alte Redegewohnheiten ablegen

Der aggressive Ansatz
Der nichtssagende Ansatz
Der passiv-aggressive Ansatz
Der produktive Ansatz: Überzeugendes Reden
Erfolgreiches Reden üben

Teil III - Werkzeuge für produktive Teamarbeiter

6 - Problemlösung und Planung

Die Arbeit planen, den Plan abarbeiten

Verstehen, was Sie planen müssen

Die Vorteile guter Planung

Pläne machen - Schritt für Schritt

Der vorwärts gerichtete Ansatz

Der rückwärts gerichtete Ansatz

7 - Probleme lösen

Stolperfallen vermeiden

Werfen Sie Ihre Problemlösungsmaschine an

Das SZV-Modell

Das Sechs-Schritte-Modell

8 - Brainstorming und die Diskussionen danach

Lösungsideen entwickeln

Diskussionen nach dem Brainstorming leiten

Die Ideenliste reduzieren

Wählen der Gewinner - Demokratie in Aktion

Teil IV - Konflikte im Team lösen

9 - Konflikte im Team lösen

Auf Lösungen hinarbeiten

Sich vom destruktiven Weg fernhalten

Den konstruktiven Weg einschlagen

10 - Praktische Werkzeuge für die Konfliktlösung

Verständnis durch aktives Zuhören zeigen
Beschreiben und Beobachtungen festhalten
Gefühle, nichts als Gefühle

11 - Konflikte auf altmodische Weise lösen

Zwischenmenschliche Konflikte lösen

Schritt 1: Einführung

Schritt 2: Beschreiben Sie Ihre Sorgen

Schritt 3: Drücken Sie Ihre Gefühle aus
oder erklären Sie die Auswirkungen

Schritt 4: Lassen Sie die andere Person reagieren

Schritt 5: Entwickeln Sie eine Lösung

Schritt 6: Schließen Sie das Gespräch ab
und vereinbaren Sie ein Nachfassgespräch

Arbeitsrelevante, bedürfnisbasierte Konflikte lösen

Schritt 1: Das Problem definieren

Schritt 2: Die Bedürfnisse der Beteiligten identifizieren

Schritt 3: Lösungsoptionen entwickeln

Schritt 4: Optionen anhand von
Bedürfnissen auswerten

Schritt 5: Vereinbarung bestätigen und implementieren

Ein Team coachen, damit es seine Konflikte selbst lösen kann

Verpflichtungen einholen und

Nachfassgespräche vereinbaren

Leistungsprobleme ansprechen

Als unbeteiligter Dritter vermitteln

Teil V - Der Top-Ten-Teil

12 - Zehn Eigenschaften eines effektiven Teamplayers

Zuverlässigkeit

Konstruktive Kommunikation

Aktives Zuhören

Aktiver Teilnehmer

Offen und gerne teilen

Kooperieren und unterstützen

Flexibilität

Problemlöser

Andere respektvoll und unterstützend behandeln

Engagement für das Team

Stichwortverzeichnis

Einführung

In der sich ständig verändernden Arbeitswelt wird die Idee, zeitweise oder tagtäglich in Teams zu arbeiten, immer wichtiger. Von der Lösung von Problemen über die Arbeit an Projekten bis hin zur Unternehmensführung werden die Rolle und die Bedeutung von Teams immer größer.

Ein Team zu leiten, ist keine einfache Aufgabe, ebenso, wie als Mitglied eines Teams effektiv zu arbeiten. Teams sind ein Mittel, um Arbeit zu erledigen, aber kein Erfolgsgarant.

Aber wenn Teams Gestalt annehmen, können sie eine wesentlich höhere Leistung erbringen als traditionelle Arbeitsgruppen. Teams machen es möglich, die vielfältigen Fertigkeiten, Sichtweisen und Talente zu vereinen, die man in der modernen Arbeitswelt braucht. Tatsächlich werden Teams immer wichtiger, damit Unternehmen ihre Ziele erreichen können.

Über dieses Buch

In diesem Buch wird der Begriff *Team* für eine Gruppe von Mitarbeitern verwendet, die aufgebaut wurde, um zusammen an einem Gesamtziel zu arbeiten oder eine bestimmte Rolle

zu erfüllen. Das Team trägt die gemeinsame Verantwortung für die Ergebnisse der gesamten Gruppe. Ein Team ist eine voneinander abhängige, koordinierte Gruppe von Mitarbeitern.

Teams erzielen wesentlich bessere Ergebnisse, wenn die Teammitglieder gut zusammenarbeiten. Dafür zu sorgen ist nicht ganz einfach. Besonders zu beachten ist dabei die richtige Zusammenstellung des Teams, eine erfolgreiche Kommunikation, eine realistische Arbeitsplanung und die teamgerechte Lösung von Problemen und Konflikten. In diesem Buch gebe ich Ihnen Strategien und Fertigkeiten an die Hand, mit denen Ihr Team zum Dream-Team wird.

Törichte Annahmen über den Leser

Dieses Buch ist für Teammitglieder, die die Arbeit im Team erlernen oder verbessern möchten, geschrieben sowie für Manager auf allen Ebenen, denen ein Team unterstellt ist.

Wie dieses Buch aufgebaut ist

Gemäß dem *...für Dummies*-Stil kann jedes Kapitel dieses Buchs für sich alleine stehen. Sie können zwischen Kapiteln hin und her springen, ohne dass es Verständnisprobleme gibt.

Teil I: Teams - Eine Einführung

Ich erkläre in diesem Teil, was Teams sind, und gehe auf die üblichen Arten von Teams ein, die es in Unternehmen gibt. Ich gebe Ihnen auch Tipps zum Aufbau einer sinnvollen Teamstruktur.

Teil II: Der erste Platz geht an... Kommunikation!

Dieser Teil des Buchs zeigt Ihnen, wie Teamarbeit durch effektives Zuhören und aktive Kommunikation verbessert werden kann. Lernen Sie, erfolgreich zu reden und Ihr Ziel zu erreichen.

Teil III: Werkzeuge für produktive Teamarbeiter

Wichtige Teamfertigkeiten werden in Teil III vermittelt: Planung und Problemlösung. Wenn Sie wollen, können Sie diese Fertigkeiten gemeinsam mit den anderen Teammitgliedern erarbeiten. Im Kapitel zum Brainstorming erfahren Sie, wie Sie dieses Werkzeug für sich nutzen können.

Teil IV: Konflikte im Team lösen

In Teil IV zeige ich Ihnen, wie Konflikte innerhalb des Teams am besten gelöst werden können, und stelle Ihnen praktische Werkzeuge zur Konfliktlösung vor.

Teil V: Der Top-Ten-Teil

Lernen Sie in diesem Kapitel die zehn Eigenschaften kennen, an denen Sie effektive Teamarbeiter erkennen können.

Symbole, die in diesem Buch verwendet werden

Im gesamten Buch finden Sie Symbole, die Ihre Aufmerksamkeit auf die folgenden Dinge lenken:



Dieses Symbol ist ein Hinweis auf praktische Ideen und Hinweise, mit deren Hilfe Sie das Gelesene in die Praxis umsetzen können.



Dieses Symbol signalisiert einen Gedanken, den Sie im Hinterkopf behalten sollten, wenn Sie Ihr Team managen.



Eine rote Fahne für all die Dinge, die Sie vermeiden sollten, wenn Sie ein Team leiten.



Eine »Gewusst-wie«-Fertigkeit, die Ihren Teammitgliedern bei der Arbeit helfen kann.

Wie es weitergeht

Dieses Buch ist so aufgebaut, dass jedes Kapitel für sich allein steht. Wenn Sie also herumbliättern und Teamthemen bearbeiten wollen, die Ihnen gerade im Kopf herumschwirren, können Sie das problemlos tun, ohne etwas nicht zu verstehen.

Am besten ist es, Sie beginnen mit dem Kapitel, das Sie am meisten interessiert. Viel Spaß bei der Lektüre!