

Inhalt

1	Was macht ein Team aus?	9
1.1	Vielfältige Situationen der Zusammenarbeit	9
1.2	Gruppe oder Team: Was macht den Unterschied?	9
1.3	Kurzfristige oder dauerhafte Zusammenarbeit?	12
1.4	Können Konflikte auch hilfreich sein?	12
2	Fragen der Teambildung	15
2.1	Die Entwicklung vollzieht sich in Phasen	15
2.2	Wer sind die Teilnehmer?	19
2.3	Die Leitung beginnt schon vor der ersten Sitzung	21
2.3.1	Die zu erwartende Situation vorher bedenken	21
2.3.2	Exkurs: Persönliche Vorbereitung des Leiters	25
2.4	Was sollte vor Beginn der Arbeitsphase geklärt sein?	27
2.5	Was kann die Prozesse in der ersten Sitzung unterstützen?	30
2.5.1	Exkurs: Gefühl der Zugehörigkeit	32
2.5.2	Erste Schritte zum Team und dessen Entwicklung	34
	Übungsaufgaben zu Kapitel 2	
	„Fragen der Teambildung“	36
3	Methodisches zum Gruppenprozess	37
3.1	Welche Phänomene sind in Gruppen zu beobachten?	37
3.1.1	Gruppenkohäsion	37
3.1.2	Gruppennorm	38
3.1.3	Gruppenidentität	38

3.1.4	Gruppenstruktur	38
3.1.5	Gruppenklima	38
3.1.6	Gruppendynamik	39
3.2	Wann arbeiten wir gern und erfolgreich mit anderen zusammen?	39
3.3	TZI (Themenzentrierte Interaktion) – Ein Modell zum Leiten von Gruppen	41
3.3.1	Das ICH	43
3.3.2	Das WIR	44
3.3.3	Das ES	44
3.3.4	Dynamische Balance	44
3.3.5	GLOBE	46
3.3.6	Themen setzen und einführen	47
3.4	Wie können Postulate und Hilfsregeln unterstützen?	49
3.4.1	Sei dein eigener Chairman	50
3.4.2	Störungen haben Vorrang	51
3.4.3	Hilfsregeln, um zu helfen	53
3.5	Auf welchen Kommunikationsebenen begegnen wir uns?	56
3.5.1	Ebenen, die sich aus dem Kommunikationsmodell ergeben	56
3.5.2	Verbale und nonverbale Kommunikation	58
3.5.3	Felder der Begegnung	59
	Übungsaufgaben zu Kapitel 3 „Methodisches zum Gruppenprozess“	63
4	Grundlagen der Teamleitung	64
4.1	Hilfen bei der Sacharbeit	64
4.2	Unterschiedliches Ansprechen der Teammitglieder	69
4.3	Methodisches zu Interventionen	73

4.3.1	Fragetechnik	74
4.3.2	Blitzlicht-Technik	77
4.3.3	Feedback-Technik	79
4.4	Alternativen zulassen	80
4.4.1	Kreativität und Einstellung zum Konflikt	80
4.4.2	Wesen der Kreativität	82
4.4.3	Methoden der Ideenfindung	83
4.4.3.1	Beispiel Brainstorming	84
4.4.3.2	Beispiel Brain-Writing, Metaplan-Technik und Mindmapping	86

**Übungsaufgaben zu Kapitel 4
„Grundlagen der Teamleitung“** 89

5 Umgang mit Konflikten im Team 90

5.1	Arten und Ursachen von Konflikten	90
5.2	Anzeichen für einen Konflikt	92
5.3	Aspekte der Konfliktbearbeitung	93
5.3.1	Verdeckte Konflikte	93
5.3.2	Offene Konflikte	96
5.4	Exkurs: Konsens finden	100
5.4.1	Entscheidungsprozesse	100
5.4.2	Ziele sind entscheidend	102
5.4.3	Motivation	103
5.4.4	Konsens auch bei ungleichen Zielen	105

**Übungsaufgaben zu Kapitel 5
„Umgang mit Konflikten im Team“** 107

6	Hinweise zu den Übungsaufgaben	108
	Lösungsansätze zu Kapitel 2	
	„Fragen der Teamentwicklung“	108
	Lösungsansätze zu Kapitel 3	
	„Methodisches zum Gruppenprozess“	110
	Lösungsansätze zu Kapitel 4	
	„Grundlagen der Teamleitung“	112
	Lösungsansätze zu Kapitel 5	
	„Umgang mit Konflikten im Team“	115
	Literaturhinweise	117
	Stichwortverzeichnis	118