Inhaltsverzeichnis

1 Teams und Teamarbeit – Definition und Merkmale 1
1.1 Relevanz und Kontext von Teamarbeit in der Sozialwirtschaft 2
1.2 Definition von Teamarbeit und Merkmale „echter" Teams. 5
1.2.1 Interdependenz 6
1.2.2 Geteilte Ziele 7
1.2.3 Reflexivität 8
1.2.4 Verbundenheit. 8
1.3 Arbeiten in Teams – positive Aspekte und Herausforderungen 8
1.3.1 Nutzen für Teammitglieder. 9
1.3.2 Nutzen für die Organisation 11
1.3.3 Herausforderungen und Gefährdungen der Teamarbeit 13
1.4 Zusammenfassung. 15
1.5 Vertiefung: Studie 16
1.6 Übung: Erfahrungen mit Teamarbeit. 17
Literatur 17

2 Modelle und Variablen der Teamarbeit 21
2.1 Phasenmodelle der Teamentwicklung. 22
2.1.1 Tuckmans Phasenmodell der Teamentwicklung und seine Weiterentwicklung. 23
2.1.2 Teamentwicklung aufgrund unterbrochenen Gleichgewichts 25
2.1.3 Teamentwicklung als zyklisches Phasenmodell. 26
2.1.4 Fazit zu den Phasenmodellen 26
2.2 Prozessmodelle der Teamarbeit. 27
2.2.1 Input-Prozess-Output (IPO)-Modell. 28
2.2.2 Input-Mediator-Outcome-Input (IMOI)-Modell 31

Bibliografische Informationen
http://d-nb.info/1394609221

digitalisiert durch DEUTSCHE NATIONAL BIBLIOTHEK

2.3 Zusammenfassung 38
2.4 Vertiefung: Studie 38
2.5 Übung: Gestaltung der Formingphase eines Teams 39
Literatur 40

3 Das einzelne Teammitglied – Individuelle Faktoren der Teamarbeit 45
3.1 Persönlichkeit und Teamarbeit 46
3.1.1 Offenheit für Erfahrungen 46
3.1.2 Gewissenhaftigkeit 47
3.1.3 Extraversion 48
3.1.4 Verträglichkeit 49
3.1.5 Neurotizismus 50
3.2 Interpersonelle und selbstbezogene Kompetenzen 52
3.2.1 Interpersonelle Kompetenzen 53
3.2.2 Selbstbezogene Kompetenzen 54
3.3 Zusammenfassung 55
3.4 Vertiefung: Studie 55
3.5 Übung: „Teamkompetenzen-Sprint“ 56
Literatur 58

4 Die Teamebene – Arbeit an Aufgaben und Arbeit am Team 61
4.1 Arbeit an Aufgaben 63
4.2 Arbeit am Team 65
4.2.1 Zusammenhalt, Vertrauen und psychologische Sicherheit als Bindemittel von Teams 66
4.2.2 Teamresilienz als protektiver Faktor für Teams 68
4.3 Zusammenfassung 70
4.4 Vertiefung: Studie 70
4.5 Übung: Implementation eines Team debriefs bei Teamsitzungen zur Unterstützung der Arbeit an Aufgaben und am Team 71
Literatur 72

5 Heterogenität in Teams – Stärke und Herausforderung 77
5.1 Heterogenität als Herausforderung für Organisationen der Sozialwirtschaft 78
5.1.1 Begriffsbestimmungen: Diversität, Heterogenität, Multiprofessionalität 79
5.1.2 Merkmale heterogener Teams 80

5.1.3 Multiprofessionalität als Merkmal heterogener Teams in der Sozialwirtschaft 83
5.1.4 Gelingensbedingungen für eine erfolgreiche Zusammenarbeit in heterogenen Teams 85
5.2 Teamrollen nach Belbin (*1993*) 87
5.3 Zusammenfassung 88
5.4 Vertiefung: Studie 88
5.5 Übung: Heterogenität in Teams erkennen, verstehen und gestalten . . . 89
Literatur 90

6 Teamleitung – Führungsprofil und Aufgaben 95
6.1 Die Rolle der Teamleitung 96
6.2 Kernaufgaben der Teamleitung 97
6.3 Zum Führungsbegriff 99
6.4 New Leadership Ansätze 101
6.4.1 Charismatic Leadership 102
6.4.2 Transformational Leadership 103
6.4.3 Servant Leadership 106
6.4.4 Shared Leadership 107
6.5 Self-Leadership 109
6.6 Zusammenfassung 111
6.7 Vertiefung: Studie 112
6.8 Übung: Führungsprofil-Check und Rollenanalyse 113
Literatur 114

7 Konflikte in Teams 119
7.1 Teamkonflikte in der Sozialen Arbeit 120
7.2 Definition und Funktionen von Konflikten 122
7.3 Arten von Teamkonflikten 125
7.4 Organisationaler Kontext und Rolle der Leitung 127
7.5 Konfliktmanagement 129
7.5.1 Konfliktprävention 129
7.5.2 Konfliktbearbeitung 132
7.6 Zusammenfassung 135
7.7 Vertiefung: Studie 135
7.8 Übung: Fallbeispiel Teamkonflikt 136
Literatur 138

8 Teamentwicklung 143
8.1 Teamentwicklung als inhärenter Bestandteil sich reflektierender Teams 146
8.2 Teamentwicklung als gezielter Interventionszyklus 147
8.2.1 Teamentwicklungsprozess 148
8.2.2 Teamentwicklungsmaßnahmen 151
8.3 Zusammenfassung 157
8.4 Vertiefung: Studie 157
8.5 Übung: Fallbeispiel Teamdiagnose und dann? 158
Literatur 159

9 Effektivität von Teams 163
9.1 Säulen der Teamleistung 164
9.1.1 Das Umfeld 165
9.1.2 Geeignete Aufgaben 168
9.1.3 Motivierende Aufgaben 169
9.1.4 Gute Entscheidungen 170
9.2 Zusammenstellung effektiver Teams 171
9.2.1 Größe 172
9.2.2 Demografische Zusammensetzung 173
9.2.3 Kompetenzen 175
9.2.4 Persönlichkeit von Teamplayer*innen 177
9.3 Synergie in Teams als Herausforderung 178
9.4 Zusammenfassung 180
9.5 Vertiefung: Studie 180
9.6 Übung: Das ideale Team – Teamleistung analysieren und gestalten 181
Literatur 182