

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	3
1. Grundsachverhalte und Erwartungshorizont des „Trends zum Team“ .....	7
2. Sachnotwendige Bestimmung des Fachausdrucks „Team“ .....	10
3. Bedeutungsvarianten des Teambegriffs.....	13
3.1. Teams, die in Wirklichkeit „Nicht-Teams“ oder nur „Pseudo-Teams“ sind .....	13
3.2. Teams, die eigentlich teamorientierte „Arbeitsgruppen“ sind .....	15
4. Die Leistungsüberlegenheit des Teams und seine Einsatzmöglichkeiten .....	19
4.1. Vorteile und Nutzen des Teams .....	20
4.2. Nachteile und Grenzen des Teams .....	23
4.3. Unter welchen Voraussetzungen ist der Einsatz eines Teams sinnvoll und vernünftig? .....	25
4.4. Einsatzfelder und Aufgabengebiete für Teams .....	28
4.4.1. Teameinsätze in Unternehmen .....	28
4.4.2. Anwendungsfelder außerhalb von Unternehmen .....	30
5. Unter welchen Bedingungen funktioniert die Arbeit im Team? .....	32
5.1. Kommunikation .....	32
5.2. Akzeptanz .....	34
5.3. Autonomie .....	35
5.4. Strukturierung .....	36
5.5. Limitierung .....	38
5.6. Selbstkoordination .....	39
5.7. Parität .....	40
5.8. Teamführer als Moderator .....	42
6. Störfaktoren und Flop-Potentiale der Arbeit im Team .....	44
6.1. Gruppendynamische Tendenzen gegen den Teamgeist .....	44
6.1.1. Die Mitschleppungs-Tendenz .....	44
6.1.2. Die Verschmelzungs-Tendenz .....	45
6.1.3. Die Aufsplitterungs-Tendenz .....	46
6.1.4. Die Selbstprofilierungs-Tendenz .....	46
6.1.5. Die Hierarchisierungs-Tendenz .....	47
6.1.6. Die Routinierungs-Tendenz .....	48
6.2. Teamreife als Kompetenz zur Störquellen-Kanalisierung .....	50

7.	Personelle Einsatzvoraussetzungen für Team und Teamarbeit: Teamfähigkeit .....	51
7.1.	Hindernisse für einen raschen Erwerb von Teamfähigkeit ....	52
7.2.	Team(arbeits)fähigkeit als Schlüsselqualifikation für Spezialisten und Führungskräfte .....	57
8.	Die Phasen der Entwicklung und Einarbeitung des Teams ....	61
9.	Modelle und Methoden des Teamtrainings .....	65
9.1.	Notwendigkeit und Zielsetzung des Teamtrainings .....	65
9.2.	Teamtraining als Lern- und Veränderungsprozeß .....	66
9.2.1.	Teamtraining nach gruppendynamischer Methode (off-the-job) .....	66
9.2.2.	Teamtraining nach der Projektmethode (off-, near- und on-the-job) .....	69
9.3.	Bewertung des Teamtrainings als Beitrag zur Organisations- entwicklung .....	72
10.	Teambeurteilung .....	74
10.1.	Kriterien für die Beurteilung der Teamfähigkeit .....	80
10.2.	Ermittlung der Teamfähigkeit; spezielle Analyseverfahren ...	87
10.3.	Die Beurteilung von Teamleistungen .....	93
10.3.1.	Kriterien zur Beurteilung von Teamleistungsergebnissen ....	97
10.3.2.	Probleme bei Anwendung von Teambeurteilungsverfahren ...	100
10.3.3.	Koppelung von Individual- und Teambeurteilung .....	103
10.4.	Anreiz-, Belohnungs- und Vergütungssysteme für Teamarbeit	106
10.5.	Die Einführung von Teambeurteilung im Rahmen des betrieblichen Personal- und Leistungsbeurteilungssystems .....	124
	<b>Kontrollfragen</b> .....	128
	<b>Literaturverzeichnis</b> .....	131
	<b>Verzeichnis von Institutionen für Teamseminare, Teamtrainings, Teamentwicklung und Teamberatung in Deutschland, Österreich und der Schweiz</b> .....	140
	<b>Stichwortregister</b> .....	142