

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	7
2	Grundlagen zur talent- und stärkenorientierten Teamentwicklung	9
2.1	Teamentwicklung in Organisationen	9
2.1.1	Phänomen des Teams	10
2.1.2	Das IPO-Modell der Teamarbeit	12
2.1.3	Vorteile und Nachteile teambasierter Arbeitens	13
2.2	Determinanten effektiver Teamführung	22
2.2.1	Grundregeln bei der Einführung von Teamarbeit	25
2.2.2	Hackman'sche Richtlinien für effektive Teamarbeit	26
2.2.3	Umgang mit schwierigen Teammitgliedern	28
2.2.4	Methode zur Entwicklung konkreter Ziele in der Teamarbeit	30
2.2.5	Methode zur Klärung der Rollen für die einzelnen Teammitglieder	31
2.2.6	Zwölf Regeln in der Teamentwicklung zur Unterstützung organisationalen Wandels	32
2.2.7	Die sechs Hüte des Denkens®	35
2.3	Teamentwicklung in der Personal- und Organisationsentwicklung	37
2.4	Teamdiagnose als Voraussetzung für Teamentwicklung	38
2.5	Teamentwicklung im zeitlichen Ablauf	39
2.5.1	Phasenmodell der »passiven« Teamentwicklung nach Tuckman	40
2.5.2	Temporäre Teams	41
2.5.3	Phasen der aktiven Teamentwicklung	42
2.5.4	Phasen der Organisationsentwicklung zur Einführung teambasierter Arbeitens	44
2.6	Planung der Teamentwicklungsmaßnahme	45
2.6.1	Inhaltsbereiche und Fragen in der Auftragsklärung von Teamentwicklungsmaßnahmen	47
2.6.2	Anforderungen an eine Evaluation von Teamentwicklungsmaßnahmen	48

2.7	Talent- und Stärkenorientierung in der Teamentwicklung als Ansatz der Positiven Psychologie	50
2.7.1	Grundannahmen der Positiven Psychologie	51
2.7.2	Die Begriffe Talent und Stärke in der Positiven Psychologie	54
2.7.3	Talentdiagnose für die Teamdiagnose	57
2.7.4	Stärkenentwicklung im Team durch Coaching	59
2.7.5	Checkliste für die Kurz-Evaluation eines Coachings	61
3	Talent- und stärkenorientiertes Teamcoaching auf Grundlage des Clifton StrengthsFinders® in der Globus SB-Warenhaus Holding	63
3.1	Das Unternehmen Globus	63
3.1.1	Globus in der Branche Einzelhandel	64
3.1.2	Globus' Unternehmensleitbild und -werte	66
3.1.3	Globus' Mitarbeiterorientierung	68
3.1.4	Globus' Mitarbeiterführung und -entwicklung	69
3.1.5	Globus Führungsgrundsätze	71
3.1.6	Das Globus Kompetenz-Modell	73
3.2	Die Klienten: Führungskräfte eines führenden SB-Warenhauses	74
3.3	Die Coachs: Erfahrene Personalentwickler aus dem Einzelhandel	74
3.4	Die Talentdiagnose mit dem Clifton StrengthsFinder®	75
3.5	Untersuchung	76
3.6	Die eingesetzten Fragebögen	77
3.7	Durchführung der Untersuchung parallel zum Teamentwicklungs-Prozess	78
3.7.1	Auftragsklärung und Kick-Off	78
3.7.2	Versand der Evaluationsbögen	79
3.7.3	Durchführung des StrengthsFinders	79
3.7.4	Persönliches Feedback-Gespräch	79
3.7.5	Persönliche Reflexionsphase und Aktionsplan	81
3.7.6	Team Match	82
3.7.7	Das Vistem Feedback-Fenster	87

3.8	Dokumentation und Interpretation der Ergebnisse	87
3.8.1	Beurteilung der Strukturqualität	88
3.8.2	Beurteilung der Prozessqualität	90
3.8.3	Beurteilung der Ergebnisqualität	90
3.9	Fallbeispiel 2: Stärkencoaching für das Globus-Team Halle	91
3.9.1	Ausgangslage	91
3.9.2	Ablauf des Stärkencoachings	92
3.9.3	Coaching-Instrument: Workbooks Positive Strengths Coaching®	93
3.9.4	Ergebnisse	95
4	Fazit und Ausblick	97
	Literaturverzeichnis	100

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Das IPO-Modell der Teamarbeit	12
Abbildung 2:	Determinanten effektiver Teamführung	22
Abbildung 3:	Die 4-Faktorentheorie zur Innovation im Team	35
Abbildung 4:	Die Pyramide der Teamidentität	35
Abbildung 5:	4-phasiger Ablauf des Teamentwicklungsprozesses	43
Abbildung 6:	Die drei Säulen der Positiven Psychologie	53
Abbildung 7:	Der Globus Team-Kompass für Teamleiter	67
Abbildung 8:	Das Vistem Feedback-Fenster	87