

INHALT

1. EINLEITUNG	7
2. ERFOLGREICHE TEAMENTWICKLUNG	8
2.1 Teamentwicklung als Prozess	8
2.2 Führungsrollen in der Teamarbeit	11
2.3 Teams richtig zusammensetzen	13
2.3.1 Typologie der Teammitglieder	14
2.3.2 Beispiele für Teamzusammensetzungen	22
2.4 Teambeziehungen analysieren und Potenziale freisetzen	24
2.5 Potenzial-Analyse zur Teamentwicklung	29
2.6 Team-Coaching	31
3. BESPRECHUNGEN ERFOLGREICH DURCHFÜHREN	37
3.1 Die Vorbereitung einer Besprechung	37
3.1.1 Die Ziele der Besprechung	38
3.1.2 Den Besprechungsablauf planen	38
3.1.3 Die Vorbereitung der Teilnehmer	39
3.1.4 Die Organisation einer Besprechung	40
3.2 Besprechungen professionell leiten	43
3.2.1 Regeln für den Besprechungsleiter	43
3.2.2 Typische Störungsfälle	45
3.2.3 »Ideenmord« bei Besprechungen	46
3.2.4 Ratschläge für Besprechungsteilnehmer	47
3.3 Das Besprechungsprotokoll	48
3.4 Feedback zur Mitarbeiterbesprechung	50
3.5 Moderationstechnik zur Besprechungsgestaltung	52
3.5.1 Die Phasen eines Moderationsablaufs	52
3.5.2 Der Moderator	54
3.5.3 Spielregeln der Moderation	54
3.5.4 Moderationstechniken	56
3.5.5 Hilfsmittel der Moderation	59
3.5.6 Moderationsbeispiel	60
4. TRAINING AM ARBEITSPLATZ	66
4.1 Arten des TOJ	67
4.1.1 Praxisgespräche/Erfahrungsaustausch	67
4.1.2 Training aufbereiteter Praxisfälle (Trockentraining)	68
4.1.3 Die Führungskraft beobachtet den Mitarbeiter im Kundenkontakt (»vormachen lassen«)	71
4.1.4 Der Mitarbeiter beobachtet die Führungskraft im Kundenkontakt (»vormachen«)	71
4.1.5 Die Nachbearbeitung des TOJ	71

4.2 Beispiel TOJ-Prozess	73
4.2.1 Bedarfsanalyse	74
4.2.2 Definition der Lernziele	75
4.2.3 Erstellung Seminar-Design	76
4.2.4 Umsetzung des Trainings und Festlegung von Maßnahmen	77
4.2.5 Erfolgskontrolle	78
4.2.6 TOJ-Feedback-Bogen	78
4.3 Produktschulung im Rahmen des TOJ	79
4.4 Training am Kunden (Training on Customer – TOC)	81
4.5 Beraterstil-Analyse zur TOJ-Bedarfsermittlung	82
4.5.1 Fragebogen Beraterstil-Analyse	84
4.5.2 Muster-Auswertung	86
4.5.3 Bearbeitung Ergebnis	93
5. PROJEKTMANAGEMENT ALS FÜHRUNGSKRAFT	95
5.1 Die Projektorganisation	95
5.2 Das Projektteam	97
5.3 Die Projektstruktur	99
6. DIE AUSWAHL VON MITARBEITERN	102
6.1 Checkliste: Fragen zum Lebenslauf	103
6.2 Checkliste: Fragen zur Referenzeinholung	103
6.3 Personalbogen	104
6.4 Das Bewerbungsgespräch	108
6.4.1 Funktion und Gesprächsführung	108
6.4.2 Interviewleitfaden – Kurzform	109
6.4.3 Fragenliste für Bewerbungsgespräche	110
6.5 Assessment-Center zur Personalauswahl	115
6.5.1 Potenzial-Analyse mit Assessment-Center	115
6.5.2 Grundsätze der Personalauswahl mittels Assessment-Center	117
6.5.3 Beispiel Assessment-Center zur Auswahl eines neuen Filialleiters	118
6.5.3.1 Die Organisation	118
6.5.3.2 Übungen	119
6.5.3.3 Beobachterkonferenz und Entscheidungsfindung	128
6.5.3.4 Mitteilung der Ergebnisse an die Kandidaten	128
6.6 Strukturiertes Interview zur Potenzial-Analyse	129
6.6.1 Grundsätze des Strukturierten Interviews	129
6.6.2 Beobachtungskriterien im Strukturierten Interview	132
6.6.3 Bewertungskriterien	134
6.6.4 Hilfreiche Fragestellungen	137
6.6.5 Entscheidungsfindung und Ergebnis	139
7. ABSCHLUSSMOTIVATION	144
8. LITERATURVERZEICHNIS	145