



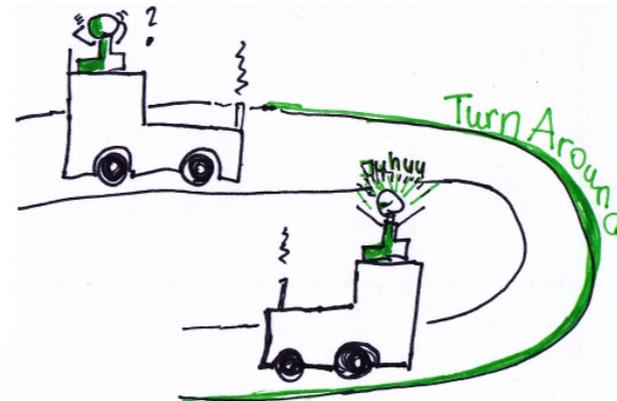
Das Team Management System von Margherison-McCann

Mit einem bewährten Modell der Teamentwicklung zu nachhaltigen Teamerfolgen

Workshopreihe „Innovations- und Kreativitätsmethoden“ - Wirtschaftskammer Niederösterreich
St. Pölten, 6. Juni 2013

you're prior creates organisations, projects and teams where people want to belong to

TurnAroundManagement

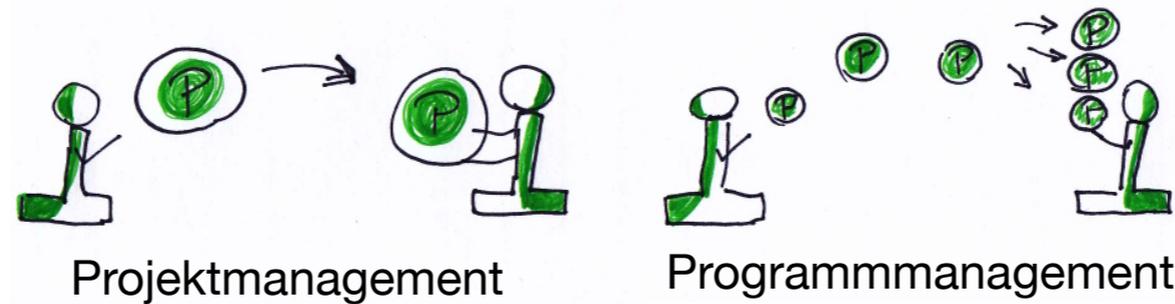


Das Buch: „TurnAround. Wenn Projekte kopfstehen und klassisches Projektmanagement versagt“

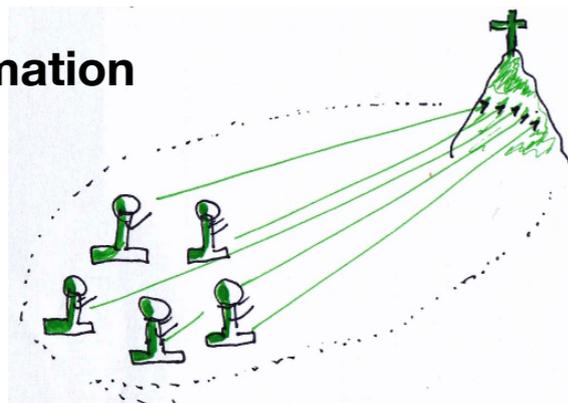


Erscheinungsdatum
Q2/2013
Co-Autor: H. Brandl

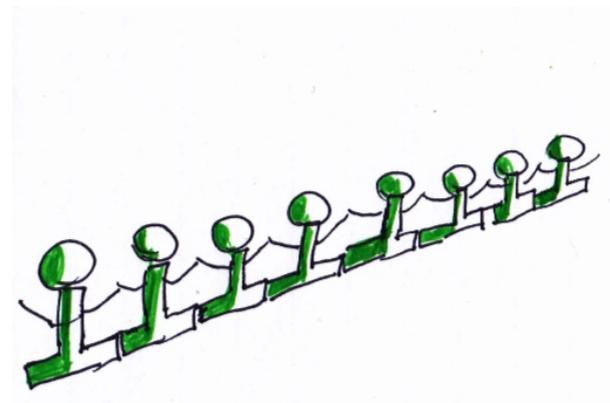
Management in Action



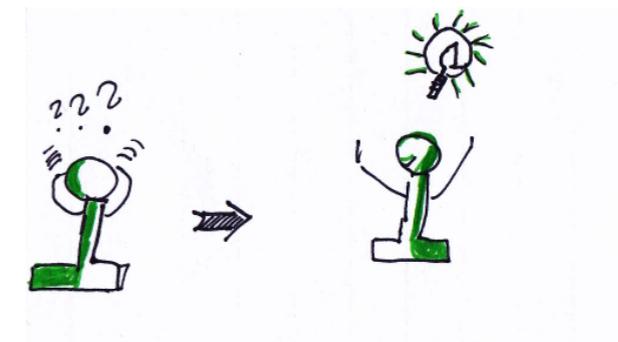
Transformation



Organisationsentwicklung



Teamentwicklung



Persönlichkeitsentwicklung

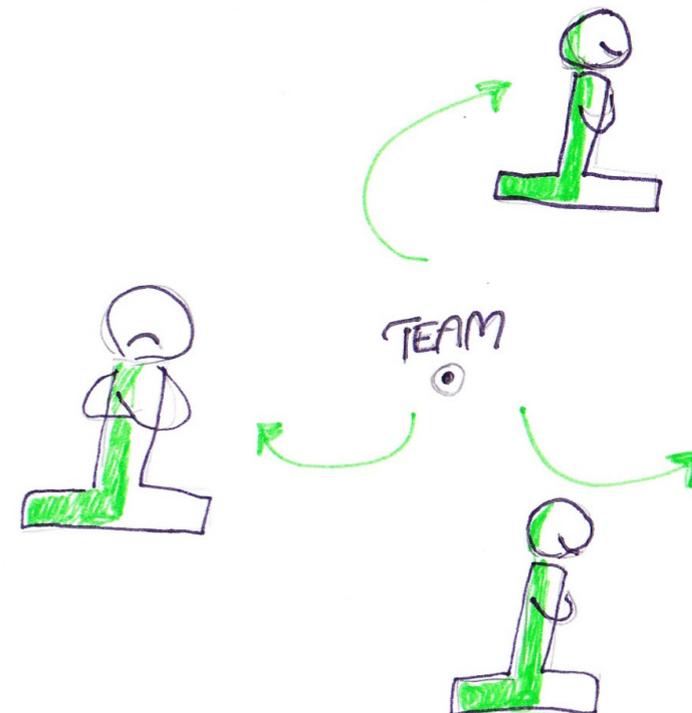
Agenda

- Herausforderungen und Phasen der Teamentwicklung
- Die zentralen Modelle des Team Management Systems
- Was macht Teams erfolgreich?
- Einsatzfelder des Team Management Profiles

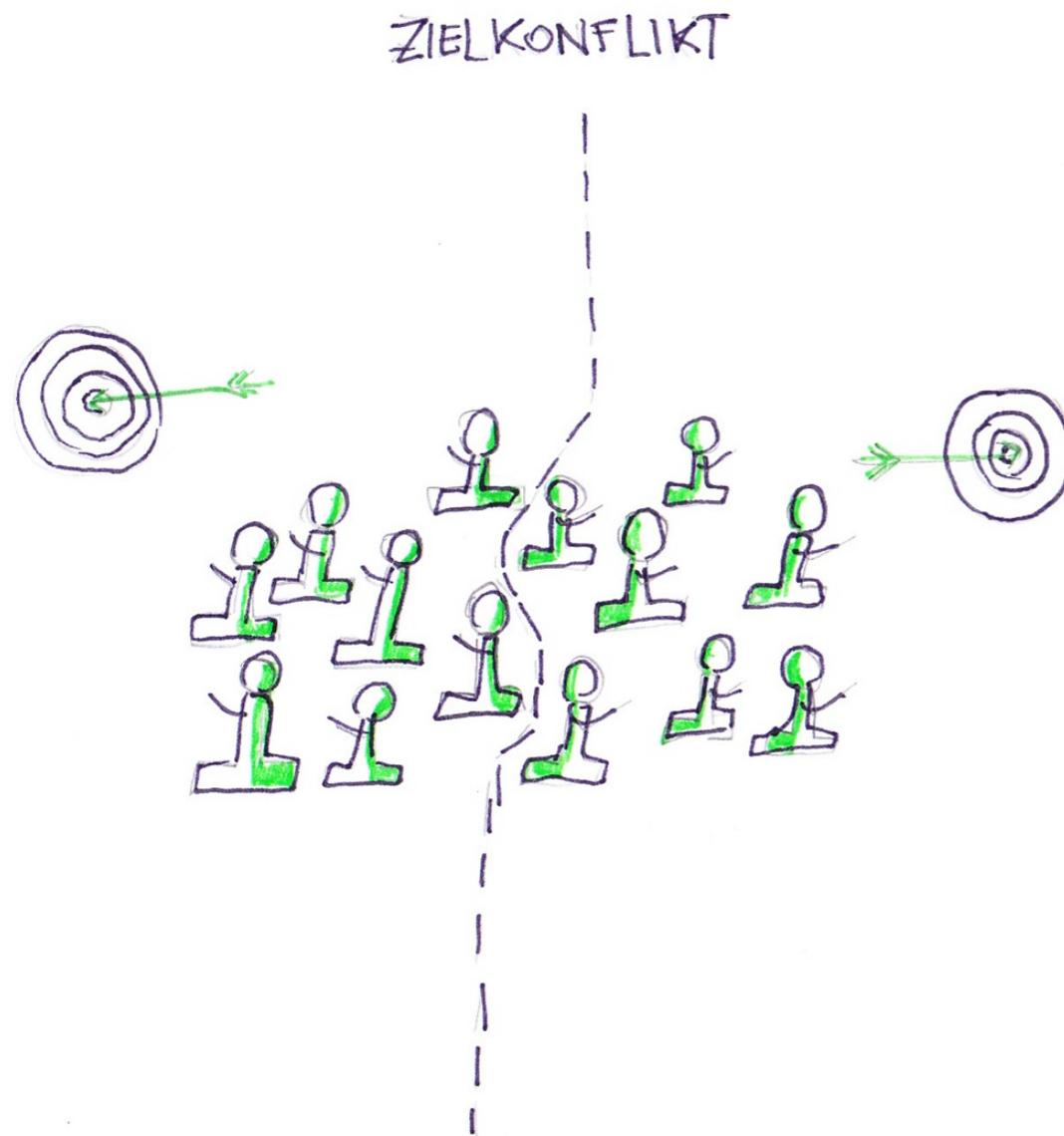
Herausforderungen und Phasen der Teamentwicklung

Probleme auf sozialer Teamebene

- Konflikte oder Unvereinbarkeit von Persönlichkeiten unter den Teammitgliedern
- Fehlende Zusammenarbeit zwischen den Teammitgliedern und Cliquenbildung innerhalb eines Teams
- Störendes Verhalten eines Teammitglieds, auf das nicht reagiert wird
- Schlechte Kommunikation und Vorenthaltung von Informationen
- Dominanter oder kontrollierender bzw. lascher oder gleichgültiger Teamleiter
- Teammitglieder entziehen sich der Verantwortlichkeit, setzen sich nicht voll ein
- Verständigungsschwierigkeiten unter Fachexperten können das Projekt behindern, weil sie nicht die gleiche Sprache sprechen
- Unterschiedliche Kulturen führen zu Missverständnissen



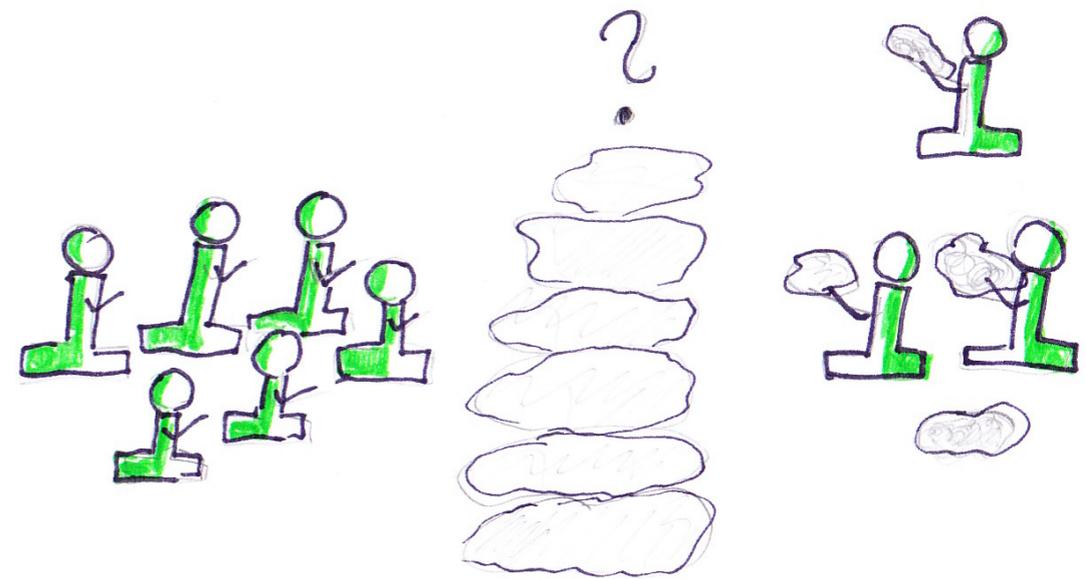
Probleme auf struktureller Teamebene



- Unklare Teamziele und unklarer Teamzweck
- Zielkonflikte zwischen Fachabteilungen können die Projekte stark verlangsamen
- In großen und unübersichtlichen Projekten kann das Ziel sogar in Vergessenheit geraten, gerade wenn sich Experten in fachlichen Diskussionen verrennen
- Undefinierte Rollen von Teammitgliedern, die manchmal zu doppelter Arbeit oder unerledigten Aufgaben führen
- Unterschiedliche Vorstellungen der Teammitglieder über die Schwerpunkte des Teams
- Schlecht organisierte Teammeetings, die allen missfallen
- Fehlende wichtige Fertigkeiten
- Personalressourcen in Projekten nicht optimal genutzt
- Team tritt nicht einheitlich auf

Probleme auf unterstützender Teamebene

- Fehlende Ressourcen - von Werkzeugen bis Schulungen
- Wenig oder keine Schulungen oder übergreifende Lehrgänge, die ein Team braucht, um seine Arbeit zu erledigen
- Unrealistische Erwartungen an das Team von Seiten der Projektleitung oder Unternehmensführung
- Fehlende Zusammenarbeit oder Unterstützung von Seiten der Projektleitung oder Unternehmensführung oder anderen außerhalb des Teams, dem Team werden Steine in den Weg gelegt
- Sich ständig verändernde Richtungsvorgaben für das Team aus der oberen Führungsebene



Das Stufenmodell zur Teamentwicklung nach Tuckman (1965)



- Phase der Leistung
- Ideenreichtum und Effizienz
- Gegenseitige Übernahme von Verantwortung („Wir-Gefühl“)
- Reflexion und Feedback über Zusammenarbeit



- Phase der Integration
- Aufstellen von Spielregeln
- Klärung von Rollen und Standpunkten
- Kooperation und Harmonie im Vordergrund



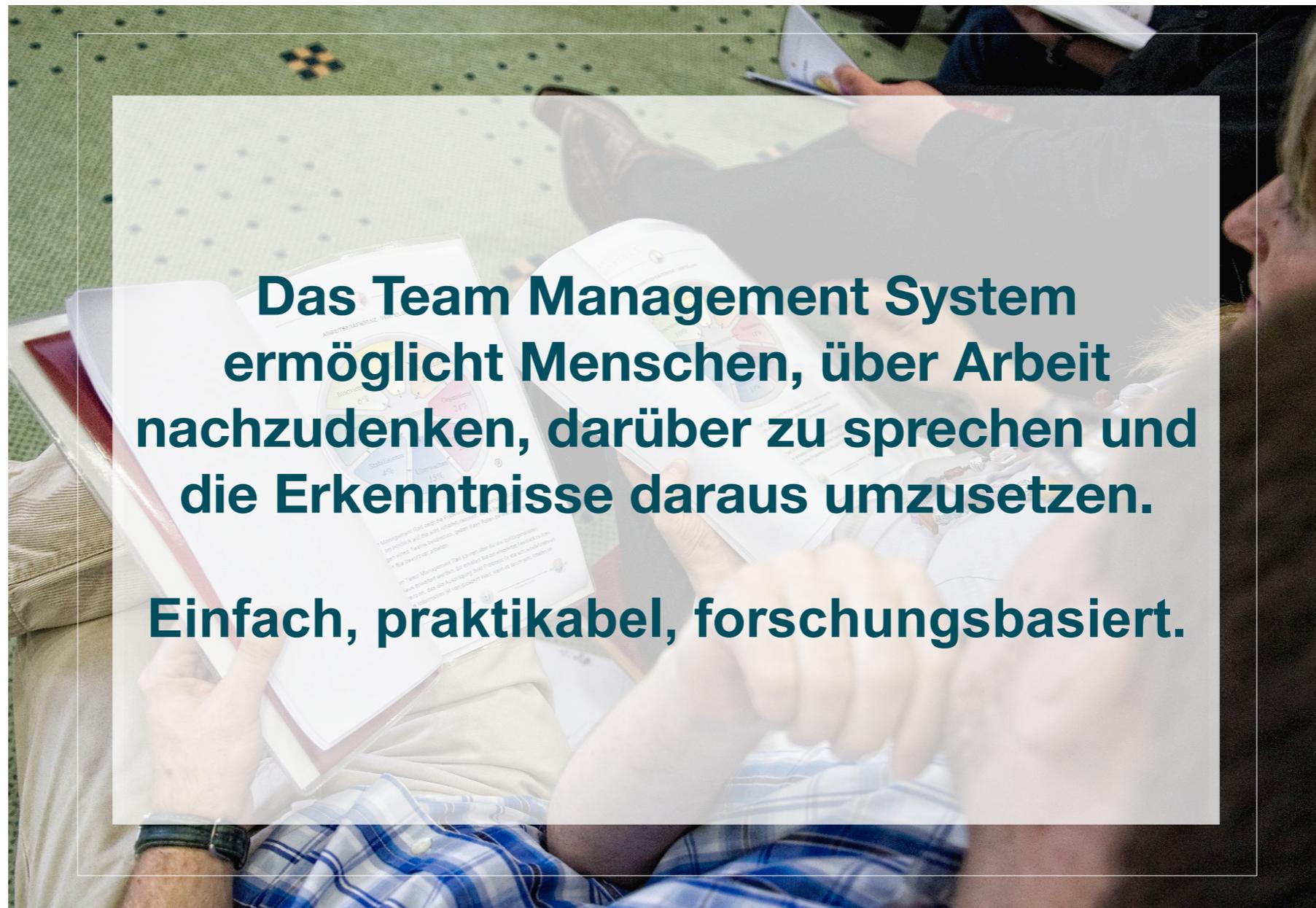
- Phase der Differenzierung
- Definition von Rollen und Aufgaben
- Kampf um Status
- Widerstand und Konflikte



- Phase der Orientierung
- Klärung und Definition der Ziele
- Suche nach Akzeptanz und Rollen

Die zentralen Modelle des Team Management Systems

Das Team Management System



Das Team Management System wurde von Charles Margerison und Dick McCann entwickelt



Dr. Charles Margerison

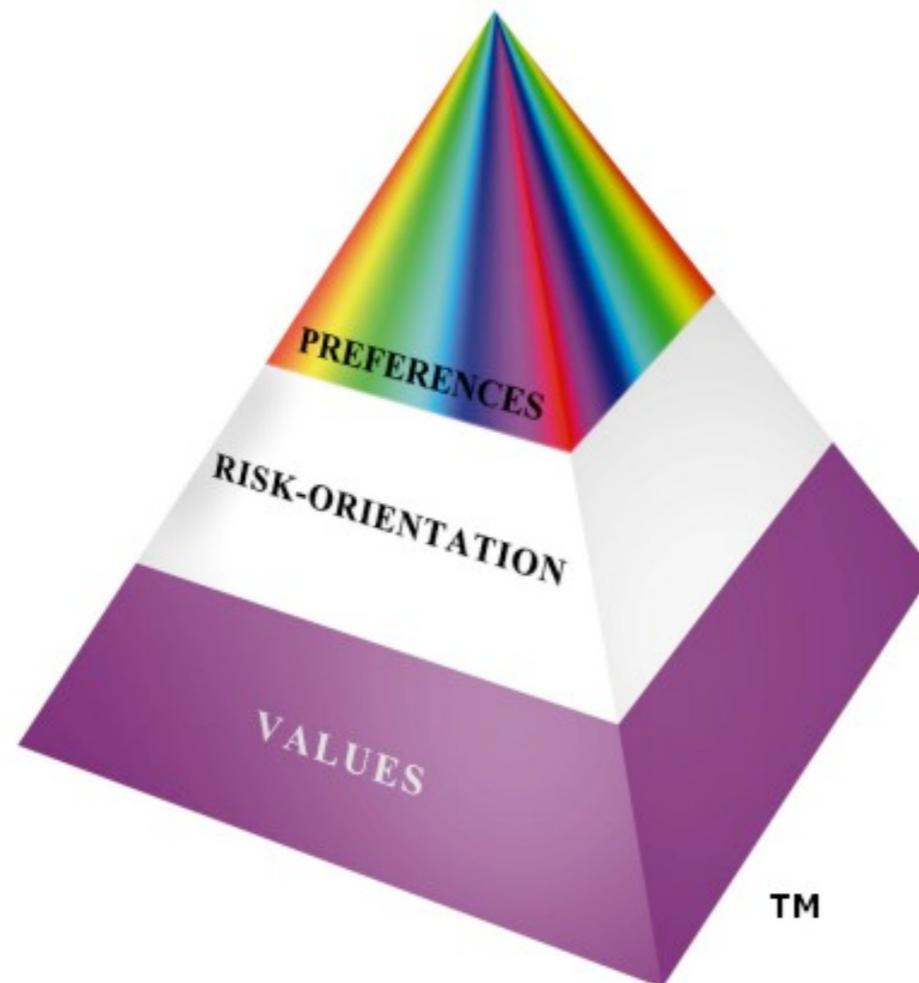
- Co-Autor des Team Management Systems
- PhD in Pädagogischer Psychologie
- Professor für Management Development an der Cranfield School of Management (UK) und der University of Queensland (Australien)
- Autor zahlreicher Managementbücher
- Umfassende Erfahrungen als Geschäftsführer und Berater (u.a. ICI, Kodak, Shell)



Dr. Dick McCann

- Co-Autor des Team Management Systems
- PhD in Ingenieurwissenschaften, wissenschaftlicher Hintergrund in Organizational Behaviour und Finanzen
- Autor zahlreicher Bücher rund um Teamarbeit
- Beratungsmandate u.a. bei HP, Quantas, BP
- Mitglied der Geschäftsleitung von TMSDI (UK), Managing Director TMS Asia-Pacific

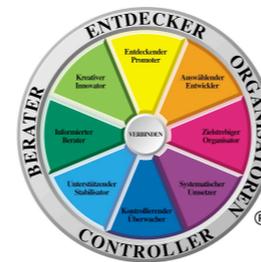
Das Team Management System beschreibt das bevorzugte Verhalten von Menschen bei der Arbeit



McCann Workplace Behaviour Pyramid

- Die Pyramide beschreibt die zentralen Ebenen, wie Menschen Arbeit unterschiedlich angehen
- Für jede Stufe wurden Modelle entwickelt, die zeigen, welche Aufgaben Menschen am liebsten mögen und was sie motiviert, ihr Bestes zu geben
- Ziel: Kommunikation, Führung und Management vereinfachen und verbessern!

Die zentralen Modelle des Team Management Systems



- Das **Team Management Profil** zeigt das bevorzugte individuelle Verhalten bei der Arbeit in Bezug auf Beziehungen, Umgang mit Information, Entscheidungen und Organisation. Es wird betrachtet, wie Menschen sind, weniger welches ihre Intentionen hinter den Handlungen sind.
- Das **Opportunity Orientation Profile QO2** zeigt, wie Mitarbeiter auf Risiken und Veränderungen reagieren.
- Das **Window on Work Values** zeigt, welche Werte die Grundlage bei der Arbeit von Mitarbeitern und Führungs-kräften sind.

Das Team Management Rad von Margerison-McCann ist ein geschütztes Warenzeichen. Nutzung mit freundlicher Genehmigung von TMS Development International Ltd, York / UK. www.tmsdi.com

Ein Team ist ...



... eine **kleine Anzahl** von Personen,

deren **Fähigkeiten** und **Vorlieben** sich **ergänzen**,

die sich für eine **gemeinsame Aufgabe** und **klare, anspruchsvolle Ziele** engagieren,

die einen **gemeinsamen Arbeitsansatz** haben,

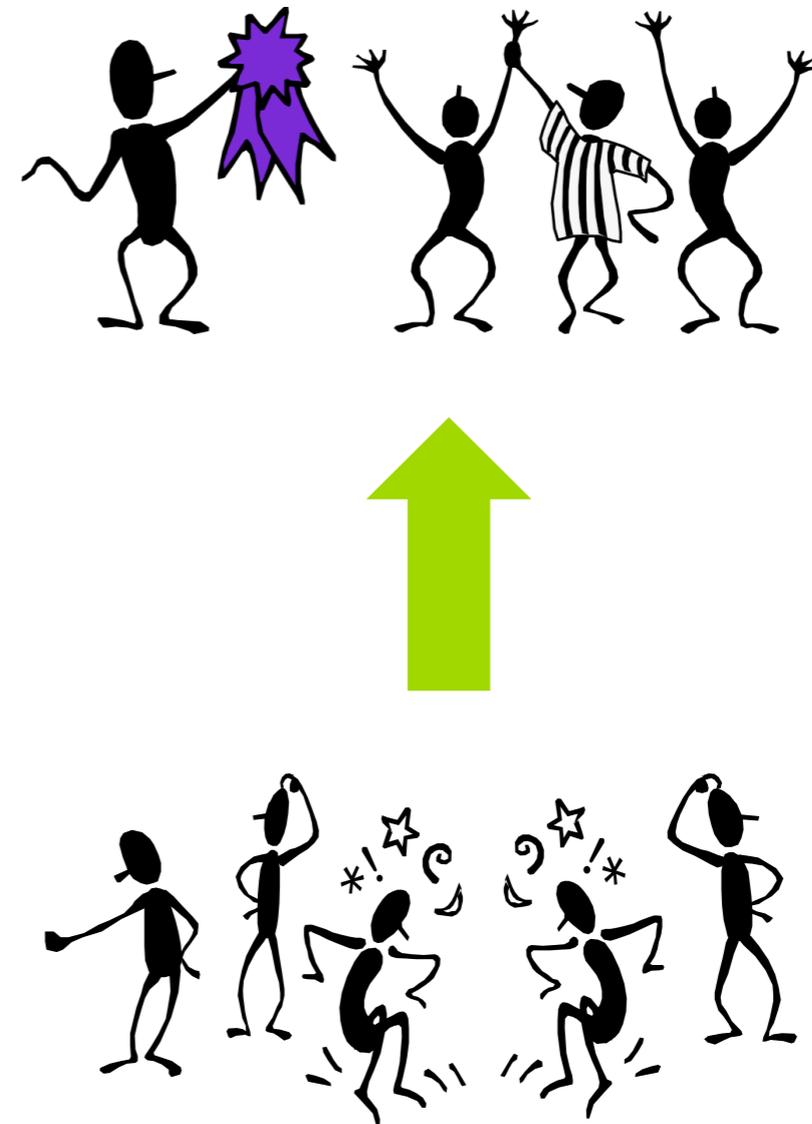
sich gegenseitig **unterstützen**

... und die im Unternehmen auf Rahmenbedingungen stoßen, die Teams nicht behindern

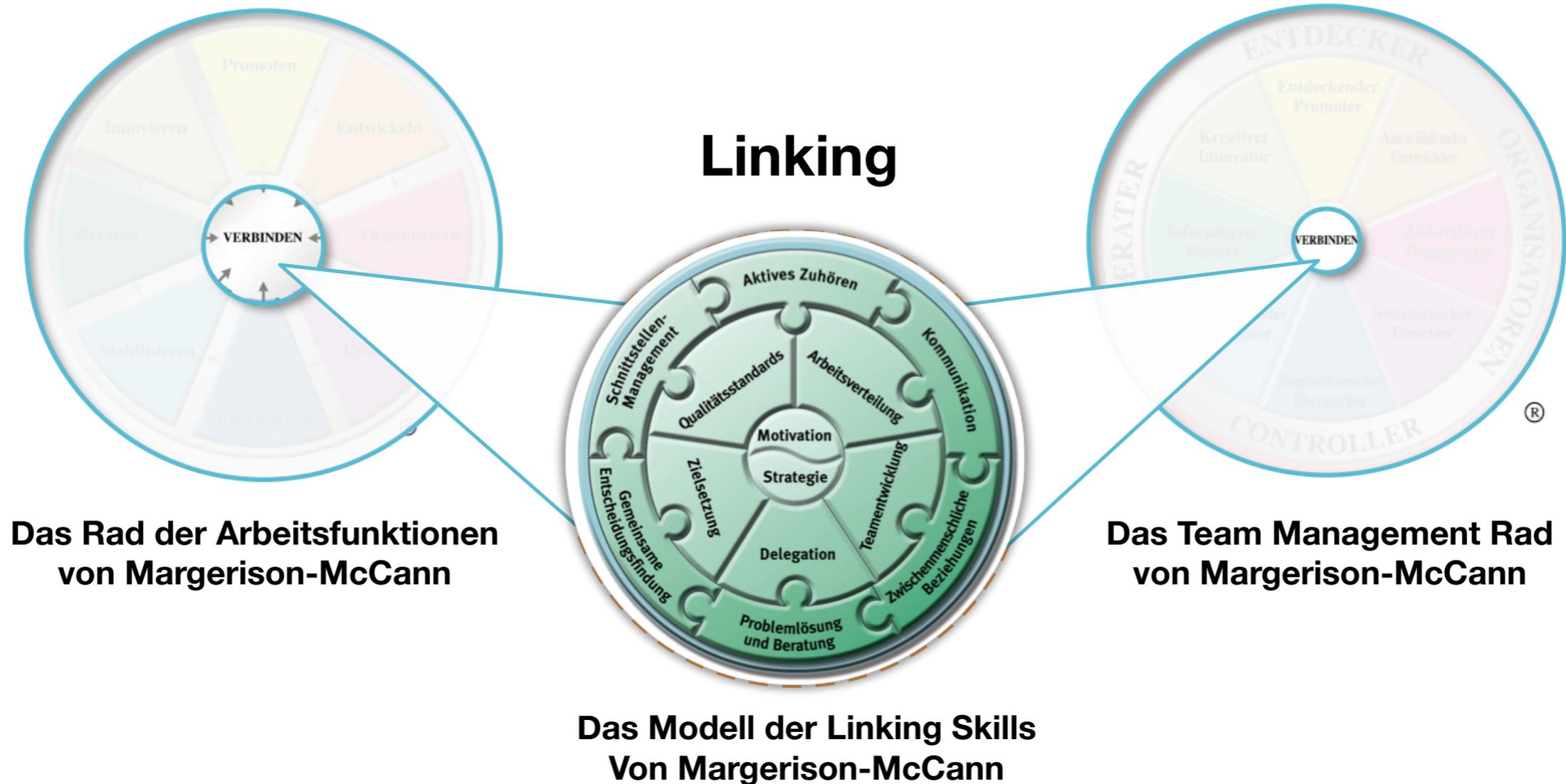
Was macht Teams erfolgreich?

Margerison-McCann begannen ihre Arbeit mit empirischer Feldforschung

- Margerison-McCann interessierte, warum manche Teams **erfolgreich** waren, **und andere nicht** - bei vergleichbaren Ausgangsbedingungen.
- **Interviews und Feldforschungen** mit mehr als 300 Führungskräften und Teammitgliedern 1982-1985:
 - Wie kann **Teamarbeit verbessert** werden?
 - Was sind Ihre **Erfolgsfaktoren**?
 - Wie kann **Scheitern von Teams verhindert** werden?
 - Wie können wir Führungskräften und ihren Teams **ein treffendes Feedback** für ihre Zielerreichung geben?



Die wichtigsten Forschungsergebnisse werden in drei Modellen dargestellt



Das Rad der Arbeitsfunktionen, das Team Management Rad und das Linking Skills Modell von Margerison-McCann sind geschützte Warenzeichen. Nutzung mit freundlicher Genehmigung von TMS Development International Ltd, York / UK. www.tmsdi.com

Arbeitsanforderungen: Das Rad der Arbeitsfunktionen

- Dieses Modell stellt wichtige **Tätigkeitsbereiche** dar
- Erfolgreiche Teams nehmen **alle Arbeitsbereiche** wahr
- Weniger erfolgreiche Teams haben „**blinde Flecken**“
- Ergebnis: „Vergessen“ - **Effizienzlücken**



**Das Rad der Arbeitsfunktionen
von Margerison-McCann**

Das Rad der Arbeitsfunktionen von Margerison-McCann ist ein geschütztes Warenzeichen. Nutzung mit freundlicher Genehmigung von TMS Development International Ltd, York / UK. www.tmsdi.com

Arbeitspräferenzen: Die Teamrollen im Team Management Rad

- Dieses Rad stellt die **Arbeitspräferenzen** in Form von **Teamrollen** dar
- Erfolgreiche Teams decken **alle acht Teamrollen** ab
- In weniger erfolgreichen Teams **fehlen** bestimmte Teamrollen
- Effekt: Diese Teams sind **unausgewogen**



Das Team Management Rad von
Margerison-McCann

Verbinden: Die Linking Skills

- Dieses Modell bildet die „Nabe“ in beiden Rädern
- 13 wichtige **Sozial- und Führungskompetenzen**
- Ziele:
 - **Koordination**
 - **Kooperation**
 - **Integration**



Das Linking Skills Modell von Margerison-McCann

Das Linking Skills Modell von Margerison-McCann ist ein geschütztes Warenzeichen. Nutzung mit freundlicher Genehmigung von TMS Development International Ltd, York / UK. www.tmsdi.com

Einsatzfelder des Team Management Profiles

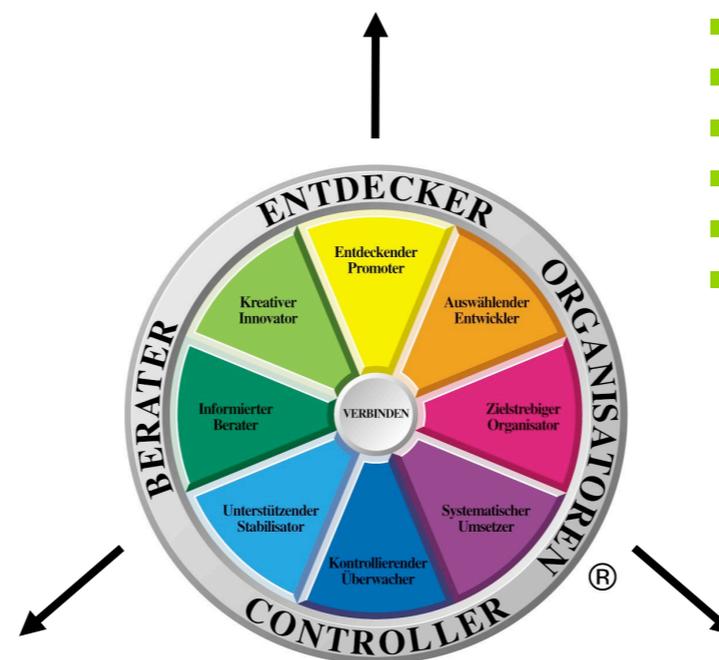
Einsatzfelder des Team Management Profiles

Teamentwicklung

- Team-Leadership / Projektleitung
- Zusammenstellen von Teams
- Neue Teammitglieder integrieren
- Virtuelle Teams
- Teamanalyse und -optimierung
- Team-Kommunikation
- Interkulturelle Teams
- Team-Start / Projekt-Start
- Teams reaktivieren
- Post Merger Integration: Teams eine gemeinsame Basis geben
- Interkulturelle Teamarbeit
- Das Team neu fokussieren: z.B. Aktivitäten / Strategien für das kommende Jahr planen

Persönliche und Personalentwicklung

- Selbstmanagement
- Coaching - Beratung - Supervision
- Berufliche Entwicklung
- Existenzgründung
- Mitarbeiterführung
- Management Development
- Bewerberauswahl
- Talent Management
- Führungskräfte-Entwicklung



Organisationsentwicklung

- Organisationsanalyse
- Strategische Ausrichtung
- Change Management
- Projektmanagement
- Kooperation zwischen Teams und Bereichen



Finnovations GmbH - Stattys
Hildegard-von-Bingen-Straße 5
53332 Bornheim, Germany

T +49 2227 858 9822
sales@stattys.com
www.stattys.com

URprior GmbH
Grabenseeweg 3
2620 Gramatl, Austria

T +43 699 195 460 18
office@youareprior.com
www.youareprior.com

Danke.

© URprior GmbH 2013

Das Team Management Systems Logo, das Team Management Rad, das Rad der Arbeitsfunktionen, das Linking Skills Modell, das QO2-Modell, das Window on Work Values-Modell sowie die McCann Work Place Behaviour Pyramid sind eingetragene Warenzeichen. Nutzung mit freundlicher Genehmigung von TMS Development International Ltd, York / UK. www.tmsdi.com

