



# Das Team Management System

## nach Margerison-McCann

**Dipl.-Soz. Susanne Dudek**  
**Dudek Managementberatung**

## Das Team Management System wird zur Erreichung unterschiedlichster Ziele eingesetzt:

### Einsatzfelder

#### 1. Als Analyseinstrument

- ▶ Diagnose der persönlichen Arbeitspräferenzen
- ▶ Abgleich des Aufgabenprofils der eigenen Tätigkeit mit den persönlichen Arbeitspräferenzen
- ▶ Erstellung einer Teamdiagnose
- ▶ Führungsstilanalyse

#### 2. Als Instrument der Personalentwicklung

- ▶ Erstellung einer individuellen Personalentwicklungsplanung / Karriereplanung
- ▶ Gezielte Weiterbildung auf Grundlage des Profils
- ▶ Als Grundlage für die Führungskräfteausbildung und –entwicklung

#### 3. Als Instrument der Organisationsentwicklung

- ▶ Gezielte Zusammenstellung von Projektteams / zeitlich befristeten Arbeitsteams
- ▶ Veränderung der Aufgabenzuordnung innerhalb der Abteilung
- ▶ Zur Bearbeitung von Konflikten und Störungen in der Zusammenarbeit

#### 4. Als Führungsinstrument

- ▶ Unterstützung im Selbstmanagement
- ▶ Weiterentwicklung des persönlichen Führungsverhaltens
- ▶ Einsatz der Mitarbeiter bzw. Delegation von Aufgaben nach Kompetenz plus Präferenz
- ▶ Wegweiser bei der Personalauswahl, Stellenbesetzung
- ▶ Weiterentwicklung der Kommunikation und Kooperation in der Abteilung
- ▶ Intensivierung der Teamentwicklung durch Verständnis, Wertschätzung und gezielte Kommunikation
- ▶ Aktive Konfliktbearbeitung

### Das Team Management System Profil

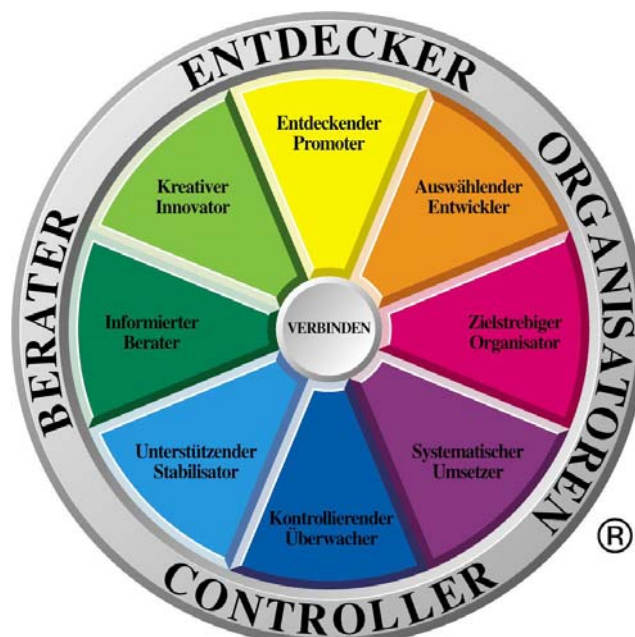
nach Margerison-McCann

**Stärken-Feedback für Mitarbeiter und Teams**

**Persönliches Potenzial erkennen**

**Ausgewogene Teams zusammen stellen**

**Effektive Teamarbeit praktizieren**



## Das Team Management System (TMS)

(Auszüge aus den TMS-Dokumenten)

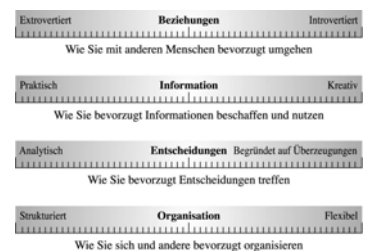


Das Team Management System (TMS) ist ein neuer Ansatz der Personal-, Team- und Organisationsentwicklung. Das TMS wurde von den Management-Experten und international bekannten Unternehmens-beratern **Charles Margerison** und **Dick McCann** erarbeitet. Sie führten fünfzehn Jahre lang breitangelegte empirische Untersuchungen zu erfolgreichen und erfolglosen Teams durch, um Erfolgs- und Misserfolgskriterien zu entdecken. Das Ergebnis: Knowhow, Strategien und Instrumente für effektive Teamarbeit auf allen Ebenen. Hewlett-Packard, Siemens, Degussa, Mannesmann, UBS, Rotes Kreuz, Vodafone, BP Exploration, Andersen Consulting, Kodak: große Unternehmen und viele mittlere und kleine Organisationen wenden TMS weltweit an. Vom Projektteam zum TOP-Management-Team. Für exzellentes Selbst- und Team Management.

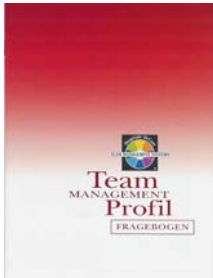
## Die Arbeitspräferenzen

Mitarbeiter werden in der Regel nach ihrer Ausbildung, ihren Skills, ihren Fähigkeiten und Fertigkeiten eingestellt und bewertet. **Kompetenz** ist das zentrale Kriterium. Wer seine Arbeitspräferenzen herausfindet und nutzt, schöpft aus der Quelle: hohe Motivation entsteht. **Arbeitspräferenzen** nutzen heisst: bei der Arbeit den eigenen Neigungen nachgehen, in bevorzugten Tätigkeitsbereichen arbeiten - das tun, was man gern tut. Zu den eigenen Präferenzbereichen fühlt sich jeder hingezogen. Diese Dynamik will das TMS nutzen, um mehr Effektivität und Arbeitszufriedenheit zu erzielen. In Interviews und Feldforschungen ermittelten Margerison-McCann die Arbeitspräferenzen von mehreren tausend erfolgreichen Führungskräften mit Personalverantwortung und Teammitgliedern. TMS entstand nicht am grünen Tisch, es entstand aus der Praxis für die Praxis der Arbeitswelt.

Aus den vielen tausend Antworten leiteten Margerison-McCann **vier Präferenzbereiche** und **acht Teamrollen** ab. Wenn ein Teamleiter weiß, wie die Teamrollen in seinem Team verteilt sind, kann er die Mitarbeiter nicht nur nach ihrer Kompetenz, sondern auch nach ihrer Präferenz einsetzen. Damit schafft er einen **Motivationsschub für jeden**. Wenn es gelingt, alle Kräfte auf das Ziel hin zu bündeln, ist der Weg frei für ein „starkes Team“.



## Das Team Management Profil



Mit dem von Margerison-McCann entwickelten Team Management Profil steht ein 14-seitiges persönliches Feedback zu den eigenen Arbeitspräferenzen zur Verfügung. Es wird von einem intelligenten Computerprogramm geschrieben. Dieses wertet die Antworten aus einem Fragebogen mit 60 Fragen aus, der zum eigenen Verhalten im Arbeitsbereich beantwortet wird. Hierfür sind etwa 15 – 20 Minuten nötig. Der Fragebogen ist das Ergebnis umfangreicher psychometrischer Forschung zur Validität, Reliabilität und Brauchbarkeit, deren Kriterien er erfüllt. TMS unterhält ein eigenes *Forschungsinstitut* und verfügt über eine *Datenbasis von 150.000 Führungskräften und Teammitgliedern aus 80 Ländern weltweit*.

## Die zehn Qualitäten

### Die Arbeitswelt im Blick

Die *Team Management Profile* beziehen sich in erster Linie auf das Verhalten im Arbeitsbereich und nicht auf die Gesamtpersönlichkeit. Das bevorzugte Verhalten in beiden Bereichen kann verschieden sein.

### Leistungsfähigkeit verbessern

*Team Management Profile* unterstützen Führungskräfte und Teammitglieder darin, ihre Leistung zu verbessern und ihre Stärken intensiver wahrzunehmen und zu betonen.

### Stärkenorientierung von Anfang an

Mit dem *Profilfeedback* unterstützen TMS-Trainer und Berater die Teammitglieder dabei, ihre vorhandenen Stärken zu sehen, zu verstehen und zu erkennen, wie jeder Mitarbeiter einen wichtigen Beitrag zum Teamerfolg leistet. Stärken werden beschrieben, anderen im Team mitgeteilt, bewusst genutzt und zusammengeführt. Das ist *modernes Team Management*.

### Förderung des gegenseitigen Verständnisses

Jeder wird sich seiner Präferenzen als Stärken bewusst – und weiß um die Stärken der anderen im Team. Wie ergänzen sich die verschiedenen Stärken sinnvoll? Wenn die Teammitglieder ihre *Team Management Profile* nebeneinander legen, erkennen sie das Ergänzungspotenzial und können es nutzen. Das bewirkt, dass sie sich in Ihrer Verschiedenheit wertschätzen können. Sie beginnen, arbeitsbezogene Absprachen zu treffen, neben ihren Kompetenzen auch ihre *Arbeitspräferenzen mit Ihrer Aufgabenpalette in Einklang* zu bringen.



### In der Sprache der Führungskräfte

Die Profile sprechen die Sprache von Führungskräften. Das erhöht den Nutzen für Selbstmanagement und Team Management. *Team Management Profile* finden daher eine hohe und schnelle Akzeptanz.

### Ausführliches und individuelles Feedback

*Team Management Profile* sind ausgefeilt und ausführlich. Die „Trefferquote“ liegt in der Regel bei 80 – 90%. Das *Team Management Profil* wird auf der Grundlage der sehr individuellen Kombination von Arbeitspräferenzen erstellt, die Mitarbeitern häufig nicht bewusst ist. Da auch verschiedene starke Ausprägungen der Arbeitspräferenzen in die Auswertung einbezogen werden, können *208 verschiedene Profilvarianten* erstellt werden.

### Differenziertes Feedback zu zentralen Leistungsbereichen



Differenziertes Feedback wird gegeben zu ausgewählten zentralen Themen, die für die eigene *Leistung* und *Arbeitszufriedenheit* wichtig sind: Führungsstil, Art der Entscheidungsfindung, zwischenmenschliche Fähigkeiten, bevorzugte Strategien der Teambildung und der Selbsteinschätzung. Sie finden in Ihrem *Team Management Profil* beschreibende und entwicklungsfördernde Informationen.

### Individuelle und Team-Beratung

*Akkreditierte TMS-Trainer und Berater* bieten *Team Management Profile* im Rahmen einer *Beratungsleistung* oder eines *Trainings* an. So können Fragen gestellt, berufliche Entwicklungspotentiale ausgelotet, Stärken im Team richtig eingesetzt werden. Führungskräfte und Projektleiter erfahren, wie sie Teams leistungsfähig zusammensetzen und entwickeln, im Teamtraining ihre Gruppe zur Teamfähigkeit führen. Mit einem qualifizierten Instrument und mit TMS-Beraterkompetenz.

### TMS als dynamisches Modell

Obwohl die Teamrollen relativ stabil sind, können sich dennoch im Laufe der Zeit *Veränderungen der Arbeitspräferenzen* und damit der Teamrollen ergeben. Margerison-McCann beschreiben diese dynamische Entwicklung als „career journey“. Diese entsteht zum Beispiel durch neue Zielsetzungen, durch bewältigte Herausforderungen und allgemein durch die berufliche Entwicklung. Es handelt sich bei TMS somit um kein festlegendes statisches Gerüst, sondern um ein dynamisches Modell, das mögliche Veränderungen der Präferenzen im Lauf der beruflichen Entwicklung präzise erkennt und seismographisch zurückmeldet. Viele Führungskräfte nutzen diese wichtigen Informationen für ihre *persönliche Laufbahnplanung* und lassen ihr *Profil alle zwei Jahre* erstellen.

### Mehr Wahlmöglichkeiten

„Wenn wir anderen Wissen und Verständnis dafür vermitteln, wer sie sind, geben wir ihnen die Möglichkeit, eine Wahl zu treffen. In einem Team, in dem jeder einzelne viel von dem tut, was er gern tut, erhöhen sich die Energie, die Begeisterung, das Engagement und die Motivation um ein Vielfaches - und dann schaffen Sie ein *Hochleistungsteam*“ (Charles Margerison und Dick McCann)

## Was leistet das TMS?

Als Trainer, Berater, Coach können Sie das *Team Management Profil* verwenden, um Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie Teams den *Schlüssel zu ihrer eigenen Entwicklung* in die Hand zu geben. Indem Sie ihr Verständnis für sich selbst und das Arbeitsumfeld vertiefen und ihnen eine einfache Sprache für die Kommunikation anbieten, helfen Sie Menschen, Teams, Abteilungen, Bereichen, Organisationen und Unternehmen beim Erreichen der folgenden Ziele:

### 1. Verbesserung der persönlichen Effizienz durch Selbstkenntnis

- Bevorzugte Rollen auf dem Team Management Rad ermitteln und verstehen
- Bereiche für die eigene Weiterbildung abstecken
- Die berufliche Laufbahn vor dem Hintergrund persönlicher Präferenzen verstehen und gestalten

### 2. Verstehen individueller Präferenzen und Stärken im Team

- Ausgewogenheit oder Unausgewogenheit in Teams erkennen und verbessern
- Erkennen bevorzugter Arbeits- und Kommunikationsstile der Teammitglieder
- Konflikte und Missverständnisse früh erkennen und befriedigend lösen
- Erkennen, wie der eigene Arbeitsstil dem Team nützen kann
- Verstehen, wie der eigene Stil den Bedürfnissen der anderen Mitglieder angepasst und die Teamarbeit erleichtert werden kann

### 3. Entwickeln von Führungsqualitäten

- Verständnis, wie die eigene Rolle den Führungs- und Kommunikationsstil beeinflusst
- Ermächtigung und Arbeitsverteilung im Einklang mit den Arbeitspräferenzen und Kompetenzen
- Verbesserung der Sozialkompetenz im Team
- Funktionierende Schnittstellen zu anderen Teams, Abteilungen und zum Kunden

### 4. Effektive Teamarbeit

- Auswahl und Entwicklung von Teammitgliedern, um ein ausgewogenes Team zu schaffen
- Stärken der Mitverantwortung
- Arbeitsmethodik für Teambesprechungen
- Arbeitsmethodik speziell für Projektteams
- Verständnis und Achtung
- Kommunikation und Problemlösung
- Zeit- und Kosteneinsparung durch kürzere Teamsitzungen



### 5. Höheres Leistungsniveau für die gesamte Organisation

- Unternehmenserfolg durch effektivere Teamarbeit
- Schnellere Entwicklung und Umsetzung von Innovationen
- Kosteneinsparung durch weniger Reibungsverluste und geringere Fluktuation