

Das Team Management Rad von Margerison-McCann

Beispiel

Dies sind die Präferenzen für Ihre Hauptrolle und verwandten Rollen auf dem Team Management Rad von Margerison-McCann.


Name: Beispiel

Organisation:

Hauptrolle: Unterstützender Stabilisator

Verwandte Rollen: Informierter Berater
Kontrollierender Überwacher

Wichtigste Präferenzbereiche: Kontrollieren, Beraten



Ihr persönliches Team Management Profil gibt Ihnen Informationen über Ihre Arbeitspräferenzen. Es gibt Impulse zu Überlegungen und Diskussionen, wie Sie Ihre Arbeit und das Zusammenwirken mit anderen am Arbeitsplatz gestalten können.

Um hohe Leistungen erbringen zu können, ist es für jedes arbeitsbezogene Team notwendig, acht zentrale Tätigkeitsfelder zu beachten:

Beraten	Informationen erhalten und weitergeben
Innovieren	Sich neue Ideen einfallen lassen und mit ihnen experimentieren
Promoten	Neue Möglichkeiten suchen und andere davon überzeugen
Entwickeln	Die Anwendbarkeit neuer Ansätze bewerten und testen
Organisieren	Mittel und Wege etablieren und anwenden, um die Dinge zum Funktionieren zu bringen
Umsetzen	Etablierte Systeme und Verfahren zuverlässig funktionieren lassen
Überwachen	Das Funktionieren von Systemen checken und überprüfen
Stabilisieren	Das Einhalten von Standards und Prozessen sicherstellen

Ihre persönlichen Arbeitspräferenzen sind aus Ihren Antworten im Team Management Profil Fragebogen ermittelt worden. Während Sie natürlich in allen Bereichen des Rades tätig sein können, wird Ihr besonders bevorzugter Bereich - oder Ihre Hauptrolle - benannt, ebenso wie zwei verwandte Rollen, die für Sie nächstwichtigen bevorzugten Bereiche. Alle Rollen sind im Team Management Rad auf dem Deckblatt dieses Profils abgebildet. Für die Wahrnehmung der Rolle des "Verbindens" im Zentrum sind alle Mitglieder des Teams verantwortlich.





Beachten Sie, dass der Team Management Profil Fragebogen keine Aussage über Ihre Fähigkeiten oder Erfahrung macht. Sie können gute Fähigkeiten in Arbeitsbereichen entwickelt haben, für die Sie eigentlich eine wenig ausgeprägte Vorliebe haben. Wo jedoch Ihre Präferenzen und die Anforderungen Ihrer Arbeit gut zusammenpassen, ist die Wahrscheinlichkeit grösser, dass Sie Freude an Ihrer Arbeit haben, Fähigkeiten entwickeln und gute Leistungen erbringen. Und wo eine Gruppe aus Mitarbeitern besteht, deren Arbeitspräferenzen sich ergänzen, besteht eine grössere Chance, dass diese Gruppe effektiver arbeitet.

Ihre Rollen im Team Management Rad erklären sich aus der von Ihnen bevorzugten Art und Weise, Ihre Arbeit in vier verschiedenen Bereichen anzugehen:

- wie Sie mit anderen umgehen
- wie Sie Informationen sammeln und nutzen
- wie Sie Entscheidungen treffen
- wie Sie sich selbst und andere organisieren.

Diese vier Messlatten für die Arbeitspräferenzen sehen Sie auf der nächsten Seite als zweipolig angelegte Skalen, die von 0 bis 30 reichen, ausgehend vom Nullpunkt in der Mitte.

So zeigt zum Beispiel die Länge des Balkens auf der ersten Skala nach links hin an, wie ausgeprägt Ihre Extroversion im Umgang mit anderen bei der Arbeit ist. Der Balken nach rechts zeigt an, wie ausgeprägt Ihre Introversion im Umgang mit anderen bei der Arbeit ist.

Ebenso zeigt die zweite Skala die Ausprägung an, in der Sie Informationen auf praktische oder kreative Art und Weise sammeln und nutzen. Die dritte Skala lässt Sie erkennen, in welcher Ausprägung Sie Entscheidungen entweder analytisch oder begründet auf Überzeugungen treffen, und die vierte Skala legt dar, ob Sie sich selbst und andere eher strukturiert oder flexibel organisieren.

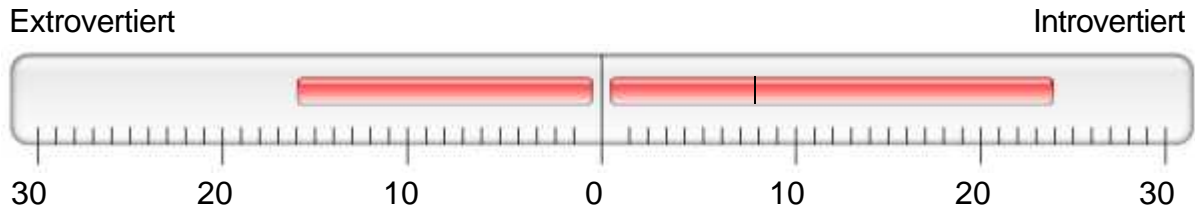
Indem Sie den niedrigeren Wert vom höheren Wert in jedem Bereich abziehen, finden Sie heraus, dass Ihre Hauptpräferenzen eher dahin tendieren, Introvertiert, Praktisch, Begründet auf Überzeugungen, und Flexibel zu sein.



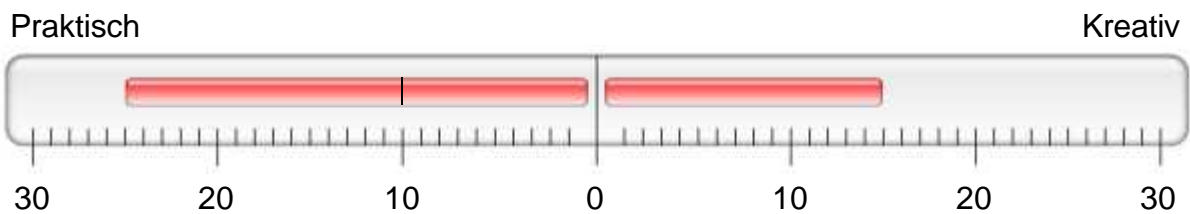


ZENTRALE ARBEITSPRÄFERENZ - SKALEN

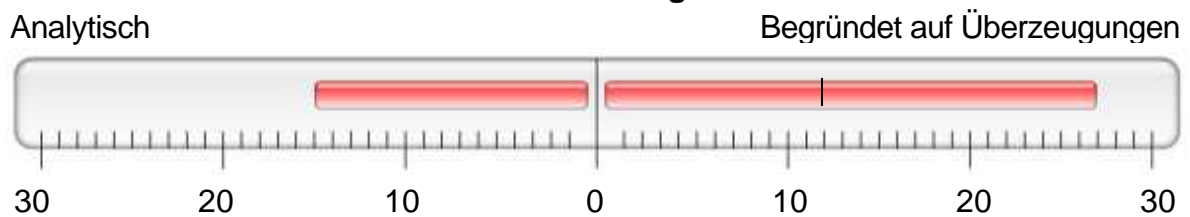
Wie Sie mit anderen Menschen umgehen



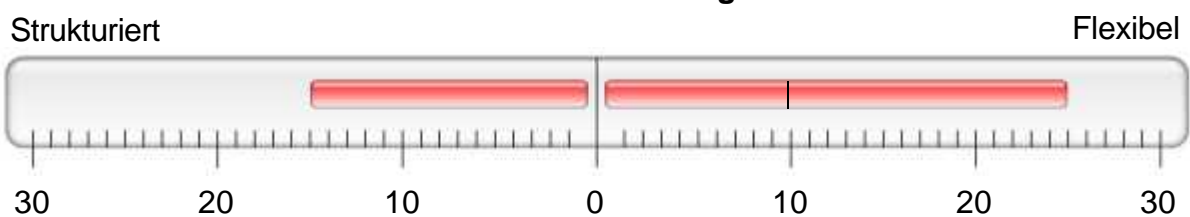
Wie Sie Informationen beschaffen und nutzen



Wie Sie Entscheidungen treffen



Wie Sie sich und andere organisieren





ÜBERSICHT

Unterstützende Stabilisatoren spielen eine wichtige Rolle in jedem Team. Sie haben einen starken Sinn für das Notwendige. Wo immer möglich setzen sie hohe Qualitätsnormen und arbeiten auf eine Weise, die sich mit ihren Wertvorstellungen vereinbaren lässt.

Alle Organisationen und Teams sind auf Menschen angewiesen, die Wert legen auf die Bildung hilfreicher Beziehungen und solider Grundlagen; sie erhalten und pflegen, was ihnen gut und nützlich erscheint. Deshalb ist der Name "unterstützender Stabilisator" eine treffende Bezeichnung. In diesem Sinne kann man sie als Menschen betrachten, die einen Sinn in ihrer Arbeit sehen, bewährte Methoden bevorzugen und sich nicht leicht ändern. Sie schaffen sich gerne eine feste Arbeitsstruktur und halten sich daran, solange kein triftiger Grund für Änderungen besteht.

Wenn dies Ihre bevorzugte Teamrolle ist, schaffen Sie sich gewisse Ideale und versuchen, darauf hinzuarbeiten. Stehen Ihre persönlichen Ideale im Einklang mit den von Ihnen zu erledigenden Aufgaben, werden Sie sehr viel Energie in Ihre Arbeit stecken. Dann fühlen Sie sich sicher und überwachen den betrieblichen Ablauf sehr genau. Überstunden sind in einer solchen Lage für Sie keine Zumutung, sondern notwendig für die Erfüllung dessen, woran Sie glauben und was Sie zu erreichen suchen.

Wenn die Arbeit oder Aufgabe nicht mit Ihren Idealen zu vereinbaren ist, versuchen Sie entweder die Situation zu verändern oder wenden sich einer anderen Aufgabe zu. Aber obwohl Sie gerne auf Ihrer Meinung beharren, sind Sie wahrscheinlich weniger aggressiv als andere. Sie reagieren eher verständnisvoll und zurückhaltend. Wenn es jedoch um Gewissensfragen geht, sind Sie standhaft wie ein Fels, und es wird kaum jemandem gelingen, Sie von Ihrer Überzeugung abzubringen.

Sie wissen, was Sie wollen und was Sie nicht wollen, und führen ein ruhiges Leben. Sie können sich besonders dafür einsetzen, anderen zu helfen, sei dies innerhalb oder ausserhalb Ihres Unternehmens. Deshalb fühlen Sie sich vielleicht auch zur Gemeindearbeit hingezogen. Sie





tragen gerne zu Aktivitäten bei, deren Zweck in einer inneren Verbindung mit Ihren persönlichen Überzeugungen steht. Dies kann sich in künstlerischen, politischen, religiösen oder Gemein-Interessen äussern. Sie drücken sich oft mehr durch Taten als durch Worte aus.

Obwohl Sie lieber auf Ihre eigene Art ohne allzu viele Unterbrechungen arbeiten, schätzen Sie wahrscheinlich die Zusammenarbeit mit einem Team, das Ihnen nahesteht und Sie unterstützt. Sie wählen Ihre Freunde sorgfältig aus und sind nicht aller Welt Freund.

Im allgemeinen suchen Sie sich eine Aufgabe, bei welcher Ihnen Zeit zum Überlegen und Planen bleibt, wo Sie aber auch direkt ins Geschehen integriert und mit den täglichen Arbeitsvorgängen auf Du und Du sind. Auf diese Weise können Sie Langeweile vermeiden und sich an den Risiken und Herausforderungen praktischer Arbeitssituationen beteiligen.

Sie lassen sich nicht gerne drängen und werden sich eine Aufgabe suchen, wo Sie Qualitätsarbeit leisten können. Projekte unter Zeitdruck sind nichts für Sie. Sie halten es für wichtig, sich jeweils auf eine Aufgabe zu konzentrieren. Es ist charakteristisch für Sie, dass Sie eine Menge Informationen sammeln, bevor Sie eine Entscheidung treffen.

Sie stehen gerne in Tuchfühlung mit der Realität und verfolgen bei der Arbeit oder im gesellschaftlichen Leben möglicherweise Interessen, die es Ihnen erlauben, sich direkt in einer Umgebung einzusetzen, wo die Natur Sie herausfordert.





FÜHRUNGSQUALITÄTEN

Ihre persönlichen Überzeugungen bilden die Grundlage für Ihre Führungsrolle. Sie können andere führen, wenn Sie an das glauben, was getan wird, und das Team Ihre Methode unterstützt. Es fällt Ihnen nicht ebenso leicht, andere zu führen, wenn es sich nur um eine funktionelle Rolle handelt, in der Sie nichts finden, wofür Sie persönlich einstehen könnten.

Sie gehen in Ihrer Führungsrolle normalerweise eher ruhig und besonnen vor und veranstalten keinen grossen Aufruhr. Bei Ihrer etwas zurückhaltenden Art denken Sie über die Dinge lieber erst gründlich nach, bevor Sie andere über Ihre Ansichten ins Bild setzen. Sie haben jedoch auch das Bedürfnis, mit Menschen zusammenzutreffen, und wechseln gerne ab zwischen Perioden, in denen Sie allein in Ihrem Büro arbeiten und solchen, in denen Sie mit anderen zusammenarbeiten, insbesondere in praktischen Belangen.

Ihren Mitarbeitern fällt es vielleicht schwer, Sie richtig kennenzulernen, und sie könnten zur Auffassung gelangen, Sie hielten in Ihrer Führungsrolle bewusst auf Abstand. Wenn dies der Fall ist, sollten Sie informellen Situationen vielleicht mehr Zeit geben, mit den Leuten sprechen und hören, was sie zu sagen haben.

Sie schätzen es vermutlich gar nicht, viel in der Öffentlichkeit stehen zu müssen. Wenn Sie jedoch von einer Massnahme fest überzeugt sind, nehmen Sie die Herausforderung an und werden zu einem starken Verhandlungspartner.

Sie bevorzugen eine Führungsrolle, in welcher Sie kooperativ mit anderen zusammenarbeiten können, wo Sie Zeit haben, über die Dinge gründlich nachzudenken, und wo Sie Ihren Wertvorstellungen und Überzeugungen nachleben können. Ihr Führungsstil mag mehr beratender Art, als direkt und stark strukturiert sein. Normalerweise bevorzugen Sie eine eher flexible Methode, da Sie ein hohes Mass an persönlichem Ausdruck schätzen.

In der Regel führen Sie lieber durch direktes, persönliches Engagement und begnügen sich nicht mit einer Übersicht aus einiger Distanz. Ihre Mitarbeiter werden es schätzen, dass Sie persönlich





an vorderster Stelle mitarbeiten. Sie könnten jedoch auch sagen, Sie versuchten zuviel selbst zu erledigen und delegierten nicht genug.



Beispiel



© Bellcastle Pty Ltd 2005





ENTSCHEIDUNGSFINDUNG

Ihre persönliche Beteiligung zeigt Ihnen auf direkte Weise, was getan werden muss und bietet Ihnen auch etwas von der Herausforderung und dem Reiz, den Sie in einer Aufgabe suchen. Sie zeigen Ihre Gefühle vielleicht nicht immer offen, sondern lassen andere durch Ihre Taten erkennen, was verlangt wird. Sie erwarten von Ihren Leuten, dass sie beobachten können und ohne grosse Diskussionen merken, wo es lang geht. Ihrer Meinung nach sollten die Leute aus den Anforderungen der Situationen erkennen, was sie zu tun haben.

Einige mögen deshalb sagen, Sie sollten sich mehr Zeit nehmen und Ihre Leute in Gruppensitzungen zusammenbringen, damit jedermann begreifen kann, was verlangt ist. Dies können Sie tun und tun es auch. Im täglichen Kampf finden Sie jedoch vielleicht, Sie hätten nicht genügend Zeit, und sprechen mit den Leuten lieber einzeln an Ort und Stelle als in einer Gruppensitzung, in der Sie sich nicht ganz wohl fühlen.

Alles in allem widerspiegelt sich in Ihrem Führungsstil Ihre ganze Lebensweise. Sie stehen gerne auf gelassene Art mitten im Geschehen und versuchen, die Gesamtrichtung durch Ihr Vorbild und Ihren Rat zu beeinflussen. Sie können auf besonders begeisternde Art führen, wenn mit der Aufgabe Tätigkeiten verbunden sind, die in innerem Zusammenhang mit Ihren Überzeugungen stehen, und wenn die Teammitglieder diese Wertvorstellungen unterstützen.

Obwohl Sie normalerweise keine raschen Veränderungen schätzen, können Sie auf dringende Probleme gut eingehen. Sie geniessen vielleicht sogar die Gelegenheit, an Projekten beteiligt zu sein, die durch einen plötzlichen Wendepunkt rasches Handeln erforderlich machen.

Wenn es um Entscheidungen geht, stellen Sie Ihr Urteil auf eine recht solide Basis. Sie betrachten die Unterlagen und stellen fest, was zu tun ist. Sie entscheiden sich aufgrund klarer Kriterien, in welchen sich Ihre persönlichen Überzeugungen widerspiegeln. Die Fakten mögen bei einer Beurteilung einen gewissen Einfluss haben, doch lassen Sie sich bei Ihren grundsätzlichen Entscheidungen wann immer möglich von Ihren Wertvorstellungen leiten.





Bevor Sie jedoch Entscheidungen treffen, sammeln Sie in der Regel lieber eine Menge Informationen. Diese Informationen müssen auf Fakten beruhen und nicht etwa theoretischer Art sein. Sie prüfen und erproben die Dinge gerne und sorgen dafür, dass sie funktionieren. Sie begnügen sich nicht einfach mit Meinungen oder Ideen. Ihnen macht es Spass, die Details ausfindig zu machen und die Fakten zu erarbeiten. Von Zeit zu Zeit fällt es Ihnen schwer, Entscheidungen zu treffen. Sie fühlen sich vielleicht hin- und hergerissen und können sich zu nichts entschliessen. Sie schieben die Entscheidung deshalb auf, bis Sie weitere Informationen erhalten und mehr Zeit haben, über die Angelegenheit nachzudenken.

Man mag Ihnen vorwerfen, Sie verweilen zu lange bei dem Beschaffen von Informationen und hätten daher zu wenig Zeit, etwas in Gang zu bringen. Für Sie geschieht dies wahrscheinlich im Interesse der Genauigkeit und um dafür zu sorgen, dass alles richtig gemacht wird. Dies heisst, Sie werden eine Aufgabe nicht gerne überstürzen und sind nicht bereit, Abkürzungen einzuschlagen, wenn es nicht unbedingt notwendig ist. Sie können in Ihren Vorbereitungen deshalb sehr sorgfältig sein und sich besonders darum kümmern, dass alle Details einer Aufgabe beachtet werden. Sie halten es für wichtig, dass alle verfügbaren Informationen vorliegen, bevor eine Entscheidung gefällt wird.

Sie wollen dabei sein, wenn Entscheidungen getroffen werden. Es ist Ihnen deshalb wichtig, sich auf praktische Weise dort zu beteiligen, wo der Entscheidungsfindungsprozess stattfindet. Auf diese Weise können Sie klar erfassen, was getan werden muss.





ZWISCHENMENSCHLICHE FÄHIGKEITEN

Sie arbeiten lieber in einem Klima der Zusammenarbeit als unter Konkurrenzdruck. Es erscheint Ihnen wichtig, dass Sie die Dinge, an die Sie glauben, mit anderen teilen können.

Zuweilen erscheinen Sie anderen vielleicht als bescheiden und zurückhaltend, und diese finden, Sie stellen Ihr Licht unter den Scheffel. Die Menschen verstehen möglicherweise nicht sehr gut, was Sie mitteilen wollen, wenn Sie Ihre Anliegen nicht deutlich vertreten. Sie sind von Natur aus ein guter Zuhörer und haben ein offenes Ohr für die Probleme und Anliegen anderer. Es gibt jedoch Zeiten, in denen Sie selbstbewusster auftreten und sich und Ihre guten Dienste besser in den Vordergrund stellen sollten, insbesondere im Umgang mit Leuten aus dem organisierenden Teil des Team Management Rades.

Im allgemeinen legen Sie Wert darauf, Harmonie und gute Beziehungen zu schaffen. Sie können sehr viel Mitgefühl für jene aufbringen, die weniger vom Glück begünstigt sind als Sie, und geben sich besondere Mühe, sich ihnen gegenüber freundlich und verständnisvoll zu zeigen. Es ist Ihnen wichtig, einer Sache zu dienen und für ein Ziel zu kämpfen. Wenn Sie ein solches Ziel finden, gewinnt es zentrale Bedeutung und wird zum Brennpunkt, auf den Sie Ihre Loyalität und Ihr Pflichtbewusstsein konzentrieren.

Im Gegensatz zu anderen spielen Sie nicht den Gekränkten, um zu bekommen, was Sie wollen. Sie finden, man müsse klar zu seinen Überzeugungen stehen. Deshalb sind Sie nicht für Kompromisse.

Ihnen sind vermutlich viele der im Geschäftsleben üblichen Public-Relations-Aktivitäten zuwider, bei denen die Hauptsache aus Show besteht und wenig Substanz dahinter ist.

Sie finden, es bestehe ein Bedürfnis nach Glaubwürdigkeit. Sie können auf andere gut eingehen, wenn diese ihre Bedürfnisse klar anmelden. Sie befassen sich nicht gerne mit komplexen Gesamtaufgaben. Lieber lassen Sie sich von Ihren Vorgesetzten klare Ziele setzen und ergreifen gerne die Gelegenheit, sie auf Ihre eigene Weise zu verfolgen. Vorgesetzte und Kollegen müssen





Ihnen genau sagen, was sie in bezug auf Kosten, Mengen, Terminpläne und andere Bereiche wollen, damit Sie darauf reagieren. Sie schätzen es nicht, über unklare, unausgegrenzte Punkte zu sprechen.

Sie leben eher im Hier und Jetzt und sorgen sich nicht allzusehr um Vergangenes oder um das, was die Zukunft bringen könnte. Genauso werden Sie vermutlich Ihre Kontakte mit anderen danach bemessen, was diese jetzt tun, anstatt sich um eine Motivation oder Theorie zu kümmern, die vielleicht dahinter verborgen ist. Sie sagen deshalb wahrscheinlich Ihre Meinung so, wie es Ihnen in den Sinn kommt. Sie erwarten von den Leuten, dass sie solche Bemerkungen als direkte praktische Beobachtung aufnehmen und keine versteckte Bedeutung dahinter vermuten. Vielleicht sagen Sie nicht allzuviel. Aber Sie meinen, was Sie sagen, und sagen, was Sie meinen. Dadurch könnten sich manche Leute gekränkt fühlen.

Im allgemeinen sind Sie bei den zwischenmenschlichen Beziehungen eher zurückhaltend. Ein paar enge Freunde sind Ihnen lieber als eine Menge Bekannter. Sie können jedoch auch sehr aufgeschlossen erscheinen, wenn Sie in Ihren Aufgaben die nötige Sicherheit finden oder wenn Sie über Bereiche sprechen, die mit Ihren Überzeugungen im Einklang stehen.

Das Interesse an Menschen und die natürliche, einführende Fähigkeit des guten Zuhörers veranlassen viele unterstützende Stabilisatoren, Berufe im pflegenden oder beratenden Bereich zu ergreifen.





TEAMBILDUNG

Sie werden ein Team bilden wollen, das Ihre Ansichten über notwendige Massnahmen teilt. Ein solches Team leiten Sie auf zurückhaltende, aber wohlüberlegte Art. Manchmal können die Teammitglieder Ihren Gedankengängen vielleicht nicht ganz folgen. Sie werden aber kaum im unklaren darüber sein, was die von Ihnen eingeschlagene Richtung angeht, denn darin wird es nicht so leicht eine Veränderung geben.

Sie werden vermutlich Menschen in Ihrem Team brauchen, die anders arbeiten als Sie selbst. Es wird nicht ganz leicht für Sie sein, damit umzugehen, aber Ihr Team wird dadurch ausgeglichener.

Es wäre zum Beispiel nützlich, einen systematischen Umsetzer aufzunehmen, der Druck ausübt, damit die Sache vorankommt, und der für eine regelmässige Leistung sorgt. Systematische Umsetzer besitzen starke persönliche Wertvorstellungen. Wenn diese mit Ihren eigenen zusammenpassen, können sie wertvolle Teammitglieder sein. Eine Person aus dem Entdecker-Bereich würde sich in Ihrem Team ebenfalls als nützlich erweisen. Der entdeckende Promoter wird sich zum Beispiel gut darauf verstehen, das Team zu vertreten, neue Ansätze zu finden und sich wirksam für Public-Relations einzusetzen. Er könnte das Teamschiff zuweilen etwas ins Schaukeln bringen. Aber dadurch wird das Team davor bewahrt, sich in ausgefahrenen Gleisen zu bewegen.

Vermutlich sind Sie der Meinung, wenn das Team einen zielstrebigem Organisator und einen kreativen Innovator besitze, könnten diese Leute eine Gefahr für Sie darstellen, weil sie experimentieren und verändern wollen. Deshalb finden Sie vielleicht, solche Menschen passten nicht in Ihr Team, zumindest nicht als ständige Teammitglieder. Es scheint Ihnen jedoch nützlich, sie für kürzere Perioden, etwa als Berater oder Projekt-Assistenten hinzuziehen.

Im Rahmen des Team Management Rades werden Sie wahrscheinlich eine Aufgabe im Bereich des Kontrollierens bevorzugen, in der Sie auch in nicht geringem Masse beratend tätig sein können.

Sie ermutigen Ihr Team, sich auf praktische Weise einzusetzen, und haben Freude an Aufgaben,





bei denen Sie mit den Problemen in direkte Berührung kommen. In solchen Situationen greifen Sie unmittelbar ein und wirken auf den Ablauf ein, damit alles rund läuft.





BEREICHE DER SELBSTBEURTEILUNG

Ihre Arbeitsweise besitzt einige wesentliche Vorzüge, die es Ihnen erlauben, ein Problem in seinem ganzen Umfang zu erfassen. Insbesondere gelingt es Ihnen, auf praktische Weise in das Geschehen einzugreifen. In solchen Situationen macht Ihnen Ihre Arbeit denn auch oft am meisten Freude, besonders wenn damit Risiko und Aufregung verbunden ist. Sie zeigen Ihre Aufregung oder gar Furcht jedoch nicht so leicht, sondern setzen sich dafür ein, dass die Probleme gelöst werden. Sie sind besonders stark, wenn es darum geht, Situationen zu retten und etwas, was schiefgelaufen ist, wieder in die rechte Bahn zu bringen.

Sie besitzen die wichtige Fähigkeit, bewährte Arbeitsweisen zu bewahren. Sie respektieren Loyalität und Menschen, die bereit sind, ihre Zeit und Energie zugunsten anderer Menschen einzusetzen. Sie können anderen gegenüber freundlich und grosszügig sein.

Sie können über spezifische Details nachdenken und auf praktische Probleme eingehen. Sie bringen auf ruhige Art sehr viel Energie auf, um Probleme zu lösen, und machen wenn nötig auch Überstunden. Vielleicht erscheinen Ihnen die folgenden Punkte vermehrt als beachtenswert:

- Versuchen Sie, anderen immer wieder verständlich zu machen, was Sie tun, indem Sie schriftlich und mündlich mit ihnen verkehren. Auf diese Weise werden andere Ihre Anordnungen und Massnahmen verstehen.
- Gerade weil Sie eher daran interessiert sind, Fakten und Details zu begreifen, sollten Sie von Zeit zu Zeit mit jemandem zusammenarbeiten, der viele Ideen hat und die Möglichkeiten innerhalb Ihrer Arbeit erforscht. Solche theoretischen Dinge mögen für Sie zwar nicht von höchstem Interesse sein; sie könnten aber helfen, Ihre Fakten in einen grösseren Zusammenhang einzupassen.
- Wenn es darum geht, Entscheidungen zu treffen, sollten Sie vielleicht manchmal etwas Abstand gewinnen und die Kosten und den Nutzen in bezug auf eine bestimmte Entscheidung abschätzen, statt sich auf eine Handlungsweise festzulegen, die





hauptsächlich auf Ihren Ansichten und Überzeugungen beruht. Zu diesem Zweck empfiehlt es sich, mit jemandem zusammenzuarbeiten, der Ihnen hilft, die Konsequenzen verschiedener Handlungsweisen analytisch und objektiv zu betrachten.

- Sie können zwar auch unter Druck Entscheidungen treffen und Termine einhalten, lassen das aber nicht gerne zur Regel werden. Manchmal werden Sie jedoch zu Entscheidungen gedrängt, bevor Ihnen die notwendigen Informationen vorliegen. Dies mag Sie stören. Aber unter demselben Druck stehen auch andere Leute, die versuchen, zu einer Lösung und einer Schlussfolgerung zu kommen. Sie ziehen es vielleicht vor, mit Ihren Entscheidungen zu warten, bis Ihnen auch sicher genügend Informationen zur Verfügung stehen. Sie sollten sich mit jemandem zusammentun, der sich stark für die Durchführung einsetzt. Im Rahmen des Team Management Rades liegt Ihre Hauptstärke darin, zu beraten und zu überwachen. Ihnen liegt viel daran, sicherzustellen, dass alles richtig und auf einem bestimmten Qualitätsniveau erledigt wird.





HAUPTMERKMALE DES UNTERSTÜTZENDEN STABILISATORS

- Sie haben Freude an praktischen Tätigkeiten.
- Sie können während langer Perioden allein arbeiten, suchen den Ausgleich dafür aber gerne in Zeiten, in denen Sie "Management by wandering around" betreiben.
- Sie schätzen Harmonie und Übereinstimmung in Ihrer Arbeitsgruppe.
- Sie können in mancher Weise idealistisch und ein Perfektionist sein.
- Ihr ausgeprägtes Pflicht- und Loyalitätsbewusstsein steht im Zusammenhang mit persönlichen Idealen und Wertvorstellungen.
- Sie leben lieber in der Gegenwart und geniessen den Augenblick.
- Sie tragen Ihre tieferen Gefühle nicht zur Schau.
- Sie wählen vielleicht eine Lebens- und Arbeitsweise, die es Ihnen erlaubt, sich künstlerisch auszudrücken.
- Sie betrachten die Welt auf sehr persönliche Art und besprechen Probleme im allgemeinen nicht mit Kollegen, sondern mit ein paar Menschen, denen Sie vertrauen.
- Sie bevorzugen eine helfende, beratende Rolle.
- Sie sind manchmal eher bescheiden und stellen oft Ihr Licht unter den Scheffel. Sie befassen sich gerne mit praktischen Problemen.
- Ihre ausgeprägten, persönlichen Wertvorstellungen sind ausschlaggebend für Ihren





Lebensstil und die Entscheidungsfindung.

- Sie können sich oft besser durch Taten als durch Worte ausdrücken.
- Anderen gegenüber können Sie grosszügig und hilfsbereit sein.
- Sie treffen sich gerne mit anderen, finden jedoch manchmal, es "zehre an Ihrer Energie".
- Sie lieben vermutlich praktische Herausforderungen, gehen körperliche Risiken ein und geniessen eine gewisse Spannung in Ihren Aktivitäten, vor allem bei Freizeitinteressen.
- Sie werden wahrscheinlich eher in der Gegenwart leben und sie geniessen, als für die Zukunft zu sparen.
- Sie können andere sehr stark unterstützen.
- Sie können wirksam verhandeln, wenn Sie an eine Sache glauben.
- Sie setzen sich auf persönliche und individuelle Art mit Ihrer Umgebung auseinander, um herauszufinden, wie die Dinge funktionieren.
- Sie strahlen anderen gegenüber die ruhige Sicherheit einer Person aus, die weiss, was sie will, und einen Sinn für die Realität besitzt.
- Sie geniessen die Risiken und Herausforderungen im Zusammenhang mit schwierigen Aufgaben und sind gern direkt beteiligt.
- Ihr Selbstvertrauen basiert auf ihren praktischen Fähigkeiten, und Sie möchten andere hauptsächlich durch Ihr Vorbild beeinflussen.





- Sie beurteilen andere Menschen nach ihren Leistungen, nicht nach ihrer Position.
- Sie erwarten ein hohes Arbeitsniveau und ein diszipliniertes Vorgehen. In der Organisation Ihres Teams können Sie jedoch offen und auf Gleichheit bedacht sein.
- Sie langweilen sich schnell einmal und suchen nach Aufgaben mit direkten und greifbaren Problemen, die einen gewissen Reiz enthalten und gelegentlich sogar mit Gefahr verbunden sind.
- Sie bevorzugen einen ganz persönlichen Lebensstil, der auch noch Zeit für Sie selbst lässt. Dies ist jedoch nicht immer leicht mit Ihrer Aufgabe zu vereinbaren.





VERWANDTE ROLLEN

Nach dem Team Management Profil Fragebogen liegt Ihr Schwergewicht in den Bereichen praktische Informationsbeschaffung und Entscheidungsfindung nach Überzeugungen. Diese beiden Faktoren spielen zusammen mit Ihren Werten in den beiden anderen Faktoren und siedeln Sie im Team Management Rad im Sektor des unterstützenden Stabilisators an. Hier haben Sie einen starken Sinn dafür, was getan werden muss, und Sie wollen hingehen und es tun, ohne viel Aufhebens davon zu machen. Ihre verwandten Rollen liegen auf beiden Seiten Ihrer Hauptrolle in den Sektoren des informierten Beraters und des kontrollierenden Überwachers, und manchmal zeigen Sie einige der Eigenschaften aus diesen beiden Sektoren.

Sie verrichten Ihre Arbeit eher auf ruhige, gelassene Art, doch können Sie zuweilen auch spontaner reagieren, besonders wenn Sie die Leute gut kennen oder mit dem zur Diskussion stehenden Thema vertraut sind. Wenn Sie an Projekten arbeiten, an die Sie wirklich glauben, können Sie manchmal recht überzeugend auftreten und anderen Ihre Absichten und Bedürfnisse erklären. Ihre Argumente sind meist gut durchdacht, und wenn Sie sich bei Sitzungen zu Wort melden, heisst dies in der Regel, dass Sie etwas Wichtiges zu sagen haben, weil Sie nicht immer soviel reden wie andere.

Wenn Sie offener und spontaner handeln, übernehmen Sie wahrscheinlich eher die Rolle des informierten Beraters. Hier suchen Sie den Zugang zu einem breiten Bereich an Hilfsmitteln und beschaffen Daten, die für Sie und Ihr Team von praktischem Nutzen sein können. Theoretische oder philosophische Diskussionen schätzen Sie nicht besonders, und Sie werden Daten zurückweisen, die nur auf unerprobten Konzepten beruhen. Sie sind ein Mensch, der mit beiden Beinen fest auf der Erde steht und es vorzieht, den anderen durch sein Beispiel voranzugehen. In der Regel schaffen Sie mit Ihren Kollegen gute Beziehungen, denn Ihnen sind Harmonie und ein gutes Arbeitsklima besonders wichtig. Sie wollen sich anderen gegenüber als behilflich erweisen und geben sich besondere Mühe, freundlich und hilfsbereit zu sein. Hie und da könnten andere Ihre Freundlichkeit ausnützen oder annehmen, Sie seien wohl kaum in der Lage, notfalls auch harte Entscheidungen zu treffen. Sie können jedoch auch recht unangenehm werden, besonders wenn Sie sich unfair behandelt fühlen.





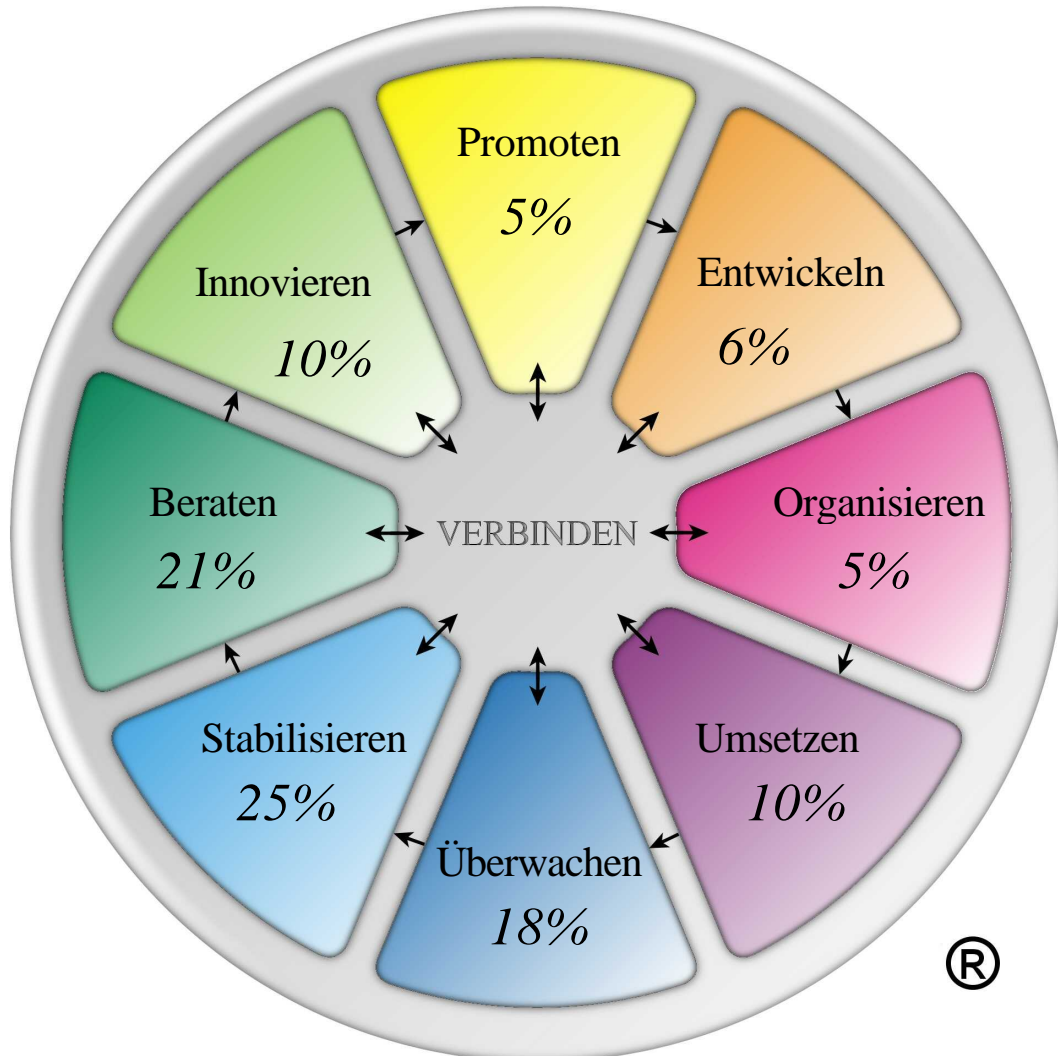
Sie passen sich den Veränderungen des Lebens sehr gut an, nehmen die Hochs und Tiefs, wie sie kommen, und akzeptieren sie als die Realität des Lebens. Auf Druck oder Stress-Situationen reagieren Sie vielleicht nicht so gut und werden versuchen, die Dinge so zu organisieren, dass Sorgen oder Konflikte vermieden werden können.

Obwohl Sie lieber soviel wie möglich über eine Situation in Erfahrung bringen, bevor Sie etwas unternehmen, können Sie dennoch manchmal recht tatorientiert sein und darauf drängen, Resultate zu erzielen. Dies geschieht meist dann, wenn Sie an Projekten arbeiten, die sich Ihrer Meinung nach ganz wesentlich zum Vorteil Ihres Arbeitsumfelds auswirken werden. Sie legen jedoch Wert darauf, dass die Projekte korrekt und gut durchgeführt werden, und überprüfen die einzelnen Arbeitsabläufe oft sehr genau. Dies ist die Seite des "kontrollierenden Überwachers" Ihrer Arbeitspräferenzen. Aus diesem Grunde delegieren Sie vielleicht zuwenig und müssen deshalb möglicherweise länger arbeiten als notwendig. Sie denken vielleicht: "Man tut die Dinge hier am besten selbst, dann weiss man, dass sie getan sind!" Dies mag in Ordnung sein, wenn Sie in einer kleinen Gruppe arbeiten. Es ist jedoch fehl am Platz bei der Leitung eines Teams. Sie selbst geraten unter Druck, und Ihre Leistungsfähigkeit sinkt, wenn Sie sich nicht die Zeit nehmen und lernen, wie man delegiert.





ARBEITSPRÄFERENZ - VERTEILUNG



Das Team Management Rad zeigt die Präferenz für Ihre Hauptrolle und zwei verwandte Rollen auf. Im Hinblick auf die acht Arbeitsfunktionen, die die bedeutsamen Zielsetzungen eines Teams bestimmen, geben diese Rollen die drei Hauptzielbereiche an, in denen Sie bevorzugt arbeiten.

Ihre Werte im Team Management Rad können über die drei zurückgemeldeten Bereiche hinaus erweitert werden. So erhalten Sie ein erweitertes Feedback zu Ihren Arbeitspräferenzen, das die Ausprägung Ihrer Präferenz für alle acht Arbeitsfunktionen anzeigt. Diese Information ist von grossem Wert, wenn es darum geht, Arbeiten im Team zu verteilen, denn die Team Management





Theorie sagt aus, dass alle acht Arbeitsfunktionen für den Erfolg eines Teams bedeutsam sind. Wenn mehrere Teammitglieder die gleiche Hauptrolle und die gleichen verwandten Rollen haben, ist es sinnvoll, sich die individuellen Arbeitspräferenzprofile anzuschauen um festzustellen, ob in den weniger bevorzugten Arbeitsbereichen deutliche Unterschiede zwischen den Teammitgliedern zu finden sind.

In diesem Diagramm finden Sie eine Darstellung Ihrer Arbeitspräferenzen, wobei 100 Prozent auf alle acht Arbeitsfunktionen aufgeteilt werden. So erkennen Sie die Aufgabenbereiche, die Sie am meisten und am wenigsten bevorzugen. Falls die Prozentsätze ähnlich sind, werden Sie sich in allen Bereichen ziemlich gut zurechtfinden. Falls ein Unterschied von 15 Prozentpunkten zwischen den höchsten und niedrigsten Prozentwerten besteht, so wird es Aufgaben geben, die Sie definitiv mögen und andere, die Sie weniger gern wahrnehmen.

Bei der Aufgabenverteilung erscheint es sinnvoll, darauf zu achten, dass es eine gewisse Überlappung Ihres Arbeitspräferenzprofils mit den Aufgaben des Teams gibt, die anstehen. Wenn Sie viel Zeit in Bereichen verbringen, die nicht Ihrer Präferenz entsprechen, könnte dies Ihr Wohlbefinden und Ihre Freude an der Arbeit beeinträchtigen. Wenn Sie jedoch nur in Bereichen arbeiten, die Ihren Präferenzen stark entsprechen, besteht die Gefahr, dass Sie wichtige Möglichkeiten zur persönlichen Weiterentwicklung in von Ihnen weniger bevorzugten Bereichen ausser Acht lassen.

Es ist wichtig sich vor Augen zu führen, dass Arbeitspräferenzen und Kompetenz voneinander unabhängig sind, und dass Sie Arbeiten mit für Sie niedriger Präferenz möglicherweise sehr gut ausführen. Es ist jedoch wichtig, beides in eine gute Balance zu bringen: wann Sie in Übereinstimmung mit den eigenen Präferenzen arbeiten - und wann nicht. Unsere Studien haben ergeben, dass eine Balance von 2/3 zu 1/3 für viele Menschen vorteilhaft ist, und dass Probleme mit Unzufriedenheit auftreten können, wenn das Verhältnis deutlich in die Gegenrichtung schwenkt. Wenn Sie mit Ihren Präferenzen arbeiten, können Sie Arbeitsbedingungen herstellen, die einen optimalen Fluss mentaler und psychischer Energie gestatten.





VERBINDEN

Im Zentrum des Team Management Rades steht die Rolle „Verbinden“. Diese Rolle wird nicht durch Präferenzen definiert, sondern von den Fähigkeiten bestimmt, die alle Teammitglieder entwickeln müssen. Fähigkeiten des Verbindens beinhalten das Verbinden von Personen, Aufgaben und Führungsstil.

Fähigkeiten des Verbindens von Personen, und insbesondere Fähigkeiten auf kommunikativer Ebene, sind für alle Teammitglieder gleichermassen wichtig. Eine hierbei nützliche Vorgehensweise ist "Pacing" - eine Veränderung Ihres Kommunikationsstils, damit er den bevorzugten Rollen anderer entspricht und so die besonderen Bedürfnisse einzelner Teammitglieder berücksichtigt. Durch gekonnten Einsatz von Pacing können Konflikte vermieden werden - eine erfolgreiche Kommunikation und Zusammenarbeit kann besser gelingen.

Die unten aufgeführten Punkte könnten von den Teammitgliedern zu Rate gezogen werden, die mit der Präferenz für die Hauptrolle des Unterstützenden Stabilisators wie der Ihren konfrontiert sind. Lesen Sie sich jeden Punkt durch und überlegen Sie, ob Sie das jeweilige Handeln Ihres Gegenübers bei der Kommunikation begrüßen würden. Markieren Sie die "Pacing"-Hinweise, denen Sie uneingeschränkt zustimmen, und teilen Sie diese den anderen Teammitgliedern mit. Dies kann es dem Team erleichtern zu verstehen, worauf Sie positiv ansprechen und wie Ihre Bedürfnisse besser erfüllt werden.

Um sich effizienter mit Ihnen zu verbinden, könnte die Person, die mit Ihnen kommuniziert:

- Eine persönliche Beziehung zu Ihnen herstellen.
- Ihnen Zeit geben, alles in Ruhe zu überlegen.
- Praktische statt theoretische Lösungen vorschlagen.
- Sie Ihre Ausführung ohne Unterbrechung zu Ende führen lassen, vor allem wenn Sie Ihre





Worte gewöhnlich sorgfältig wählen.

- Ihnen Ihr Bedürfnis, mit reichlich Informationen zu arbeiten, zugestehen - selbst wenn der Grund hierfür nicht offenbar ist.
- Nicht ständige Pünktlichkeit von Ihnen erwarten.
- Einen Termin mit Ihnen vereinbaren statt unvorhergesehen auf Sie zuzukommen.
- Akzeptieren, dass Sie Entscheidungen möglicherweise aufschieben, falls nicht genügend Information zur Verfügung steht.
- Konfliktbildung vermeiden.
- Sich um ein kooperatives und harmonisches Umfeld bemühen.
- Aufrichtig sein.
- Bei wichtigen Fragen schriftlich mit Ihnen kommunizieren, damit Sie diese in Ruhe überdenken können.
- Den Inhalt von Gesprächen zusammenfassen, wobei das Hauptaugenmerk sowohl auf Ihren Gefühlen als auch auf den Fakten liegt.
- Ihnen statt nur einer Lösung mehrere Optionen zur Verfügung stellen, wenn Sie eine Entscheidung treffen sollen.
- Bei wichtigen Themen Ihre Gefühle beachten.

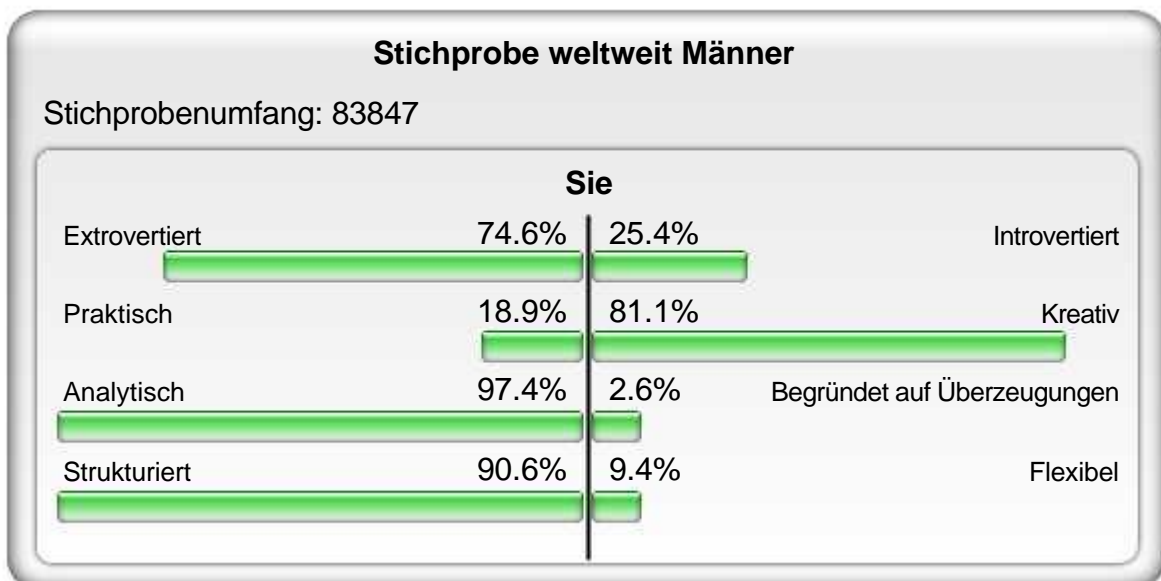
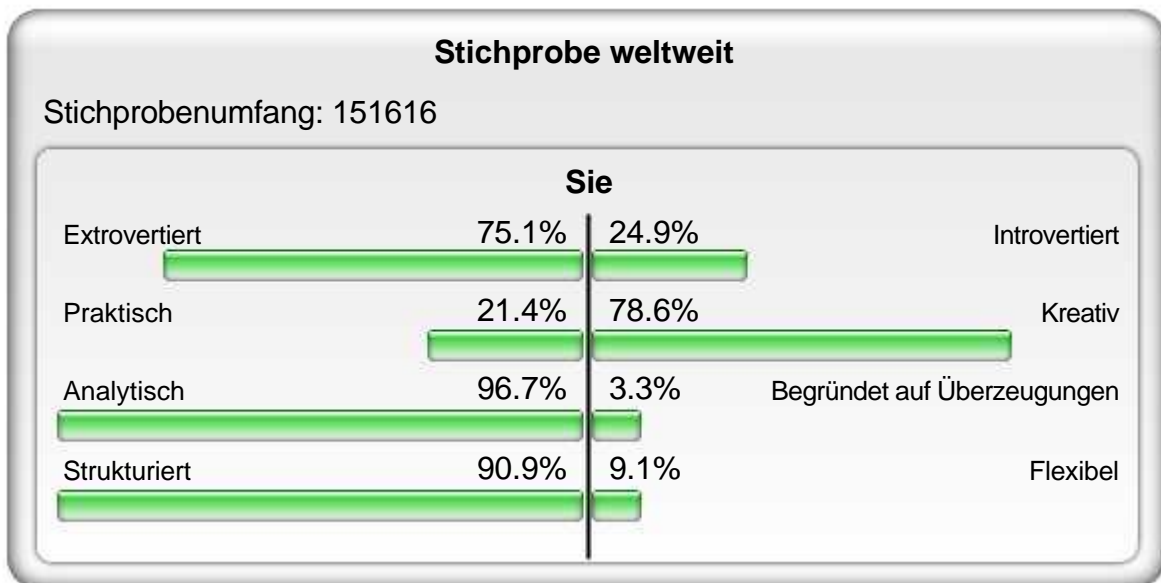




REFERENZDATEN

Auf der (den) unten abgebildeten Tabelle(n) können Sie Ihre Werte mit denen von bestimmten anderen Gruppen aus unserer Datenbasis vergleichen.

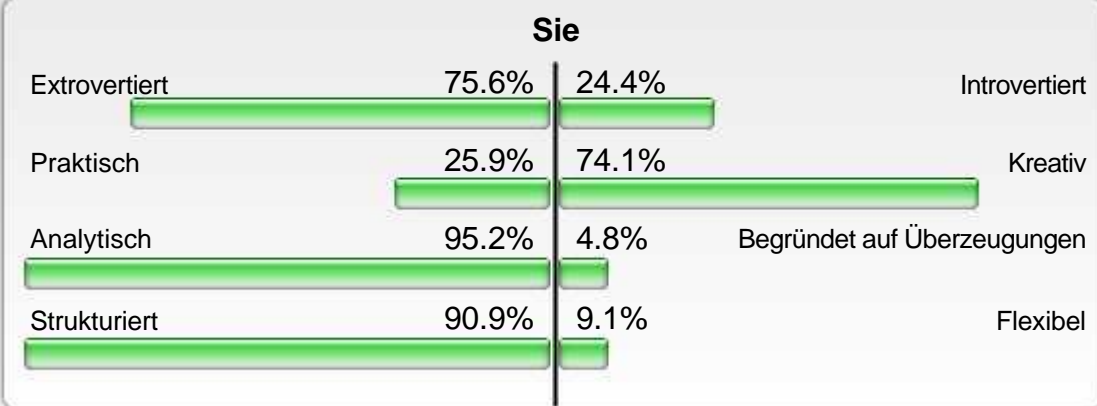
So sehen Sie zum Beispiel in der ersten Tabelle, dass 75.1% eine extrovertierere Arbeitspräferenz als Sie haben; 24.9% haben eine introvertierere Präferenz.





Stichprobe weltweit Frauen

Stichprobenumfang: 52068





MEDIANE BEI DEN AUSGEWÄHLTEN BEZUGSGRUPPEN

Was ist ein Median?

Der Median ist der Punkt, von dem aus gesehen 50% der Personen innerhalb der Stichprobe einen höheren Nettowert und 50% einen niedrigeren Nettowert haben.

Schauen Sie sich Ihre eigenen Werte an und vergleichen Sie diese mit den Medianen der unten aufgeführten Gruppen.

Ihre Werte: **I: 8** **P: 10** **B: 12** **F: 10**

Mediane für andere Gruppen

Stichprobe weltweit	E: 2	P: 1	A: 11	S: 4
Stichprobe weltweit Männer	E: 1	P: 1	A: 13	S: 4
Stichprobe weltweit Frauen	E: 3	P: 3	A: 10	S: 4





HINWEIS ZUM COPYRIGHT UND HAFTUNGSAUSSCHLUSS

©.... 2005, Version 7.89 Bellcastle Pty Ltd. Dieser Bericht wurde erstellt am 18/08/2011. Alle Rechte vorbehalten. Diese Publikation darf weder ganz noch teilweise ohne die vorherige Erlaubnis der Copyright-Inhaber in irgendeiner Form durch elektronische, mechanische, phototechnische oder akustische sowie andere Medien reproduziert, in Speichersystemen aufgenommen oder weitergegeben werden.

Die Informationen in diesem Profil beziehen sich auf die von Ihnen gegebenen Antworten im Team Management Profil Fragebogen. Obwohl mit grösster Sorgfalt und Umsicht gearbeitet wurde, weisen die Autoren und Ersteller des Profils darauf hin, dass jedes Profil auf allgemeinen Beobachtungen beruht. Autoren und Ersteller des Profils können daher nicht verantwortlich gemacht werden für Entscheidungen, die aus dem Gebrauch der Daten hervorgehen noch für spezifische Schlussfolgerungen oder Interpretationen daraus.



Ihr Team Management Profil - Überblick

Name

Beispiel

Organisation



Hauptrolle

Unterstützender Stabilisator



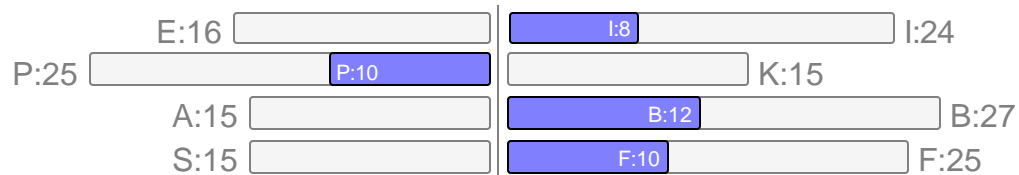
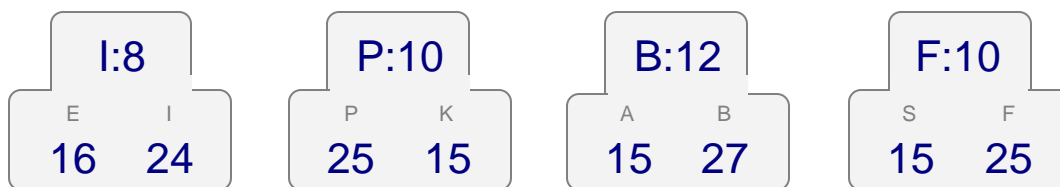
Erste verwandte Rolle

Informierter Berater



Zweite verwandte Rolle

Kontrollierender Überwacher



Schlüssel: Bruttowerte
 Nettowerte

Software details

Datum der Bearbeitung:
05/09/2008

Version:
7.89

Ordner:
EVENTS - SAMPLES FOR WORKSHOPS

Druckdatum:
18/08/2011 11:27:02

Bericht-Typ und Sprache:
Das Team Management Profil (Deutsch)