



1



2



3



Zu zweit auf den Punkt

- Was zeichnet High-Performance-Teams aus?
- Was bedeutet Teamresilienz?

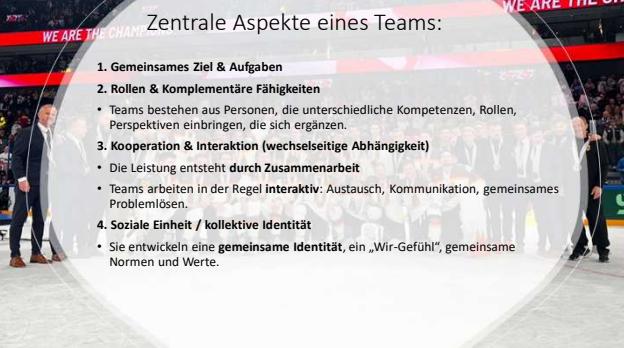
4



Team:

1. „Ein Team ist eine kleine Anzahl von Menschen mit komplementären Fähigkeiten, die sich auf Erreichung eines gemeinsamen Ziels verpflichtet haben und die gegenseitig zur Verantwortung gegeben werden.“ (Katzbach & Smith, 1993)
2. „Ein Team ist eine Gruppe von Personen, die voneinander abhängig sind und gemeinsam an einer Aufgabe arbeiten, die Ergebnisse erfordert, die nur durch die Zusammenarbeit der Teammitglieder erreicht werden können.“ (Hackman, 2002)
3. „Ein Team ist eine Ansammlung von Individuen, die eine kollektive Identität haben, gemeinsame Ziele und Aufgaben verfolgen, die voneinander abhängig arbeiten und als soziale Einheit zusammenarbeiten.“ (Kozlowski & Bell, 2003)
4. „Ein Team ist eine unterschiedbare Menge von zwei oder mehr Personen, die interdependent Aufgaben erfüllen, gemeinsam für ein Ziel arbeiten, die gemeinsame Rollen, Verantwortungen und Ressourcen organisieren sind.“ (Satas, Dickinson, Converse & Tannenbaum, 1993)
5. „Teams sind soziale Gebilde, deren Mitglieder sich gemeinsam für die Erreichung eines gemeinsamen Ziels einsetzen und deren Erfolg von der Zusammenarbeit und dem abgestimmten Handeln aller Mitglieder abhängt.“ (Guzik & Dickson, 1996)
6. „Ein Team ist eine Gruppe von Personen, die für eine bestimmte Zeit gemeinsam an einem Projekt arbeiten, um ein spezifisches Ziel zu erreichen.“ (DIN-Norm 69901-5, Projektmanagement)
7. „Ein Team ist eine interaktive Gruppe von Individuen, die gemeinsame und übergeordnete Ziele verfolgen und durch ein gemeinsames Schicksal miteinander verbunden sind.“ (McGrath, 1984)
8. „Ein Team ist eine kleine Gruppe von Personen, die verschiedene Fähigkeiten haben und sich verpflichten, eine bestimmte Aufgabe gemeinsam zu erfüllen und sich gegenseitig dabei zu unterstützen.“ (Sandstrom, De Meuse & Furell, 1990)

5



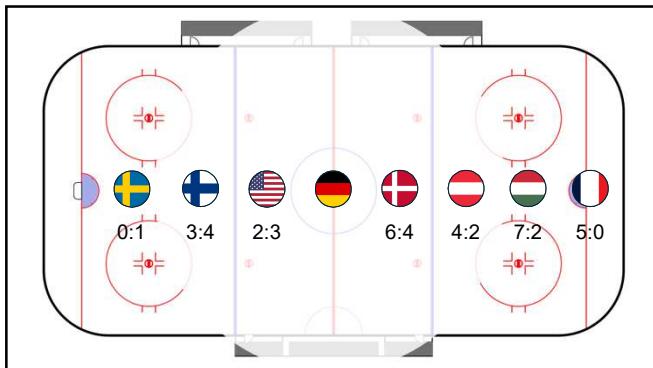
Zentrale Aspekte eines Teams:

1. Gemeinsames Ziel & Aufgaben
2. Rollen & Komplementäre Fähigkeiten
 - Teams bestehen aus Personen, die unterschiedliche Kompetenzen, Rollen, Perspektiven einbringen, die sich ergänzen.
3. Kooperation & Interaktion (wechselseitige Abhängigkeit)
 - Die Leistung entsteht **durch Zusammenarbeit**
 - Teams arbeiten in der Regel **interaktiv**: Austausch, Kommunikation, gemeinsames Problemlösen.
4. Soziale Einheit / kollektive Identität
 - Sie entwickeln eine **gemeinsame Identität**, ein „Wir-Gefühl“, gemeinsame Normen und Werte.

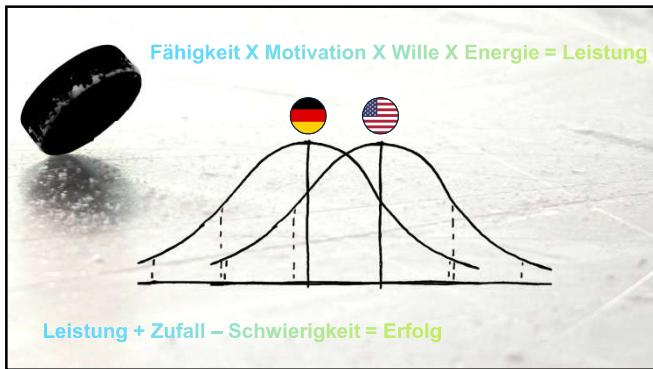
6



7



8



9



10



11



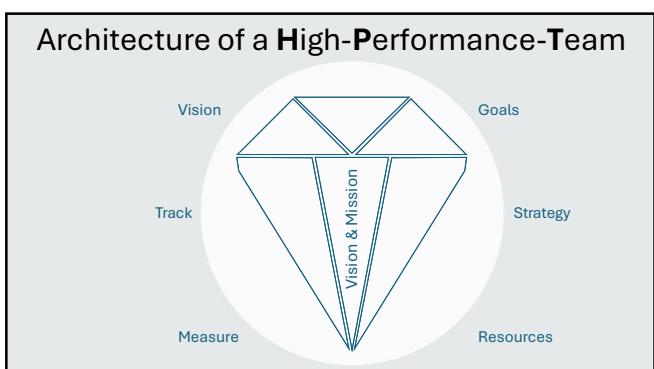
12



13



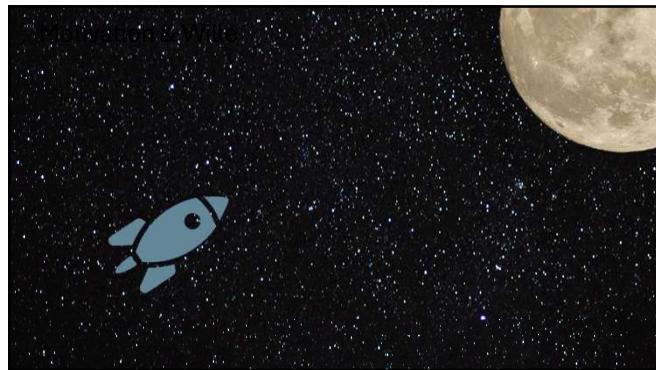
14



15



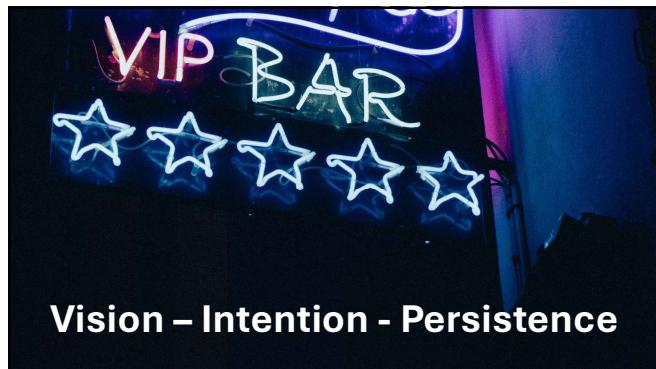
16



17



18



19



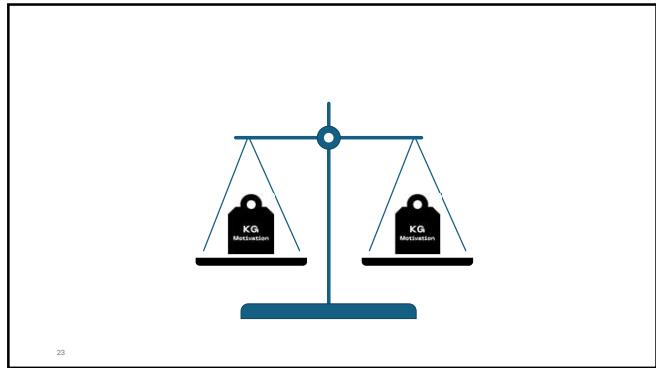
20



21



22



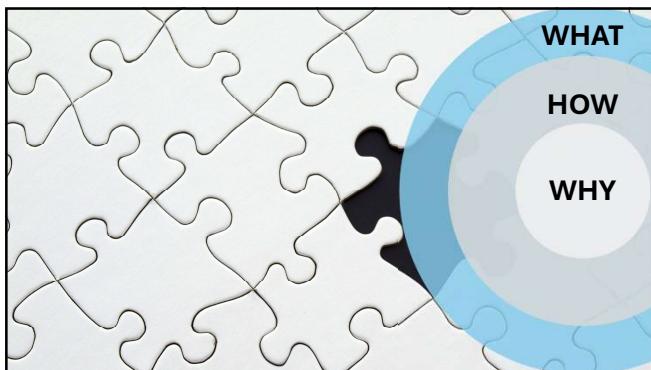
23



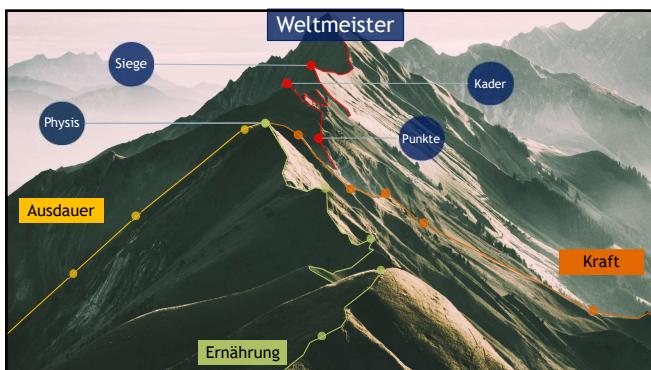
24



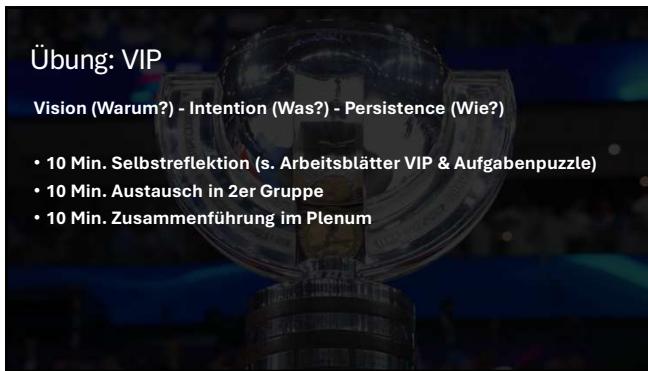
25



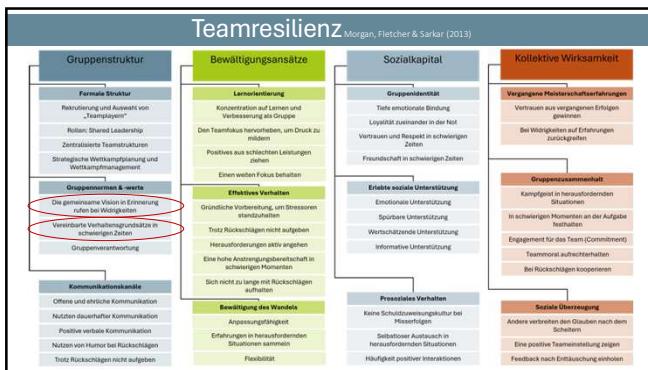
26



27



28

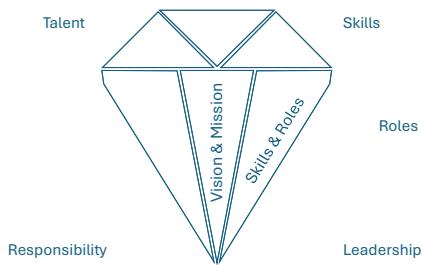


29



30

Architecture of a **High-Performance-Team**



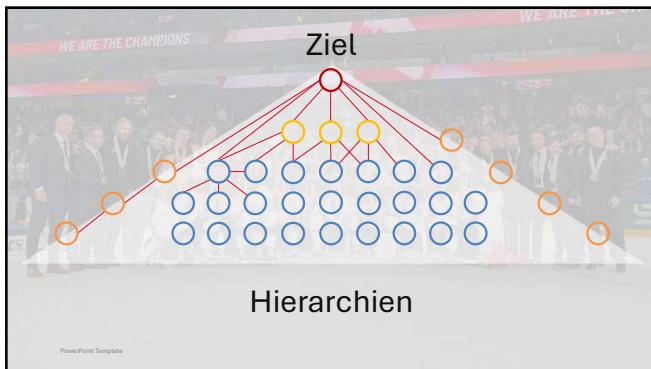
31



32



33



34



35



36

DISG: Einfluss-betonte Typen (I)

I – Initiativ

Stärken: kommunikativ, begeisternd, kontaktstark
Entwicklungsfelder: Organisation, Konsequenz, Faktenorientierung

ID – Initiativ-Dominant

Stärken: charismatisch, impulsstark, motivierend
Entwicklungsfelder: Impulsivität, Struktur, Rücksichtnahme

IS – Initiativ-Stetig

Stärken: warmherzig, positiv, teamorientiert
Entwicklungsfelder: sich abgrenzen, Entscheidungen treffen

IG – Initiativ-Gewissenhaft

Stärken: kreativ UND strukturiert, gute Vermittler
Entwicklungsfelder: Perfektionismus loslassen, Ballast vermeiden



37

DISG: Stetigkeit-betonte Typen (S)

S – Stetig

Stärken: geduldig, loyal, stabilisierend, harmoniesuchend
Entwicklungsfelder: klare Ansagen, Tempo erhöhen, mutig handeln

SD – Stetig-Dominant

Stärken: ruhig durchsetzungskraft, zuverlässig, stabil
Entwicklungsfelder: flexibler werden, schneller reagieren

SI – Stetig-Initiativ

Stärken: empathisch, verbindend, sozial stark
Entwicklungsfelder: Grenzen ziehen, Nein sagen

SG – Stetig-Gewissenhaft

Stärken: präzise, verantwortungsvoll, sorgfältig
Entwicklungsfelder: weniger Grübeln, Veränderungen zulassen



38

DISG: Gewissenhaftigkeits-betonte Typen (G)

G – Gewissenhaft

Stärken: präzise, qualitätsbewusst, analytisch
Entwicklungsfelder: schneller entscheiden, Perfektion reduzieren

GD – Gewissenhaft-Dominant

Stärken: kritisch, strukturiert, leistungsorientiert
Entwicklungsfelder: Empathie, Flexibilität

GI – Gewissenhaft-Initiativ

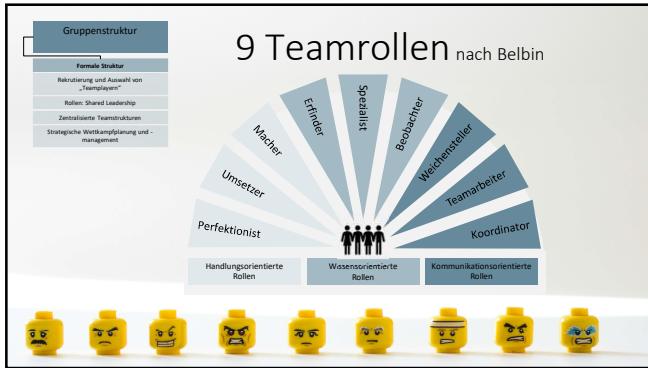
Stärken: detailorientierte Kreative, Brückenschläger zwischen Menschen & Systemen
Entwicklungsfelder: Entscheidungen nicht zu lange aufschieben

GS – Gewissenhaft-Stetig

Stärken: systematisch, ruhig, gewissenhaft
Entwicklungsfelder: Offener kommunizieren, mutigere Entscheidungen



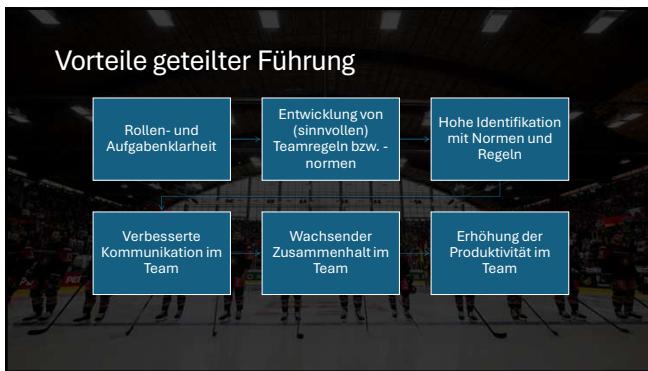
39



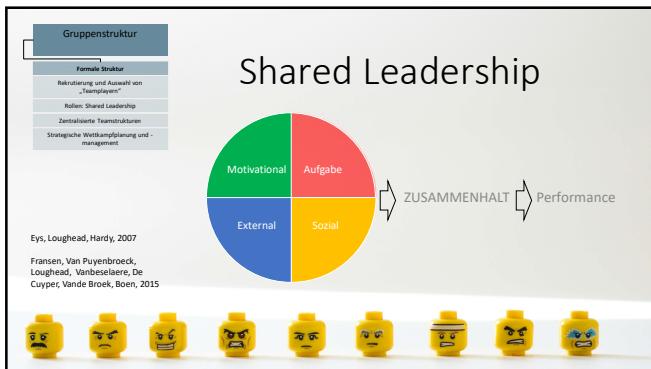
40



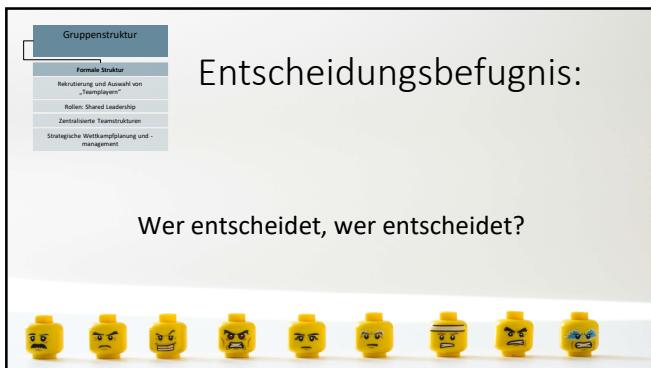
41



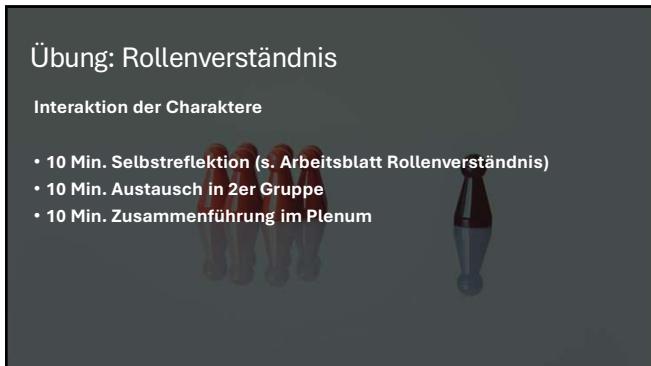
42



43



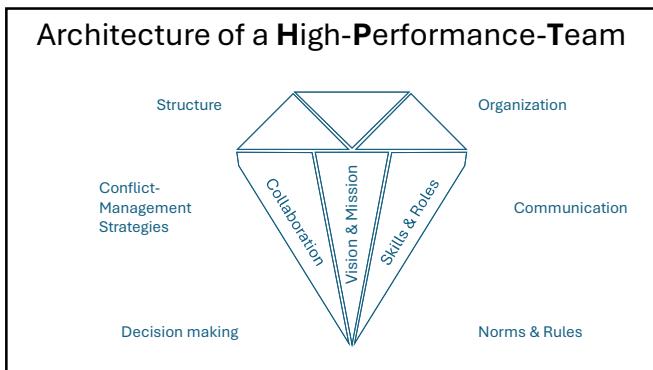
44



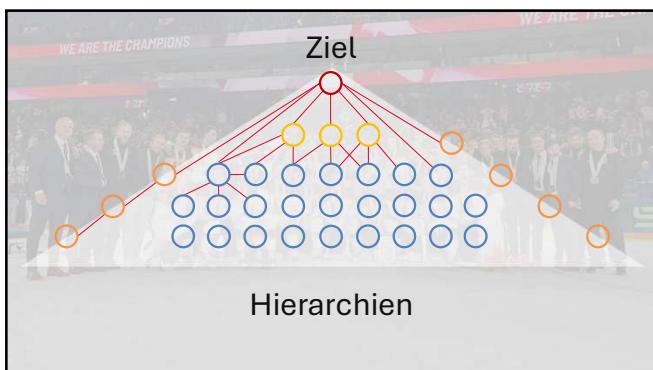
45



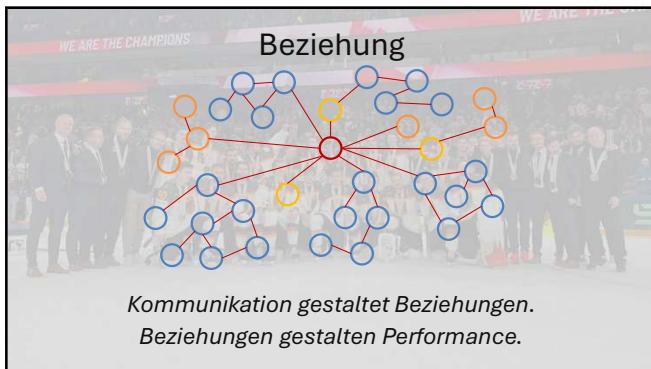
46



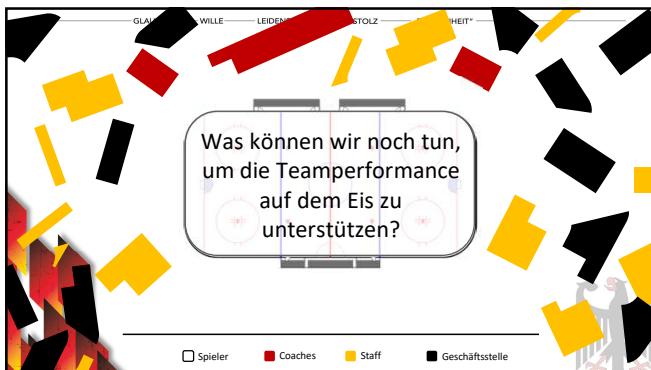
47



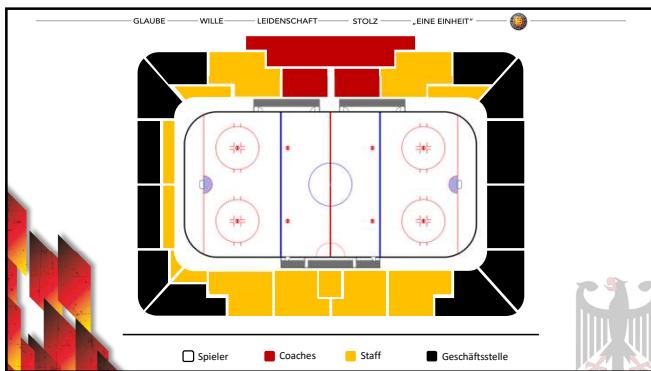
48



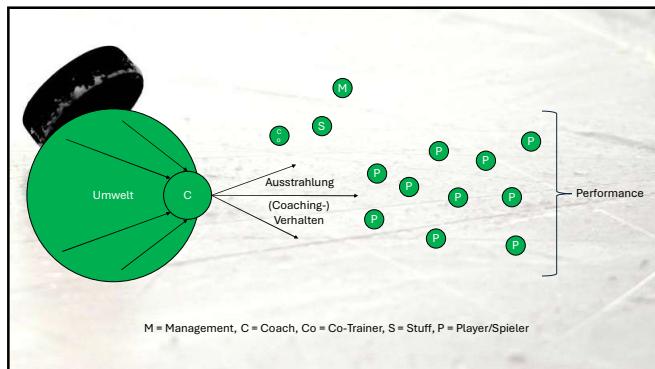
49



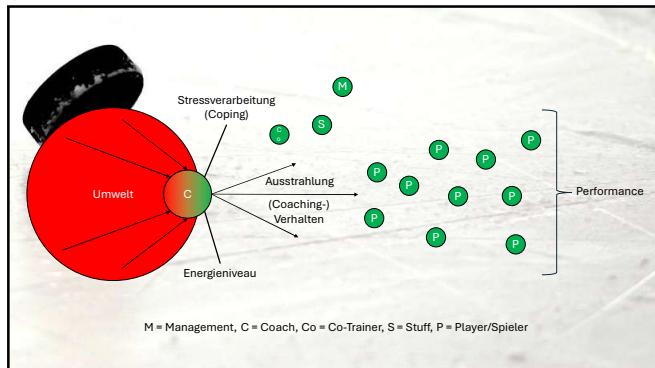
50



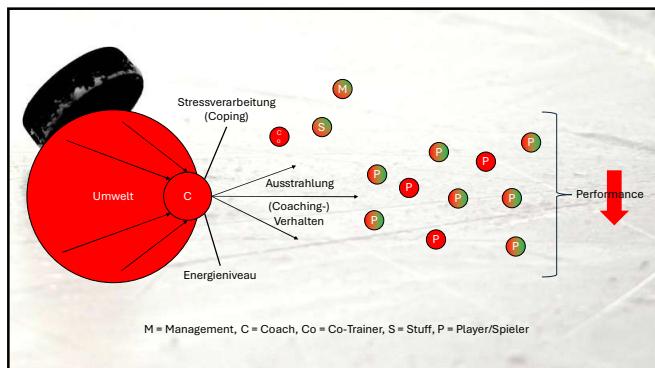
51



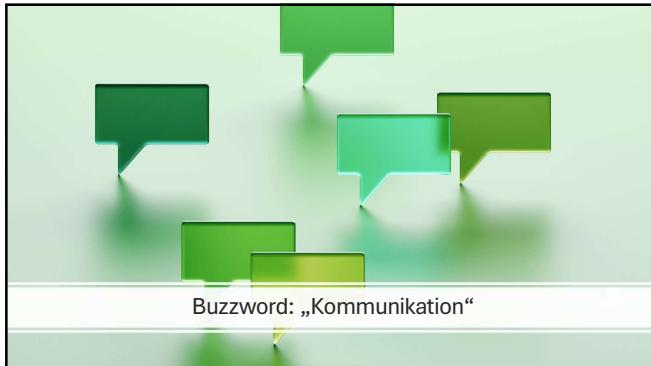
52



53



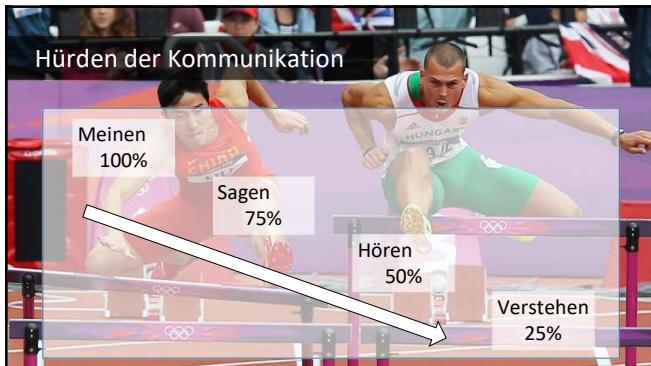
54



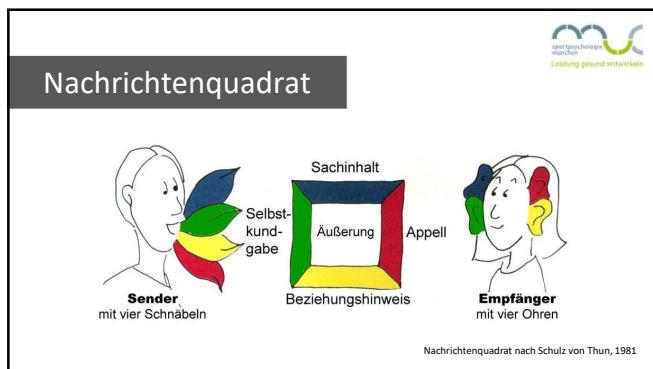
55



56



57



58



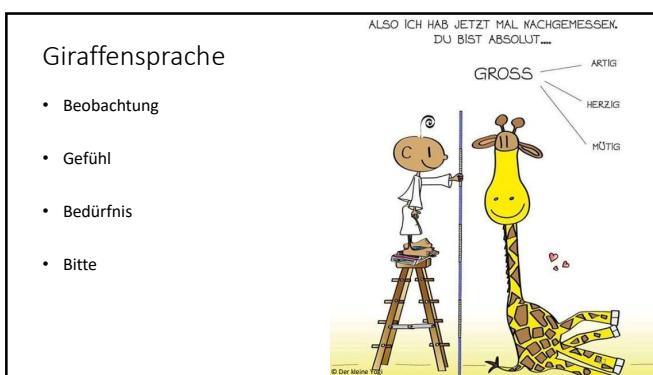
59



60



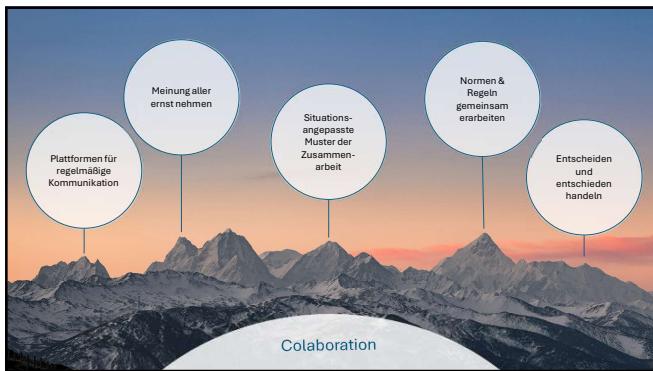
61



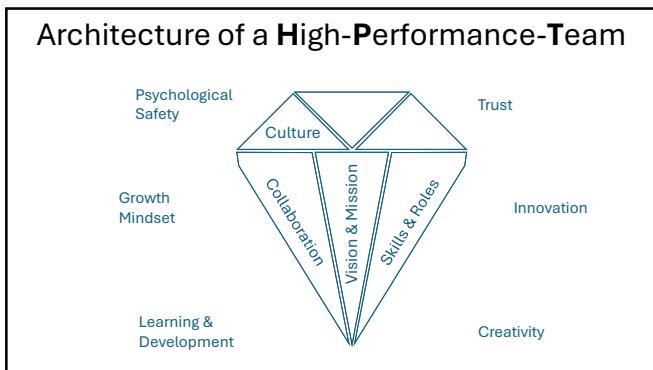
62



63



64



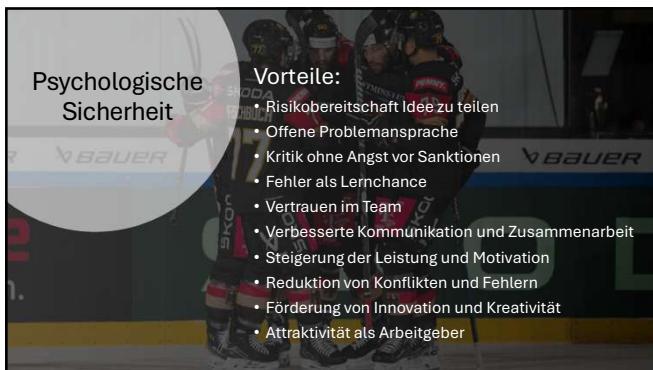
65



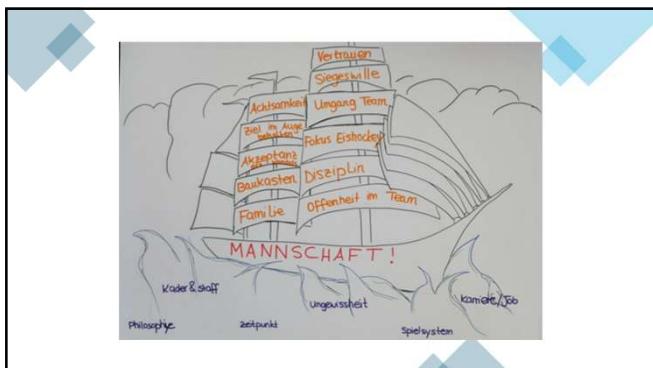
66



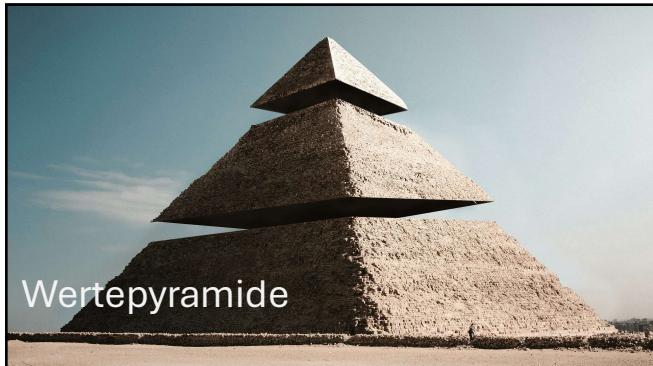
67



68



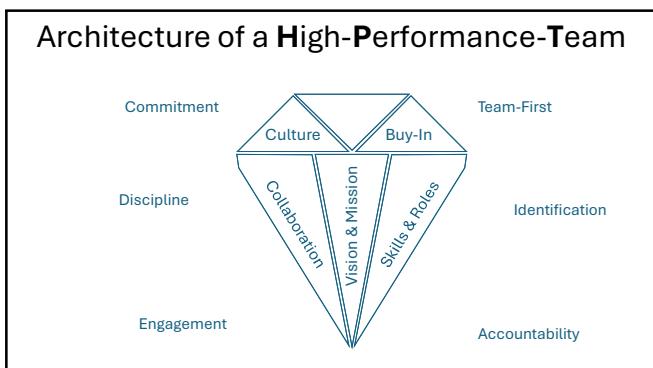
69



70



71



72

Teamidentifikation

- Gemeinsame Aktivitäten & Erlebnisse
- Teamsymbole
- Zielverträge/-symbole
- Videos
- Feindbilder (?)
- Persönlicher Anteil am Team sichtbar machen
- Gegenseitige Unterstützung im Wettkampf

73



Übung: Mein bestes Team & mein schlechtestes Team

74

Buy-In

Identifikation mit Zielen, Regeln & Werten der Gruppe

Gruppen-identität entwickeln

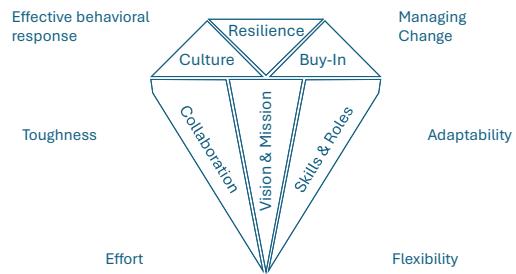
Verantwortung übernehmen

Einsatz zeigen

Sich für „leinfache“ Aufgaben nicht zu schade sein

75

Architecture of a **High-Performance-Team**



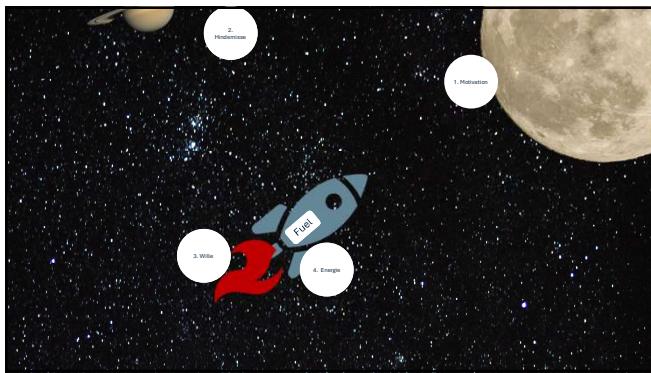
76



77



78



79



80



81

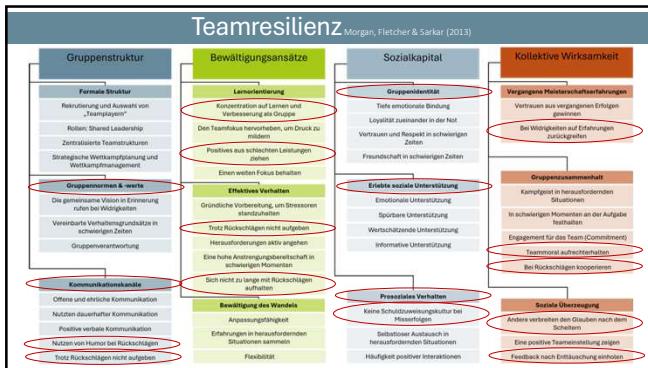


Wille 2: (Selbst)beruhigung

„Bevor man zu einem großen Champion wird, muss man erst einmal lernen, zu verlieren und die richtigen Schlüsse daraus ziehen.“

Umgang mit Misserfolgen: Mistakes are data - Use them

82



83



Flexibilität: Ausdauer vs. Loslassen

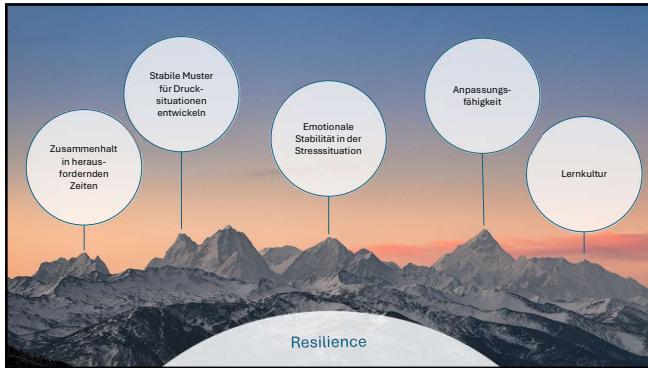
- Akzeptanz: Absteigen von toten Pferden
- Wertschätzung der Anstrengung (Ideenfriedhof Zötter)

Loslassen: Letting go frees up capacity

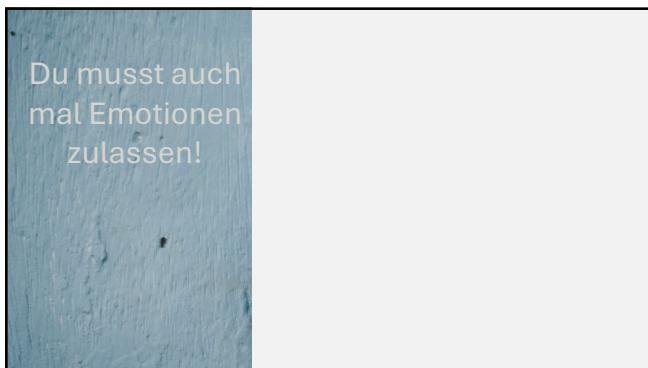
84



85



86



87

