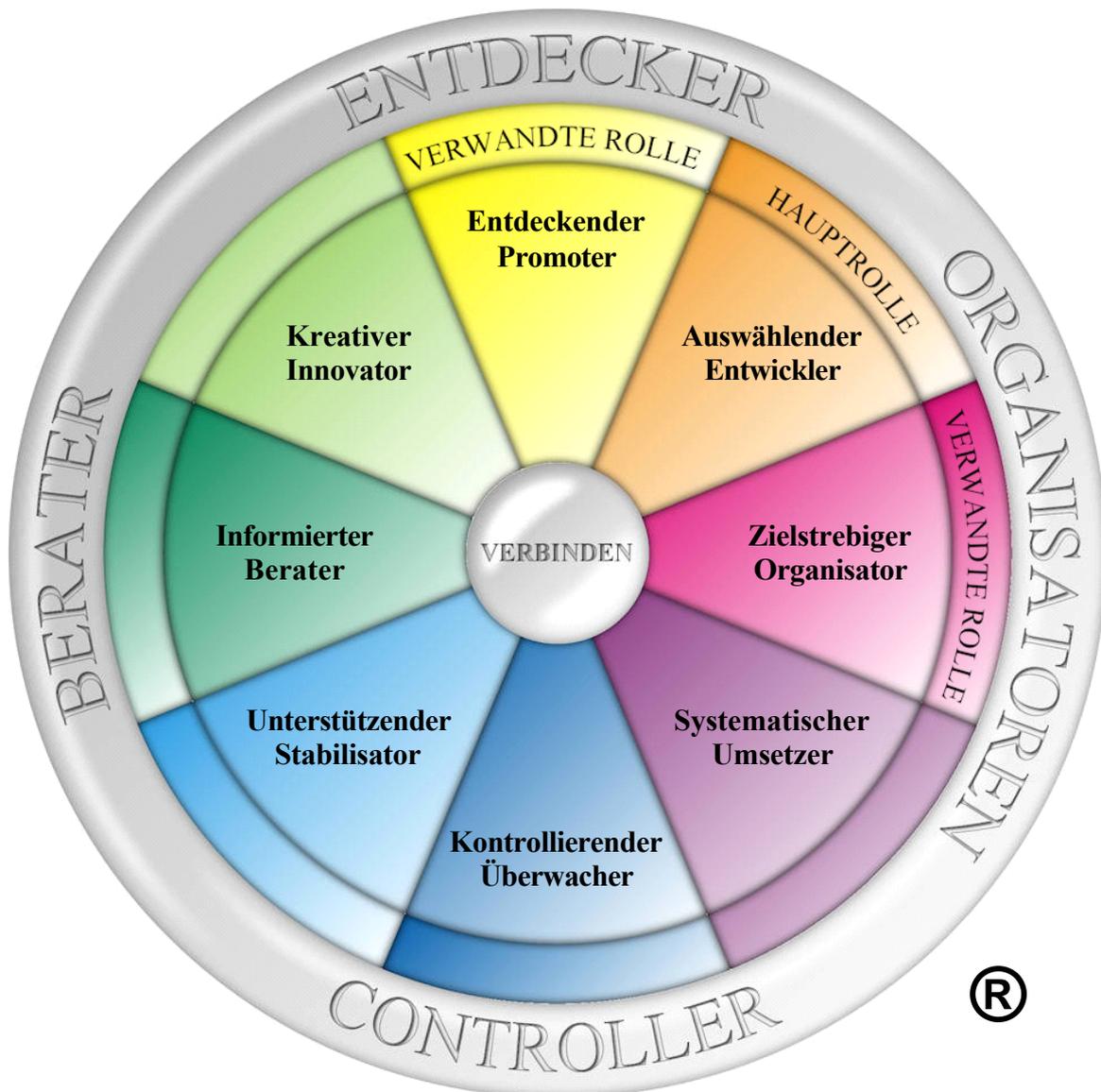


# Team MANAGEMENT Profil



Das Team Management Rad von Margerison-McCann

## Andre Anonymous

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

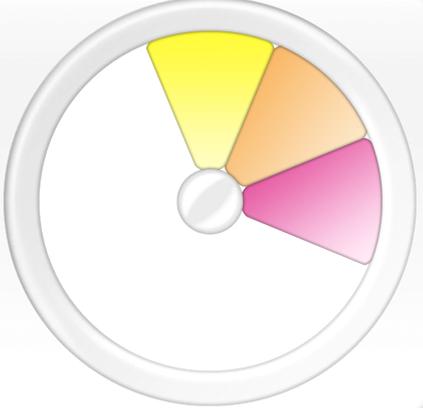
**Name:** Andre Anonymus

**Organisation:** Top Industries

**Hauptrolle:** Auswählender-Entwickler

**Verwandte Rollen:** Entdeckender-Promoter  
Zielstrebig-Organisator

**Wichtigste Präferenzbereiche:** Entdecken, Organisieren



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:

<b>Beraten</b>	Informationen erhalten und weitergeben
<b>Innovieren</b>	Sich neue Ideen einfallen lassen und mit ihnen experimentieren
<b>Promoten</b>	Neue Möglichkeiten suchen und andere davon überzeugen
<b>Entwickeln</b>	Die Anwendbarkeit neuer Ansätze bewerten und testen
<b>Organisieren</b>	Mittel und Wege etablieren und anwenden, um die Dinge zum
<b>Umsetzen</b>	Etablierte Systeme und Verfahren zuverlässig funktionieren lassen
<b>Überwachen</b>	Das Funktionieren von Systemen checken und überprüfen
<b>Stabilisieren</b>	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 für jede Skala das niedrigere Resultat vom höheren Resultat abgezogen wird, erhält man ein Nettoresultat. Dies wird mit einer schwarzen vertikalen Linie angezeigt, und





zwar E 21; P 9; A 22; F 24 , die die Basis Ihrer Präferenzen für Ihre Hauptrolle darstellen.



Andre Anonymus

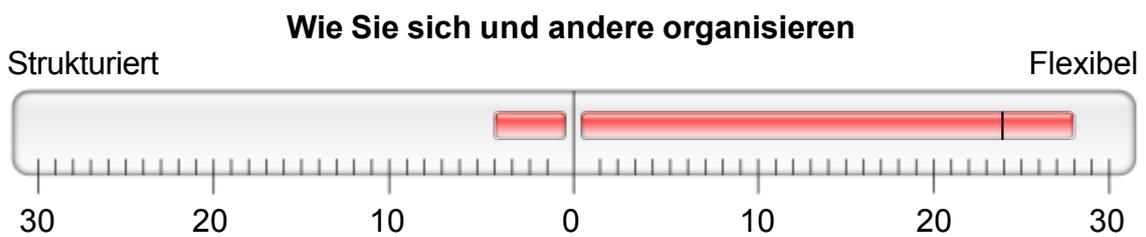
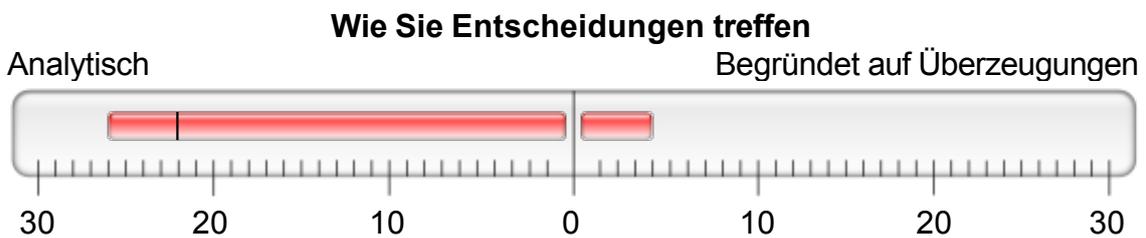
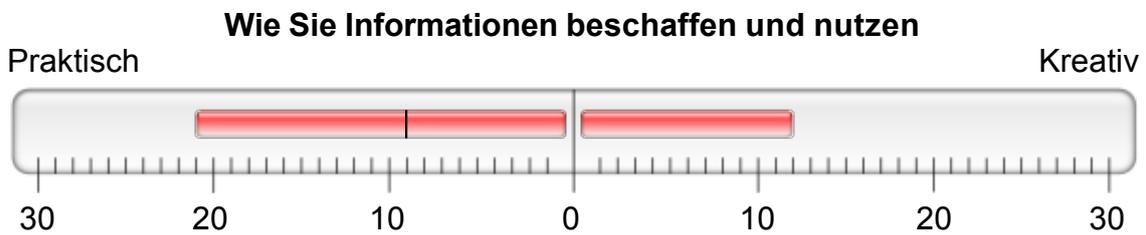
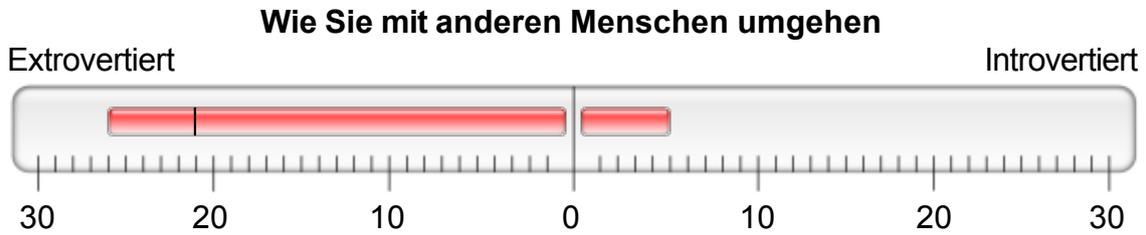


© Bellcastle Pty Ltd 1984-2015





## ZENTRALE ARBEITSPRÄFERENZ - SKALEN





## ÜBERSICHT

Ein auswählender Entwickler befasst sich gerne hautnah mit neuen Möglichkeiten und mit Verbesserungen des Bestehenden. Praktische Herausforderungen, mit denen der Reiz und das Risiko neuer Aktivitäten, Projekte und Unternehmen verbunden ist, sind für ihn besonders attraktiv. In diesem Sinne ist der Name "auswählender Entwickler" eine für ihn treffende Bezeichnung, und er ist ein wichtiges Mitglied in einem Team.

Wenn Sie in dieser Teamrolle zuhause sind, betrachten Sie sich wahrscheinlich als Realisten, der aus jeder Situation das Beste macht. Sie gehören nicht zu jenen, die abseits stehen und zuschauen, wie das Leben an ihnen vorbeizieht. Sie sind gerne ins Geschehen integriert, lassen sich dabei allerdings nicht gerne allzusehr unter Druck setzen oder allzuvielen Sorgen aufhalsen. Sie schauen sich nach Aufgaben um, bei denen Sie eine Idee entwickeln und zeigen können, wie man sie in die Tat umsetzt.

Als eher offener und geselliger Mensch fühlen Sie sich unter anderen Menschen wohl und diskutieren gerne über praktische Dinge und Erfahrungen. Sie werden sich vermutlich auch in verschiedene Erfahrungsbereiche vertiefen, weil Sie auf diese Weise am meisten lernen. Dies bringt es auch mit sich, dass Sie sowohl im gesellschaftlichen Bereich als auch bei der Arbeit meist wissen, was läuft.

Sie fühlen sich bei der Arbeit schnell einmal gelangweilt und bevorzugen eine Aufgabe, mit der viel Abwechslung verbunden ist. Aufgaben im Zusammenhang mit vielen Projekten praktischer Art sprechen Sie dabei besonders an. Obwohl Sie es könnten, legen Sie keinen Wert darauf, detaillierte Kontroll-Systeme zu erstellen und für ihren täglichen Einsatz verantwortlich zu sein.

Druck entsteht dann, wenn andere verlangen, dass Massnahmen und Pläne, mit denen Sie betraut werden, nach einem festgelegten Zeitplan durchgeführt werden. Dann könnte es sein, dass man Ihnen vorwirft, Sie kümmern sich um zu viele Dinge gleichzeitig und setzten sich nicht genügend dafür ein, etwas zur Reife zu bringen. Mit anderen Worten, man wird behaupten, Sie nähmen sehr viele Dinge in Angriff, aber manchmal dauere es zu lange, bis Sie damit fertig seien.





Im allgemeinen lieben Sie Aufgaben, bei denen Sie in der Planungs- und Konstruktionsphase mitarbeiten und Ihre Spezialkenntnisse anwenden können. Die Entwicklung eines Prototyps stellt für Sie eine Herausforderung dar; ist jedoch eine Lösung entwickelt, überlassen Sie es meist recht gerne den anderen, sich mit der weiteren Durchführung und Sicherstellung der einzelnen Details zu befassen.

Ihnen macht es Spass, hinauszugehen und mit Menschen in verschiedenen Situationen zusammenzutreffen; Sie werden Ihren Lebensstil so einrichten, dass Ihre vielseitigen Interessen nicht zu kurz kommen. So werden Sie häufig auch aufregende Interessen ausserhalb der Arbeit verfolgen, wo Sie Ihre praktischen Kenntnisse und Fähigkeiten einsetzen können.





## FÜHRUNGSQUALITÄTEN

Als Führungskraft besitzen Sie eine umgängliche Art, die es den Menschen in Ihrem Bereich erleichtert, mit Ihnen ins Gespräch zu kommen. Als offener Mensch machen Sie kein Hehl aus Ihren Ansichten. Sie werden anderen auch dann zuhören, wenn Sie unter Druck sind. Für einige Ihrer Teammitglieder treffen Sie jedoch Ihre Entscheidungen nicht immer rasch genug, und es könnte sie stören, dass Sie die Dinge aufschieben, bis Sie über alle Aspekte umfassend informiert sind und darüber nachgedacht haben.

Meist sind Sie geistig sehr beweglich und bewähren sich im persönlichen Kontakt in Situationen, wo unternehmerische, diplomatische oder Verhandlungsfähigkeiten verlangt werden. An all diesen Rollen könnten Sie Interesse finden, weil Sie so einerseits den Kontakt mit der Realität nicht verlieren und sich andererseits von den Risiken und Herausforderungen stimulieren lassen können.

Als Führungskraft bieten Sie anderen meist gute Unterstützung und ermutigen und fördern die Entwicklung ihrer Ideen. Sie verstehen es, Mittel zu beschaffen, und erweisen sich als besonders hilfreich, wenn es um die Bereitstellung von Informationen geht, da Sie selbst sehr viele Informationen zusammentragen. Diese Fähigkeit kommt zum Vorschein, wenn Sie mit der Leitung eines Projekts oder eines Unternehmens betraut werden, das sich in Schwierigkeiten befindet. Ihre Fähigkeit, schnell die wesentlichen Punkte zu erfassen und anderen mit Rat und Tat zur Seite zu stehen, kann für eine erfolgreiche Reorganisation ausschlaggebend sein.

Ihr Schwerpunkt als Führungskraft liegt auf dem Entdecken und Organisieren. Sie ermuntern die Leute, ihre Ideen in der praktischen Anwendung zu beweisen. Ihre Stärke ist es, ihnen zu helfen, die Ideen in eine brauchbare Form zu bringen. Sie wollen deshalb neue Produkte und Dienstleistungen entwickeln und besonders bei der Umsetzung von Projekten in eine greifbare Form tätig sein. Sie sind in der Regel sehr anpassungsfähig und folgen nicht unbedingt dem ausgetretenen Pfad und bewährten Regeln. Wenn es allerdings um die Disziplin bei der Arbeit geht, sind einige der Ansicht, Sie seien nicht hart genug; wenn es die Umstände jedoch nicht anders erlauben, treffen Sie auch unpopuläre





Entscheidungen, besonders bei Verhandlungen.

Ihre Teammitglieder finden vielleicht manchmal, Sie setzen sie nicht allzu-stark unter Druck. Dann wiederum finden sie, Sie mischten sich besonders bei Projekten praktischer Art persönlich zu stark ein. Sie sind jedoch möglicherweise der Ansicht, Sie könnten sich als Führungskraft nur dann behaupten, wenn Sie etwas von der regelmässigen Arbeit verstehen. Sie können darüber hinaus auch erst fundierte Entscheidungen treffen, wenn Ihnen viele Informationen zur Verfügung stehen. Deshalb geben Sie Ihren Mitarbeitern wohl auch eine Menge Hausaufgaben auf, wenn Sitzungen vorzubereiten sind.



Andre Anonymus



© Bellcastle Pty Ltd 1984-2015





## ENTSCHEIDUNGSFINDUNG

Ihnen sind Situationen am liebsten, in denen Sie Entscheidungen auf der Basis vielseitiger Informationen treffen können, bei denen jedoch viel zu gewinnen oder zu verlieren ist. Routinemässige Entscheidungen zu treffen, ist Ihnen wahrscheinlich zu wenig aufregend.

Eine Ihrer Stärken liegt in der Art, wie Sie Informationen beurteilen. Mit Ihrer analytischen Methode gelingt es Ihnen, Abstand zu nehmen und die Informationen auf objektive Art zu betrachten. Wenn Sie dies besonders gut beherrschen, setzen Sie verschiedene Mittel ein, um den Wert der Ihnen zur Verfügung stehenden Informationen zu testen. Dadurch können Sie oft die logischen Konsequenzen einer Entscheidung erkennen, und Sie werden in der Lage sein, objektiv über die Vor- und Nachteile zu informieren. Dies allein halten Sie manchmal schon für ausreichend, während andere von Ihnen erwarten mögen, dass Sie die Entscheidung selbst fällen.

Manchmal scheint es Ihnen, als seien Sie ständig auf Achse, vor allem, wenn Sie von einem Projekt zum anderen gehen. Sie lieben Wettbewerbs-Situationen, in denen Gewinn und Verlust klar ersichtlich sind. Sie gehen hinaus und stellen sich solchen Herausforderungen und sind oft bereit, persönliche Risiken einzugehen, um erfolgreich zu sein.

Mit diesem Profil kommen Ihnen praktische Erfahrungen im allgemeinen sehr gelegen. Sie sind pragmatisch und beurteilen Aktivitäten danach, ob sie für Sie interessant sind, und Sie werden jede Menge Fakten über solche Dinge sammeln. Oft suchen Sie Arbeitssituationen aus, die Ihnen den direkten Reiz verschaffen, der mit der Beteiligung an risikoreichen Entscheidungen verbunden ist. Auf diese Weise kommen Sie nahe an das Geschehen heran.

Sie mögen der Ansicht sein, Sie lernten mehr aus gründlicher Erfahrung als durch Lesen und theoretisches Lernen. Andere sagen vielleicht, Sie setzten zuviel Zeit für praktische Einzelheiten ein.

Im allgemeinen können Sie durch die von Ihnen zur Verfügung gestellten Informationen bedeutenden





Einfluss auf den Entscheidungsprozess ausüben. Dies allein genügt jedoch nicht, und man wird darauf warten, dass Sie Ihre Ansicht klar vertreten und sagen, was Ihrer Meinung nach getan werden sollte. Wahrscheinlich finden Sie, die Tatsachen sollten für sich selbst sprechen. Wenn jedoch Situationen auftreten, die eine Beurteilung verlangen, werden Sie gelegentlich über die bestehenden Tatsachen hinausgehen und Ihre eigenen Meinungen und Ansichten vertreten müssen. Dies wird Ihnen nicht leicht fallen, weil Sie Entscheidungen lieber aufgrund praktischer Tatsachen fällen und sich nicht gerne auf allgemeine Prinzipien stützen.





## ZWISCHENMENSCHLICHE FÄHIGKEITEN

Ihnen kommen die besten Gedanken oft im Gespräch mit anderen und nicht etwa, wenn Sie allein in Ihrem Büro sitzen. Deshalb ist für Sie das Zusammentreffen mit anderen Menschen wichtig, und Sie verbringen viel Zeit in der Gesellschaft von Kollegen und Freunden. Dank Ihrer offenen Art gelingt es Ihnen meist, Ihren Gesprächspartnern die Punkte mitzuteilen, auf die es Ihnen ankommt. Sie verstehen es insbesondere, anderen Menschen einen Sachverhalt sehr exakt darzulegen. Sie sind aber möglicherweise nicht ebenso zugänglich, wenn es darum geht, über Theorien zu diskutieren, denn diese sind für Menschen mit starken Interessen im praktischen Bereich nicht so wichtig wie für jene, die sehr kreativ ausgerichtet sind.

Jede Stärke hat jedoch zwei Seiten, und es könnte gut sein, dass Ihre Fähigkeit, sich so frei mitzuteilen, auf andere, die weniger wissen oder eher introvertiert sind, manchmal erdrückend wirkt. Sie müssen deshalb darauf achten, wie andere Ihren Beitrag aufnehmen, und sich darüber klar werden, wieviel Information sie jeweils verkraften können.

Ihr Interesse am Wissen und am Dabeisein sollte einen Ausgleich finden im Tätigsein und Problemlösen. Dies könnte Sie sogar in einen Zwiespalt bringen, wenn Sie bei vielen Dingen dabeisein wollen, aber nicht immer das nötige Interesse aufbringen, um die Fäden in der Hand zu behalten und die Durchführung bis ins einzelne zu verfolgen, bevor Sie sich einem neuen Projekt zuwenden.

Mit einem auswählenden Entwickler kommt man meistens recht gut aus, weil er nicht allzu ängstlich und gespannt ist. Er lässt sich nicht gerne auf harte Konflikte ein, in denen er anderen Menschen seinen Willen aufzwingen muss. Ein auswählender Entwickler will das Leben genießen und seine Begeisterung mit anderen teilen.

Sie können sich gut in andere Menschen einfühlen und sich vorstellen, wie sie reagieren werden; oft wissen Sie auch im voraus gut, was bei Verhandlungen oder Konfliktsituationen hervorzuheben ist. Ihr Scharfblick für das, was notwendig ist, lässt Sie zu einem pragmatischen Verhandlungspartner werden.





Sie setzen Ihre Informationen sehr sorgfältig ein und stürzen sich nicht vorschnell in einen Abschluss, sondern warten die besten Bedingungen ab. Andere mögen dies als ein Spiel mit hohem Einsatz betrachten. Für Sie haben solche Situationen ihren eigenen Reiz; sie beweisen Ihnen, dass Sie am Puls des Geschehens sind.

Deshalb lieben Sie die Aktivität und langweilen sich schnell einmal, wenn Sie keinen Kontakt mit anderen haben. Andere Menschen schätzen Ihre Gesellschaft, weil Sie immer ein paar Geschichten auf Lager haben, ein gutes Personengedächtnis besitzen und andere gut unterhalten können. Sie reagieren feinfühlig auf die Verhaltensweisen anderer Menschen, weil Sie verbale und nichtverbale Signale gut beobachten und darauf eingehen können. Wenn der Reiz des Neuen jedoch verflogen ist, langweilen Sie sich nicht lange, sondern wenden sich lieber wieder anderen Dingen zu.





## TEAMBILDUNG

Dank Ihrer Fähigkeiten im Umgang mit anderen Menschen ist die Zusammenarbeit mit Ihnen relativ einfach. Die anderen anerkennen Ihre Stärke, ein Team zur Überwindung bestimmter Probleme und Krisen zusammenzuschweißen. Wenn Sie in schwierigen und gefährlichen Situationen in Ihrer Führungsrolle vorangehen, gewinnen Ihre Teammitglieder durch Ihr Vorbild das nötige Vertrauen.

Je nach der Art Ihrer Aufgabe benötigen Sie vielleicht jemanden, der verschiedene Ideen hervorbringen kann; Sie sollten sich dafür nach einem kreativen Erneuerer umsehen. Wenn es darum geht, Ideen in die Tat umzusetzen, sind Sie meist in Ihrem Element; für die folgende Routinearbeit benötigt man jedoch jemanden aus dem Bereich des systematischen Umsetzers. Damit auch die Detailarbeit richtig durchgeführt wird, brauchen Sie vermutlich auch einen kontrollierenden Überwacher, der mit Ihnen zusammenarbeitet.

Sie führen mit Vorliebe ein Team, in dem es Ihre Aufgabe ist, Ordnung in ein Chaos zu bringen. Ihr Team wird deshalb auf Ihre Führung ansprechen, wenn Sie neue Mittel und Wege ausfindig machen und Projekte entwickeln, für die Sie sich voll einsetzen. Wenn Sie das Team dann organisiert und stabilisiert haben, wünschen Sie sich möglicherweise eine neue Aufgabe.

Ihr Team soll sich nach Ihren Vorstellungen auf das Wesentliche konzentrieren und sich an die praktischen Aspekte der Aufgabe halten. Zwar mögen Theorien als Richtlinien für den Betrieb wichtig sein; Sie aber ziehen es vor, dass sich Ihr Team in erster Linie mit den täglichen Anforderungen befasst. Sie wünschen sich anspruchsvolle Aufgaben für das Team, bei denen Sie mit interessanten Herausforderungen konfrontiert werden.

Bei Ihrer sachlichen Arbeitsmethode müssen die Teammitglieder bereit sein, sich auf Ihre Art, mit beiden Beinen auf der Erde zu stehen, einzustellen. Ihre Mitarbeiter sollten erkennen, dass Sie lieber mündlich mit ihnen verkehren und nicht allzu viel Wert auf lange schriftliche Ausführungen legen. Sie werden dafür sorgen wollen, dass die Arbeitsbedingungen der Norm entsprechen. Von Ihrem Team erwarten Sie, dass es bereit ist, im täglichen Arbeitskampf seinen vollen Einsatz zu leisten.





## BEREICHE DER SELBSTBEURTEILUNG

Angesichts der Stärken, die Sie in eine Aufgabe einbringen, müssen Sie sich auch über einige andere entwicklungsfähige Bereiche bewusst werden; dabei könnte es sich unter anderem um folgende Bereiche handeln:

- Obwohl Sie ein recht umgänglicher Mensch sind, können Sie manchmal impulsiv reagieren und Risiken eingehen, bevor Sie sich ein richtiges Urteil gebildet haben. Andere hätten es vielleicht lieber ein bisschen gemächlicher. Solche Menschen brauchen Zeit, um Informationen zu verdauen und darüber nachzudenken, bevor sie fundierte Ansichten äussern können. Vielleicht sollten Sie ihnen mehr Zeit einräumen und sich damit abfinden, dass sie sich schriftlich besser mitteilen können als im spontanen Gespräch.
- Sie arbeiten lieber innerhalb bewährter Richtlinien, als nach neuen Ideen und Theorien Ausschau zu halten. Wenn Sie im Management tätig sind, sollte Sie jemand regelmässig mit neuen Ideen konfrontieren, die Ihre Arbeitsweise in Frage stellen. Halten Sie nach Menschen Ausschau, die dies tun können, und richten Sie Ihr Denken auf neue Arbeitsweisen.
- Normalerweise wissen Sie, was vor sich geht, weil Sie in das Geschehen integriert sind. Dies erweist sich bei der Lösung von Problemen als sehr hilfreich. Daneben sollten Sie jedoch auch erkennen, dass die Überzeugungen anderer Menschen manchmal ein wichtiger Bestandteil des Problemlösungsverfahrens sind. Dies mag Ihnen irrational erscheinen. Für die anderen ist es jedoch von zentraler Bedeutung, dass Entscheidungen nach persönlichen Überzeugungen getroffen werden und ein Ereignis nicht nur nach rein praktischen Überlegungen beurteilt wird.
- Sie verstehen sich sehr gut darauf, Fakten zu sammeln, einzuordnen und wieder abzurufen. Wieviele dieser Fakten setzen Sie jedoch im täglichen Leben ein? Sie müssen einen Ausgleich schaffen zwischen dem Erwerb und dem Einsatz von Wissen, damit Aufgaben rechtzeitig erfüllt werden können. Grundsätzlich bevorzugen Sie eine Aufgabe, in welcher Sie neue





Möglichkeiten erforschen und abschätzen können, wie sich diese verwirklichen lassen.

Menschen, die Projekte im Detail verfolgen, sich mit langfristigen Überwachungsaufgaben befassen und für die Einhaltung von Plänen, Budgets und für Revisionen sorgen, könnten sich für Ihr Team als wichtig erweisen.





## HAUPTMERKMALE DES AUSWÄHLENDEN ENTWICKLERS

- Sie können offen, überzeugend und einflussreich sein.
- Sie sind praktisch veranlagt, pragmatisch und setzen Ihre Bemühungen gerne zielgerichtet ein.
- Sie lieben einen umgänglichen Ton und führen gerne ein geselliges Leben.
- Sie lassen sich wahrscheinlich nicht so leicht von Ängsten und Befürchtungen beeindrucken wie andere.
- Sie gehen in der Regel auf logische, analytische Weise vor und sammeln viele Fakten.
- Wenn Sie wollen, können Sie andere mit allerlei Anekdoten unterhalten.
- Sie sind in der Regel eine tatorientierte Person, der es darum geht, aus der Gegenwart das Beste zu machen.
- Sie können sich als gewandter Verhandlungspartner erweisen.
- Sie können genau beobachten und aus der Erfahrung lernen.
- Sie setzen sich gerne in vielen Bereichen ein und wollen dort Erfahrung sammeln.
- Sie treiben wahrscheinlich gerne Sport und verfolgen verschiedene Aktivitäten praktischer Art.
- Sie lieben ein aufregendes, herausforderndes Umfeld.
- Ihnen kommen die besten Gedanken oft im Gespräch mit anderen und nicht etwa allein in Ihrem Büro, wenn Sie nachdenken oder schreiben.





- Sie lieben wahrscheinlich eine Aufgabe, bei der es um verschiedene anspruchsvolle Projekte geht.
- Sie sammeln gern jede Menge Informationen, bevor Sie Entscheidungen treffen.
- Ihnen muss man möglicherweise Termine setzen, damit Sie motiviert werden, ein Resultat hervorzubringen.
- Sie können bei der Reorganisation einer Abteilung oder eines Unternehmens gute Dienste leisten, besonders wenn sich diese in Schwierigkeiten befinden.
- Ihnen werden wahrscheinlich Situationen zusagen, in denen Sie zwischen verschiedenen Aufgaben hin- und herpendeln können.
- Sie lernen in der Regel durch die Praxis.
- Sie ziehen vermutlich Arbeitssituationen mit hohem Einsatz und hohem Gewinn den Routinegeschäften vor.
- Sie halten nach Chancen Ausschau und lassen sich nicht von Richtlinien und Bestimmungen zurückhalten.
- Wenn es sein muss, können Sie in Verhandlungen oder als Moderator gute Arbeit leisten.
- Sie sind eher anpassungsfähig und reagieren pragmatisch und flexibel auf Herausforderungen, die sich Ihnen stellen.
- Sie können eine Ansicht überzeugend vertreten, wenn dies notwendig ist.





## VERWANDTE ROLLEN

Nach dem Team Management Profil Fragebogen liegt Ihr Schwergewicht eindeutig in den Bereichen Extrovertiertheit, praktische Informationsbeschaffung, analytische Entscheidungsfindung und flexible Organisation. Dies stellt Sie klar in den Sektor des auswählenden Entwicklers, wo Sie wirklich zuhause sind und neue Ideen aufnehmen und schauen, wie sie weiter ausgefeilt und verbessert werden können, damit sie in der Praxis auch funktionieren. Zuweilen arbeiten Sie aber auch ganz gerne in den Sektoren des entdeckenden Promoters und zielstrebigen Organisators. Diese besondere Kombination des auswählenden Entwicklers, unterstützt von den Rollen des entdeckenden Promoters und zielstrebigen Organisators, passt wahrscheinlich zu solchen Menschen, die projektbezogene Arbeit vorziehen. Viele Menschen mit einem ähnlichen Bewertungsmuster wie Sie arbeiten in der Planung als Ingenieure oder Architekten oder befassen sich mit anderen Projektaufgaben, zum Beispiel im Marketing. Oft arbeiten sie einzeln oder in kleinen Gruppen und befassen sich lieber mit der technischen Seite der Arbeit als mit der Management-Seite.

Wenn Sie das Schwergewicht auf Ihre Extrovertiertheit und flexiblen Präferenzen legen, tragen Sie wahrscheinlich Ihren "Hut des entdeckenden Promoters". Dann wollen Sie herausfinden, welche neuen Ideen oder Konzepte in Ihrem Fachbereich entwickelt werden, und schätzen den Gedankenaustausch mit anderen Menschen innerhalb des Unternehmens und auch bei externen Anlässen wie Konferenzen und dergleichen.

In Ihrer Rolle als entdeckender Promoter sind Sie in der Lage, die Dinge in einem grösseren Zusammenhang zu sehen. Obwohl Sie vielleicht klare Einsichten haben, erscheinen sie Ihnen nicht immer real, und Sie verwerfen Ihre besten Ideen zu schnell. Dann wieder verbringen Sie vielleicht zuviel Zeit mit der Beschaffung von Informationen, und es besteht die Gefahr, dass Sie Massnahmen so lange hinauszögern, bis Sie ganz sicher sind, dass wirklich nichts schiefgehen kann. Wenn dies bei Ihnen der Fall ist, sollten Sie darauf achten, dass Sie dabei keine wichtigen Chancen verpassen.

Sie wollen über ein Problem möglichst viel in Erfahrung bringen und sich ein grundlegendes





Verständnis verschaffen. Entscheidungen wollen Sie nur nach einer gründlichen Analyse treffen. Andere, die mit Ihnen zusammenarbeiten, kommen damit möglicherweise nicht so gut zurecht, besonders wenn sie zeitlich oder sonstwie unter Druck sind und auf rasche Entscheidungen angewiesen sind. Sind Sie aber einmal von der Berechtigung einer Massnahme überzeugt, führen Sie sie auch rasch durch, besonders wenn Ihre eigenen Ideen mit im Spiel sind. In solchen Fällen handeln Sie möglicherweise als zielstrebigem Organisator, aber nur so lange, bis Sie etwas in Gang gebracht haben. Wann immer möglich wollen Sie zu Ihrer Rolle als auswählender Entwickler zurückkehren, wo Sie sich in die Entwicklung eines weiteren Projekts vertiefen können.

Ihnen kommen oft die besten Ideen im Gespräch mit anderen und nicht etwa, wenn Sie allein arbeiten oder Ihre Gedanken schriftlich niederlegen. Für Sie ist das Gespräch eine Möglichkeit, um vorwärtszukommen. Dabei können Sie andere beeinflussen und sofort auf das reagieren, was diese denken, sagen und tun. Deshalb suchen Sie regelmässig die Gesellschaft anderer, um über Arbeitsprobleme zu sprechen, und dies kann sich auch im privaten Bereich fortsetzen.

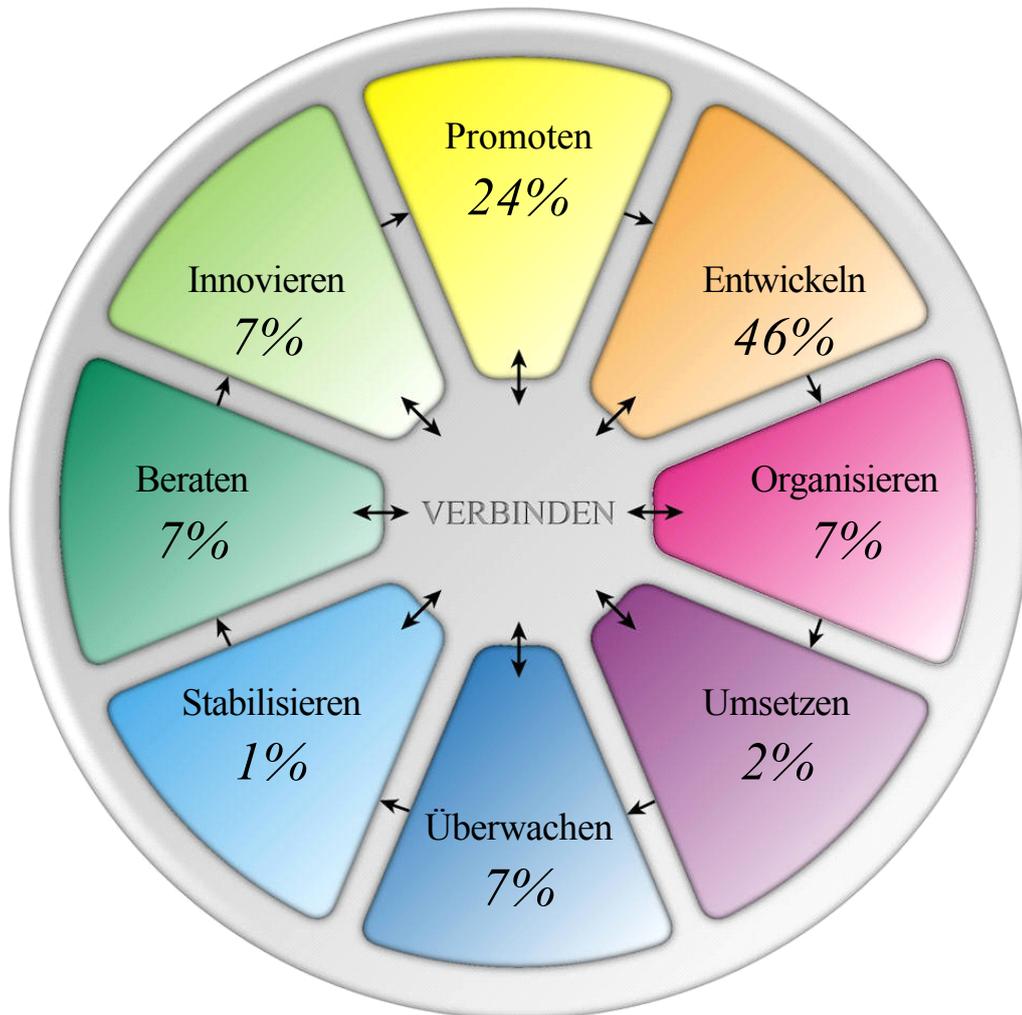
Sie haben vermutlich eine Reihe von praktischen Interessen und Fähigkeiten und halten nach Aufgaben Ausschau, bei denen Sie Ideen aufgreifen und in die Tat umsetzen können. Dementsprechend befassen Sie sich gerne mit greifbaren Situationen, in denen die Früchte Ihrer Arbeit sichtbar werden. Wenn Sie in Ihrer Rolle als zielstrebigem Organisator handeln, wollen Sie Ziele setzen und nach einem Plan arbeiten, der wann immer möglich auf Erfahrung und erprobten Verfahren begründet ist. Ihnen sind Vernunft, Logik und analytische Systeme sehr wichtig.

Sie denken sich gerne neue Lösungen für praktische Probleme aus und werden von anderen wegen Ihrer Fähigkeit bewundert, mit den vorhandenen Mitteln praktische Lösungen zu improvisieren. Sie sind möglicherweise dafür bekannt, dass Sie auch mit begrenzten Mitteln gute Arbeit leisten können.





## 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 Auswählenden Entwicklers 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:*

- Ideen mit Ihnen durchsprechen - sich dabei jedoch auf die praktische Durchführbarkeit konzentrieren.
- Statt der negativen die positiven Punkte hervorheben, und diese zur Verbesserung Ihrer Ideen heranziehen.
- Ihre divergente Denkweise verstehen lernen.





- Ihnen wenn notwendig dabei helfen, die grossen Zusammenhänge zu erkennen.
- Davon absehen, Sie zu einer Entscheidung zu zwingen, ehe die einzelnen Punkte gründlich diskutiert wurden.
- Akzeptieren, dass Sie Entscheidungen möglicherweise aufschieben, falls nicht genügend Information zur Verfügung steht.
- Eine gute Kenntnis der Fakten sicherstellen.
- Falls nötig, die Sprechgeschwindigkeit der Ihren anpassen und versuchen, der Stimme Lebendigkeit zu verleihen statt monoton zu sprechen.
- Ihren Beiträgen öffentlich Kredit zollen.
- Nicht ständige Pünktlichkeit von Ihnen erwarten.
- Wichtige Punkte im Anschluss an Gespräche mit Ihnen schriftlich festhalten, um Missverständnissen vorzubeugen.
- Ihnen Ihr Bedürfnis, viele Informationen zusammenzutragen zugestehen - selbst wenn der Grund hierfür nicht offenbar ist.
- Ihnen nicht die eigenen Überzeugungen und Meinungen aufzwingen, wenn diese nicht durch Fakten untermauert sind.
- Bildliche Darstellungen, vielleicht auf einem Flipchart, verwenden, um Ihnen einen Standpunkt zu erläutern.
- Ihnen statt nur einer Lösung mehrere Optionen zur Verfügung stellen, wenn Sie eine Entscheidung treffen sollen.





## HINWEIS ZUM COPYRIGHT UND HAFTUNGSAUSSCHLUSS

© 1984-2015, Version 7.60E Bellcastle Pty Ltd. Dieser Bericht wurde erstellt am 5 Mrz 2015. 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.

