

TMS

Team Management System



Inhalt

Zur Positionierung des Team Management Systems	2
Wie entstand das TMS-Konzept?	3
Kriterien für erfolgreiche Teams	3
Das TMS-Rad.....	5
Führungs Fähigkeiten - Linking als Leadership Fitness....	6
Überblick zu den drei Rädern	6

Andrea Gässler
SOKRATEam GbR

Das Team Management Rad ist ein geschütztes Warenzeichen.
Das Rad der Arbeitsfunktionen ist ein geschütztes Warenzeichen.
Wiedergabe mit frdl. Genehmigung von TMS Development International Ltd. in York (GB).



Zur Positionierung des Team Management Systems

Das Team Management System (TMS) nach Margerison / McCann ist ein weltweit führendes Modell für Personal-, Team- und Organisationsentwicklung. Es unterscheidet sich von anderen Modellen vor allem in den folgenden Punkten:

TMS ist weder ein psychologisches (wie DISG, MBTI u.a.) noch ein soziologisches Modell (wie Belbin). Durch die Synthese von Arbeitsfunktionen und Arbeitspräferenzen kann es als psycho - soziologisches Modell bezeichnet werden.

TMS ist ein aus der empirischen Managementforschung von Margerison / McCann entwickeltes Modell

Die 60 Fragen des TMS - Index beziehen sich auf Verhaltensweisen und Fähigkeiten im Arbeitsbereich, sie sind somit spezifischer und trennschärfer als die Fragen von reinen Persönlichkeitsmodellen, die Fragen zum Arbeits- und Freizeitverhalten stellen. Verhalten im Arbeits- und Freizeitbereich kann verschieden sein.

TMS beruht auf 15-jähriger empirischer wissenschaftlicher Forschung mit erfolgreichen und erfolglosen Teams im Wirtschaftsbereich (Master Modelling) mit dem Ziel, Teamerfolgs - Strategien herauszufinden, zu beschreiben und übertragbar zu machen.

Der TMS - Profilbericht unterscheidet und beschreibt im Text 208 individuell verschiedene Teamrollen - Varianten und geht sehr ausführlich auf Teamverhalten und Präferenzen ein (ca. 30 Seiten)

Der Profil - Bericht spricht die Sprache von Führungskräften und Teammitgliedern und hat daher sprachlich umgehend Akzeptanz (face validity)

Das TMS bietet eine business - orientierte "Sprache" zur sach- und zielbezogenen Zusammenarbeit in Teams. Konflikt - Management mit TMS wird dadurch deemotionalisiert.

Das Preis - Leistungs - Verhältnis und die Brauchbarkeit von TMS - Instrumenten ist nach Aussagen von Assessment - Center - Experten im Vergleich zu ähnlich leistungsfähigen Instrumenten ausgezeichnet.



Wie entstand das TMS-Konzept?

Die Entwickler von TMS:

Charles Margerison

Professor für Management Development an der Cranfield School of Management und der University of Queensland - Australien Internationaler Senior Consultant bei ICI, Kodak, Shell, Mobil Oil, Australian Airlines, HP und anderen

Dick McCann

Manager bei Öl- und IT Konzernen und Forscher im Bereich Personal- und Teamentwicklung Internationaler Senior Consultant für Management- und Teamentwicklung bei Hewlett-Packard, Australian Airlines, Hong Kong Bank, BP Exploration u.a.

Charles Margerison und Dick McCann trafen sich im Jahr 1982 an der Queensland University in Brisbane/Australien. Ihr gemeinsames Forschungsinteresse: Teamarbeit verbessern, verschiedenheit der Verhaltensweisen besser erfassen und verstehen, akkurates Feedback dazu zur Verfügung stellen

Margerison-McCann haben seitdem in Interviews und Feldforschungen in einer empirische Teamerfolgorschung mehr als 3000 Führungskräfte und Teammitglieder befragt:

- Wie kann Teamarbeit verbessert werden?
- Was sind Ihre Erfolgsfaktoren?
- Wie kann Scheitern verhindert werden?
- Wie können wir Führungskräften und ihren Teams ein treffendes Feedback geben, um sie und ihre Teams dabei zu unterstützen, ihre Ziele effektiv zu erreichen?

Kriterien für erfolgreiche Teams

Das Ergebnis der empirischen Studie ergab folgende Kriterien:

- Innovative Ideen marktgerecht konzipieren
- Produkte und Dienstleistungen erfolgreich verkaufen
- Planungen und Konzepte schlüssig entwickeln
- Konsequenz hohe Leistungen erbringen
- Qualität durch fortwährende Überprüfung auf hohem Niveau halten
- Standards und Werte im Team und Unternehmen sichern
- Kollegen und Kunden gut informieren und beraten
- Sich selbst und andere effektiv organisieren

Die weitere Analyse der Ergebnisse:

Je nach Branche und Aufgabenfeld des Teams/Unternehmens gab es verschiedene Schwerpunkte, z.B. in der

- Werbebranche: Innovieren und Promoten
- Produktion: Organisieren und Umsetzen
- Betriebsrat: Stabilisieren und Kontrollieren
- Verkauf und Vertrieb: Promoten und Umsetzen

Diese Schwerpunkte wurden erfolgsrelevante oder zentral wichtige Arbeitsfunktionen genannt Neben den zentral wichtigen gibt es Routine-Arbeitsfunktionen, die Teams und Unternehmen nicht vergessen dürfen.

Ein Marketingteam kann in das Promoten, Entwickeln und Organisieren viel Zeit investieren - wenn es jedoch das Stabilisieren und Überwachen vergisst, wird es früher oder später Probleme mit seiner Effizienz bekommen.

Ein Produktionsteam wird Probleme bekommen, wenn es das Stabilisieren und Innovieren vergisst - neue Trends und Kundenwünsche sind wichtig!

Forschungsergebnisse:

8 wichtige Tätigkeitsfelder oder Arbeitsfunktionen wurden in einem Modell dargestellt, dem Rad der Arbeitsfunktionen.

Es gibt 8 wichtige Arbeitspräferenzen Linking als Leadership Skill:

Kräfte und Potenziale bündeln hält alles zusammen.

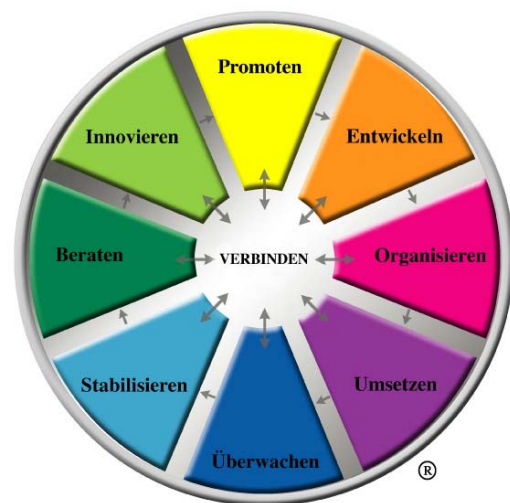
Ausgewogene Teams denken an (fast) alles

Ergebnis:

Das Rad der Arbeitsfunktionen zeigt wichtige Tätigkeitsbereiche, die von jeder erfolgreichen Arbeitsgruppe und Organisation wahrzunehmen sind.

Erfolgreiche Teams müssen alle Bereiche wahrnehmen. Je nach Aufgabe gibt es Schwerpunkte.

Beraten	Informationen sammeln und weitergeben
Innovieren	Neue Ideen hervorbringen
Promoten	Chancen herausfinden und präsentieren
Entwickeln	Neue Ansätze vorschlagen und auf Machbarkeit prüfen
Organisieren	Wege für die Produktion planen
Umsetzen	Ergebnisse und Produkte liefern
Überwachen	Die Qualität sichern
Stabilisieren	Standards und Prozesse aufrechterhalten



Das TMS-Rad

Das Team Management Rad zeigt Arbeitspräferenzen, die Menschen im Arbeitsbereich bevorzugen. Jeder hat ein bis drei Präferenzen für bestimmte Bereiche. Sie bestimmen, wie wir unsere Arbeit „gern anpacken“. Arbeitspräferenzen im Team heißen Teamrollen.

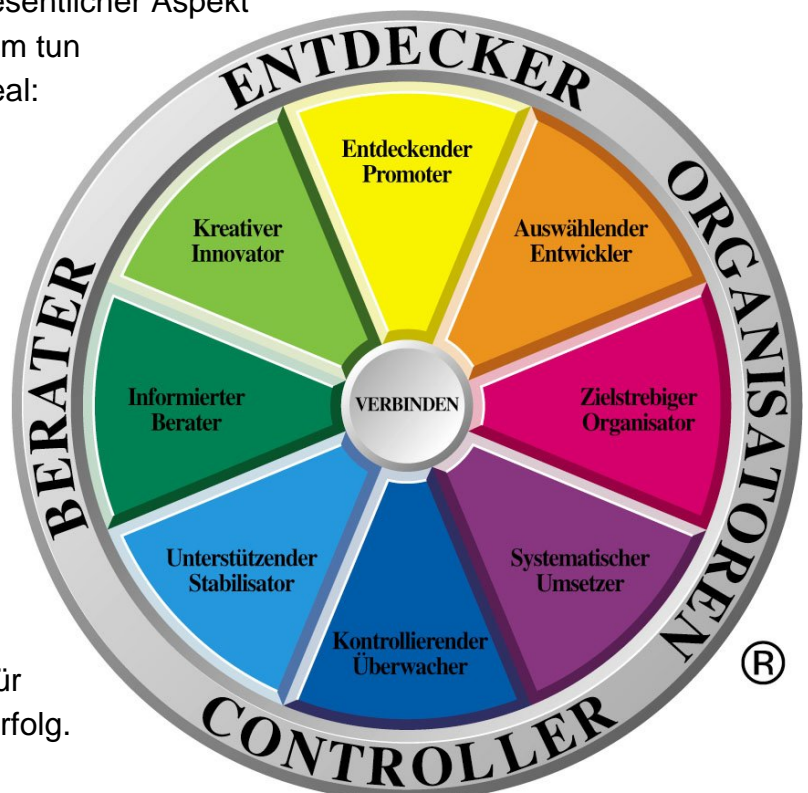
Erfolgreiche Teams brauchen alle acht Teamrollen.

Arbeitspräferenz und Motivation ...

Margerison-McCann: Ein ganz wesentlicher Aspekt scheint zu sein, ob wir viel von dem tun dürfen, was wir gern machen. Ideal: 70%.

Wir können uns in fast jeden Job einarbeiten und dort Kompetenz entwickeln. Aber: wie lange brauchen wir dafür - und wie lange üben wir ihn dann gern und effektiv aus?

Die eigenen Arbeits-präferenzen zu kennen und zu nutzen - das spielt daher eine große Rolle für die persönliche Motivation und Arbeitsleistung. Und damit auch für den persönlichen und den Teamerfolg.



Arbeitspräferenz heißt ...

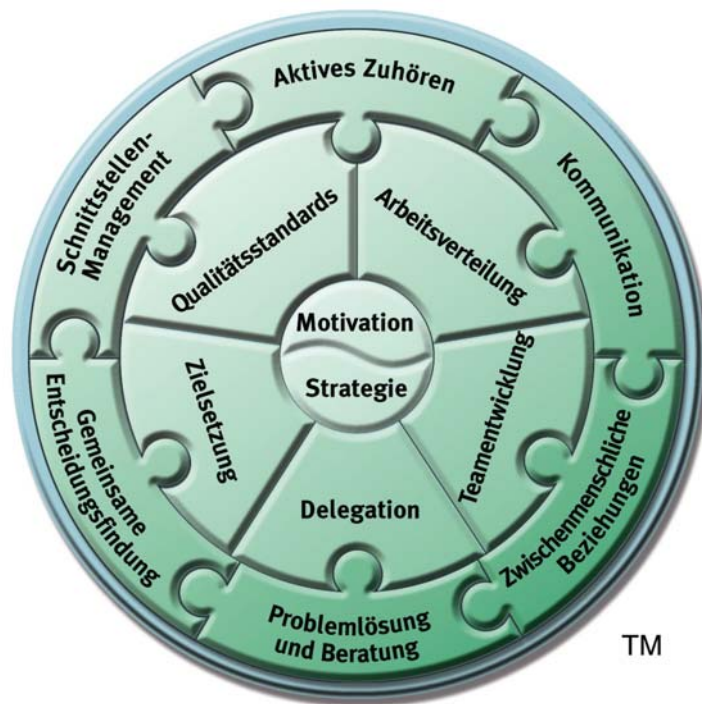
- Das mache ich gern - zum Beispiel Organisieren ...
- Das fällt mir leicht - zum Beispiel Promoten
- Da gehe ich gern rein - zum Beispiel ins Entwickeln
- Da fühle ich mich „zu Hause“ - zum Beispiel im Überwachen
- Da zieht es mich hin - zum Beispiel ins Beratern
- Das macht mir Spaß - zum Beispiel mein Team zu unterstützen

Wie steht es mit den 70%?

Führungs Fähigkeiten - Linking als Leadership Fitness

Die folgenden Eigenschaften liegen im Zentrum beider Räder. Es handelt sich um elf Führungsfähigkeiten, um Menschen und Aufgaben zu verbinden.

Ohne Linking der Aufgaben leidet die Arbeitsqualität.
Ohne Linking der Menschen leiden die Menschen.



TM

Überblick zu den drei Rädern

Arbeitsfunktionen



Aufgaben

Linking Skills



Teams und Einheiten führen

Arbeitspräferenzen



Menschen