



Übergreifende Teamauswertung

Muster GmbH
team0101, team0202, team0303, team0404, team0505,
team0606, team0707, team0808





Inhaltsverzeichnis

1	Allgemeine Angaben	3
2	TeamPuls®-Dimensionen	4
3	Gesamtergebnisse	5
4	Benchmark mit Vergleichsstichprobe	6
5	Vergleich der Teams	7
5.1	Ziel- und Leistungsorientierung	7
5.2	Engagement und Verantwortung	8
5.3	Kommunikation im Team	9
5.4	Teamführung	10
5.5	Teamorganisation	11
5.6	Arbeitsbezogene Lernaktivitäten	12
5.7	Organisatorische Einbettung	13



1 Allgemeine Angaben

Befragungszeitraum:	Februar 2013
Vergleichszeitraum	August 2011
Angemeldete Teilnehmer:	team0101 9 Mitarbeiter, davon 1 Teamleiter Rücklaufquote: 100%
	team0202 10 Mitarbeiter, davon 1 Teamleiter Rücklaufquote: 70%
	team0303 8 Mitarbeiter, davon 1 Teamleiter Rücklaufquote: 88%
	team0404 7 Mitarbeiter, davon 1 Teamleiter Rücklaufquote: 100%
	team0505 12 Mitarbeiter, davon 2 Teamleiter Rücklaufquote: 75%
	team0606 9 Mitarbeiter, davon 1 Teamleiter Rücklaufquote: 67%
	team0707 8 Mitarbeiter, davon 1 Teamleiter Rücklaufquote: 75%
	team0808 8 Mitarbeiter, davon 1 Teamleiter Rücklaufquote: 100%
Durchschnittliche Rücklaufquote:	84%
Datenerhebung und Auswertung:	Management Innovation Dresden Fachgruppe TeamPuls® Tieckstraße 17, D-01099 Dresden
Benchmarking:	1522 Teams verschiedener Unternehmen



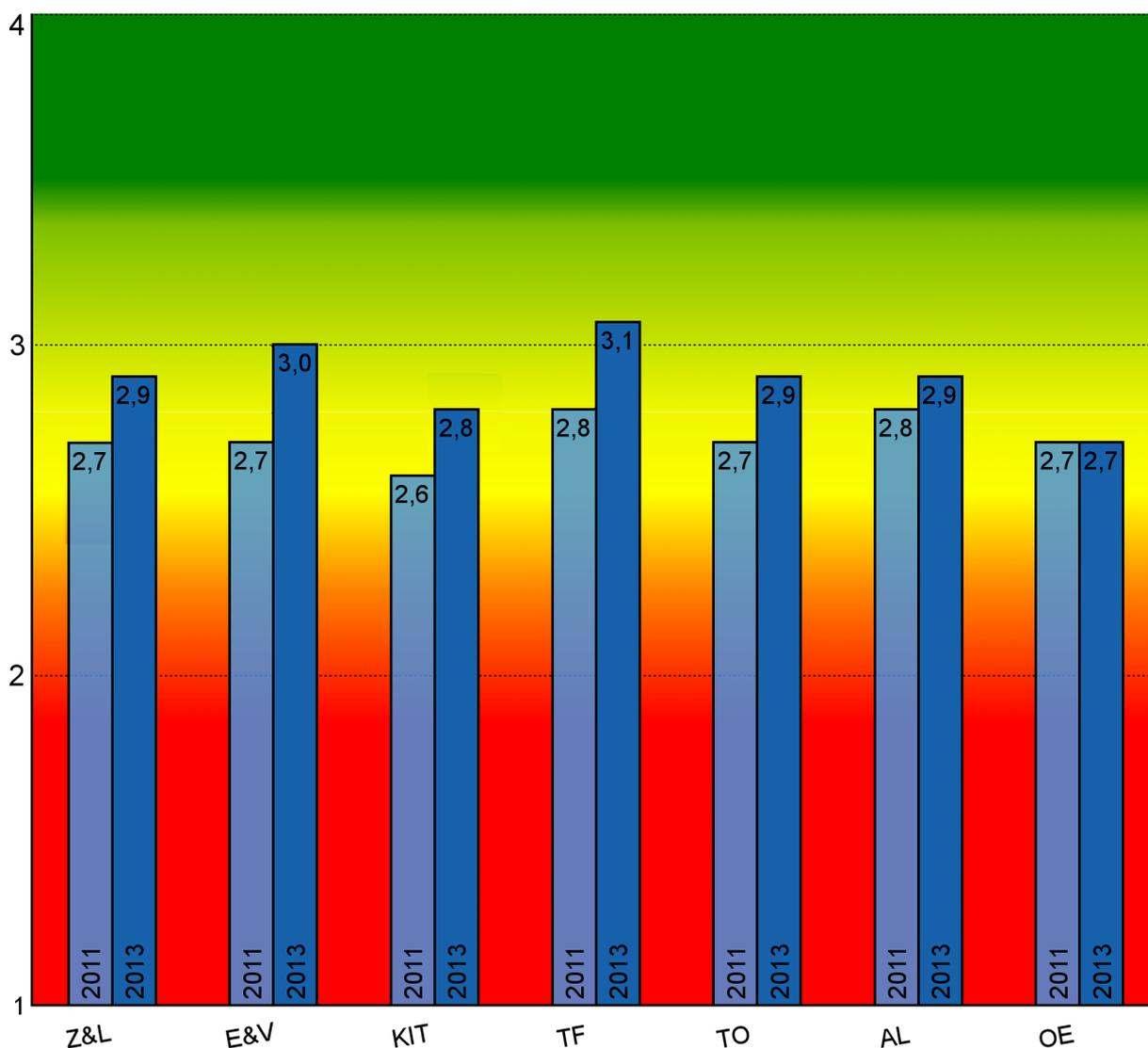
2 TeamPuls®-Dimensionen



Erfolgsfaktor	Beschreibung
Ziel- & Leistungsorientierung (Z&L)	umfasst die Art und Weise der Zielsetzung, die Überprüfung der Zielerreichung und deren Auswirkungen auf das Leistungsverhalten.
Engagement & Verantwortung (E&V)	beschreibt die emotionale Verbundenheit der Teammitglieder mit dem Team, das Maß an gegenseitiger Unterstützung und Eigeninitiative.
Kommunikation im Team (KIT)	umfasst die gegenseitigen Informationsflüsse, die Effizienz von Besprechungen und den konstruktiven Umgang mit Konflikten.
Teamführung (TF)	beinhaltet die zielbezogene Einflußnahme, den zwischenmenschlichen Umgang und die Interessenvertretung nach außen.
Teamorganisation (TO)	umfasst die Selbstorganisation bei der Aufgabenplanung und -verteilung sowie die Art und Weise der Entscheidungsfindung.
Arbeitsbezogene Lernaktivitäten (AL)	beschreibt die Qualität der Lernziele, die Planung der Lernaktivitäten und die Fehlerkultur im Team.
Organisatorische Einbettung (OE)	umfasst die Qualität der Schnittstellen nach außen, die bereitgestellten Ressourcen und die zugestandene Autonomie.



3 Gesamtergebnisse



Legende

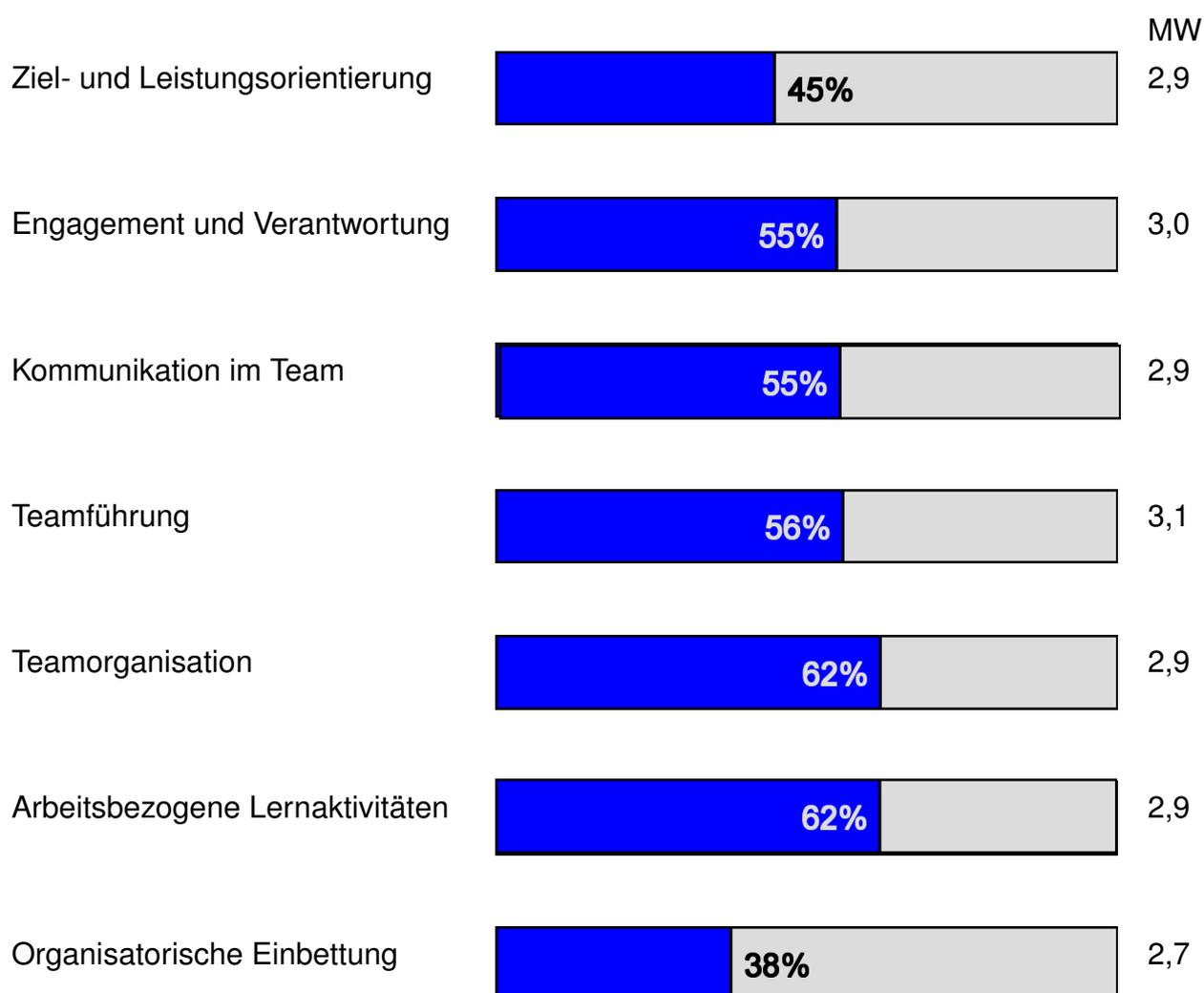
- Z&L – Ziel- und Leistungsorientierung
- E&V – Engagement und Verantwortung
- KIT – Kommunikation im Team
- TF – Teamführung
- TO – Teamorganisation
- AL – Arbeitsbezogene Lernaktivitäten
- OE – Organisatorische Einbettung



4 Benchmark mit Vergleichsstichprobe

Das Benchmarking beinhaltet den Vergleich zwischen der Einschätzung Ihrer Teams mit den Ergebnissen von 1522 Teams verschiedener Unternehmen. Bezogen auf diese Vergleichsstichprobe wird der Prozentrangwert (PR) Ihrer Teams dargestellt.

Beispiel: Der Prozentrangwert von 45 bei "Ziel- und Leistungsorientierung" gibt an, dass 44% der Teams in der Vergleichsstichprobe einen geringeren und 55% einen höheren Mittelwert aufweisen.

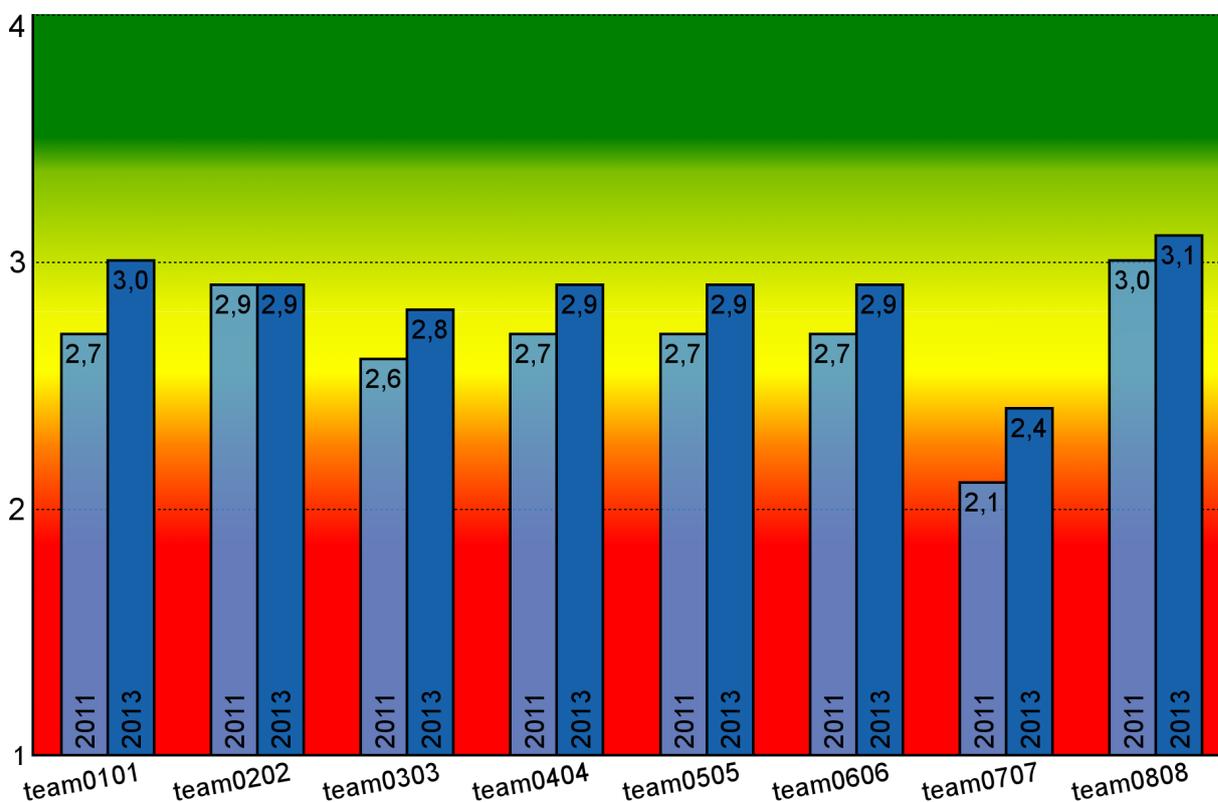




5 Vergleich der Teams

5.1 Ziel- und Leistungsorientierung

5.1.1 Mittelwerte



5.1.2 Einzelaussagen mit kritischer Bewertung

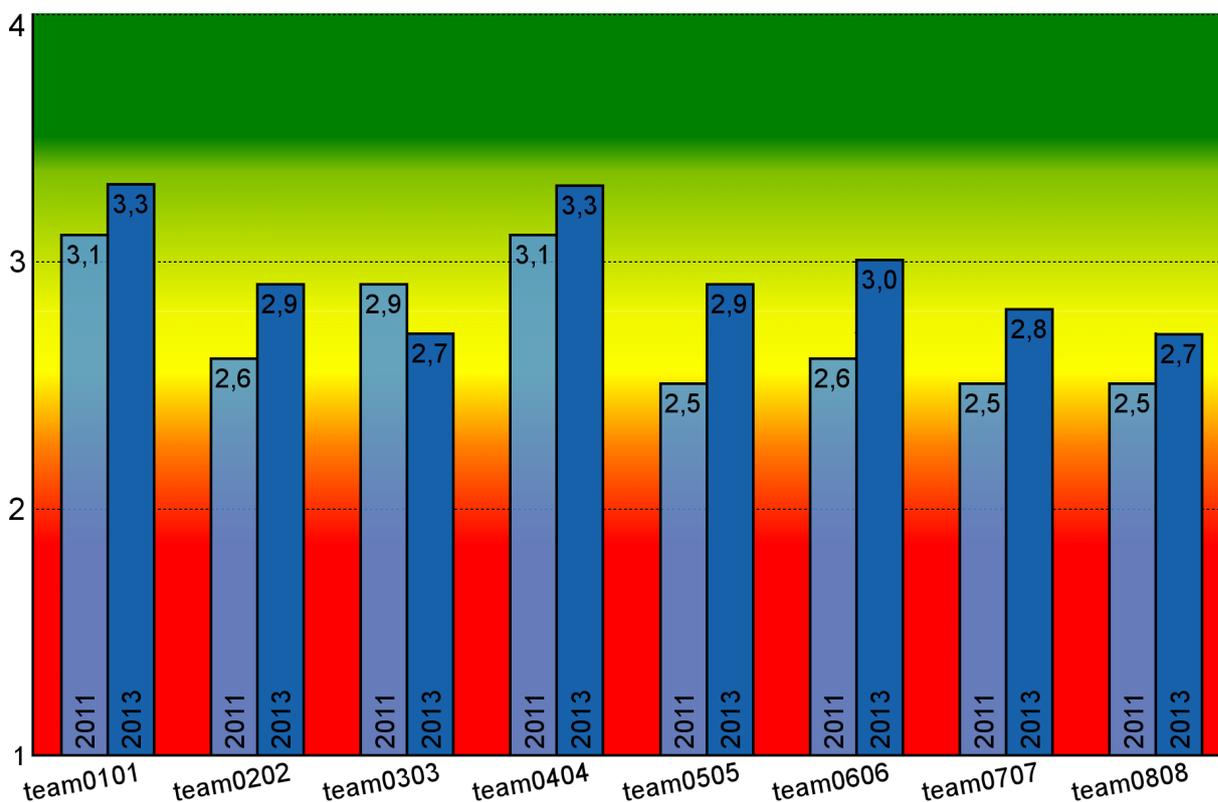
X = Mittelwert \leq 2.5

	team0101	team0202	team0303	team0404	team0505	team0606	team0707	team0808
Einzelaussagen								
Die Ziele sind herausfordernd und spornen zu einem Höchstmaß an Einsatz an.			X	X		X	X	
Die Teamziele sind klar definiert und eindeutig (z. B. Quantität, Qualität, Kosten, Markt- & Produktziele).	X		X				X	
Die Teamleistung spiegelt sich vollständig in messbaren Kriterien wider (z. B. Termine, Aufwand).			X		X		X	
Die gemeinsamen Ziele werden von jedem Teammitglied getragen.		X			X			
Es gibt für jeden genügend finanzielle als auch nichtfinanzielle Anreize, sich für die Teamziele einzusetzen.							X	
Das Team erhält regelmäßig nachvollziehbare Rückmeldungen über die gemeinsame Leistung.							X	
Die Leistungen des Teams sind ausgezeichnet.		X						
Die Prioritäten der Arbeitsaufgaben sind klar, auch bei hohem Arbeitspensum.		X						



5.2 Engagement und Verantwortung

5.2.1 Mittelwerte



5.2.2 Einzelaussagen mit kritischer Bewertung

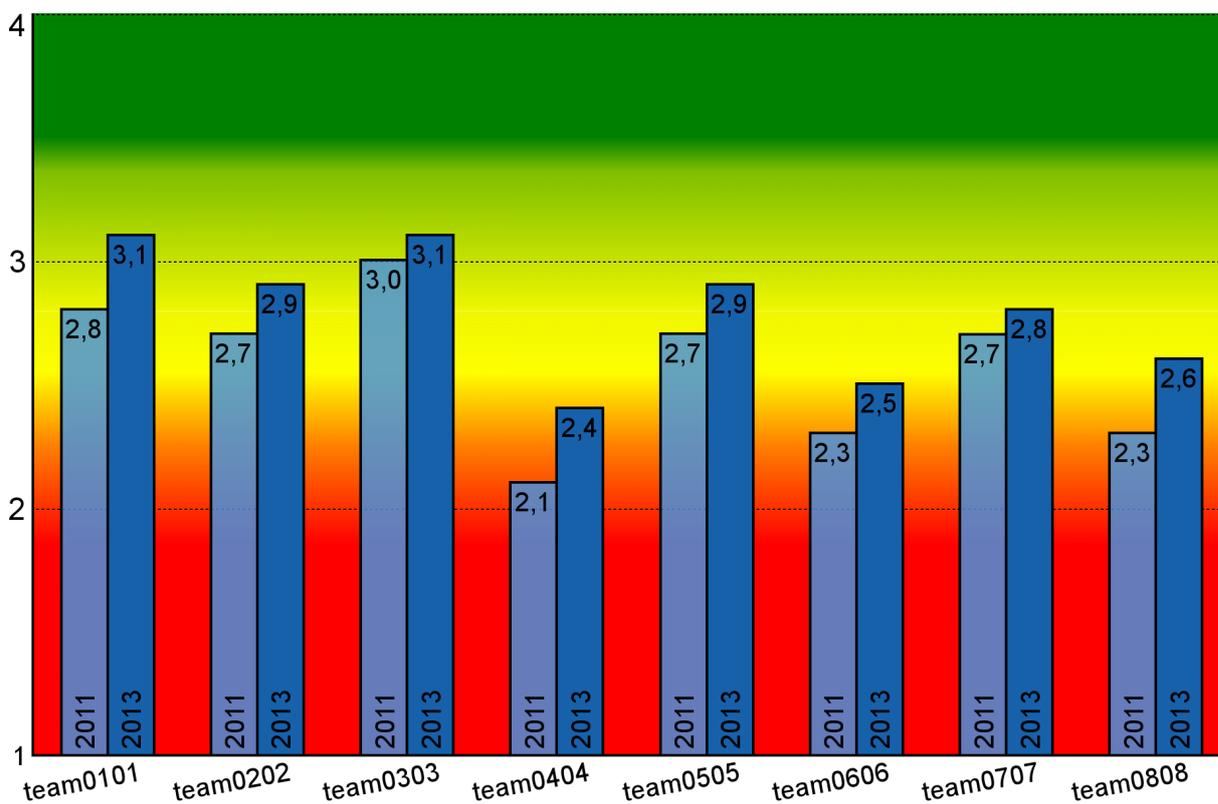
X ≙ Mittelwert \leq 2,5

Einzelaussagen	team0101	team0202	team0303	team0404	team0505	team0606	team0707	team0808
Durch meine Anstrengungen kann ich die Teamleistung deutlich beeinflussen.		X	X					X
Die Teammitglieder erkennen die Grenzen ihrer Leistungsfähigkeit und machen dies rechtzeitig deutlich.			X		X		X	
Das Team sieht sich geschlossen in der Verantwortung. Dies gilt auch bei Misserfolgen.						X		X
Die Teammitglieder erkennen erbrachte Leistungen gegenseitig an und machen sich auf Fehler bei ihrer Arbeit aufmerksam.					X		X	
Es kommt nicht vor, dass sich einzelne Teammitglieder vor der Übernahme persönlicher Verantwortung drücken.			X					
Jeder im Team ist ernsthaft am Erfolg interessiert und setzt sich mit vollem Engagement dafür ein.			X					
Ich arbeite sehr gern in diesem Team, denn die Arbeit motiviert und macht Spaß.			X					
Jeder bietet von sich aus den anderen im Team Unterstützung an.								X



5.3 Kommunikation im Team

5.3.1 Mittelwerte



5.3.2 Einzelaussagen mit kritischer Bewertung

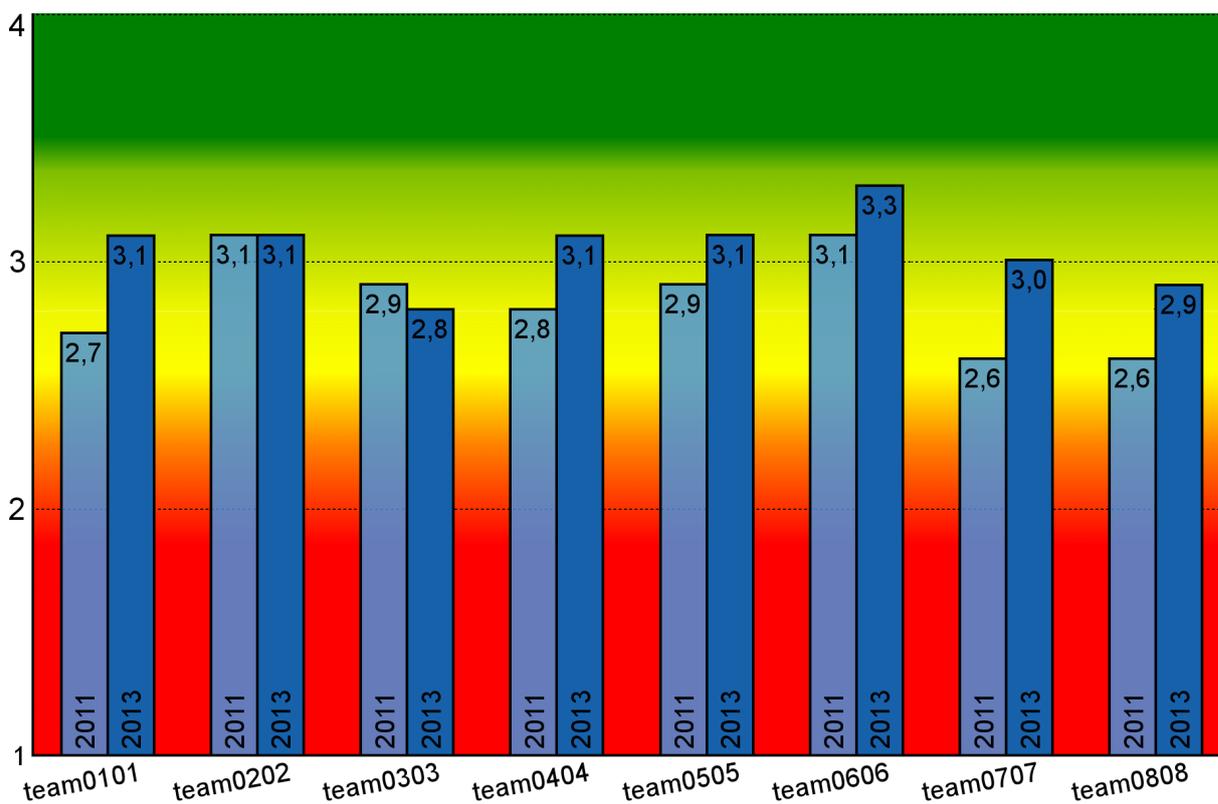
$X \hat{=} \text{Mittelwert} \leq 2,5$

	team0101	team0202	team0303	team0404	team0505	team0606	team0707	team0808
Einzelaussagen								
Alle geben wichtige Informationen von sich aus an die anderen Teammitglieder weiter.		X	X	X	X	X		X
Kritik wird konstruktiv geübt. Sie wird als Unterstützung empfunden und angenommen.			X	X		X	X	X
Konflikte und Probleme werden offen angesprochen. Es wird nicht hinter dem Rücken anderer geredet.		X				X	X	X
Die Teambesprechungen verlaufen effektiv.				X		X		
Das Teamklima erlaubt es, auch abweichende und unpopuläre Ansichten frei zu äußern.		X		X				
Zurückhaltende Teammitglieder werden ermutigt, ihre Meinung zu äußern.				X		X		
Konflikte werden konstruktiv und in angemessener Zeit ausgetragen.								
Fehler werden nicht verheimlicht, sondern offen angesprochen.								



5.4 Teamführung

5.4.1 Mittelwerte



5.4.2 Einzelaussagen mit kritischer Bewertung

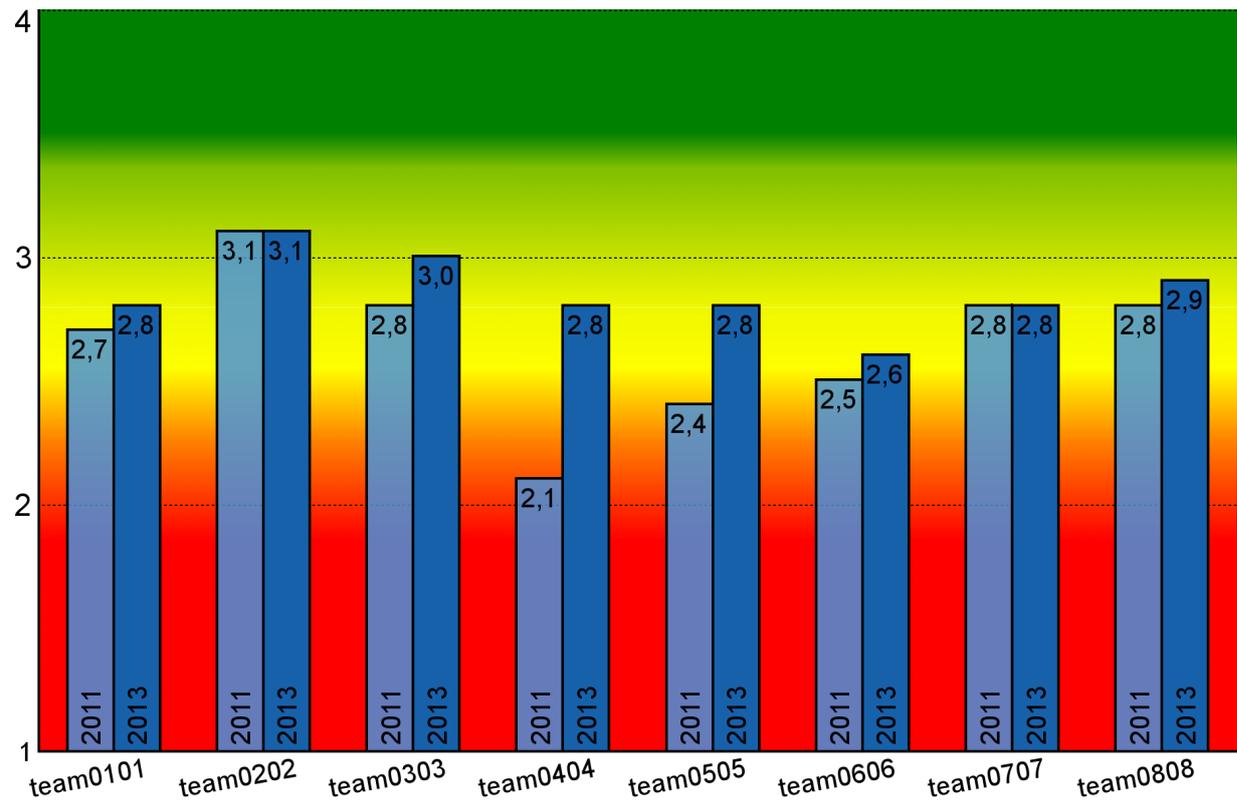
$X \hat{=} \text{Mittelwert} \leq 2.5$

Einzelaussagen	team0101	team0202	team0303	team0404	team0505	team0606	team0707	team0808
Der Teamleiter trifft wichtige Entscheidungen, von denen Teammitglieder betroffen sind, nicht im Alleingang.			X	X				X
Konflikte im Team werden vom Teamleiter direkt angesprochen und nicht dem Selbstlauf überlassen.		X						
Die Teammitglieder werden über alle Belange, die das Team betreffen, vom Teamleiter regelmäßig auf dem Laufenden gehalten.							X	X
Bei der Rückmeldung durch den Teamleiter stehen Anerkennung und Kritik in einem ausgewogenen Verhältnis.			X					
Der Teamleiter vertritt die Interessen des Teams zur vollen Zufriedenheit der Teammitglieder wirksam nach außen.			X					
Der Teamleiter fördert in vorbildlicher Weise den Zusammenhalt im Team.								X
Der Teamleiter geht differenziert auf Fähigkeiten und Engagement der einzelnen Teammitglieder ein.			X					
Der Teamleiter wälzt eigene Versäumnisse nicht auf andere im Team ab.								



5.5 Teamorganisation

5.5.1 Mittelwerte



5.5.2 Einzelaussagen mit kritischer Bewertung

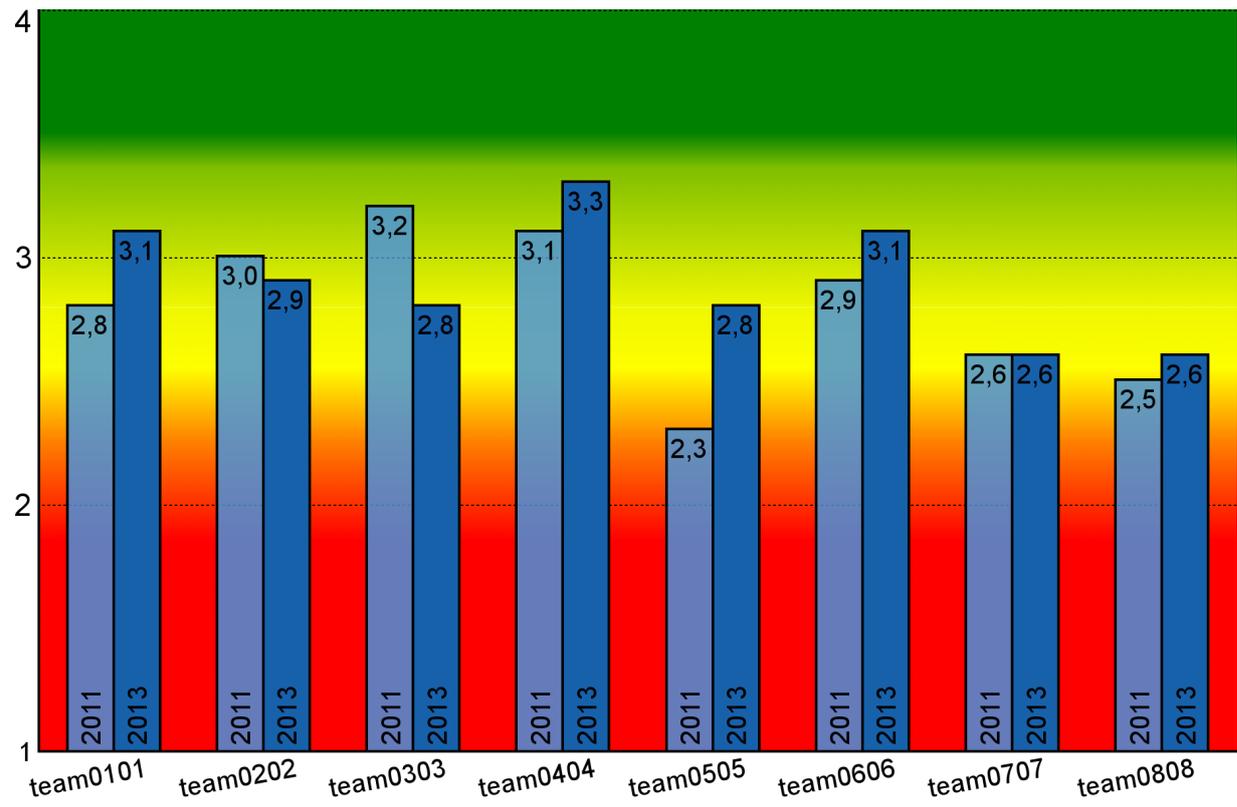
X ≙ Mittelwert ≤ 2,5

Einzelaussagen	team0101	team0202	team0303	team0404	team0505	team0606	team0707	team0808
Die gemeinsame Arbeit wird genügend koordiniert und geplant.	X		X			X	X	
Das Team sichert eine gute Arbeitsqualität durch Einbindung von Fachexperten und gegenseitige Kontrolle.			X	X			X	X
Die Aufgaben der einzelnen Teammitglieder sind eindeutig geklärt. Jeder weiß genau, was er zu tun hat.					X	X		
Bevor sich das Team für eine Lösung entscheidet, werden erst mehrere Alternativen gegeneinander abgewogen.			X					
Der Informationsaustausch zwischen den einzelnen Teammitgliedern ist so geregelt, dass eine optimale Aufgabenerledigung möglich ist.				X				
Alle kennen neben ihren eigenen Aufgaben auch die der anderen Teammitglieder. Die Schnittstellen sind geklärt.						X		
Die Vertretung von Teammitgliedern, z. B. bei Urlaub und Krankheit, ist eindeutig geklärt.					X			
Teambesprechungen werden sorgfältig vorbereitet. Inhalte, Ziele und Ablauf sind klar.								



5.6 Arbeitsbezogene Lernaktivitäten

5.6.1 Mittelwerte



5.6.2 Einzelaussagen mit kritischer Bewertung

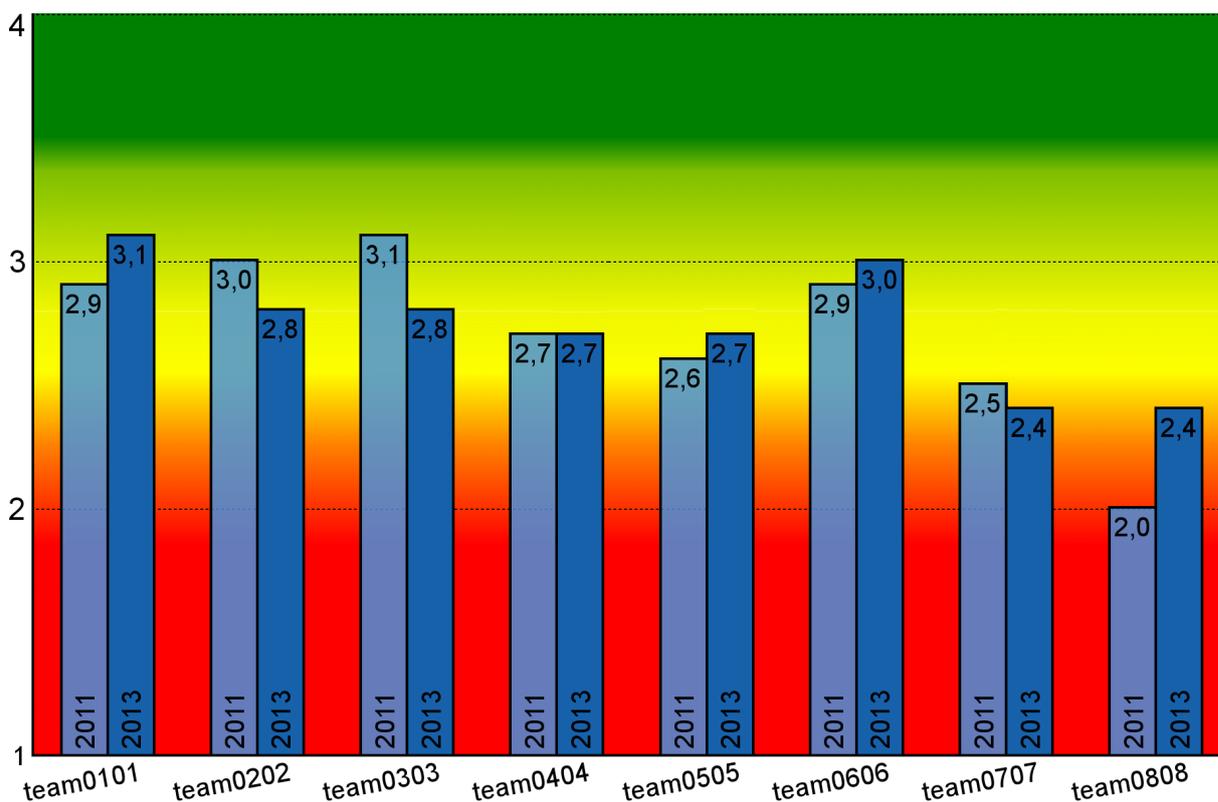
X ≙ Mittelwert ≤ 2.5

	team0101	team0202	team0303	team0404	team0505	team0606	team0707	team0808
Einzelaussagen								
Vorschläge des Teams bzw. Teamleiters zu gewünschten Qualifizierungsinhalten bzw. -maßnahmen werden von höheren Ebenen berücksichtigt.		X	X				X	X
Die Teammitglieder tauschen sich regelmäßig darüber aus, hinsichtlich welcher Kompetenzen Entwicklungsbedarf besteht.			X				X	X
Das Team setzt sich mit möglichen Ursachen von Fehlern intensiv auseinander.	X						X	X
Die Arbeit im Team wird in größeren Abständen immer wieder in Frage gestellt und überdacht, um Verbesserungen zu erreichen.			X	X				
Um aufgetretene Fehler zukünftig zu vermeiden, erarbeitet das Team neue Vorgehensweisen und plant genau deren Umsetzung.				X				
Beschlossene Vorgehensweisen zur Vermeidung aufgetretener Fehler werden zeitnah in die Tat umgesetzt.		X						
Zur Qualifizierung der Teammitglieder werden klare Ziele formuliert und Lernaktivitäten genau geplant.								
Um die Kompetenzen der Teammitglieder zu erweitern, überträgt ihnen der Teamleiter neue Aufgaben.								



5.7 Organisatorische Einbettung

5.7.1 Mittelwerte



5.7.2 Einzelaussagen mit kritischer Bewertung

X ≙ Mittelwert ≤ 2.5

Einzelaussagen	team0101	team0202	team0303	team0404	team0505	team0606	team0707	team0808
Das Verhältnis zu anderen Bereichen und Teams ist offen und kooperativ.		X	X				X	X
Dem Team bzw. Teamleiter ist es möglich, Einfluss auf Entscheidungen übergeordneter Ebenen zu nehmen.				X	X		X	X
Die zur Verfügung stehenden Mittel und Ressourcen (personelle, technische, finanzielle) sind den Aufgaben des Teams angemessen.			X	X				X
Das Team erhält genügend Unterstützung aus anderen Abteilungen.			X		X			
Fehlerwissen wird in der Organisation ausreichend dokumentiert und ist für das Team jederzeit offen zugänglich.				X	X			
Die Zusammensetzung des Teams zeichnet sich durch hohe Beständigkeit aus und ermöglicht eine kontinuierliche Zusammenarbeit.							X	X
Das Team erhält ausreichend Anerkennung und genügend „Rückendeckung“ durch übergeordnete Ebenen.		X					X	
Die Freiräume und Entscheidungsbefugnisse des Teams sind den Aufgaben vollkommen angemessen.							X	