



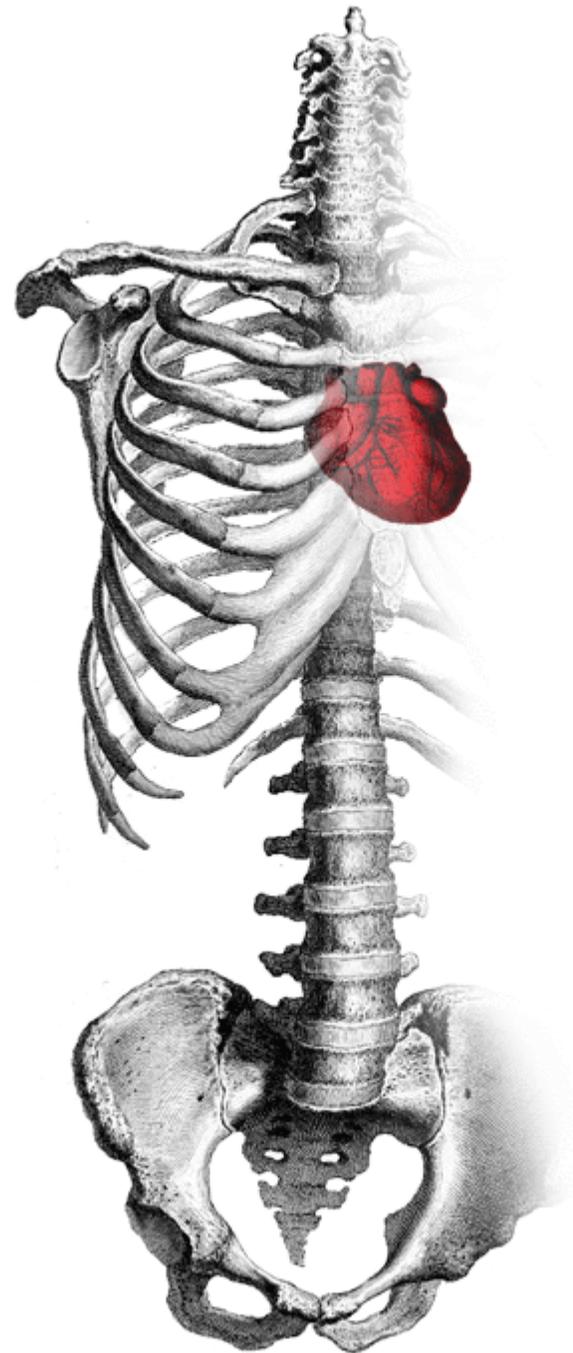
Innovationswerkstatt Schaffhausen

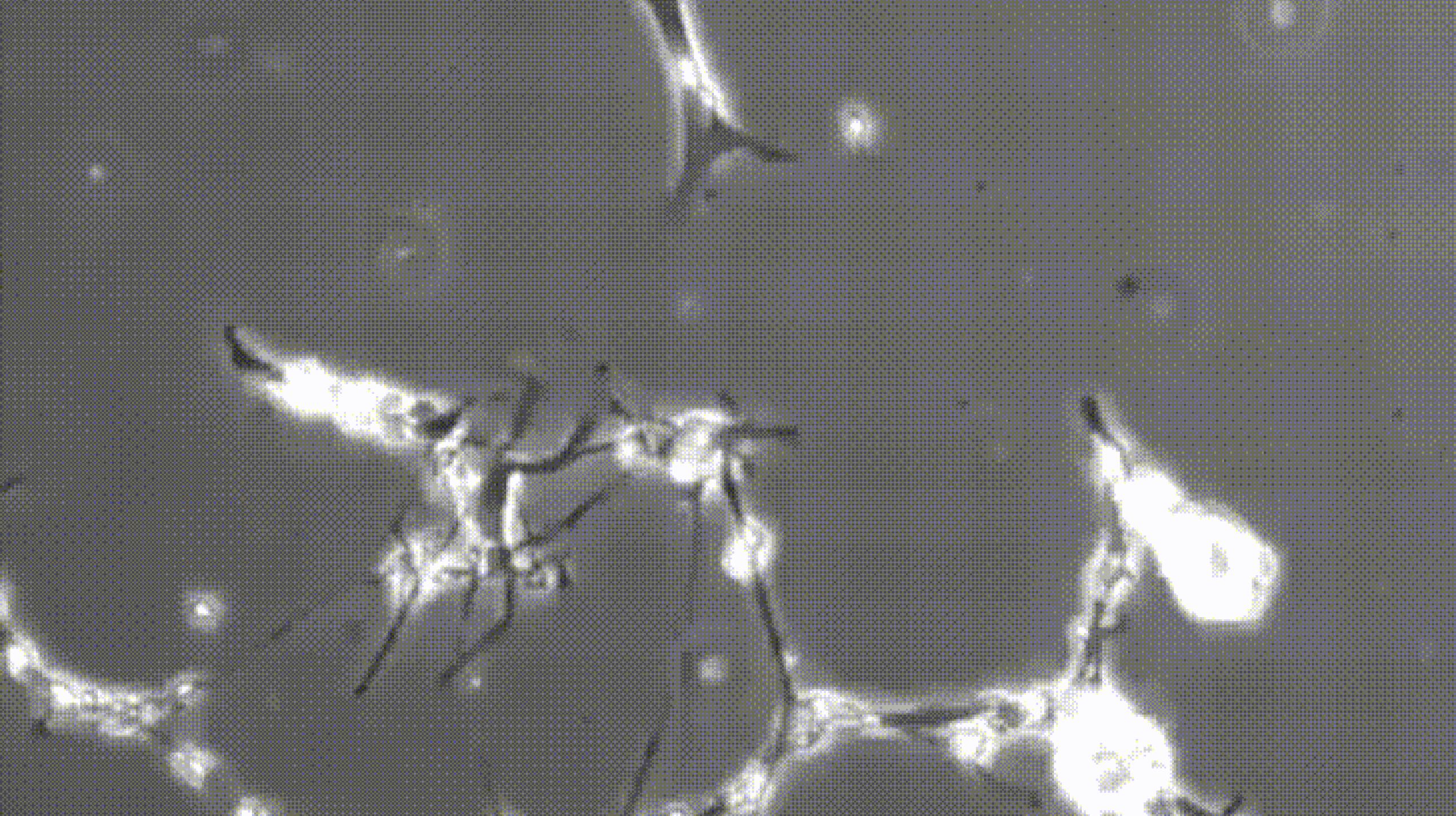
Performance, Kollaboration & Leadership

Was wir von Spezialeinheiten für den unternehmerischen Erfolg
lernen können



Wann standen Sie das letzte Mal richtig unter Druck?







Performance, Kollaboration & Leadership
Die Welt heute: volatil, unsicher, chaotisch, ambivalent

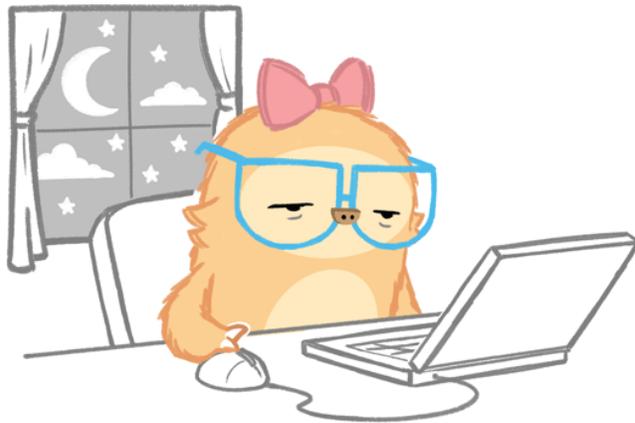


**OH MY GOD
THAT'S TODAY !**

Performance, Kollaboration & Leadership

Arbeitsbelastung

SCROLLING MY LIFE AWAY.

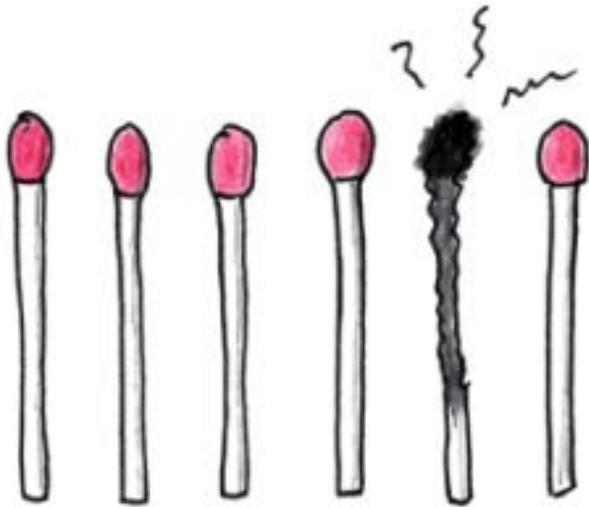


SLOTHILDA.COM

25%

aller Erwerbstätigen in der Schweiz fühlen sich ziemlich oder stark erschöpft.

Performance, Kollaboration & Leadership
Arbeitsbelastung



300'000

Arbeitnehmer stehen am Rand einer
Erschöpfungsdepression (Burnout).

Performance, Kollaboration & Leadership
Gewinnausfall



CHF

5'700'000'000

kosten stressbedingte Ausfälle und nicht genutzte
Arbeitsleistung die Schweizer Wirtschaft pro Jahr.

Performance, Kollaboration & Leadership

Engagement



16%

der Schweizer Arbeitnehmenden bezeichnen sich selbst als engagiert bei der Arbeit.

Quelle: State of the Global Workplace, Gallup 2017

Performance, Kollaboration & Leadership **Engagement**



Unternehmen mit motivierten Mitarbeitenden
übertreffen den Gewinn per Aktie von
Unternehmen mit wenig motivierten
Arbeitenden um

147%

Quelle: State of the Global Workplace, Gallup 2017



Performance, Kollaboration & Leadership
Die Welt heute: Herausforderung

Wie erhalten und stärken wir unsere individuelle und organisationale Leistungsfähigkeit?

Performance, Kollaboration & Leadership

Die Welt heute: Integrativer Ansatz



Perform:

Willensstärke als Grundlage

Collaborate:

Teamarbeit als Multiplikator

Lead:

Führungskultur als Enabler



Performance, Kollaboration & Leadership
Willensstärke

Grundlage Nr. 1: **Willensstärke**



Performance, Kollaboration & Leadership
Willensstärke

**"Willpower is one of the most important
predictors for future success."**

– Roy Baumeister



Performance, Kollaboration & Leadership

Willensstärke: The Stanford Marshmallow Experiment





MINI MOVIE

THE MARSHMALLOW TEST



Performance, Kollaboration & Leadership
Willensstärke

The Big 4 of Willpower:



Schlaf



Meditation



Training



Essen

Performance, Kollaboration & Leadership

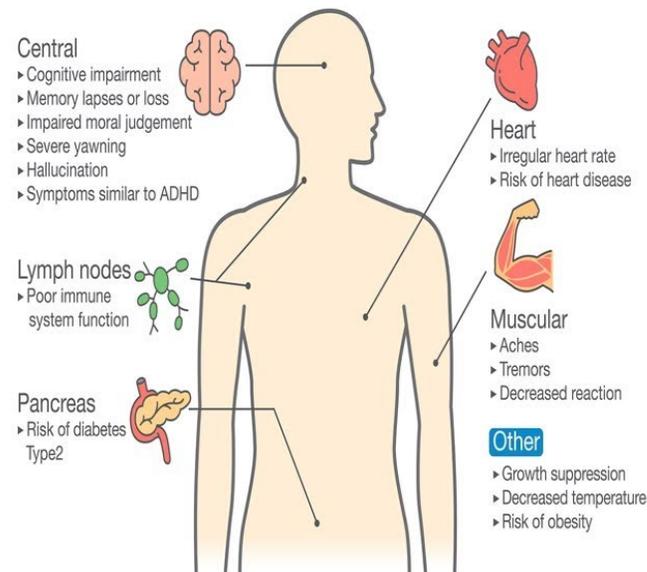
Willenstärke

SLEEP DEPRIVATION

NORMAL SLEEP



Effects of Sleep Deprivation



Schlaf und Meditation

Increase in sleep time or meditation time increased resistance to relapse of substance abusers.

Quelle: Britton et al. (2010). The Contribution of Mindfulness Practice to a Multicomponent Behavioral Sleep Intervention Following Substance Abuse Treatment in Adolescents: A Treatment-Development Study

Performance, Kollaboration & Leadership

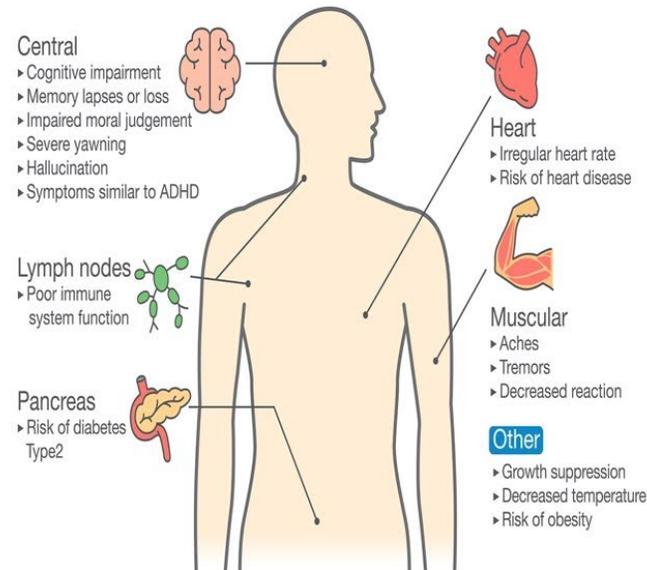
Willensstärke

SLEEP DEPRIVATION

NORMAL SLEEP



Effects of Sleep Deprivation



Schlafentzug und der Präfrontale Cortex

Sleep deprivation impairs the Prefrontal Cortex

With less of 6 hours of sleep your brain is unable to recruit the systems that it needs in order to remember long-term goals and core values.

Quelle: Yoo, Gujar, Hu, Jolesz, & Walker (2007). The human emotional brain without sleep--a prefrontal amygdala disconnect

Performance, Kollaboration & Leadership

Willensstärke



Trainieren & Pausieren

"Like a muscle, it [willpower] can get tired if you overuse it. Exercising willpower, but also making decisions and choices and taking initiatives, all seem to draw on the same well of energy. As with a muscle, though, you can train your willpower. Even small, day-to-day acts of willpower such as maintaining good posture, speaking in complete sentences or using a computer mouse with the other hand, can pay off by reinforcing longer-term self-control in completely unrelated activities. People previously told to sit or stand up straight whenever they remembered later performed much better in lab willpower tests."

Quelle: Baumeister, R. & Tierny, J. (2012) Willpower: Rediscovering the Greatest Human Strength. Penguin Books, New York

Performance, Kollaboration & Leadership

Willensstärke



Self-Talk

"Encouragement over criticism. [...] Learning how to talk to yourself [in a self-compassionate way] is more effective, for example, at quitting smoking than nicotine replacement therapy."

Quelle Tod, D, Hardy, J. Oliver, E J (2011) Effects of Self-Talk: A Systematic Review. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 2011, 33, 666-687

Performance, Kollaboration & Leadership
Willensstärke



Umgang mit Rückschlägen

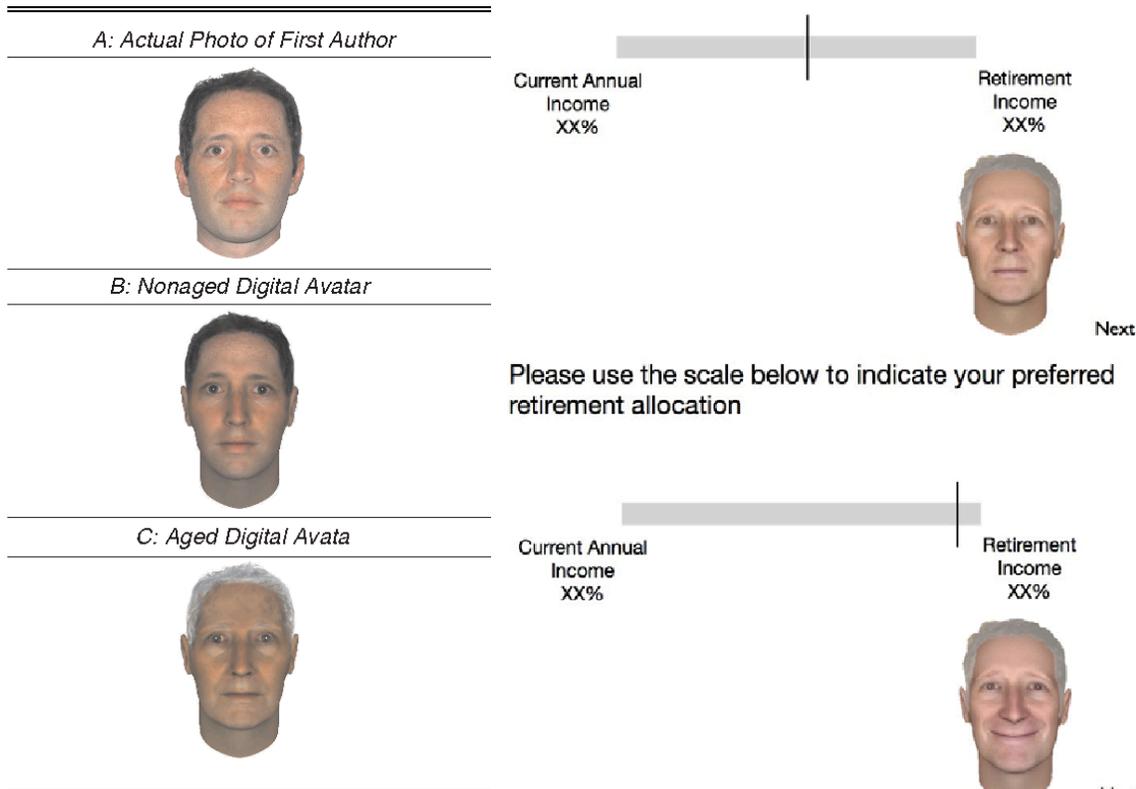
"The harder you are on yourself when you have a willpower failure, the more likely you are to have the same failure again and the bigger it is going to be when you do."

Performance, Kollaboration & Leadership

Willensstärke

Visualisieren

Visualisierung des zukünftigen Ich erhöht die Bereitschaft zu vorausschauendem Handeln.



Quelle: Ersner-Hershfield et al. (2010). Increasing Saving Behavior Through Age-Progressed Renderings of the Future Self, Journal of Marketing Research Vol. XLVIII (November 2011), S23–S37



Performance, Kollaboration & Leadership

Leistungsfähigkeit: Grundlage Nr. 2

Grundlage Nr. 2: **Teamwork & Leadership**

Performance, Kollabration & Leadership

Wieso Teams?



Wirklich Grosses entsteht so gut wie nie in Teamarbeit.

Beethoven hat nicht im Team komponiert. Ohnehin werden fast alle grossen Leistungen von Einzelnen erzielt. Teamarbeit zu herozieren, wie es heute "in" ist, führt zu fälschlichen und schlechten Management. Wie aber ist Richtiges und Gutes Management? Das beantworten wir als Pioniere der Systemorientierten Managementlehre seit über 30 Jahren Unternehmen, Top-Managern und allen auf dem Weg dahin. 170 praxiserprobte MitarbeiterInnen und der mit Abstand beste wissenschaftliche Ansatz, das St. Galler Management-Modell, garantieren Ihnen Spitzenresultate. Als Experten für General Management sind wir Ihre Partner für alles, was ein Unternehmen erfolgreich, stark und lebensfähig macht. Wir stehen dabei für richtige Massstäbe, weil Mainstream-Denkans meistens falsch ist. Der Erfolg unserer Kunden gibt uns Recht. Der Erfolg wird auch Ihnen Recht geben. Telefon +41 (0)71 274 24 00 oder info@malik-mzsg.ch

www.malik-mzsg.ch

malik
 management zentrum st. gallen

Performance, Kollabration & Leadership
Wieso Teams?

No man is an island, entire
of itself; every man is a
piece of the continent.

John Donne

Performance, Kollabroration & Leadership

Erfolgreiches Teamwork



Small, independent teams are the lifeblood of the agile organization. Top executives can unleash them by driving ambition, removing red tape, and helping managers adjust to the new norms.

MOST POPULAR

1. Why data culture matters



Performance, Kollabroration & Leadership

Teamwork: Lektionen erfolgreicher Teams von Google

Google analysierte seine erfolgreichsten Teams und fand folgende Erfolgsfaktoren:



©2016 Peter Cauwelier

- > **Sich sicher fühlen.**
- > **Sich auf die anderen verlassen können.**
- > **Sich im Klaren sein über Rollen, Vorgehen und Ziele.**
- > **Wissen, weshalb man den Job macht.**
- > **Wissen, das die Arbeit etwas bewirkt.**



Performance, Kollaboration & Leadership **Grundlagen erfolgreichen Teamworks**

Von der Forschung aktuell identifizierte Faktoren erfolgreichen Teamworks:

- > **Verpflichtung auf gemeinsame Ziele**
- > **Gegenseitige Abhängigkeit und Ergänzung**
- > **Soziale Fähigkeiten**
- > **Offene Kommunikation & positives Feedback**
- > **Klare Teamrollen und Teamzusammenstellung**
- > **Verantwortlichkeit jedes Teammitglieds zum gemeinsamen Erfolg**





Performance, Collaboration & Leadership

7 Lektionen erfolgreicher Teams: Special Forces Units





Performance, Kollaboration & Leadership

7 Lektionen erfolgreicher Teams: Special Forces Units

**Ein Team ist nur so gut wie seine Führung
& seine Mitglieder**

Performance, Kollaboration & Leadership

7 Lektionen erfolgreicher Teams: Special Forces Units

(1) Halte den Druck aus

*Innovationsprozesse sind häufig anspruchsvoll und hart auszuhalten.
Trainiere deinen Durchhaltewillen.*



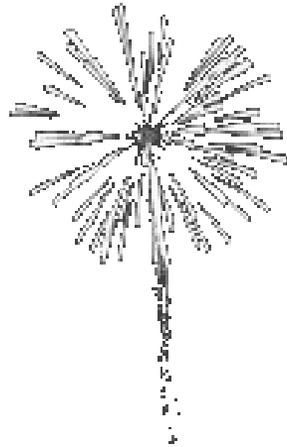
- _ Visualisiere das Ziel
- _ Plane in kleinen Schritten
- _ Erinnerung dich daran, dass du es kannst
- _ Bleibe cool und in Kontrolle

Performance, Kollaboration & Leadership

7 Lektionen erfolgreicher Teams: Special Forces Units

(2) Beherrsche das Chaos

Die Welt ist chaotisch. Die Situation zu Beginn des Projektes wird eine andere sein, als die am Ende – egal wieviel zu geplant hast.



_Akzeptiere das Unbekannte

_Bilde dir deine Vorstellung aufgrund der verfügbaren Informationen

_Priorisiere und handle

_Gehe regelmässig einen Schritt zurück, um das Grosse Ganze besser zu sehen.

Performance, Kollaboration & Leadership

7 Lektionen erfolgreicher Teams: Special Forces Units



(3) **Erkenne das Positive in allem**

When life serves you lemons – make lemonade. Möglichkeiten stecken in allem – deine Sichtweise macht den Unterschied.

_Suche die Vorteile in jeder Situation, die dir begegnet.

Performance, Kollaboration & Leadership

7 Lektionen erfolgreicher Teams: Special Forces Units



(4) **Übernimm die Verantwortung**

Das Resultat liegt in deiner Hand. Ergreife die Verantwortung.

_Zeige nicht auf andere, wenn etwas schief läuft.
Suche stattdessen nach Lösungen.

_Ausreden sind Lügen, die du gerne hörst. Sei ehrlich
zu dir selbst und anderen.

Performance, Kollaboration & Leadership

7 Lektionen erfolgreicher Teams: Special Forces Units

Disziplin
frisst
Talent
zum Frühstück

(5) Schätze die Disziplin

Kreativität und Teamwork entsteht nicht auf Wolke Sieben. Das Fundament für grossartige Leistungen wird im Keller gebaut – Stück für Stück.

_Mach es zur Gewohnheit, die Dinge zu erledigen.
Jetzt, nicht später.

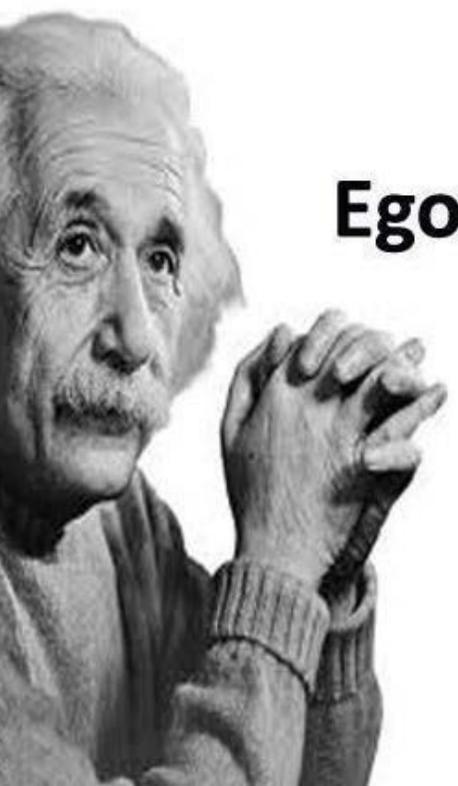
_Trainiere deine Willensstärke. Sie wächst mit den Herausforderungen.

Performance, Kollaboration & Leadership

7 Lektionen erfolgreicher Teams: Special Forces Units

(6) Halte dein Ego in Schach

Eines der grössten Hindernisse für grossartige Teamarbeit ist das Ego. Es motiviert dich zu Höchstleistungen – lässt dich und dein Team aber fallen, wenn du es nicht unter Kontrolle hältst.


$$\text{Ego} = \frac{1}{\text{Knowledge}}$$

*“More the Knowledge
Lesser the Ego,
Lesser the Knowledge
More the Ego...”*

-Albert Einstein.

_Sei bescheiden. Es zeigt, dass du Grösse besitzt.

_Versuche nicht deine Teammitglieder zu outperformen. Das ist Gift für das Teamwork.



Performance, Kollaboration & Leadership

7 Lektionen erfolgreicher Teams: Special Forces Units

(7) Biete anderen Deckung

Cover-and-move – mitten im Projekt verliert man schnell die Übersicht, fixiert sich nur noch auf seine Ziele und kümmert sich nur noch um seine eigenen Aufgaben. Um sich zu blicken und zu schauen, wie die anderen Teammitglieder unterstützt werden können, hilft das gemeinsame Projekt zu verbessern.

_Vermeide Target Fixation – denke auch an die anderen während du arbeitest und biete ihnen Unterstützung.

_Cover and move – biete deinen Teammitgliedern Deckung wo nötig, geh aber auch voraus, wo du Opportunitäten siehst.

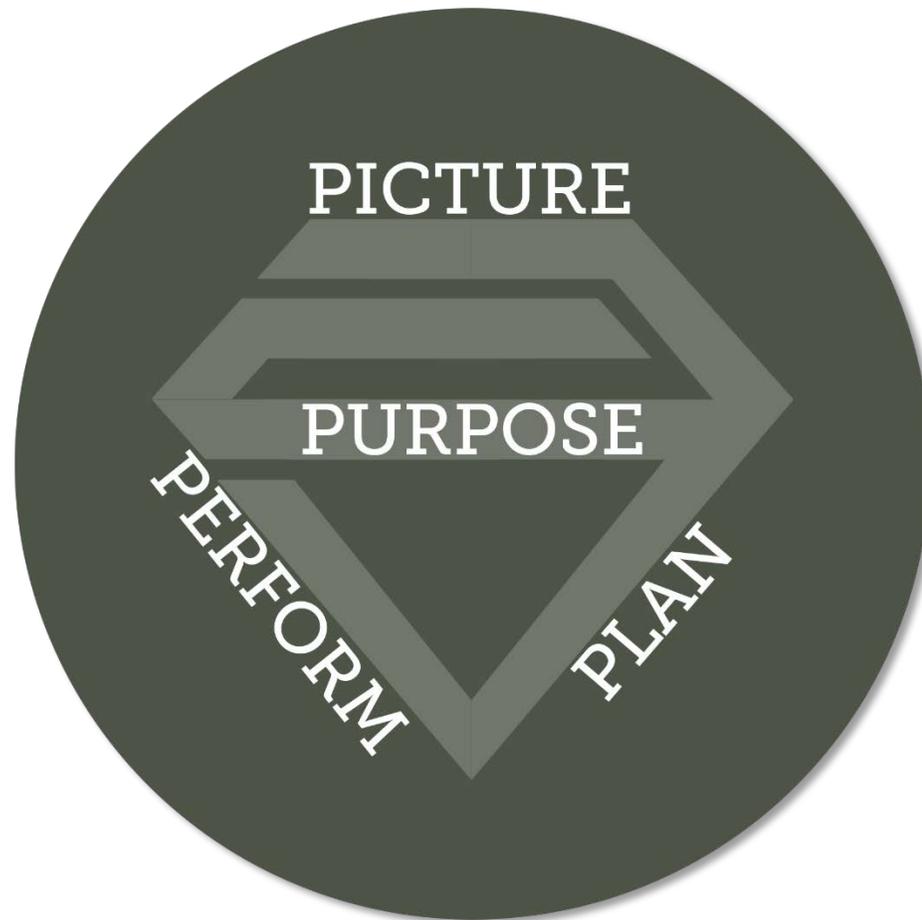




Performance, Kollaboration & Leadership
SOLID-Entwicklungsansatz

Purpose

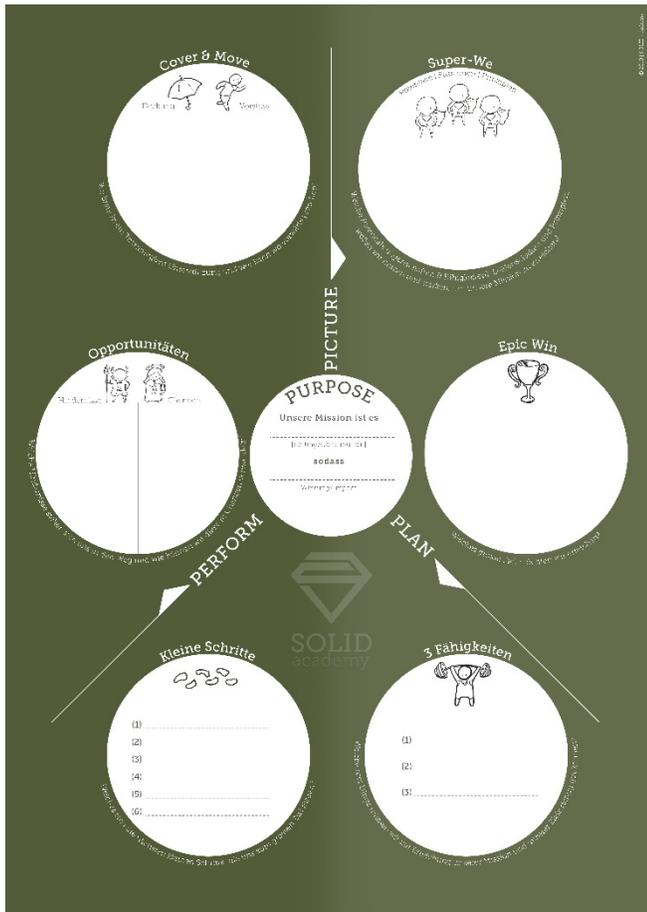
Picture



Plan

Perform

Performance, Kollaboration & Leadership
Make it a habit: SOLID 7-Minute Mind Gym©



SOLID 7-Minute-Mind-Gym

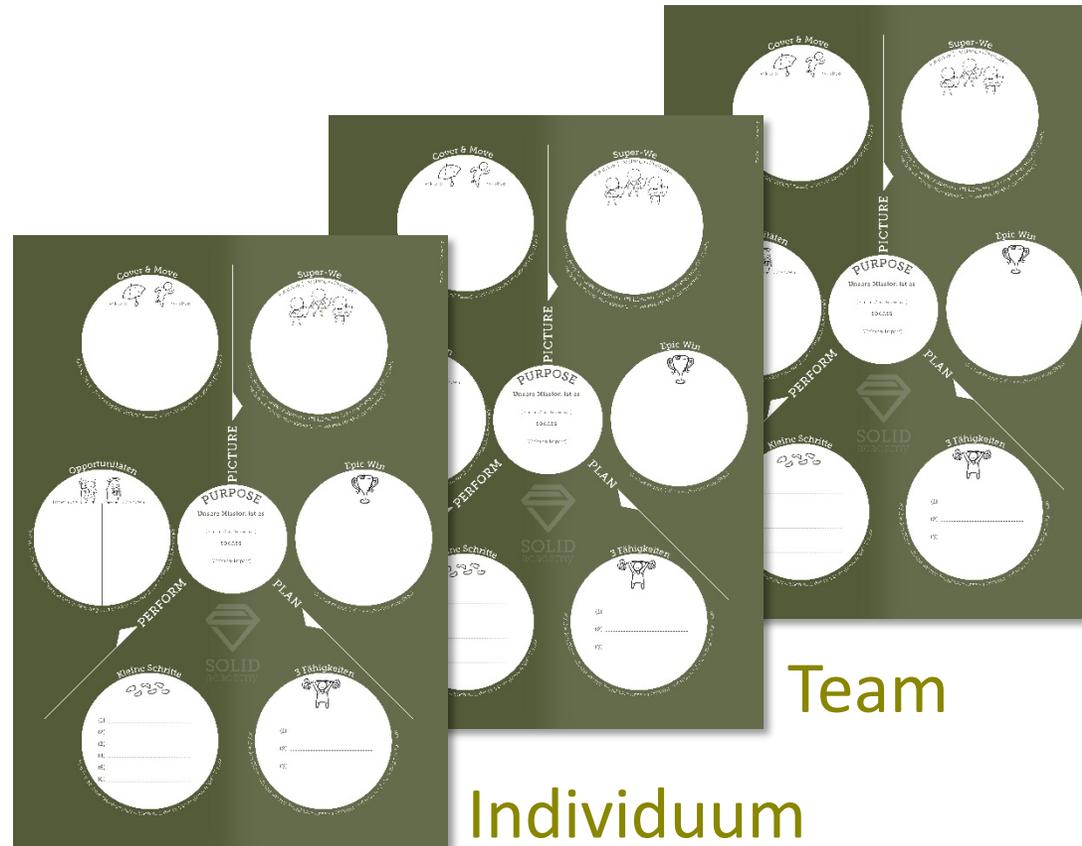
4 Phasen, 7 Schritte:

- (1) Das 'Weshalb' klären
- (2) Den Erfolg definieren
- (3) Die Fähigkeiten definieren
- (4) Die Ausführung optimieren

SIMPLE ≠ EASY

Performance, Kollaboration & Leadership

Make it a habit: SOLID 7-Minute Mind Gym©



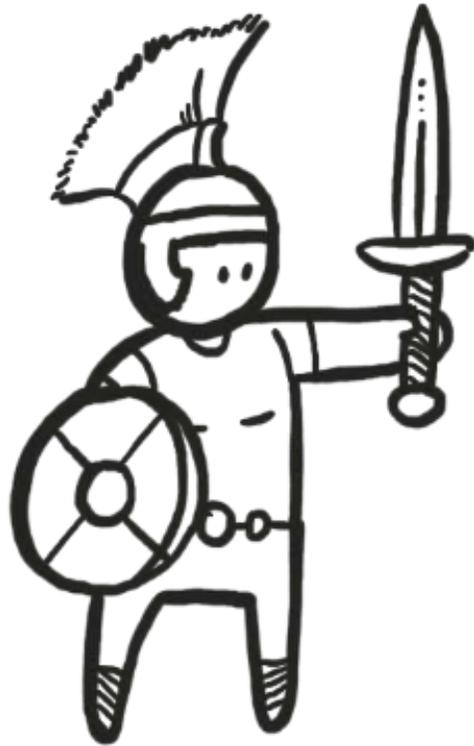
Organisation

Team

Individuum

Performance, Kollaboration & Leadership

Make it a habit: SOLID 7-Minute Mind Gym©



(1) Purpose: Start with 'Why'

Zu wissen, weshalb man am Morgen aufstehen und seine Ziele verfolgen soll, ist der entscheidende Faktor, um **langfristig durchzuhalten und Erfüllung in der Arbeit zu finden**. Simon Sinek empfiehlt zwei Punkte für sich zu formulieren: Was ist der Beitrag den ich leisten möchte? Und was möchte ich damit bewirken?

Performance, Kollaboration & Leadership

Make it a habit: SOLID 7-Minute Mind Gym©



(2) Picture: Super-Me & Super-We

Die klare Vorstellung davon wer man in 10 Jahren sein möchte, hilft sich **zielgerichtet weiterzuentwickeln, Selbervertrauen aufzubauen und vorausschauend zu handeln.** Folgende Fragen stellen sich: Worauf (Fähigkeiten, Eigenschaften oder Erreichtes) bin ich stolz? Was möchte ich noch verstärken, um meine Mission erfüllen zu können?

Performance, Kollaboration & Leadership

Make it a habit: SOLID 7-Minute Mind Gym©



(3) Picture: Epic Win(s)

Der erfolgreiche Krieger geht bereits als Sieger in die Schlacht, bemerkte schon der chinesische Militärstrategie Sun-Tsu. Wer sich bildlich vorstellen kann wie der Sieg aussieht und wie er erreicht wird, **steuert das eigene Denken und Handeln in die richtige Richtung.**

Performance, Kollaboration & Leadership

Make it a habit: SOLID 7-Minute Mind Gym©



(4) Plan: 3 Skills

Wer die eigene Mission, sich selbst und die Ziele kennt, kann den Weg zum Erfolg planen. Als erstes steht dabei die Frage, **auf welche Fähigkeiten und Tätigkeiten fokussiert werden muss**, um die Ziele zu erreichen. Es empfiehlt sich auf drei Kernfähigkeiten zu konzentrieren, die entscheidend für den Erfolg sind.

Performance, Kollaboration & Leadership
Make it a habit: SOLID 7-Minute Mind Gym©

(5) Plan: Small Steps



Kleine Schritte führen zum grossen Ziel. Dabei geht es weniger darum einen detaillierten Plan zu entwickeln, sondern vielmehr kleine, erfüllbare und erreichbare Zwischenziele zu formulieren, die **den Fortschritt auf dem Weg aufzeigen** und den Durchhaltewillen stärken.

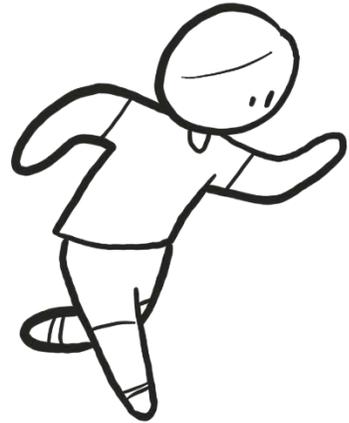
Performance, Kollaboration & Leadership
Make it a habit: SOLID 7-Minute Mind Gym©



(6) Perform: Opportunities

Auf jedem Weg gibt es Rückschläge und Hindernisse. Der Schlüssel zum Erfolg liegt **darin sich von der unmittelbaren Situation distanzieren zu können und ein lösungsorientiertes Mindset zu entwickeln**, welches in jedem neuen Problem oder Risiko die Chance und Möglichkeit entdeckt und sich fragt: Wie mache ich aus diesem Hindernis einen Vorteil oder eine Chance?

Performance, Kollaboration & Leadership
Make it a habit: SOLID 7-Minute Mind Gym©



(7) Perform: Cover & Move

Wir haben unsere Stärken und Schwächen, Ressourcen und Einschränkungen, die sich situativ verändern können. Die Frage stellt sich, **wo brauche ich Unterstützung und wo kann ich diese bieten**, um mein persönliches bzw. das Team-Ziel zu erreichen?

Performance, Kollaboration & Leadership

Make it a habit: SOLID 7-Minute Mind Gym©

DAILY ROUTINE

1. Wake up.

2. **BE AWESOME**

3. Go to bed.



Let's try some moves!

15:47



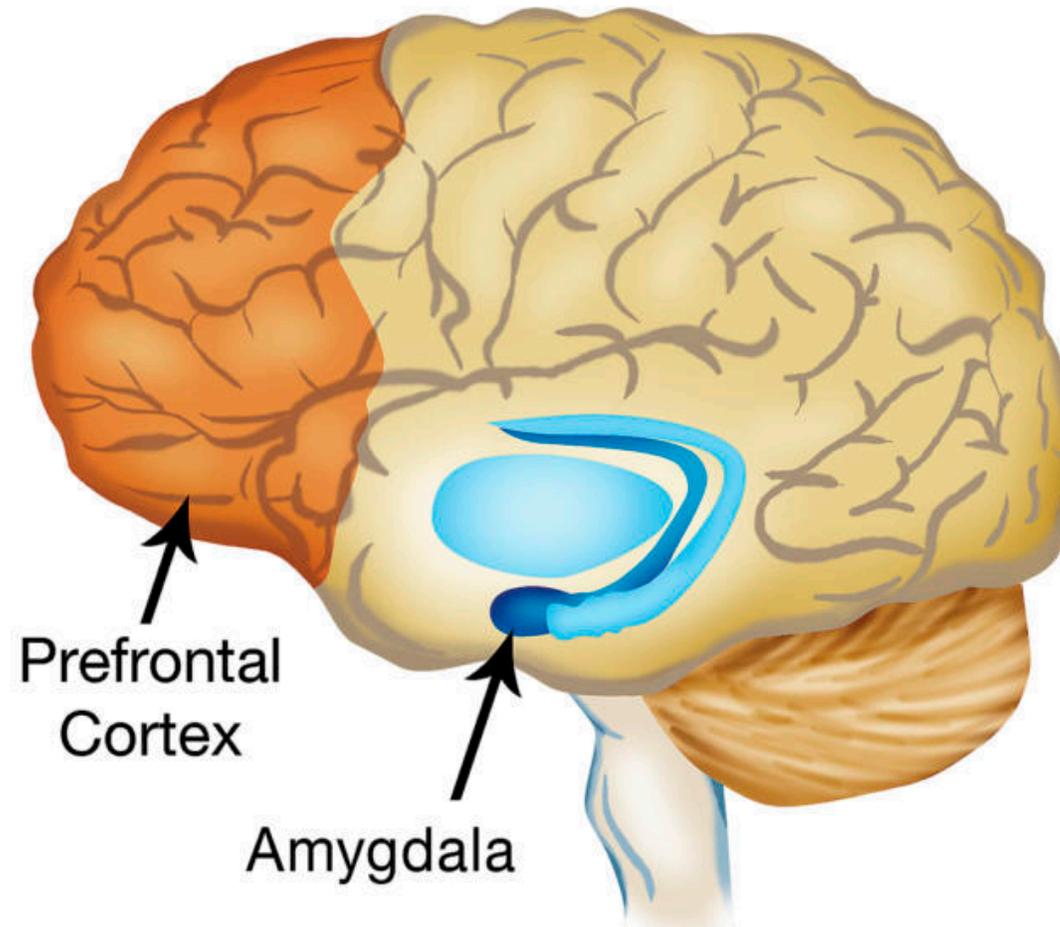
Performance, Kollaboration & Leadership

Die Mission: Der am weitesten fliegende Papierflieger



Performance, Kollaboration & Leadership

Übung 1: Detachment & Arousal Control



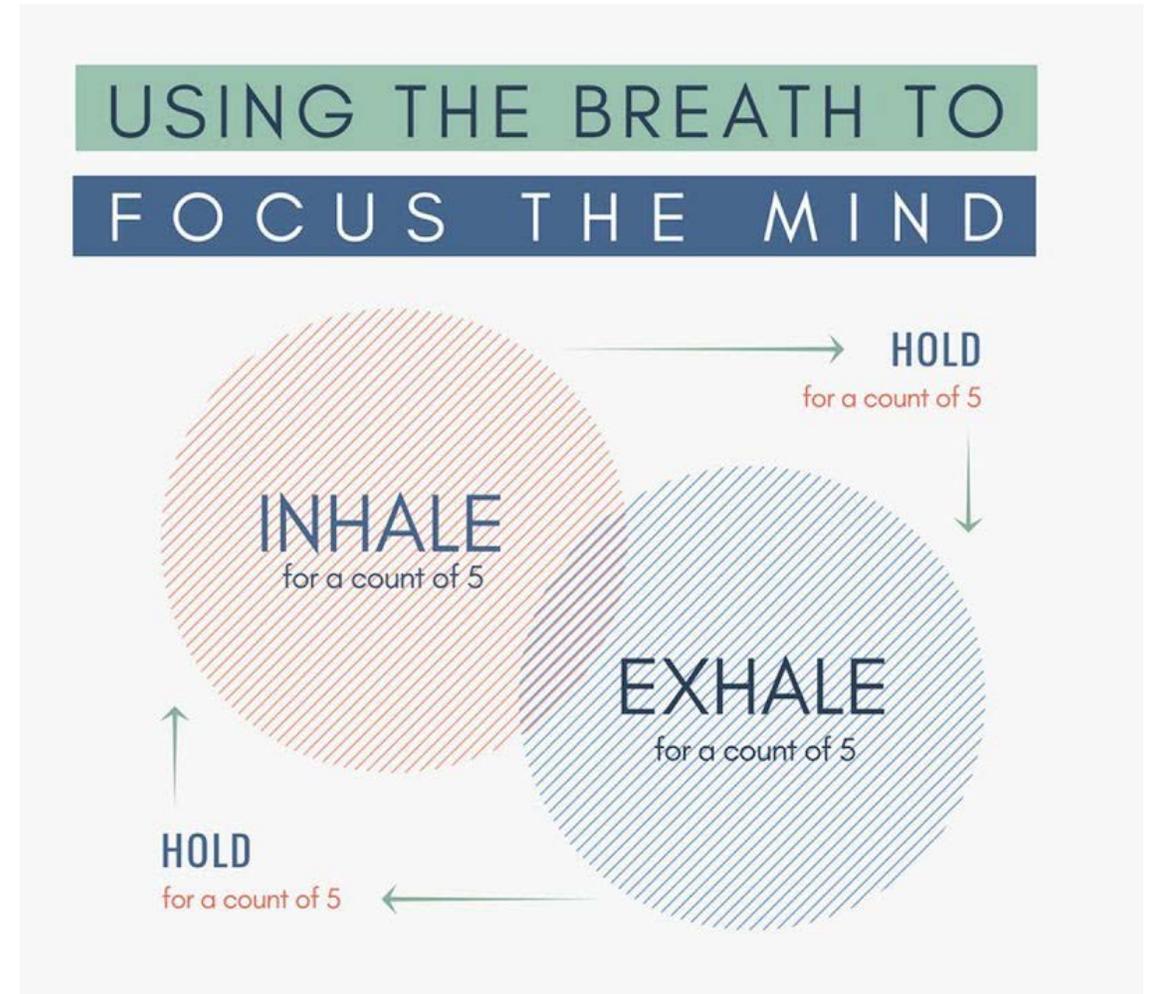


Performance, Kollaboration & Leadership

Übung 1: Detachment & Arousal Control

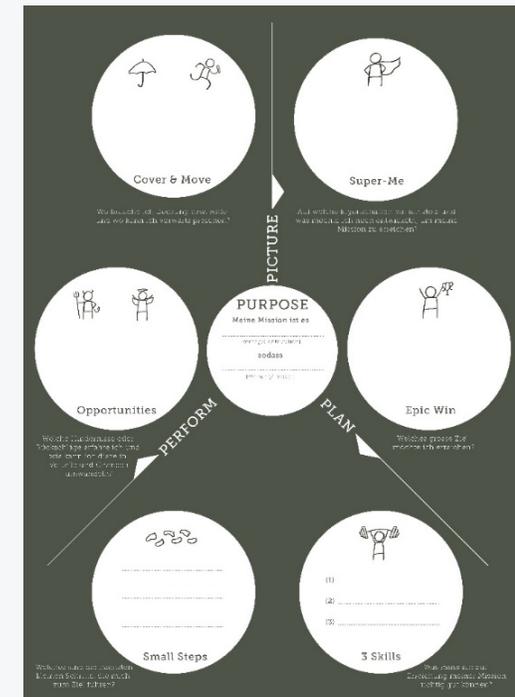
Box Breathing

- Mark Divine, Ex-Navy Seal Commander



Performance, Kollaboration & Leadership

Übung 1: Detachment & Arousal Control





Performance, Kollaboration & Leadership

Übung 1: Detachment & Arousal Control

Good!

Performance, Kollaboration & Leadership

Übung 2: Super-Me

The diagram features a central cartoon superhero character within a circular frame. The frame is divided into four quadrants by a vertical and a horizontal line, each with a specific question:

- Top-Left (Passionen):** Welche Leidenschaft motivieren Super-Me?
- Top-Right (Prinzipien):** Für welche Werte steht Super-Me ein?
- Bottom-Left (Potentiale):** Welche Superkräfte besitzt Super-Me? Welche möchte es noch entwickeln?
- Bottom-Right (Potentiale):** Welche möchte es noch entwickeln?

Below the diagram is a 'Teamrollen-Ausprägung' (Team Role Expression) form with the following roles and scales:

Role	Scale
Macher	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Beobachter	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Umsetzer	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Wegbereiter	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Perfektionist	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Teamarbeiter	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Erfinder	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Koordinator	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Spezialist	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Das Super-Me verankert durch die Visualisierung die Zielvorstellungen unterbewusst, sodass es alle künftigen Handlungen auf dessen Erreichung ausrichtet.

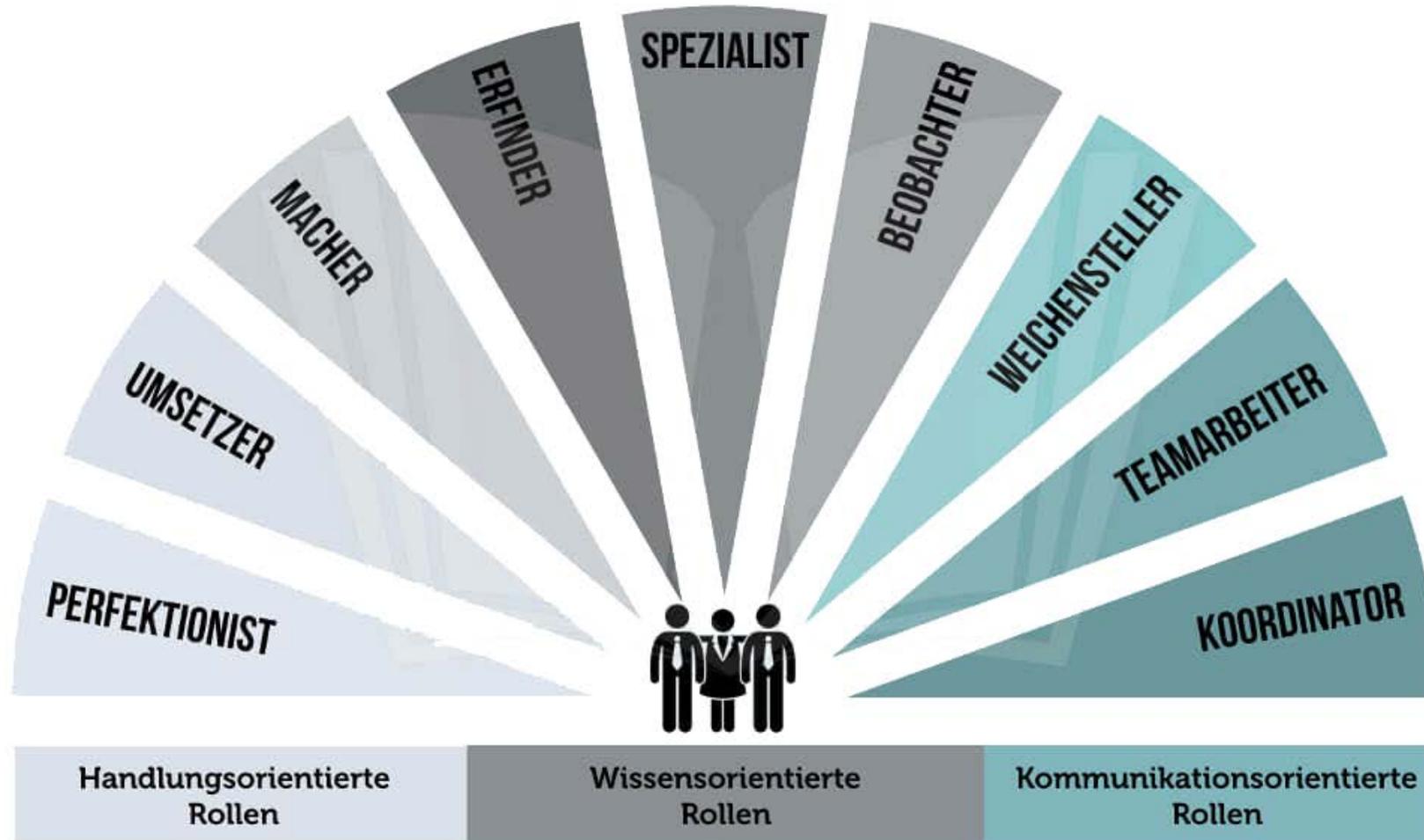
In der Teamanwendung ermöglicht es durch das vertiefte Verständnis des Gegenübers eine grössere Team-Kohäsion und das Sichtbarmachen der gegenseitigen Stärken, Motive und gemeinsamen Werte.



Boyz n the Hood

Performance, Kollaboration & Leadership

Übung 2: Super-Me | Belbin-Teamrollen



Performance, Kollaboration & Leadership

Übung 2: Super-Me | Belbin-Teamrollen



Macher

Beitrag: Fordert das Team heraus, sich zu verbessern. Will Hindernisse überwinden.

Stärken: Dynamisch, energiegeladen, konzentriert sich auf Kernprobleme, lenkt die Aufmerksamkeit des Teams auf das Wesentliche

Schwächen: Neigt zu Provokationen, ist ungeduldig, wirkt manchmal arrogant.

Performance, Kollaboration & Leadership
Übung 2: Super-Me | Belbin-Teamrollen



Perfektionist

Beitrag: Sorgt für gewissenhaftes Arbeiten und das Einhalten von Terminen.

Stärken: Gewissenhaft, pünktlich, vermeidet Fehler, achtet auf Details.

Schwächen: Manchmal überängstlich, kontrolliert Dinge mehrfach, delegiert nur ungern.

Performance, Kollaboration & Leadership

Übung 2: Super-Me | Belbin-Teamrollen



Erfinder

Beitrag: Bringt neue Ideen und Lösungsansätze hervor.

Stärken: Kreativ, denkt unorthodox, phantasievoll. Sucht nach Ideen und neuen Lösungen.

Schwächen: Oft unkonzentriert, Flüchtigkeitsfehler, schlecht kritikfähig. Ignoriert gern Details.

Performance, Kollaboration & Leadership

Übung 2: Super-Me | Belbin-Teamrollen



Umsetzer

Beitrag: Sorgt dafür, dass Ideen und Pläne in die Tat umgesetzt werden.

Stärken: Diszipliniert, organisiert, verlässlich. Setzt auf Konzepte und Strukturen.

Schwächen: Manchmal unflexibel, reagieren zögerlich auf Änderungen der Umwelt.

Performance, Kollaboration & Leadership

Übung 2: Super-Me | Belbin-Teamrollen



Spezialist

Beitrag: Stellt Fachwissen zur Verfügung.

Stärken: Engagiert, interessiert am Fachthema. Wandelt allgemeine in fachlich korrekte Aussagen um.

Schwächen: Verliert sich gern in technischen Einzelheiten. Kein guter Entscheider.

Performance, Kollaboration & Leadership

Übung 2: Super-Me | Belbin-Teamrollen



Beobachter

Beitrag: Analysiert Optionen auf Umsetzbarkeit.

Stärken: Analytisch, streng, konzentriert. Verfügt über gutes Urteilsvermögen.

Schwächen: Oft zynisch und skeptisch, manchmal zurückgezogen.

Performance, Kollaboration & Leadership

Übung 2: Super-Me | Belbin-Teamrollen



Teamarbeiter

Beitrag: Achtet auf gute Zusammenarbeit.

Stärken: Diplomatisch, sympathisch, beliebt. Achtet auf ein gutes Klima im Team.

Schwächen: Oft eher zögerlich in Entscheidungen, unentschlossen.

Performance, Kollaboration & Leadership
Übung 2: Super-Me | Belbin-Teamrollen



Wegbereiter

Beitrag: Sucht Chancen und Kontakte im Umfeld.

Stärken: Extrovertiert, guter Netzwerker, enthusiastisch, kommunikativ. Denkt über den Tellerrand hinaus.

Schwächen: Neigt zu zu optimistischem Denken, verliert schnell das Interesse. Verliert gern das Kernthema aus den Augen.

Performance, Kollaboration & Leadership

Übung 2: Super-Me | Belbin-Teamrollen



Koordinator

Beitrag: Agiert als Entscheider, koordiniert das Team und achtet auf Erreichung der Ziele.

Stärken: Selbstsicher, kommunikativ, entschlossfreudig.
Delegiert Aufgaben effektiv.

Schwächen: Kann als manipulierend empfunden werden.

Performance, Kollaboration & Leadership

Übung 2: Super-Me

Super-Me

Passionen
Welche Leidenschaften motivieren Super-Me?

Prinzipien
Für welche Werte steht Super-Me ein?

Potentiale
Welche Superkräfte besitzt Super-Me? Welche möchte es noch entwickeln?

Teamrollen-Ausprägung

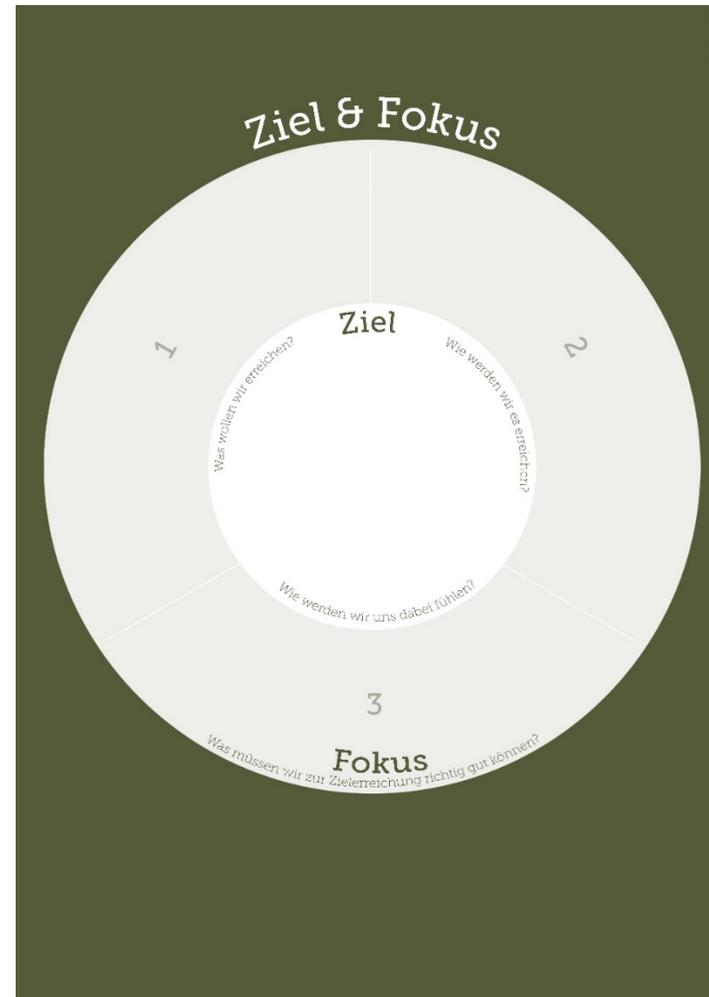
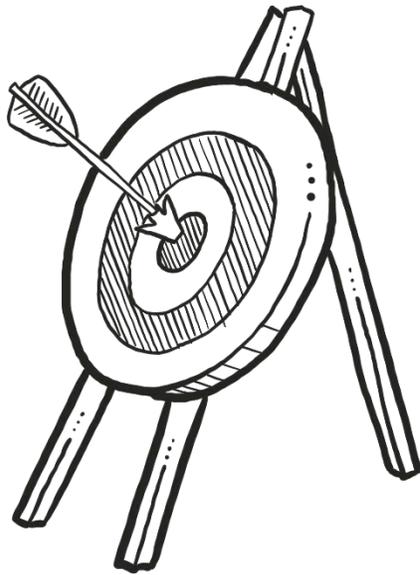
Macher:	1	2	3	4	5	Beobachter:	1	2	3	4	5
Umsetzer:	1	2	3	4	5	Wegbereiter:	1	2	3	4	5
Perfektionist:	1	2	3	4	5	Teamarbeiter:	1	2	3	4	5
Erfinder:	1	2	3	4	5	Koordinator:	1	2	3	4	5
Spezialist:	1	2	3	4	5						

Aufgabe:

- (1) Passionen:** Welche Leidenschaften motivieren das Super-Me?
- (2) Prinzipien:** Welche Werte sind dem Super-Me besonders wichtig?
- (3) Potentiale:** Welche besonderen Fähigkeiten/Superkräfte hat das Super-Me oder möchte es noch entwickeln?
- (4) Rollen:** In welchen Rollen das Super-Me dem Team am meisten Nutzen bieten?

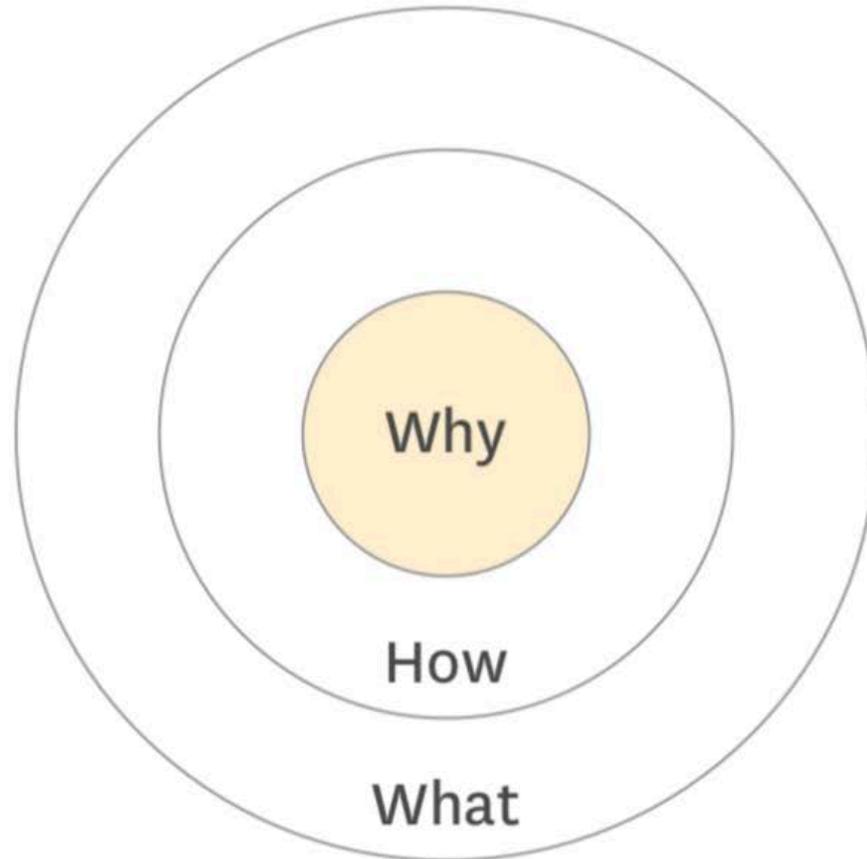
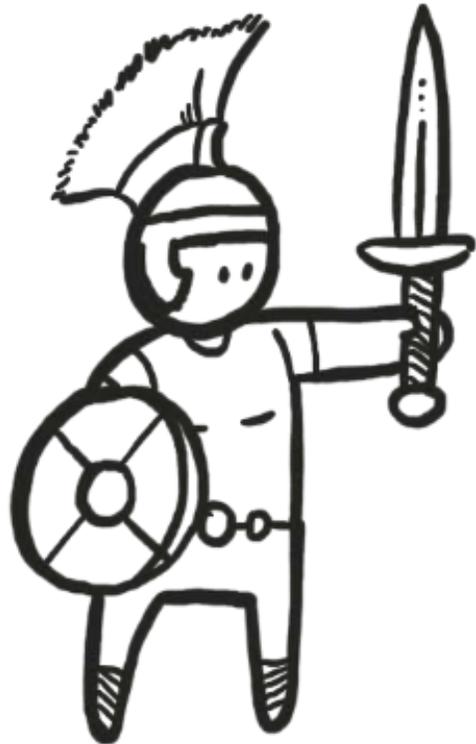
Performance, Kollaboration & Leadership

Übung 3: Ziel & Fokus



Performance, Kollaboration & Leadership

Übung 3: Ziel & Fokus



Why - Your Purpose

What is your cause? What do you believe?

How - Your Process

Specific actions taken to realise your Why.

What - Your Process

What do you do? The result of Why. Proof.

Quelle: Simon Sinek (2009). Start with Why. Redline

Performance, Kollaboration & Leadership

Übung 3: Ziel & Fokus



«We're perfectly fine with buying an mp3-player from Apple, but not from Dell. Because Dell starts with 'what', Apple with 'why'.»

Performance, Kollaboration & Leadership

Übung 3: Ziel & Fokus



«You need to know **the three things** your have to excel at in your job. When your driving at 150 mph, these become your prism with which you look at everything.»

Robert Steven Kaplan,
CEO Federal Reserve Dallas, Ex-Harvard Professor

Performance, Kollaboration & Leadership

Übung 3: Ziel & Fokus



**Keine Hierarchie
während Planung
und Debriefing**

Performance, Kollaboration & Leadership

Übung 3: Ziel & Fokus



Aufgabe:

- > **Was wollen wir erreichen?**
- > **Wie wollen wir es erreichen?**
- > **Wie werden wir uns dabei fühlen?**

Performance, Kollaboration & Leadership

Übung 3: Ziel & Fokus



Aufgabe:

> **Welche drei Dinge müssen wir zur Zielerreichung richtig gut können?**

Performance, Kollaboration & Leadership

Übung 4: Planen in kleinen Schritten

Never quit in the dark.

Performance, Kollaboration & Leadership

Übung 4: Planen in kleinen Schritten

Never quit in the dark.

Performance, Kollaboration & Leadership

Übung 4: Planen in kleinen Schritten

Planning Game

Wer... macht wann was?

Wer...	macht wann was?									

Aufgabe:

> Was kann jedes einzelne Teammitglied zum Gesamterfolg in welcher Phase beitragen?



Performance, Kollaboration & Leadership

Let's fly!



A black and red devil mascot with horns and a tail, standing in a field with trees in the background. The mascot is wearing a black body with red horns, a red tail, and a red collar. It has large white eyes with black pupils. The background shows a grassy field with several thin trees and a building with windows in the distance.

Bring it on!



Viel Erfolg!

Institut für Innovation, Design und Engineering IDEE-FHS

Prof. Dr. Andreas Peter

Rosenbergstrasse 59

9001 St.Gallen

Tel.: 071 226 12 95

E-Mail: andreas.peter@fhsg.ch