

## Hochleistung braucht Dissonanz

---

Concentria Newsletter April 2013

---

Liebe Leserin, lieber Leser

Mit unserem neu geschaffenen Newsletter wollen wir Sie in unregelmässigen Abständen über unsere Aktivitäten und Angebote informieren. Darüber hinaus möchten wir Sie jeweils auch mit einem thematischen Beitrag beschenken. Kleine Impulse, Anregungen und vielleicht sogar ein wenig Inspiration sollen für einen Moment den Arbeitsalltag unterbrechen. Wenn Sie unseren Newsletter nicht mehr erhalten möchten, können Sie ihn am Ende des Beitrags einfach abbestellen.

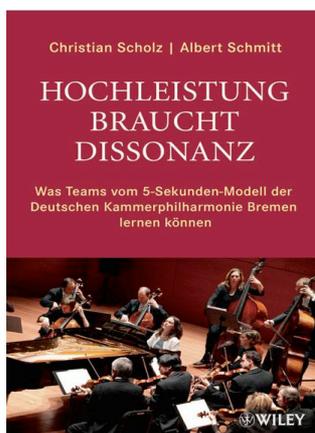
### **„Was Teams vom 5-Sekunden-Modell der Deutschen Kammerphilharmonie Bremen lernen können“**

So lautet der Untertitel des Buches von Christian Scholz und Albert Schmitt. Die beiden Autoren zeigen am Beispiel der Deutschen Kammerphilharmonie Bremen die Wirkungsprinzipien eines Hochleistungsteams auf. Dabei vermögen sie die theoretische Perspektive ebenso überzeugend einzunehmen, wie die auf eindrücklicher Erfahrung beruhende Innensicht.

### **Was ist ein Hochleistungsteam?**

---

Das Buch von Christian Scholz und Albert Schmitt handelt von Hochleistungsteams und beschreibt in diesem Zusammenhang die Geschichte der Deutschen Kammerphilharmonie Bremen, einem internationalen Spitzenorchester. Dabei geht es ausnahmsweise nicht um die Rolle des Dirigenten, der „.....Musiker wie dressierte Tiere auftreten lässt“. Es geht um ein spezielles Orchester, das unabhängig vom Dirigenten Hochleistung erbringt und deshalb zum Grundmuster für ein Hochleistungsteam werden kann. Christian Scholz und Albert Schmitt entschlüsseln „die organisatorische DNA als allgemeinen genetischen Code von Hochleistungsteams“. Und sie tun dies in einer Form, die sowohl für Praktiker als auch für Beraterinnen hilfreich ist. Dass wir bei der Lektüre gleichzeitig viel über ein interessantes Top-Orchester erfahren, ist nicht nur ein schöner Nebeneffekt, sondern authentischer Beleg für die Sinnhaftigkeit des präsentierten 5-Sekunden-Modells.



Von CHRISTIAN SCHOLZ und ALBERT SCHMITT  
Wiley-VCH Verlag & Co.  
Weinheim, 2011  
€ 29.90 inkl. CD  
ISBN: 978-3-527-50560-9



## Das 5-Sekunden Modell

---

Unter dem 5-Sekunden Modell verstehen die Autoren eine Zusammenführung von fünf gegensätzlichen Begriffspaaren. Mit "Sekunde" ist dabei nicht etwa der reine Zeitabschnitt gemeint. "Sekunde" meint vielmehr den kleinsten Abstand zwischen zwei Noten, der in seiner Dissonanz störend klingt, aber gleichzeitig Fortschritt und Dynamik herausfordert. Nimmt man als Beispiel einer Sekunde das Wortpaar "Perfektion und Abenteuer", so steht dies gleichermaßen für ein kontinuierliches Streben nach Perfektion, aber auch für ein bewusstes Einlassen auf ein im Ergebnis vielleicht nicht mehr perfektes Abenteuer.

<b>Notwendigkeit</b>	<b>und</b>	<b>Sinn</b>
<b>Hierarchie</b>	<b>und</b>	<b>Demokratie</b>
<b>Perfektion</b>	<b>und</b>	<b>Abenteuer</b>
<b>Energie</b>	<b>und</b>	<b>Konzentration</b>
<b>Erfolg</b>	<b>und</b>	<b>Spass</b>

## Widersprüchlichkeit als Erfolgskonzept

---

Und was können wir als „normales“ Leistungsteam von den Erfahrungen der Deutschen Kammerphilharmonie Bremen und insbesondere deren 5-Sekunden Modell lernen? Eine ganze Menge! Zum Beispiel, dass.....

- es als professionelles Team nicht darum geht, Widersprüche zu vermeiden und Spannungsfelder aufzulösen, sondern sie zu nutzen und sich darin sorgfältig und reflektiert zu bewegen.
- die Akzeptanz von Widersprüchen Voraussetzung ist für ein gemeinsames und individuelles Weiterkommen.
- ein harmonisches Kaffeekränzchen zwischenzeitlich zwar ganz angenehm sein kann, eine Kultur des unverbindlichen „Leben und Lebenlassens“ uns aber nie dazu bewegen wird, auch dann dran zu bleiben, wenn uns insgeheim nach Instant-Lösungen und faulen Kompromissen zu Mute ist.
- es sich beim klassischen Bild des Dirigenten als Führungsmetapher um einen narzisstischen Mythos handelt, der mit Hochleistung so wenig zu tun hat, wie Fischstäbchen mit einem Gourmet Menu.
- in einem Hochleistungsteam die Eigenverantwortung seiner Mitglieder an oberster Stelle steht.
- eine tragende Idee und ein hohes Bewusstsein für die gemeinsame Aufgabe absolute Voraussetzung sind für das Zusammenwirken von starken Individuen.
- ein inspirierender Dialog erst möglich wird, wenn die Beteiligten bereit und in der Lage sind, ein gewisses Mass an Dissonanz auszuhalten.
- es in Teams, die auf Dauer leistungs- und lernfähig und damit auch wettbewerbsfähig sein wollen, keine Stammplatzgarantie geben kann.
- individuelle Entwicklungsinteressen und die Interessen der Organisation sich zwar widersprechen können – und es häufig auch tun -, sich aber nicht zwangsläufig gegenseitig blockieren müssen.
- falsche Anreize oder schwache Führungspersonen die Leistung eines Teams nachhaltig beeinträchtigen oder gar verunmöglichen können.



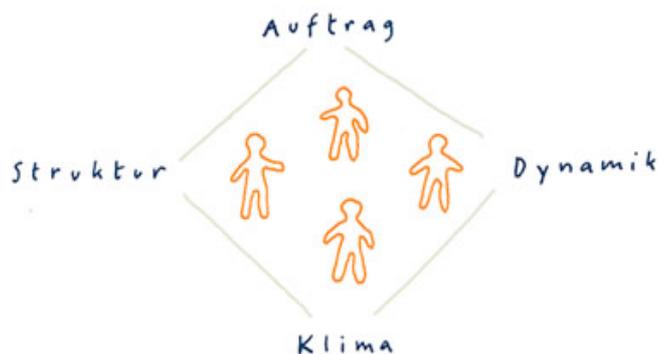
## Teamentwicklung

---

Auch wenn wir uns in der Regel nicht als Hochleistungsteams verstehen, so ist uns doch allen klar, dass die Qualität der Zusammenarbeit in Arbeitsteams einen enormen Einfluss auf die Produktivität einerseits und unser Befinden andererseits hat. Heute arbeiten wir oft in verschiedenen Teamkonstellationen gleichzeitig und wir sind darin gefordert, jeweils in kürzester Zeit arbeitsfähig zu werden.

Unser Angebot zur Diagnose und Weiterentwicklung der Teamarbeit wird in der Praxis rege genutzt. Immer mehr Teams erkennen den Wert einer kompetenten Unterstützung auf ihrem nicht immer gradlinigen Weg. Bei der Teamentwicklung handelt es sich um eine Form von Coaching, die Sie als Team in einem zeitlich begrenzten Umfang und mit einer klaren Zielsetzung in Ihrer Entwicklung unterstützt. Eine **Teamentwicklung** ist hilfreich, wenn...

- sich ein Team neu formiert und eine gemeinsame Ausrichtung sucht.
- die gemeinsamen Ziele unklar oder wenig identitätsstiftend sind.
- grössere Veränderungen anstehen, welche hohe Anforderungen an das Team stellen.
- die Aufgaben- und Rollenverteilung optimiert werden sollen.
- eine Unterstützung im konstruktiven Umgang mit Problemen und Konflikten gesucht wird.
- die Kooperation und Kommunikation im Team weiterentwickelt werden sollen.



Falls Sie in Ihrer Institution Unterstützung im Rahmen einer Teamentwicklung suchen, nehmen Sie mit uns **Kontakt** auf.

## Neue Dokumente zum Herunterladen

---

In den letzten Monaten haben wir unsere bewährten Instrumente überarbeitet und neue Dokumente entwickelt. Gerne stellen wir Ihnen eine Auswahl dieser **Dokumente** als Gratisdienstleistung zur Verfügung.

Wir wünschen Ihnen eine inspirierende Lektüre, die hoffentlich Dissonanzen weckt und produktive Auseinandersetzungen in Gang bringt.

Mit den besten Grüßen  
Ihr Concentria Team

Helene Nüesch | Hannes Good | Monika Rüegg Stalder | Michael Zwahlen

