

# Team Performance II

Track-Synthese — Team Dynamics Conference 2026 @ OTTO

---

SEITE 1 — ÜBERBLICK UND FRAMING DES TRACKS

## Die zentrale Leitfrage des Tracks

Wie lässt sich Teamperformance zuverlässig erfassen — und was muss Diagnostik leisten, damit sie Teams wirklich voranbringt statt sie zu verwalten? Diese Frage zieht sich als roter Faden durch alle Sessions von Track 2. Die Referentinnen und Referenten näherten sich ihr aus sehr unterschiedlichen Richtungen: von der Fragebogenmethodik über iterative Entwicklungszyklen bis hin zu Virtual Reality und der neurowissenschaftlich fundierten Verbindung von Wohlbefinden und Leistung. Gemeinsam ist ihren Ansätzen die Überzeugung, dass das Messen von Teamperformance nicht Selbstzweck ist — sondern nur dann Wert schöpft, wenn es Entwicklung ermöglicht. Und dass diese Entwicklung mehr erfordert als gute Instrumente: nämlich die Bereitschaft, Daten als Gesprächsanlass zu nutzen, nicht als Urteil.

## Sessions des Tracks

Session 2-1 „Tealdiagnostik neu gedacht“ (Aemilia Klingelhöfer und Svenja Lippke) stellt das bei OTTO entwickelte Check'n'Swarm-Verfahren vor, das Teamentwicklung datengestützt und ressourceneffizient priorisiert. Session 2-2 „Besser messen. Schlechter verstehen?“ (Robert Birkwald) untersucht das Spannungsfeld zwischen datengetriebener Messbarkeit und zwischenmenschlicher Teamdynamik und fragt, was Metriken wirklich messen — und was sie dabei formen. Session 2-3 „Vom Gefühl zur Evidenz“ (Christopher Burow) schildert den Paradigmenwechsel von subjektiver zu datenbasierter Teamentwicklung bei DB Systel mit über 650 Teams. Session 2-4 „Erfolgsfaktoren von Teamarbeit in immersiven Virtual Reality Formaten“ (Lara Watermann, Marvin Grabowski und Prof. Dr. Simone Kubowitsch) präsentiert das DaTeamVR-Forschungsprojekt, das Virtual Reality zur multimodalen Erfassung dynamischer Teamprozesse nutzt. Session 2-5 „Wirkung ist wichtiger als Geschwindigkeit“ (Holger Koschek und Markus Trbojevic) unterscheidet zwischen messbarer Effektivität und umfassender Wirkung und zeigt, warum intangible Faktoren die eigentlichen Wirkhebel sind. Session 2-6 „Team-Leadership“ (Dr. Kim-Oliver Tietze und Rüdiger Rasch) stellt ein integratives Modell vor, das Führungsverhalten, Teamprozesse und Teamergebnisse systematisch verknüpft und für dialogische Diagnostik nutzbar macht. Session 2-7 „Connected Metrics“ (Sebastian Schiller) stellt die bei OTTO entwickelte Metric-Chain-Taxonomie vor, die Effizienz-, Outcome- und TECH-Metriken systematisch verknüpft und deren Skalierung auf rund 60 Teams dokumentiert. Session 2-8 „Warum können wir Teamperformance nicht ohne den Fokus auf Wohlbefinden steigern?“ (Kaja Beutin und Anastasia Schönfeld) argumentiert, dass Spitzenleistung nicht ohne aktives Investment in das Wohlbefinden von Teams erreichbar ist.

## Meta-Konstrukte des Tracks

Hinter den unterschiedlichen Zugängen lassen sich fünf übergeordnete Spannungsfelder identifizieren, die mehrere Sessions teilen und die eigentliche gedankliche Infrastruktur des Tracks bilden.

**Messen vs. Verstehen:** Fast alle Sessions kreisen um die Frage, wann quantitative Daten echtes Verstehen fördern — und wann sie es ersetzen. Birkwald zeigt, dass Metriken Aktivität sichtbar machen, aber nicht zwingend Wirkung. Tietze und Rasch betonen: Tealdiagnostik beginnt dort, wo Zahlen aufhören. Klingelhöfer und Lippke nutzen Messungen als Filter für ressourceneffiziente Entwicklung. Schiller zeigt am OTTO-Praxisbeispiel, dass selbst ein ausgebautes Metriksystem erst durch einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess auf Basis der Daten Wirkung entfaltet. Dieses Spannungsfeld durchzieht den gesamten Track.

**Tangibel vs. Intangibel:** Die Unterscheidung zwischen gut messbaren Faktoren (Output, KPIs) und schwer messbaren Faktoren (Teamkultur, psychologische Sicherheit, Wohlbefinden) ist das gemeinsame analytische Rückgrat des Tracks. Koschek und Trbojevic entwickeln es am explizitesten, Beutin und Schönfeld ergänzen es um die Dimension Wohlbefinden, Watermann, Grabowski und Kubowitsch versuchen, neue Wege zur Messung der bisher intangiblen Seite zu eröffnen.

**Kontrolle vs. Dialog:** Diagnostik kann zwei grundsätzlich verschiedene Funktionen übernehmen: Kontrollinstrument oder Reflexionsinstrument. Tietze und Rasch machen diese Unterscheidung zur

Leitlinie ihrer Arbeit. Birkwald sowie Koschek und Trbojevic teilen diese Grundhaltung. Sessions, die Diagnostik als Selektionsfilter nutzen, und solche, die sie als Gesprächsgrundlage verstehen, berühren hier eine grundlegende Designentscheidung.

**Standardisierung vs. Kontextsensibilität:** Burow zeigt, dass skalierbare Teamentwicklung standardisierte Instrumente braucht; Koschek und Trbojevic betonen, dass intangible Faktoren kontextsensible Begleitung erfordern; Watermann, Grabowski und Kubowitsch erforschen, wie dynamische Prozesse zeitlich und situativ differenziert erfasst werden können. Die Balance zwischen Vergleichbarkeit und Relevanz bleibt eine produktive, ungelöste Spannung im Track.

**Momentaufnahme vs. Prozess:** Klassische Diagnostik liefert Querschnittsdaten; Teams entwickeln sich aber in kontinuierlichen Prozessen. Watermann, Grabowski und Kubowitsch adressieren diese Lücke durch VR-basierte Echtzeiterfassung. Burow antwortet mit iterativen Entwicklungszyklen. Klingelhöfer und Lippke etablieren Quartals-Rhythmen. Der Track signalisiert: Einmaliges Messen reicht nicht — Team-Diagnostik muss prozessbegleitend sein.

## Acht Sessions im Überblick

### Session 2-1 — Teamdiagnostik neu gedacht — *Klingelhöfer / Lippke*

Aemilia Klingelhöfer und Svenja Lippke zeigen, wie diagnostische Prinzipien in der Praxis eines großen Unternehmens umgesetzt werden. Das bei OTTO entwickelte Check'n'Swarm-Verfahren kombiniert ein Teammodell, das Rahmenbedingungen, Teamfähigkeiten und Wirksamkeit verknüpft, mit einer multiperspektivischen Erhebung aus fünf Blickwinkeln: Selbsteinschätzung, Stakeholder, Nutzer, Führungskraft und Teamentwicklerinnen. Wirksamkeit wird nicht auf Arbeitsergebnisse reduziert, sondern schließt gleichrangig Mitarbeitendenzufriedenheit und die Lebensfähigkeit des Teams ein. Die ressourcenschonende Filterstrategie ist programmatisch: Nur Teams mit identifizierten Wirksamkeitsdefiziten erhalten Entwicklungsinterventionen. Datenschutz ist strukturell verankert — Teams entscheiden selbst, wer ihre Selbsteinschätzungen einsehen darf.

### Session 2-2 — Besser messen. Schlechter verstehen? — *Birkwald*

Robert Birkwald stellt die Grundfrage des Tracks am schärfsten: Wenn Kennzahlen Aktivität sichtbar machen, aber nicht Wirkung — warum messen Organisationen trotzdem so viel? Nach der Pandemie bewegen sich Organisationen weg von Agilität und Experimentieren, hin zu Kontrolle und Messbarkeit. Dabei wirken Metriken dreifach problematisch: Sie können steigen ohne tatsächlichen Kundennutzen; sie verlieren nach Goodharts Gesetz (eine Kennzahl verliert ihre Aussagekraft, sobald sie zum Ziel wird) ihre Relevanz; und sie formen aktiv das Verhalten der Gemessenen. Birkwalds Gegenentwurf: Team Performance als Summe aus Output, Outcome und Interaktion — wobei die Interaktionsdimension langfristig entscheidend ist, aber am wenigsten gemessen wird. Sein Plädoyer: Metriken als Anlass nutzen, gemeinsam zu definieren, was Performance überhaupt bedeutet.

### Session 2-3 — Vom Gefühl zur Evidenz — *Burow*

Christopher Burow schildert den Paradigmenwechsel von subjektiv zu datenbasiert aus der Praxis einer großen agilen Organisation: DB System mit über 6.500 Mitarbeitenden und mehr als 650 selbstständig arbeitenden Teams vollzog ab 2024 den systematischen Übergang zu evidenzbasierter Teamentwicklung — mit einem iterativen Zyklus aus Reifegradmessung, Annahmen formulieren, Team-Workshop, Ergebnisauswertung und Reflexion. Burows wichtigste Praxiserkenntnis: In Zeiten großer Veränderung bevorzugen Teams einfache Lösungen, Freiwilligkeit erzielt höhere Akzeptanz als Verpflichtung, und kontinuierliche Überprüfung ist wichtiger als perfekte Erstlösungen. Datengestützte Teamentwicklung in diesem Maßstab erfordert methodische Strenge und pragmatische Bescheidenheit zugleich.

### Session 2-4 — Erfolgsfaktoren von Teamarbeit in immersiven Virtual Reality Formaten —

*Watermann / Grabowski / Prof. Dr. Kubowitsch*

Den methodisch avanciertesten Ansatz im Track präsentiert das DaTeamVR-Projekt: eine VR-basierte Plattform zur Messung dynamischer Teamprozesse. Klassische Messmethoden scheitern daran, dass sie retroaktiv sind, sozial erwünscht beantwortet werden und prozessuale Dynamiken nicht in Echtzeit erfassen können. DaTeamVR adressiert diese Lücke durch multimodale Datenerfassung, die physiologische Daten, Bewegungs- und Sprachdaten sowie Verhaltensbeobachtungen kombiniert, um Führungsdynamiken, Informationsfluss und Koordinationsstrukturen sichtbar zu machen — mit dem Ziel automatisierter Empfehlungen zur Verbesserung von Teamzusammenarbeit und Resilienz. Adaptive Teamfähigkeiten wie flexible Rollenübernahme und gemeinsame Situationswahrnehmung rücken dabei als messbare Erfolgsfaktoren in den Fokus.

### Session 2-5 — Wirkung ist wichtiger als Geschwindigkeit — *Koschek / Trbojevic*

Holger Koschek und Markus Trbojevic vertiefen die Mess-Diagnose mit einem eigenen Framework. Die Wirkungsrechnung unterscheidet zwischen tangiblen Bewertungen (gut messbar: Business Value, NPS, Defect Rate) und intangiblen Bewertungen (schwer messbar: Teamdynamik, psychologische Sicherheit, Teamkultur). Die entscheidende Einsicht: Intangible Faktoren haben hohen Einfluss auf Teamwirksamkeit, und messbare Ergebnisse lassen sich nur indirekt durch ihre Verbesserung beeinflussen. Hinzu kommt ein oft unterschätztes Ausgangsproblem: Nur 73 Prozent der Teammitglieder kennen das Teamziel, nur 66 Prozent halten es für erreichbar, nur 61 Prozent für erstrebenswert. Die Handlungsempfehlung: Metriken dürfen nur teamintern genutzt werden und dienen der Entwicklung — nicht dem Vergleich oder externer Kontrolle.

### Session 2-6 — Team-Leadership — *Dr. Tietze / Rasch*

Dr. Kim-Oliver Tietze und Rüdiger Rasch stellen das Team-Leadership-Modell (IPO) vor, das Teamführung, Teamprozesse und Teamergebnisse in einem konsistenten Kausalmodell verknüpft. Das Team-Leadership-Screening (ein Online-Erhebungsinstrument mit parallelen Versionen für Teammitglieder und Führungskräfte) erfasst 19 Dimensionen — mit dem ausdrücklichen Ziel, Ergebnisse nicht als Urteil zu kommunizieren, sondern als Gesprächsgrundlage. „Teamdiagnostik endet nicht bei Zahlen — sie beginnt dort.“ Unterschiede zwischen den Perspektiven werden als wertvolle Informationsquellen behandelt. Das Modell erklärt empirisch 74 Prozent der individuellen Auswirkungen und 63 Prozent der Teameffektivität — eine Ergebnisstärke, die die Relevanz von Führungsverhalten für Teamprozesse belastbar untermauert.

### **Session 2-7 — Connected Metrics — Schiller**

Sebastian Schiller stellt — gemeinsam mit Florian Hempel — den bei OTTO entwickelten Connected-Metrics-Ansatz zur systematischen Messung von Team-Performance vor. Kernthese: Es gibt nicht die eine Kennzahl; erst ein Mix aus Effizienz-Metriken (Throughput, Lead Time, Cycle Time), Dev-Quality-Metriken und TECH-Metriken (z. B. DORA: Deployment-Häufigkeit, MTTR) in Kombination mit umfragebasierten Kennzahlen (Check'n'Swarm) ermöglicht datenbasierte Steuerung. Das zentrale Modell ist die Metric Chain — eine Taxonomie, die Input, Activity/Work Results und Outcomes auf einer Leading-Lagging-Achse verortet und über OKR sowie Metric Trees mit Unternehmenszielen verknüpft. Die wichtigste Erkenntnis aus der Skalierung auf rund 60 Teams: Messbarkeit ist weniger ein Tool- als ein Kommunikations- und Change-Thema; Erfolg hängt von drei Säulen ab: Führungsunterstützung, klare Guidance (Playbook) und eine aktive Community of Practice.

### **Session 2-8 — Warum können wir Teamperformance nicht ohne den Fokus auf Wohlbefinden steigern? — Beutin / Schönfeld**

Kaja Beutin und Anastasia Schönfeld erweitern den Blick um eine Dimension, die im Track bis dahin kaum adressiert wurde: Wohlbefinden als Bedingung für Spitzenleistung. Bezüghnehmend auf das Cameron-Modell „Positive Leadership“ unterscheiden sie drei Leistungsebenen — unterdurchschnittlich, durchschnittlich und überdurchschnittlich — und argumentieren, dass Teams aktiv in Wohlbefinden investieren müssen, um von Standard-Performance zu Exzellenz zu gelangen. Ihr Werkzeug: die 4D-Reflexionsmatrix (eine 2x2-Matrix, die Produktivitätserleben und Wohlbefindensdimension verknüpft), mit der Teams in drei Schritten reflektieren: Was sehen wir? Möchten wir etwas verändern? Wie möchten wir das verändern? Die Handlungsempfehlung: Investition in Lernformate, gemeinsame Ziele und Feedback-Kultur — nicht als Wellness-Extra, sondern als strategisches Investment in Leistungsfähigkeit.

## Teil A: Produktive Spannungsfelder

### Standardisierung als Stärke vs. als Grenze

Der Track verhandelt an mehreren Stellen, wie weit standardisierte Messverfahren und Entwicklungszyklen tragfähig sind. Ein Zugang betont, dass Skalierung ohne Standardisierung nicht möglich ist: Burow zeigt, dass DB Systel nur durch einheitliche Bewertungsraster und standardisierte Entwicklungszyklen überhaupt in der Lage war, mehr als 650 Teams zu begleiten. Ein anderer Zugang macht darauf aufmerksam, dass standardisierte Messungen an ihre Grenzen stoßen, sobald es um die intangiblen Faktoren geht, die Wirksamkeit eigentlich bestimmen: Koschek und Trbojevic zeigen, dass Teamdynamik und psychologische Sicherheit sich kaum in standardisierten Skalen abbilden lassen, ohne dabei an Aussagekraft zu verlieren. Welche Frage folgt daraus? Wie können Organisationen eine diagnostische Architektur entwickeln, die standardisiert genug ist, um Vergleichbarkeit zu gewährleisten — und zugleich kontextsensibel genug, um die für Teams wirklich relevanten Entwicklungsfelder zu erfassen?

### Daten als Filter vs. Daten als Gesprächsgrundlage

Eine zweite Spannung betrifft die Funktion von Diagnostik im Organisationsalltag. Eine Perspektive im Track nutzt Daten primär als Selektionsinstrument: Das Check'n'Swarm-Verfahren setzt Messungen ein, um zu entscheiden, welche Teams überhaupt Teamentwicklung benötigen — Daten als Filter für Ressourcenallokation. Zugleich legt ein anderer Zugang nahe, dass Diagnostikergebnisse keine Urteile sein dürfen, sondern Anlass für strukturierte Reflexion: Tietze und Rasch betonen explizit, dass Zahlen erst der Beginn von Dialogprozessen sind, nicht deren Ergebnis. Birkwald formuliert dieselbe Intuition für Metriken allgemein. Die Frage, die dahinter steht: Lassen sich beide Funktionen — Filter und Gesprächsanlass — in einer diagnostischen Praxis vereinen, oder widersprechen sie sich in ihrer Grundlogik?

### Leistungsoptimierung vs. Wohlbefinden als Bedingung

Eine dritte Spannung betrifft die Verhältnisbestimmung von Performance und Wohlbefinden. Weite Teile des Tracks behandeln Wohlbefinden implizit als eine Variable unter vielen — eine der schwer messbaren intangiblen Größen neben psychologischer Sicherheit und Teamkultur. Eine Perspektive setzt dem jedoch eine radikalere These entgegen: Wohlbefinden ist keine Variable unter vielen, sondern die Bedingung der Möglichkeit von Exzellenz — ohne aktives Investment bleibt Teamleistung im Bereich des Durchschnittlichen. Wenn Wohlbefinden strategisch für Leistung relevant ist: Warum taucht es in den meisten Messinstrumenten des Tracks nur am Rande auf? Diese Frage lädt zu einer kritischen Prüfung bestehender Diagnosepraktiken ein.

## Teil B: Synergien und Ergänzungen

### Wirkungsrechnung und Team-Leadership-Modell als gemeinsame Theorie des Intangiblen

Sessions 2-5 und 2-6 ergänzen sich zu einer überzeugenden gemeinsamen Theorie. Das Wirkungsrechnung-Framework zeigt, dass intangible Faktoren die eigentlichen Wirkhebel sind, aber nur indirekt über messbare Ergebnisse sichtbar werden. Das Team-Leadership-Modell liefert eine empirisch validierte Antwort darauf, welche dieser intangiblen Faktoren — Führungsverhalten, kognitive, motivationale und sozio-emotionale Teamprozesse — am meisten erklären und wie sie diagnostisch erfasst werden können. Zusammen gelesen entsteht ein konsistentes Bild: Wer Teamwirksamkeit verbessern will, muss an den Prozessen ansetzen, die sich der einfachen Messbarkeit entziehen — und dafür braucht es sowohl methodisches Rüstzeug als auch die Bereitschaft zum Dialog.

### Check'n'Swarm, Connected Metrics und DB Systel als Praxismodelle

Sessions 2-1, 2-3 und 2-7 beschreiben denselben Weg — von reaktiver zu proaktiver, von subjektiver zu datenbasierter Teamentwicklung — in unterschiedlichen Organisationskontexten und auf verschiedenen Messebenen. Innerhalb von OTTO ergänzen sich Check'n'Swarm (2-1) und Connected Metrics (2-7) zu einem integrierten Bild: Während Check'n'Swarm Teamdynamik, Wirksamkeit und Zufriedenheit diagnostiziert, trägt Connected Metrics Effizienz- und Outcome-Daten aus der Produktentwicklung bei. DB Systel (2-3) setzt auf iterative Entwicklungszyklen mit Reifegradbewertungen in einer noch größeren Skalendimension. Alle drei Ansätze teilen die Überzeugung, dass Teamentwicklung ressourceneffizient

und systematisch priorisiert sein muss. Zusammengelesen entstehen konkrete Designfragen: Wie häufig messen? Welche Ebenen — Dynamik, Effizienz, Outcome — gleichzeitig im Blick behalten? Und wann ist ein Metriksystem robust genug für die Skalierung?

### **DaTeamVR und Team-Leadership-Screening als methodologisches Duo**

Sessions 2-4 und 2-6 adressieren gemeinsam das methodologische Kernproblem des Tracks: Teamprozesse sind dynamisch, kontextgebunden und schwer zu erfassen. DaTeamVR geht dieses Problem technologisch an — durch VR-Umgebungen, die dynamische Teaminteraktion in Echtzeit sichtbar machen, inklusive physiologischer und behavioraler Daten. Das Team-Leadership-Screening geht es strukturell an — durch ein validiertes Erhebungsinstrument, das Perspektivunterschiede als Informationsquellen nutzt und Daten dialogisch aufbereitet. Beide Ansätze messen nicht nur Ergebnisse, sondern Prozesse — und beide machen deutlich, dass das Verständnis von Teamprozessen qualitativ neue Diagnoseansätze erfordert.

## Was der Track insgesamt sagt

Wer Teamleistung wirklich verbessern will, darf nicht bei den messbaren Outputs stehenbleiben. Das kollektive Argument aller Sessions lautet: Hinter jedem KPI liegt eine Teamprozessrealität, die kaum in Zahlen abbildbar ist — und die dennoch das eigentliche Geschehen bestimmt. Birkwald nennt es Interaktion. Koschek und Trbojevic nennen es intangible Bewertungen. Tietze und Rasch nennen es Teamprozesse. Beutin und Schönfeld nennen es Wohlbefinden. Die Begriffe variieren; die Substanz ist dieselbe: Das, was Teams wirklich antreibt, zusammenhält und in Spitzenleistung versetzt, entzieht sich der einfachen Messung — und verlangt deshalb nach Diagnostik, die nicht bei Zahlen endet, sondern dort anfängt.

Was alle Referentinnen und Referenten trotz unterschiedlicher Zugänge gemeinsam unterschreiben würden: Teamentwicklung ist kein Event, sondern ein Prozess; Daten sind ein Mittel, kein Ziel; und der Unterschied zwischen Standard-Performance und Exzellenz liegt nicht in besseren Metriken, sondern in dem, was Metriken nicht messen können. Der Track lässt offen, wie sich intangible Faktoren reliabel erfassen lassen, ohne dabei an Tiefe zu verlieren — das ist keine Schwäche, sondern eine Einladung zur Weiterarbeit: für Forschungsansätze wie DaTeamVR, für Praxismodelle wie Check'n'Swarm und für den Dialog, den Tietze und Rasch als eigentliches Ziel aller Diagnostik benennen.

---

## Drei weiterführende Fragen

**Frage 1: Wenn intangible Faktoren — Vertrauen, psychologische Sicherheit, Teamdynamik — die stärksten Wirkhebel für Teamleistung sind, aber gleichzeitig am schwierigsten zu messen: Woran erkennen Führungskräfte Fortschritt, und wie legen sie darüber Rechenschaft ab?**

*Warum diese Frage: Koschek und Trbojevic zeigen, dass messbare Ergebnisse nur indirekt durch intangible Faktoren beeinflusst werden können; mehrere Sessions empfehlen Metriken als Gesprächsgrundlage statt als Steuerungsinstrument. Die Frage nach dem Übergang von intangibler Entwicklungsarbeit zu rechenschaftspflichtigen Ergebnissen bleibt im Track offen — und hat unmittelbare Konsequenzen für Führungsrolle und Organisationsgestaltung.*

**Frage 2: Unter welchen Voraussetzungen können datengestützte Diagnostiksysteme dauerhaft das Vertrauen von Teams gewinnen — anstatt als Kontroll- und Bewertungsinstrumente wahrgenommen zu werden?**

*Warum diese Frage: Tietze und Rasch, Klingelhöfer und Lippke sowie Burow betonen alle explizit die Notwendigkeit von Vertrauen und Datenschutz als Grundlage für wirkungsvolle Diagnostik. Der Track beschreibt jedoch kaum, unter welchen organisationalen Bedingungen Teams Diagnostik tatsächlich als Ressource erleben — und welche Strukturen erst geschaffen werden müssen, bevor Transparenz eingefordert werden kann.*

**Frage 3: Wenn Wohlbefinden eine strategische Voraussetzung für Spitzenleistung ist und nicht ein optionales Add-on: Welche konkreten Veränderungen in der Gestaltung von Teamdiagnostik, Führungsentwicklung und Organisationskultur wären nötig, um das zu verankern?**

*Warum diese Frage: Beutin und Schönfeld zeigen, dass Teams aktiv in Wohlbefinden investieren müssen, um von Standard- zu Exzellenz-Performance zu gelangen. Die anderen Sessions behandeln Wohlbefinden vorwiegend als eine intangible Variable unter vielen. Das Spannungsfeld lädt ein zu einer kritischen Prüfung bestehender Diagnoseinstrumente — und zur Frage, wessen Aufgabe es ist, diese Verschiebung voranzutreiben.*