

TEAMBILDUNG UND PERSONALENTWICKLUNG

GEWINNE erwirtschaften und Wachstum erzielen mit der inneren STABILITÄT.



Foto: zVg

TEXT MONICA FISCHER

Es ist ein herrliches Gefühl, sich auf ein Team verlassen zu können. Ein Team, in welchem die Aufgaben und Rollen klar verteilt sind, die Fähigkeiten und Typologien berücksichtigt werden, Stellvertretungen gewährleistet sind und eine Führungskraft mit einer vorbildlichen Denk- und Handlungsweise motivierte Mitarbeiter lenken und inspirieren kann! So sollte es doch eigentlich sein, wenn «die Schicksalsgemeinschaft» mindestens acht Stunden Lebenszeit täglich miteinander zu verbringen hat. Das Resultat eines solchen Teams lässt sich sehen: Die Reduktion von Personalbeschaffungskosten, weniger Absenztage, gutes Betriebsklima und eine höhere Effizienz.

IN DER REALITÄT scheint da aber grösserer Handlungsbedarf zu sein. Eine langfristige Loyalität ist eher selten erkennbar. Vielmehr achten Mitarbeiter und Führungskräfte auf individuelle Bedürfnisse. Wenn zwischenmenschliche, organisatorische oder fachliche Probleme erwachsen, wird «DIE FLINTE INS KORNER GEWORFEN» und sich am Arbeitsmarkt neu orientiert. Auch Geschäftsleitungen und Verwaltungsräte verlieren oftmals wertvolle Zeit mit abschlussorientiertem Denkverhalten über die Eliminierung von unrentablen Produkten oder Dienstleis-

tungen, anstatt mit anschlussorientierten und kreativen Lösungsansätzen die Entwicklung in zukunfts-trächtigen Märkten oder Nischen in Betracht zu ziehen. Das Resultat hierin ist eher beängstigend: Fachkräften wird oftmals zu früh gekündigt, Führungskräfte sind frustriert und die Motivation eines Teams fällt in den Keller. Auf diese Art und Weise können weder gute Betriebsergebnisse noch Wachstum und Entwicklung stattfinden.

Dieser WERTEWANDEL erhöht die Gefahr in Bezug auf die Nachhaltigkeit und das Image einer Unternehmung. Denn gerade heute muss eine Organisation auf die INNERE STABILITÄT bauen, um dem wirtschaftlich volatilen Umfeld die Stirn bieten zu können.

DIE TEAMBILDUNG beginnt bereits vor der Personalsuche. Die wichtigste Voraussetzung ist, die unterschiedlichen Themenfelder und Aufgabenbereiche zu beleuchten, um diese in Stellenbeschreibungen festzuhalten und in Gleichklang mit den BEDÜRFNISSEN DER ORGANISATION zu bringen. Sind bereits bestehende Mitarbeiter im Team, wird im Vorfeld eines Suchprozesses abgeklärt, ob und in welcher Form eine Persönlichkeitsentwicklung stattfinden kann. Abgeklärt muss auch werden, ob für Mitarbeiter eine Befähigung «ad hoc» möglich ist, ansonsten muss eine externe Weiterbildung fokussiert werden. Diese INVESTITION lohnt sich auf jeden Fall, da sie ebenfalls zum guten Image beiträgt. Seien Sie hierin also «nicht knausrig», sondern DENKEN SIE GROSSZÜGIG.

Jeder Mensch trägt grundsätzlich ein ureigenes Bedürfnis zur Entwicklung in sich. Es gibt aber durchaus Mitarbeiter, die sich jahrelang in ihren monotonen Aufgabenstellun-

gen und Abläufen wohlfühlen, weil sie dadurch eine innere Sicherheit und Stabilität empfinden. Hierbei ist eine seriöse und wertschätzende Vorabklärung unerlässlich, um keine unnötige Unruhe oder gar Unzufriedenheit zu initiieren. Auch wenn Sie die Antwort bereits kennen, fragen Sie trotzdem nach. Denn damit bekommen Sie auch Informationen über die individuelle Befindlichkeit, den Teamspirit und die Prozesse. Diese «stillen und verlässlichen Schaffer» erkennen meist mehr als die redege-wandten Verkäufer.

Sehr gefragt sind auch Generalisten, weil sie einem Team und einer Organisation unterschiedliches Wissen und Erfahrung zur Verfügung stellen. Vorsicht geboten ist indes, dass sich die Flexibilität dieser Allrounder am Ende des Tages nicht «ausgenutzt» präsentiert und sich die Aufgabeninhalte als «bunte Müllhalde» entpuppen. Denn in diesem Falle kann die qualitative Abarbeitung nicht mehr gewährleistet werden, was bei diesen Mitarbeitern wiederum eine Unzufriedenheit und die Wahrnehmung des «nicht mehr genügen können» auslösen kann.

Achten Sie also bei DER ZUSAMMENSTELLUNG EINES TEAMS darauf, dass Sie sowohl Visionäre als auch Kritiker, Umsetzer, Entwickler, Antreiber und Berater beherbergen. Der Teamleiter selber ist gleichzeitig ein Prozessmanager. Er hat die Fähigkeit, Ziele zu klären, die Stärken der Teammitglieder zu kennen und ein Team zu einem kraftvollen und umsetzungsstarken Team zu verbinden. Er ist für die Aufgaben- und Rollenverteilung verantwortlich. Er überzeugt durch eine empathische, wertschätzende und vermittelnde Kommunikationsbegabung. Einfach gesagt: ER IST STEUERMANN UND VORBILD!

AUTORIN

Monica Fischer ist Inhaberin der FISCHER Consulting | HR Services & Management Advisory in Küsnacht am Rigi. Das Beratungsunternehmen ist spezialisiert auf Führungsarbeit, strategisches und operatives Personalmanagement, Persönlichkeits- und Organisationsentwicklung.

www.fischer-hrservices.ch

