

RICHTIG GUT ZUSAMMENARBEITEN

Gemeinsam geht's besser

Fußballteam, Expertenteam, Rettungsteam – Teams sind in aller Munde. Auch in den Stellenanzeigen wird „zur Verstärkung des Teams“ ein Monteur gesucht. Aber was ist eigentlich Teamarbeit?



Bild: ZVSHK

In einem guten Team macht jeder Partner, was er am besten kann; es geht um die Sache – und nicht ums Ego

Teamarbeit ist die Antwort auf die Entwicklungen der Technik. Die Arbeit eines Einzelnen wird immer abhängiger von seinen Kollegen. Einzelkämpfer sind weniger gefragt. Selbst autarke Alleskönner – wenn es sie denn gibt – können den stetig wachsenden Anforderungen alleine nicht mehr gerecht werden. Die meisten Unternehmen haben dies erkannt und fördern Teamarbeit. Von Teams verspricht man sich vielfältige Synergie-Effekte. „Das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile“, lautet die viel zitierte Erkenntnis. Ein einzelner Mitarbeiter kann nicht so informiert, erfahren und ideenreich sein wie viele. Also kommt es auf die Zusammenarbeit an. Ein Team ist aber nicht nur ein Haufen Leute, die zusammenarbeiten. Auch das Wir-Gefühl ist wichtig, es verleiht dem Ganzen die Form von Gemeinschaftlichkeit.

STÄRKEN NUTZEN UND SCHWÄCHEN AUSGLEICHEN

Die Stärken und die Schwächen der Kollegen müssen bekannt sein. Dabei akzeptiert jeder, dass der eine etwas vielleicht ein wenig besser kann, als der andere. Ziel ist es, jeden so einzusetzen, dass die starke Seite zum Zuge kommt. So ist z. B. der Kollege Klaus in seinem Element, wenn er Rohre installieren kann. Je größer, desto besser. Eine Arbeit, mit der man ihn ‚jagen‘ kann, ist die sanitäre Feininstallation. Sanitärporzellan und verchromte Armaturen sind ihm zu grazil. Das ist mehr die Welt von Jürgen, der die Arbeit im werdenden Traumbad jedem Keller vorzieht. Der Meister als Teamleiter verteilt die Arbeit in der Gruppe entsprechend. Hat Klaus vorwiegend im Keller zu tun und Jürgen macht die Arbeit im Bad, sind beide zufrieden und leisten gute Arbeit. Das Unternehmen kann somit eine insgesamt perfekte Arbeit abliefern, da die Stärken der Mitarbeiter eingesetzt wurden – und nicht ihre Schwächen. Es ist wie bei einer Fußballmannschaft. Auch hier setzt der Trainer

seine Spieler entsprechend deren Fähigkeiten ein. Wenn dann das Zusammenspiel klappt, also jeder die Stärken und Schwächen seiner Mannschaftskameraden kennt, die Stärken nutzt und die Schwächen ausgleicht, kann auch ein Zweitligist eine Starmannschaft besiegen.

EINE MANNSCHAFT – EIN GEMEINSAMES ZIEL

Wichtig ist eben, dass jeder seine Stärken in ein Projekt auch wirklich einbringt. In einem schwachen TEAM heißt es: „Toll – Ein Anderer Macht’s!“ Jeder wartet darauf, dass ein anderer die Arbeit erledigt. Und wenn dann halt mal etwas nicht klappt, dann sind ja genug Teammitglieder da, denen man die Schuld unterjubeln kann. Es bedarf keiner weiteren Erläuterung: Mit so einer Einstellung kommt das Team nicht weit. In einem starken TEAM dagegen, steht das Wort für einen ganz anderen Geist: „Toll – Endlich Alle Miteinander!“ Hier hat jeder seinen Aufgabenbereich und damit eine klare Mitverantwortung für die Gesamtarbeit. Und dennoch hat man die Sicherheit, dass man bei Problemen auf seine Teamkollegen zurückgreifen kann. Dafür ist natürlich Anpassung und auch ein stückweit Kompromissbereitschaft gefragt, nicht etwa Dominanzstreben. Der Meister, der das Sagen hat dominiert natürlich, ist aber ein Team-Mitglied, sofern die Arbeitsgruppe zusammengeschweißt ist und zusammenhält. Diskussionen sind zugelassen, jeder kann und soll seine Ideen einbringen. Am Ende steht die bestmögliche Lösung, die dann umgesetzt wird. Dabei ist niemand sauer, wenn es sich nicht um den eigenen Vorschlag, sondern um eine noch bessere Idee des Kollegen handelt. Solidarität und Toleranz werden in einem funktionierenden Team groß geschrieben. Schließlich ist eine gute Arbeitsleistung das, was unterm Strich zählt.

WORAN MAN TEAM-MUFFEL SICHER ERKENNT

Teamarbeit kann nicht funktionieren, wenn Mitarbeiter Einzelkämpfer statt Teamplayer sind. Einen Einzelkämpfer erkennt man daran, dass es ihm keiner recht machen kann. Er macht lieber alles alleine; nur dann ist es seiner Meinung nach auch richtig. Nur ungern lässt er andere an seinem Wissen teilhaben. Und wer weder geben noch annehmen will, der ist im Team leider wenig nützlich. Ähnlich störend fallen die Kollegen auf, die zwar im Team arbeiten, aber den Erfolg möglichst für sich alleine verbuchen möchten: „Also Chef, wäre ich da nicht bei gewesen, wären die anderen auf diese clevere Lösung gar nicht gekommen!“ Solche oder ähnliche Aussagen einzelner „begeistert“ ganz sicher die anderen Teamleute erheblich. Eine artver-

Die Gemeinschaft der Mitglieder trägt die Verantwortung für eine Aufgabe.

Jeder erkennt jeden als vollwertiges Gruppenmitglied an.

Diskussionen sind zulässig. Meinungen in der Gruppe dürfen nicht unterdrückt werden.

Jeder soll seine Meinung offen vertreten können.

Die Kooperationsbereitschaft des Einzelnen steht im Mittelpunkt.

Das Team repräsentiert sich nach außen als Gesamtheit.

Die Motivation des Einzelnen darf in der Gruppe nicht reduziert sein.



Teamarbeit läuft nur dann reibungslos, wenn sich alle an die Spielregeln halten

wandte Gattung dieser „Chef-Chef-Ich-Weiß-Was-Typen“ sind die Alpha-Monteur. Die zeichnen sich dadurch aus, dass sie zwar bereit sind, in einem Team zu arbeiten, aber die Kollegen nicht als gleichberechtigte Teammitglieder ansehen. Es fallen häufig Bemerkungen wie: „Lass mich das lieber machen, sonst geht die Sache noch schief.“ „Pass auf, dass du das diesmal richtig machst!“ Auf die Dauer führt das in der Mannschaft zu Unruhe und es kann nicht mehr mit voller Energie an der Erreichung des Ziels – die perfekte Ausführung des Auftrags – gearbeitet werden. Hier kann es helfen, mit dem betreffenden Monteur mal ein Gespräch im Beisein aller Teammitglieder zu führen. Dabei kann man herausstellen, dass er als guter Monteur eine echte Bereicherung des Teams ist, aber alle anderen es genauso sind.

Bestandteil einer Mannschaft zu sein bedeutet ja schließlich, die Wahrscheinlichkeit eines täglichen Erfolgserlebnisses gegenüber einer „Einzelkämpfer-Tätigkeit“ erheblich zu vergrößern. Denn hat man mal einen schlechten Tag, sorgt das Team dafür, dass aus Fehlern keine Schäden werden. Und: Man macht hauptsächlich das, was man am besten kann. Und wenn alles prima klappt, dann macht die Arbeit auch Spaß.



AUTOR



Autor Dipl.-Betw. Rolf Leicher ist Kommunikationstrainer und Autor. Er bietet Tagesseminare über Vertrieb und Marketing an.
Telefon (0 62 21) 80 48 82
Telefax (0 62 21) 80 93 41
E-Mail: rolf.leicher@t-online.de