

MANAGEMENT

Teamführer der Monteure

Erfolgreiches Arbeiten der Monteure hängt wesentlich von der Führung durch den Meister ab. Lesen Sie, was einen guten Coach ausmacht.

Die Qualität von Führung ist schwer messbar und doch so wichtig, wenn es um die Motivation der Monteure geht. Haben Sie sich auch schon gefragt, worin gute Führung besteht? Dafür gibt es konkrete Kriterien.

DIE KUNST AN DER SPITZE

Jeder Monteur ist nur so gut, wie er geführt wird. Auch ein Fußballteam spielt nur gut, wenn der Trainer gut ist. Nicht umsonst heißt es: Das gute Personal ist der Firma Kapital. Der Vorgesetzte versteht sich heute mehr als Personalentwickler, zu Neudeutsch als Coach. Früher wurde der Kutscher eines Fuhrwerks als Coach bezeichnet, heute wird der Begriff Coach nicht nur im Sport verwendet. Im „situativen Führungsstil“ darf der Monteur eine auf seine Situation und seine fachlichen sowie sozialen Fähigkeiten angemessene Führung erwarten. Merkmal ist die individuelle Führung des einzelnen Mitarbeiters im Gegensatz zur autoritären Führung, die pauschal vorgibt, was zu tun ist, ohne die Situation des Einzelnen zu berücksichtigen. Situativ führen, also typengerechtes Verhalten, erfordert große Flexibilität des Vorgesetzten und eine Portion Einfühlungsvermögen. Das erfordert auch den Mut, anderen etwas zuzutrauen, gelegentlich sogar mit Fehlern zu



Bild: Wavebreakmedia Ltd./thinkstock

Der Chef, ein guter Coach?

rechnen, sofern sie überschaubar sind. Wie ist das bei Ihnen? Erkennen Sie Ihren Vorgesetzten? Sind Sie zufrieden?

FÜHRUNGSSTILE

Fachkompetenz, Entwicklungsstand und Persönlichkeit des einzelnen Mitarbeiters werden bei situativer Führung berücksichtigt. So wie im Mannschaftssport der Trainer und Coach auf jeden einzelnen Sportler individuell eingeht, um bei ihm Leistungsreserven zu wecken, berücksichtigt man bei der Führung die Individualität des Einzelnen. Der Vorgesetzte ist nicht der Experte auf dem Fachgebiet des Monteurs, denn wenn er sich in Details verliert, verliert er den Überblick. Autoritäre Führung ist bis auf wenige Ausnahmen zum Scheitern verurteilt. Für den autoritären Vorgesetzten sind Mitarbeiter reine Vollzugsorgane, die sich unterordnen müssen. Wer seine Leute unter Druck setzt, löst nur kurzfristig Probleme. Erfolgreich führen heißt auch die Sympathie und das Vertrauen der Mitarbeiter zu gewinnen. Wenn das Team dem Boss

ERWARTUNGEN AN KOOPERATIVEN FÜHRUNGSSTIL:

- Wir werden rechtzeitig und vollständig über Wichtiges informiert.
- Wir haben bei der Arbeitseinteilung auch ein Mitspracherecht.
- Wir dürfen an Entscheidungen mitwirken.
- Wir werden gehört und verstanden.
- Wir erhalten für besondere Leistungen Anerkennung.
- Wir spüren die Wertschätzung unserer Person.

vertraut, zeigt es auch nach außen hin Loyalität. Ist das in Ihrer Firma so? Kann Ihr Chef hier punkten?

Richtig motiviert ist, wer sagt: „Ich liebe, was ich tue.“ Je mehr sich der Mitarbeiter als Teil des Betriebs fühlt, desto besser. Ideal ist es, wenn aus Mit-Arbeitern Mit-Unternehmer werden. Wie ist das bei Ihnen? Fühlen Sie sich als Mit-Unternehmer? Begeisterte Mitarbeiter gewinnt der Chef durch situatives Führen. Wer sich voll verantwortlich fühlt, geht bis an seine Leistungsgrenze und arbeitet, als wäre er selbst der Chef. Wer gerne arbeitet, entwickelt Eigeninitiative, Engagement, Schwung und Begeisterung und hat von sich aus den Antrieb, die Arbeitsziele bestmöglich zu erreichen.

DAS WIR-GEFÜHL

Zu den weichen Faktoren der situativen Führung gehört das Wir-Gefühl im Team. Der Zusammenhalt der Gruppe ist auch Chef-Aufgabe. Seine Wertschätzung stärkt die Bindung zwischen Mitarbeitern und Chef und sorgt auch für Wertschätzung untereinander im Team. Dadurch entsteht die Bereitschaft, private Interessen auch mal zurückzustellen und Mehrarbeit ohne Frust zu leisten. Einerseits ist auf harmonisches Miteinander zu achten, andererseits wird Kuschel-



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

Führungsstil: autoritär oder kooperativ?

Merkmale: autoritäre Führung	Merkmale: kooperative Führung
Einzelentscheidungen treffen	Entscheidungen im Team besprechen
Von oben her anordnen	Erst besprechen, dann anweisen
Sich im Alleingang durchsetzen	Überzeugen durch Argumente
Fehler kritisieren	Hilfe zur Fehlervermeidung bieten
Kontrolle in Abwesenheit	Kontrolle im Beisein des Mitarbeiters
Leistungen ignorieren	Anerkennung von Einsatz und Mühe
Einwände des Mitarbeiters abwehren	Zuhören und Stellung nehmen
Vieles selbst erledigen	Aufgaben delegieren
Häufiges überfordern	Anerkennung von Leistungsgrenzen
Zurückhaltung von Informationen	Offene Kommunikation

Erkennen Sie den Führungsstil in Ihrer Firma

nagement von allen kritisch betrachtet und sogar abgelehnt. Die Firma ist kein Streichelzoo, sondern hat in erster Linie betriebswirtschaftliche Ziele zu erfüllen. Das wissen die Mitarbeiter und sie wollen das Gefühl haben, dass sie zum Erfolg der Firma beitragen.

Was stärkt die Arbeitsfreude mehr als das Gefühl, Teil eines tollen Teams zu sein? Vermittelt Ihr Chef das Gefühl, am gemeinsamen Erfolg Anteil zu haben? Dann lädt er Sie auch mal zum Essen ein, wenn ein besonders schwieriger Auftrag nach vielen Überstunden erfolgreich erledigt ist. Das zeigt, dass man geschätzt und anerkannt wird. Das stärkt die Identifikation mit dem Betrieb und fördert die Bereitschaft, sich weiter zu engagieren, anstatt Dienst nach Vorschrift zu machen. Auch das Private spielt dabei eine große Rolle: Wird Ihr Geburtstag vergessen, oder hat der Chef daran gedacht? Manchmal sind gerade die kleinen Dinge für die Motivation des Monteurs wichtig.

Das Arbeitsteam erwartet, rechtzeitig und umfassend Informationen zu erhalten, die zur Erfüllung der täglichen Aufgaben erforderlich sind. Wer informiert ist, ist motiviert. Informationen fördern das Interesse an der Arbeit und stärken die Verbundenheit mit dem Betrieb. Dadurch sinkt die Fluktuation, Abwerbungsversuche von anderen Firmen werden erschwert. Wenn es Transparenz im Betrieb gibt, werden auch die Mitarbeitenden die Führung über wesentliche Vorgänge in ihrem Arbeitsbereich informieren, z. B. Kundenkritik, oder Reklamationen von Kunden.

Einen Betrieb zu führen ist kein Kinderspiel. Gute Monteure haben für ihren Chef mit seinen vielfältigen Aufgaben Verständnis und werden sich tolerant verhalten, wenn auch in der Führung nicht immer alles rund läuft: Nobody is perfect.