

Mitarbeiter zu Teams formen

QUALIFIZIERUNG Mehr Motivation und weniger Krankheitstage: Coaching der Belegschaft verbessert das Betriebsklima – nicht nur.

Was haben wir aus der Wirtschaftskrise gelernt? Nur erfolgsversprechende Rationalisierungsmöglichkeiten auszureizen und noch intensiver die Zukunftsmärkte in Nah und Fern auszuloten?

Haben die Unternehmen dabei nicht den eigentlichen Wirtschaftsmarkt der Zukunft übersehen: ihre eigenen Beschäftigten?

In großen Studien konnte nachgewiesen werden, dass die Beschäftigten dann mit ihrer Arbeitsplatzsituation zufrieden sind, wenn sie in ihren Anliegen und Bedürfnissen gehört, Ernst genommen und verstanden werden.

Eine solche „kommunikative“ Firmenphilosophie bewirkt betriebswirtschaftliche „Wunder“: deutlich weniger Krankheitstage, hohe Arbeitsmotivation und eine beträchtliche Kostenersparnis; denn die im Arbeitsleben gängigen Kategorien von Richtig und Falsch, Effektiv und Gewinnbringend säen vielfach teure Folgeerscheinungen: Misstrauen, Streit, ineffektive Arbeitsabläufe und innere Kündigung.

Für eine wirtschaftlich erfolgreiche Zukunft entscheidend sind Führungskräfte und Beschäftigte, die im Kontakt zu sich selbst und den Mitarbei-

AUSSENANSICHT



DR. STEFAN DEMEL

Der Autor ist Arzt, Psychotherapeut, Coach und Trainer für Kommunikation.

tern stehen, die ihre Bedürfnisse und die der anderen sehen und ernst nehmen. Neben dem Einsatz neuer Kommunikationstechniken entsteht durch diese „wertschätzende“ Kommunikation nach Marshall Rosenberg eine neue Werterhaltung bei den Beschäftigten und im Unternehmen selbst: die gegenseitige Verantwortung und Rücksichtnahme anstelle der Frage von Schuld und Fehlern.

Konflikte lassen sich nicht vermeiden und sie sollten auf keinen Fall unter den Teppich gekehrt werden. Firmenhygienischer Grundsatz sollte sein: (Kommunikations-)Störungen haben immer Vorrang vor Strategieentscheidungen; um teure „Fehlleistungen“ zu vermeiden, sollten Konflikte stets bald gelöst werden.

Da diese häufig eskalieren und die Situation dann verfahren ist, ist eine externe Mediation sinnvoll, wenn nicht unerlässlich. Sie vermittelt zwischen den Konfliktpartnern und be-

rücksichtigt dabei die Anliegen aller Beteiligten. Ziel ist ein Konsens, mit dem alle „ohne Gesichtsverlust“ zu Frieden (weiter) arbeiten können, weil sie in ihren Anliegen gehört und ernst genommen werden.

Basis für einen konstruktiven Umgang mit Konflikten und somit ein erfolgreiches Konfliktmanagement ist eine funktionierende Teamkultur quer durch alle Firmenbereiche. Das hundertausendfach erfolgreich eingesetzte „Team Management System“ erfasst die Arbeitsprofile der Teammitglieder und fußt auf den Erkenntnissen, dass ein Team zum „Hochleistungsteam“ wird, wenn alle acht Teamrollen ausgeglichen besetzt sind. Durch detaillierte, externe Teamanalysen lassen sich Stärken und Schwächen des Teams ermitteln und Ansatzpunkte für Effektivität steigernde Veränderungen erarbeiten.

Durch wertschätzende Kommunikation im Umgang miteinander, gezieltes Coaching der Führungskräfte, Mediation bei Konflikten, Erarbeiten eines erfolgreichen Konfliktmanagements sowie durch Stärke/Schwäche-Analysen der einzelnen Teams werden die Ressourcen, die in den Unternehmen selbst stecken, gebündelt und optimiert. Dadurch wird der wirtschaftliche Erfolg anhaltend gesichert. Das ist Qualitätsmanagement der Zukunft!

→ Die Außenansicht gibt die subjektive Meinung des Autors wieder und nicht unbedingt die der Redaktion.