

EIN STARKES TEAM BRINGT DEN ERFOLG.

Erfolgreich und gleichzeitig zufrieden sein im Beruf, wer möchte das nicht? Sowohl die Einzelnen als auch das kleine, mittlere oder größere Unternehmen.

Dazu genügen allerdings nicht allein der eigene Einsatz und eine gute Motivation. Produktive und innovative Ergebnisse in Unternehmen beruhen überwiegend auf gelungener Teamarbeit. Das ist inzwischen allgemein bekannt. Ebenso, dass Teams gut oder weniger gut funktionieren können.

Dazu gehört eine gute Atmosphäre am Arbeitsplatz und das ist ein Zusammenspiel verschiedener Komponenten.

Der Arbeitgeber wünscht sich effektive und flexible Mitarbeiter. Der Arbeitnehmer wünscht sich Bedingungen, die es ihm ermöglichen, sein Potential entsprechend einbringen zu können. Teams sind hoch komplexe und auch störanfällige Systeme, weil in ihnen Personen mit höchst unterschiedlichen Werdegängen, Fähigkeiten und Interessen arbeiten.

Nicht nur, wenn es hakt und klemmt, nicht funktioniert, weil beide Seiten nicht auf einen gemeinsamen Nenner kommen, macht es Sinn, sich Unterstützung von außen zu holen. Aber sicherlich gerade dann.

„Ein gut kooperierendes Team ist vergleichbar mit einem Räderwerk, dessen Zahnräder präzise ineinander greifen und das bedarf regelmäßiger und fachkundiger Pflege“, sagt Ingeborg Bispinck-Weigand, Supervisorin und Personalentwicklerin mit 30-jähriger Erfahrung aus eigener Praxis in den unterschiedlichsten Arbeitsfeldern und Institutionen.

Teamentwicklung ist ein Lernprozess, in dem die unterschiedlichen Mitglieder gemeinsam lernen, ihre Kommunikation und Zusammenarbeit zu verbessern.

Die Realität am Arbeitsplatz beweist immer wieder, dass es häufig zu Reibungsverlusten kommt, viele Stunden vergehen mit uferlos erscheinenden Besprechungen, mit Fragen der Organisation oder der Zuständigkeit.

„Wichtig ist, dass jemand mal von außen auf die Situation, die Gegebenheiten schaut. Ich sage nicht, dass ich alles besser weiß. Aber ich kann etwas sagen, was andere nicht sehen und wahrnehmen oder sich aus ihrer Position heraus nicht trauen anzusprechen“, erklärt die Expertin für Teamentwicklungsprozesse.

Jedes Team hat die unterschiedlichsten Mitglieder. Das muss auch so sein, weil gute Teams sich dadurch auszeichnen, dass die unterschiedlichen Fähigkeiten und Kompetenzen der Mitglieder zum Zuge kommen. Nicht jeder kann Alphatierchen oder Häuptling sein. Es braucht ebenso Mitarbeiter, die ihren Auftrag kontinuierlich abarbeiten. Und: Nicht jeder muss alles machen. Da gilt es den richtigen Umgang mit den Ressourcen, die richtigen Aufgabenfelder für die unterschiedlichen Potentiale zu finden.

Eine Teamentwicklungsberatung beginnt mit der Betrachtung und Analyse der strukturellen Ebene: Wie stellt sich der Arbeitsauftrag, das Ziel dar? Auch gilt es Antworten zu finden auf die Fragen: Sind die Aufgabenfelder, der Zeitplan, die Rahmenbedingungen für die Teammitglieder klar definiert?

Im zweiten Schritt wird auch die psychodynamische Ebene bearbeitet, die sogenannten „weichen Faktoren“ wie die Kommunikation, Meinungs- und Entscheidungsbildung, Leitungs- und Steuerungsfunktionen, die Moderation von Sitzungen und der Umgang mit Konflikten. Wer kann mit wem? Und wer kann mit wem nicht? Wo liegen die Ursachen? Welche Lösungen sehen die Beteiligten?

Häufig sind Machtkonflikte Ursache für Unruhe und ständige Querelen in einem Team: Das Ziel ist es, die Arbeitsbeziehungsebene zu befrieden. Eine Lösung kann im Umstrukturieren des Teams liegen. Enttabuisieren ist Trumpf.

Der Umgang mit Klagen, Konflikten und Personalentscheidungen sollte offen und kompetent sein. Die Personalentwicklerin befähigt zur adäquaten Kommunikation über Aufgaben und Kompetenzen und unterstützt Entscheidungsprozesse und deren Durchsetzung.

Allerdings stößt auch ein gut funktionierendes Team, das engagiert, kreativ und motiviert ist, an seine Grenzen, wenn es nicht entsprechend in das Unternehmen eingebettet ist.

Trotz äußeren Ursachen wie Finanzierungs- oder Strukturdefiziten können Demotivation, Unproduktivität und Konflikte vermieden werden, indem diese ungünstigen Rahmenbedingungen nicht personalisiert werden.

„Es gilt, die Balance zwischen Machbarkeit und Aushalten auszuloten“, so die Empfehlung der Supervisorin.



INGEBORG BISPINCK-WEIGAND

Supervision klärt die Problemlage und entwickelt neue Strukturen unter Einbezug der Mitarbeiter und Führungskräfte. Sie wandelt über die Vermittlung von Kompetenzen und das Begleiten bei ihrer Umsetzung.

„In der Arbeit mit Organisationen entwickle ich Lösungen, wie Mitarbeiterkompetenzen, Tätigkeitsprofile und interne Strukturen sich sinnvoll in Einklang bringen lassen. Mein Ziel ist kreativer Wandel, der Menschen im Arbeitsleben motivierter und Organisationen zukunftssicherer macht“.

„SUPERVISION KLÄRT, ENTWICKELT, WANDELT.“



PRAXIS FÜR SUPERVISION (DGSv) PERSONAL- & ORGANISATIONSENTWICKLUNG
Twiälf Lampen Hok 2a | D-48301 Nottuln | Fon: 02502-7291 | Mobil: 0173-5323034
www.supervision-nottuln.de | info@supervision-nottuln.de