

„Das richtige Team“

Voraussetzungen für Ihren Erfolg

Sie können ein noch so gutes Produkt anbieten, eine noch so hervorragende Strategie verfolgen – wenn Sie die „falschen Leute“ im Team haben, wird der Erfolg trotzdem ausbleiben. Sie werden sich jetzt fragen, ob es die „richtigen“ oder die „falschen“ Mitarbeiter überhaupt gibt? „Ja. Ich hatte das Glück, in meinem Leben Erfahrungen in sehr unterschiedlichen Teams mit unterschiedlichen Strukturen und Strategien machen zu dürfen: Manager eines Golfclubs, Manager einer Betreibergesellschaft, Führungskraft von fix Angestellten, Führungskraft für 250 nebenberufliche Mitarbeiter, Führungskraft von „eigenen Unternehmern“ usw. Doch glauben Sie mir, überall gelten ganz ähnliche Regeln.“

Nicht gleich und doch im Gleichklang

Sie benötigen ganz unterschiedliche Mitarbeiter mit derselben Grundphilosophie. Unterschiedlich sollen die Mitarbeiter sein, damit die Firma in Bewegung kommt. Wenn immer alle die gleiche Meinung haben, dann bedeutet das Stillstand: Und Stillstand heißt Rückschritt. Was sie auch brauchen, sind Mitarbeiter mit einer sehr hohen Loyalität. Mitarbeiter, die zu ihrem Unternehmen stehen.

Wichtig: Klare Spielregeln und Eckpunkte

Wir benötigen in jedem System

klare Spielregeln, Eckpunkte und Abmachungen. Achten Sie bitte darauf, dass diese auch ohne „Wenn und Aber“ eingehalten werden. Eckpunkte sind (eventuell gemeinsam fixierte) Rahmenbedingungen, die von jedem einzuhalten sind. Sie sind zu leben und nicht ständig zu hinterfragen, selbst wenn die einzelnen Mitarbeiter Dinge vielleicht unterschiedlich sehen. Natürlich – nach beispielsweise einem Jahr müssen ihre Sinnhaftigkeit und Erfolgsaussichten überprüft und wenn nötig korrigiert werden. Dass dies notwendig ist, sollte auch jedem klar sein. Selbst wenn Sie in Ihrem Leben ein sehr liebevoller Mensch mit einer sehr hohen Sozialkompetenz sind, unterlassen Sie es, mit Ihren Mitarbeitern über verabschiedete Eckpunkte zu diskutieren. Sollten Sie dies doch tun, wird Ihre Firma stark darunter leiden, weil sie eine Menge Zeit dafür verwenden, immer wieder über bereits Entschiedenes zu diskutieren. Was Sie in diesem Zusammenhang auch nicht vergessen dürfen, ist, dass Sie so im Laufe der Zeit eine „Unkultur“ ins Unternehmen bringen.

Auf die Grundhaltung der Mitarbeiter achten

Wichtig in einem gut funktionierenden Team ist, den Gruppengedanken über das „Einzel-Denkertum“ zu stellen. Denn dann besteht die Möglichkeit, dass alle erfolgreich werden. Sollten Sie „mimosenhafte“ Mitarbeiter im Team haben, die z.B. ständig Dinge interpretieren (Es ist schon richtig, dass der Sender verantwortlich für



eine Botschaft ist), so kostet das unheimlich viel Kraft. In diesem Fall überprüfen Sie die Grundhaltung dieses Mitarbeiters – glaubt er an Ihr Unternehmen, steht er voll dahinter oder tut er nur so. Ein Beispiel: Eine Führungskraft sagt zum Mitarbeiter: „Ich habe gehört, dass im Tiroler Oberland das Produkt sehr gut verkauft wird.“ Dieser, er arbeitet im Tiroler Unterland, geht sofort in die Luft und sagt: „Sie müssen mir das jetzt nicht vorhalten und mir sagen, dass ich unfähig bin, dieses Produkt zu verkaufen“. Mitarbeiter, die ständig diesen „Negativ-Denkansatz“ haben und sich immer persönlich betroffen fühlen, trennen in Ihren Ansätzen oft nicht die Sach- von der Beziehungsebene. Dies ist nicht ganz ungefährlich, da sie im Team ein sehr ungutes Klima erzeugen können. Meine langjährigen Erfahrungen zeigen, dass diese Menschen dennoch glauben, dass sie hervorragende Teamplayer sind und „doch wohl noch etwas sagen dürfen“.

Vom negativen zum positiven Denken

Sollten diese Punkte bei Ihnen zutreffen, ist meiner Meinung nach großer Handlungsbedarf angesagt. Helfen Sie diesen Menschen, helfen Sie ihnen nochmals – und nochmals. Doch irgendwann ist der Zeitpunkt gekommen, wo Sie sich von diesen Mitarbeitern trennen müssen – oder Sie können sich im Laufe der Zeit von Ihrem Unternehmen trennen. Doch die langjährige Führungserfahrung hat mir immer wieder gezeigt, dass es sehr oft gelingt, dass diese Menschen selbst einen Umdenkprozess einleiten und hervorragende Mitarbeiter werden können. Führung bedeutet Klarheit.



Reinhard Zehetner
Gründer & Vorsitzender
ZTN Training & Consulting

ZTN

Training & Consulting
GmbH

Österreich
Bundesstrasse 36
6923 Lauterach
Tel: +43 5574 78021-0
Fax: +43 5574 78021-7

Deutschland
Frankenwaldstrasse 1
95119 Naila
Tel: +49 9282 97840-8
Fax: +49 9282 97840-7

Schweiz
Alte Landstrasse 106
9445 Rebstein
Tel: +41 71 7700867
mobil: +43 664 8536182