



Herausforderung Teambildung

Branchentag ErnährungsWirtschaft NRW,

Schwerte, 22.09.2011

- Georg Schulze, Bochum
- Maschinenbauingenieur, Arbeitswissenschaftler
- Seit über 15 Jahren Beratungserfahrung mit industriellen Modernisierungsprozessen u.a. Einführung von Teamarbeit
- Branchen: Ernährungswirtschaft, Metallwirtschaft, AZI, Stahl
- Arbeitsschwerpunkte:
 - Optimierung Arbeitsorganisation und Arbeitszeitgestaltung
 - Verbesserung Unternehmenskultur und Personalführung
 - Beteiligung und Motivation von Beschäftigten
 - Ganzheitliche Produktionssysteme

- Übergeordnete Ziele
 - Steigerung der Leistungsfähigkeit und Flexibilität
 - Verbesserung der Unternehmenskultur
- Konkrete Ziele
 - Verbesserung Mitarbeiterführung
 - Qualifizierung der Beschäftigten
 - Aufgabenerweiterung
 - Förderung der Zusammenarbeit
 - Motivation und Identifikationssteigerung

- Mehrere MitarbeiterInnen arbeiten zusammen an einer gemeinsamen Aufgabe
- Die Teammitglieder tragen gemeinsam Verantwortung für die Arbeitsergebnisse
- Das Team führt inhaltlich abgegrenzte und überprüfbare Arbeitsaufgaben aus
- Das Team regelt die Verteilung der Aufgaben sowie den Wechsel der Tätigkeiten (Rotation) möglichst selbstständig
- Das Team bleibt in den betrieblichen Gesamtprozess eingebunden; erhält aber festzulegende Handlungsspielräume

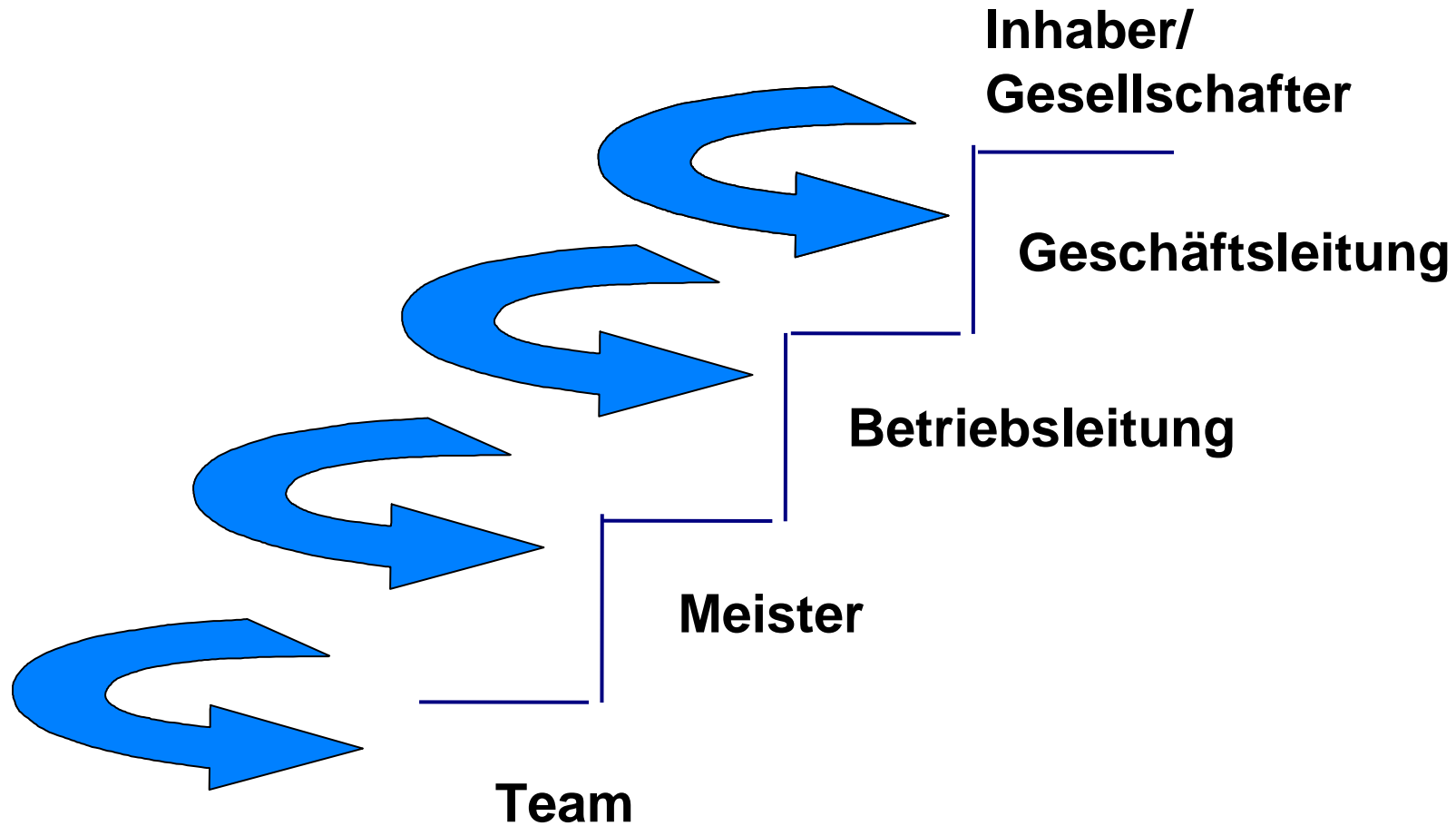
„DIE Teamarbeit gibt es nicht!!“

Typische Chancen.....

- Offener Umgang
- Kritikfähigkeit
- Ideen zur Prozessoptimierung
- Technische Verbesserungen
- Übernahme von Verantwortung
- Qualitätssteigerung
- Selbststeuerung
- Bessere Verdienstmöglichkeiten

und Hemmnisse

- Unternehmenskultur „passt nicht“
- Teams sehr heterogen
- Ideen und Anregungen werden nicht ernst genommen
- Umsetzung von Verbesserungen fehlt
- Fraktionsbildung (dafür / dagegen)
- Schwierigkeit von Verantwortungsdelegation



- „Oberste Leitung“ muss hinter dem Konzept stehen
- Aktive Einbeziehung des Betriebsrats
- Beteiligung der MitarbeiterInnen
- Unterstützung (!) durch Vorgesetzte
- Schulungsaufwand berücksichtigen
- Auswahl von Pilotbereichen
- Veränderungen spürbar werden lassen
- Information der Betriebsöffentlichkeit
- *Prozessgestaltung* und -begleitung



Die Beteiligung am Einführungsprozess der Teamarbeit dient auch als Qualifizierung zur stärkeren Beteiligung im Arbeitsprozess!