

Reinigungs Markt

Fachmagazin für Gebäudereinigung,
-management, -technik und Hygiene

**Mit Messeplaner
für die CMS**

Messeberichte:
demopark in Eisenach
Pulire in Verona, Teil 2
ISSA / Interclean
in Warschau, Teil 2
Große Fotoreportagen

Exklusiv-Interview:
Mit Josef Haentjes und
Dr. Heiko Faubel vom IHO

Krankenhausreinigung:
Leise Scheuersaug-
maschine im Einsatz

Tana Chemie:
40-jähriges Jubiläum

CMS-Vorschau:
Was ist neu auf dem
Markt?

Europagaleriesaarbrücken:
Reinigung als Heraus-
forderung

Marktübersicht:
Ballenpressen

FÜR JEDE REINIGUNGSAUFGABE
BIETEN WIR DIE PASSENDE LÖSUNG.



**Nilfisk
ALTO**
works for you



Nilfisk
trusted since 1906



Keine Broschüre
aufgeklebt? Dann
zeigen Sie sich bitte
mit uns unter
info.de@nilfisk.com
in Verbindung

**Nilfisk
cfm**



Nilfisk



**Nilfisk
Egholm**
hangers at heart



**Nilfisk
ALTO**
CarWash Systems





We use water efficiently® eco friendly

Professionelle und sichere Lösungen in der Reinigung mit entmineralisiertem Wasser

Maschine & Stange

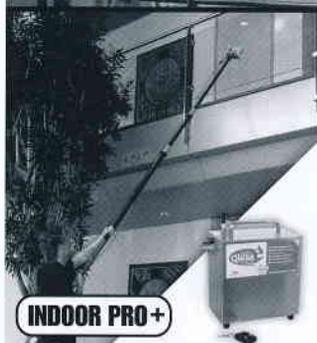


außen & innen

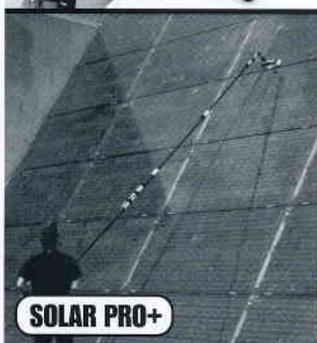


...macht Reinigen einfacher und sicherer!

OUTDOOR PRO+



INDOOR PRO+



SOLAR PRO+



The Professionals Edge Since 1936

Wischer
Einwascher
Schaber
Eimer
Gurt

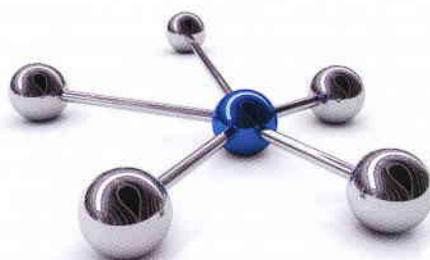


Hans-Peter Jansen
Mobile: +49 (0)1788184387
www.aquaqlean.com

Gute Teamarbeit im Unternehmen

Stimmt die Chemie bei meinen Mitarbeitern?

Teams gelten als zeitgemäße Organisationsform. Sie ermöglichen flache Hierarchien und befähigen zu erfolgreicher Unternehmensentwicklung. Aber sind sie auch pflegeleicht und stellt sich ihr Erfolg von alleine ein? Wie kann die Chemie im Team stimmen, um in der Sprache der Reinigungsbranche zu bleiben? Claus-Dieter Piontke, Unternehmensberater, hat die Antworten.



Die Unternehmensorganisation bildet das tragende Gerüst des Unternehmens und seiner Abläufe. Sie unterstützt die Unternehmensstrategie. Team- und Projektorganisation sowie flache Hierarchien sind dabei notwendiger Ausdruck moderner Organisationen. Ihre Flexibilität und Kreativität erlauben es den Unternehmen, sich ständig wechselnden Rahmenbedingungen und Marktgegebenheiten anpassen zu können. Das gilt für die Gebäudereiniger genauso wie für andere Branchen. Mal ändern sich die gesetzlichen Rahmenbedingungen zu den Geringverdienern und das Personal geht verloren, ein anderes Mal arbeitet der Wettbewerber mit einem technisch fortentwickelten Reinigungsverfahren, vielleicht ändern sich die Sauberkeitsbedürfnisse der Kunden oder aufgrund verbesserter interner Abläufe spart der Wettbewerber Gemeinkosten und kann damit günstiger anbieten.

Definition Team

Das Suchen und Beschreiten neuer Lösungswege kann meist nicht mehr nur von einem Mitarbeiter effektiv geleistet werden. Teams als Arbeitsorganisation sind mit ihrem vielfältigen Wissen, ihrer Flexibilität und Kreativität häufig hierarchischen Organisationssystemen überlegen. Der Begriff Team wird dabei je nach Unternehmenskultur durchaus unter-

schiedlich interpretiert. Teams können zeitlich und aufgabenmäßig befristet oder auf Dauer angelegt sein. Mal ist damit nur die Ansammlung von Menschen mit gleicher, ähnlicher oder sich ergänzender Arbeitsaufgabe zur minimalen gegenseitigen Abstimmung gemeint. Mal ist es jedoch auch die Bündelung von verteiltem Wissen und unterschiedlichen Fähigkeiten in einer sich selbst auf ein vorgegebenes Ziel hin steuernden Organisationsform. Mal ist es das Reinigungsteam, mal das Team aus den Führungskräften der Unternehmensspitze. Jede dieser Ausprägungen eines Teams entsteht i. d. R. jedoch nicht von alleine. Die Führungskraft muss die Bildung des Teams begleiten, unterstützen und ihr Führungsverhalten auf die Art des Teams ausrichten. Der Durchlauf durch diese Phasen ist keineswegs linear aufsteigend und Veränderungen innerhalb eines Teams können zum Wechsel zurück auf eine niedrigere Teamentwicklungsphase führen. Die Führungskraft muss daher die jeweilige Entwicklungsphase erkennen und zielgerichtet unterstützen. So gilt es beispielsweise Konflikte zwischen den Teamteilnehmern in der Stormingphase zu klären und nicht unter den Teppich zu kehren.

Phasen der Teamentwicklung:

- ‡ Forming (Orientierung, Respekt)
- ‡ Storming (Grenzen austesten, Kämpfe)
- ‡ Norming (Spielregeln festigen)
- ‡ Performing (optimale Team-Form, hohe Leistungsfähigkeit)

Teamfähigkeit (Soft Skills)

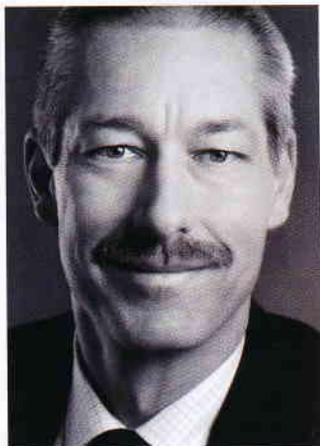
Nicht jeder Mitarbeiter gilt als Teamgeeignet. Als Anforderungen zur Teamfähig-



keit werden häufig Eigenschaften wie Konflikt- und Kritikfähigkeit, Einfühlungsvermögen, Anpassungsfähigkeit, Verantwortungsbewusstsein und Kommunikationsfähigkeit genannt. Da das Team letztendlich mehr ist als nur die Summe seiner Mitglieder, muss eine Identifikation mit einem Ziel erfolgen und sich eine Teamidentität herausbilden. Jeder Führungskraft muss klar sein, dass ein echter Teamplayer auch ein unbequemer Mitarbeiter sein kann. Er reagiert nicht nur auf Anweisungen, sondern hinterfragt, sucht Sinn und Verständnis und ist dabei eben auch zum Konflikt bereit. Andererseits hat er aufgrund seiner ausgeprägten Teamorientierung eventuell nicht den vermeintlich sichtbaren starken Durchsetzungswillen, der außerhalb des Teams von ihm erwartet wird.

Teamzusammensetzung und Rollen

Es kommt immer wieder zu Konflikten in Teams, auch dann, wenn alle Teammitglieder als teamfähig gelten. Andererseits erreichen Teams mit scheinbar harmonisch zusammen arbeitenden Mitgliedern nicht ihr Ziel. Dies kann daran liegen, dass die Rollenverteilung im Team nicht stimmt. Auf der einen Seite sollen Teams zu schlanken Organisationen führen, auf der anderen Seite bilden sich in Teams eigene informelle neue Strukturen mit Über- und Unterordnungsverhältnissen aus. Typische Teamrollen sind: Moderator, Motivator, Ideengeber, Teamarbeiter, Controller, Kontakter, Team-Builder und Vollender. Sind Rollen nicht besetzt, werden wichtige Teamaufgaben nicht wahrgenommen. Andererseits kann es zu ständigen Konflikten im Team kommen, wenn z. B. Rollen mit starkem Führungsanspruch wie Moderator oder Motivator mehrfach besetzt sind. Gleichzeitig können die eingenommenen Teamrollen zwischen den Teammitgliedern auch wechseln. Darüber hinaus beeinflussen noch andere Teamzusammensetzungen die Teamleistung. So können auch Unternehmensexterne Teile eines betrieblichen Teams werden und erhöhen dabei aufgrund ihrer besonderen Eigenschaften unter



Claus-Dieter Pointke*

SimplyEco2

Die umwelt-
freundliche Linie
von
Steiner System



Simply Eco2 Line
Aus recycelten
Materialien
vom Spender bis
zur Verpackung



Wir stellen aus:
Halle 3.2, Stand 115

STEINER  SYSTEM

www.steinersystem.com

bestimmten Voraussetzungen sogar dessen Effektivität. Ein weiterer Effekt entsteht durch die Zusammenarbeit von älteren und jüngeren Mitarbeitern. Diese Zusammenarbeit führt sowohl bei den älteren als auch bei den jüngeren Mitarbeitern zu einer Erhöhung der jeweiligen Produktivität. Ein Umstand, der insbesondere bei dem bereits eingesetzten demografischen Altersstrukturwandel in den Unternehmen zu berücksichtigen ist.

Die Rolle des Vorgesetzten

Der Vorgesetzte als Führungskraft muss gleich eine ganze Anzahl an Rollen einnehmen. Er ist verantwortlich für die Zielvorgabe und die Zielerreichung des Teams. Er muss das Team durch seine Entwicklungsphasen steuern, er muss die Rahmenbedingungen für ein erfolgreiches Team schaffen und häufig ist er auch Teil des Teams oder versteht sich zumindest so. Manche Vorgesetzten neigen dabei dazu, Teams einzuberufen und dabei ihre Führungsrolle im Team weiterzuführen. Das kann funktionieren, wenn der Vorgesetzte auch informell anerkannt ist und die wesentlichen Merkmale eines Teamplayers dabei beherrscht. Ist dem jedoch nicht so, kann damit das Team als solches außer Funktion gestellt werden. Der Chef setzt sich wie immer auf seinen Platz an der Stirnseite vom Tisch. Hier hat er Platz und alles unter Kontrolle, während alle Anderen dichter bei einander sitzen und zu ihm raufschauen müssen. Er demonstriert damit Macht. Ohne oder gegen ihn geht nichts. Er führt den Vorsitz. Natürlich weiß er genau, dass die Sitzung strukturiert und zielorientiert ablaufen muss (in seinem Sinne) und steuert danach. Kreativität und ausgeprägter Teamgeist wird unter die-



sen Rahmenbedingungen wohl kaum entstehen. Externe Unterstützung kann in solch einer Situation zu geänderten Sichtweisen der Beteiligten und zu einem zeitgemäßen Rollenverständnis der Führungskraft beitragen. Dieses bietet sich insbesondere auch zur Entwicklung von Nachwuchsführungskräften an.

Fazit

Teams sind als Organisationsform und auch im Selbstverständnis vieler Unternehmen und ihrer Mitarbeiter nicht mehr wegzudenken. Sie gelten, sofern sie funktionieren, als Garant für Unternehmensentwicklung und Erfolg. Dabei sind sie jedoch alles andere als Selbstgänger. Unternehmer und Führungskräfte tun gut daran, sich um ihre Teams zu kümmern und ihnen und damit auch dem Unternehmen den Weg zum Erfolg zu bereiten. Wie notwendig das ist, wird auch durch die Studie „Grundprobleme der Teamarbeit und ihre Bewältigung“ von artop 5 aufgezeigt. Prüfen Sie die Leistungen der Teams. Wenn Sie nicht zufrieden sind, beginnen Sie mit der Analyse, hier einige Beispielpunkte: Gibt es eine Teamidentität und sind die Ziele allen Teammitgliedern bekannt? Wer besetzt welche Rolle, welche Teamrolle ist überbesetzt, welche vakant? Welche Rolle nehmen Sie als Vorgesetzter ein und welche Rolle gesteht ihnen das Team zu? Wie attraktiv ist die Mitarbeit im Team oder wird der Einzelkämpfer belohnt? In welcher Entwicklungsphase befindet sich ihr Team und wie steuern Sie es als Vorgesetzter? Insbesondere, wenn der Vorgesetzte Teil des Teams ist, so fällt die Eigenanalyse schwer. Objektive verwertbare Aussagen der Mitarbeiter zu erhalten, wird schon zu einer Herausforderung. Externe Coaches können dieses aus einer weitgehend neutralen Position heraus besser erledigen. Zudem verfügen sie als Experten über Methoden- und Fachkompetenz zur Analyse und Teamentwicklung, die außerhalb der Kernkompetenz auch guter Führungskräfte liegen. Insofern können sie auch als eine adäquate Unterstützung auf dem Weg zur Höchstleistung ihrer Teams herangezogen werden.

*Claus-Dieter Piontke, Dipl.-Betriebswirt (FH), Business-Coach (dvct), ist Senior-Berater der wetreu Unternehmensberatung GmbH, Kiel. Er war langjährig als kaufm. leitende Führungskraft und Controller in Gebäudereinigungs- und Industrieunternehmen tätig.

www.unternehmensberatung.wetreu.de
Tel.: 04 31/80 08-0
Fax: 04 31/80 08-3 34

Auch harte Jungs brauchen Pflege...



- HAUTSCHUTZ
- HAUTREINIGUNG
- HAUTPFLEGE
- SPENDERSYSTEME





Berlin
20.-23.09.2011
CMS
Cleaning
Management
Services.
Besuchen Sie uns!
Halle 1.3 Stand 115

HERWE® GmbH
Kleines Feldlein 16-20
D-74889 Sinsheim-Dühren
Tel.: +49 7261 9281-0 • Fax: +49 7261 9281-20
E-Mail: info@herwe.de • Internet: www.herwe.de

Teamphase	Personenbezogenes Verhalten	Aufgabenbezogenes Verhalten	Entwicklung/Gefühl
I. Forming (Orientierung, Respekt)	Abhängigkeit: Gruppe richtet und orientiert sich nach dem Leiter. Suche nach Gemeinsamkeiten.	Orientierung: Wozu sind wir hier? Funktionen klären.	vorsichtig, gespannt, höflich, unpersönlich
II. Storming (Grenzen austesten – Kampf)	Konflikt: Wird ausgetragen über Führungsmacht und Autorität. Widerstand gegen andere Teammitglieder.	Etablierung: Es entwickeln sich Gruppennormen: Regeln, Verfahren, Strukturen, Rollen, usw.	anstrengend, unangenehm, wenig motivierend Konflikte haben konstruktive Funktion!
III. Norming (Spielregeln festigen)	Zusammenwachsen: Allmählich entstehen gemeinsame Ziele. Rollen und Positionen sind geklärt.	Informationsfluss: Ideen werden positiv aufgenommen und vereinheitlicht. Diskussionen über die Sache.	eher angenehm, „Wir-Gefühl“ entsteht
IV. Performing (optimale Team-Form, hohe Leistungsfähigkeit)	Gegenseitiges Vertrauen: Die Beziehungen funktionieren gut. Das Team versteht sich in seiner Unterschiedlichkeit optimal zu ergänzen und für einander einzustehen.	Lösen von Problemen/ Aufgaben: Effektives Team, hohe Leistungen. Erfolgsorientierung.	flexibel, hilfsbereit, leistungsbereit, Spaß



* einfach – wirtschaftlich – nachhaltig

Für effizientere Arbeitsprozesse in allen Bereichen

Tork · Halle 4.2 · Stand 206

Moderne Hygienespendersysteme sollen stark in der Leistung und einfach in der Handhabung sein. Das spart wertvolle Zeit, senkt die Kosten und reduziert den Verbrauch. Erfahren Sie, wie Sie mit Tork alle Prozesse optimieren können, und erleben Sie besonders **einfache, wirtschaftliche und nachhaltige** Hygienesysteme. Auf der Messe CMS – Cleaning, Management Services. in Berlin vom 20.–23.09.2011.

www.tork.de

