

ALPHA

DER KADERMARKT DER SCHWEIZ

www.jobwinner.ch
ALPHAS Kaderportal



EINE PUBLIKATION DER VERLAGE TAGES-ANZEIGER UND SONNTAGSZEITUNG.
SAMSTAG/SONNTAG, 22./23. MAI 2004. AUFLAGE 436'618. INSERATE: TELEFON 01/248 40 10, FAX 01/248 41 91

Gigathlon und Teamfähigkeit

Die Macht des Teams

Zwischen der Teamarbeit im Beruf und bei Teamsportarten gibt es Unterschiede, die es zu beachten gilt. Eine Analyse über den Teamspirit und dessen Einfluss auf die Berufswelt.

von Marcus Knill (*)

Mannschaftssportarten wie Segeln, Rudern oder Bergsteigen wirken sich positiv auf die Teamfähigkeit aus. Andererseits florieren kostspielige Outdoor-Seminare, bei denen Manager ihre soziale Kompetenz zu optimieren lernen. In speziellen Übungen müssen Teams Probleme lösen, sei es in einem Steinbruch, im Gebirge, in der Wüste oder auf einem Segelschiff. Gefragt sind ausgefallene Seminare mit Tiefseetauchen.

Transfer nachweisen

Im Rahmen des verstärkten «Kosten-Nutzen-Denkens» sind Firmen bei der Bezahlung dieser teuren Anlässe zurückhaltender geworden. Vor allem, weil der Transfer in den Beruf nicht gut nachgewiesen werden kann und sich der Event in erster Linie «nur» für die Teilnehmenden (als Persön-

lichkeitsschulung) positiv auswirkt. Falls nun mit der Ausübung einer Teamsportart die Teamfähigkeit im Beruf gezielter gefördert werden könnte, ist die Frage berechtigt: Wäre die Ausübung einer Teamsportart nicht einfacher und kostengünstiger, als eine verhältnismässig kurze, teure Ausbildungssequenz in einem «Ausbildungslabor»?

Gigathlon und Teamfähigkeit

Wer Tausende von Franken in die Förderung der Teamfähigkeit investiert, darf mit konkreten nachhaltigen Auswirkungen auf die berufliche Tätigkeit rechnen. Wie bei allen anderen Ausbildungsangeboten stellen sich die Verantwortlichen bei diesen Veranstaltungen nachträglich die Gretchenfrage: Erfolgte tatsächlich ein positiver Transfer auf die Alltagssituation? Die spannendsten Seminare nützen nichts, wenn das Gelernte nicht umgesetzt wird oder nicht umgesetzt werden kann. Die Qualitätskontrolle bei der Weiterbildung wird deshalb heute in den meisten Betrieben gross geschrieben.

In diesem Beitrag möchte ich der Frage nachgehen, ob Gigathlon die Teamfähigkeit einer Führungspersönlichkeit positiv beein-

flusst. Gigathlon ist keine neue Team-Sportart. Es ist ein international geschütztes Veranstaltungskonzept, in welchem die fünf populären Sportarten Schwimmen, Velofahren, Laufen, Inlineskating, Mountainbiking zu einem Ausdauersport-Event verbunden werden. Powerteams haben meist fünf Mitglieder. Teamarbeit ist beim Gigathlon gross geschrieben.

Mit Ressourcen umgehen

Ich erkundigte mich bei verschiedenen Gigathlon-Teammitgliedern, ob sie auch im Beruf von ihrer sportlichen Tätigkeit profitieren konnten. Eine Gigathletin, die in einer Führungsposition arbeitet, versicherte mir, dass sich die Ausübung des Mannschaftssportes positiv auf die Tätigkeit am Arbeitsplatz auswirke. Sie habe ein überdurchschnittliches Aktivitäts- und Energiepotenzial entwickelt. Die Frage, ob aus ihrer Sicht der Gigathlon die Team-

Marcus Knill

fähigkeit im Beruf merkbar verbessert habe, bejahte die Sportlerin, ohne wenn und aber. Sie könne heute viel besser mit ihren Ressourcen umgehen. Im Teamsport habe sie gelernt, die Kapazitäten zu planen. Das gelinge ihr nun in der Geschäftswelt ebenfalls besser. Es falle ihr leichter, mit den Ressourcen effizienter umzugehen. Die Firma habe von der sportlichen Tätigkeit enorm profitiert.

Die Freude am Tun

Gigathlet Thomas Gasser ist überzeugt, dass bei jedem Mitglied eines Teams Teamfähigkeit vorausgesetzt werden müsse. Beim eigenen Team mit zum Teil unbekanntem Mitgliedern lohne sich die Klärung der Kernfragen: «Was wollen wir?» und «Passen wir zusammen?» In seinem Team wünschten alle ein gutes Erlebnis. Der Rang oder Sieg sei sekundär. Diese Fragen gelten übrigens auch bei Arbeitsteams. Thomas Gasser wurde dank der Teamarbeit beim Gigathlon bewusst: Die Freude am Tun ist etwas sehr wichtiges. Diese Erfolgsformel wirkte sich für Thomas Gasser beim Transfer in den Alltag am nachhaltigsten aus.

Beiträge von Profisportlern konnte ich für diese Abklärung nicht verwenden, da bei allen Profisportlern kein Transfer in eine sportfremde Berufswelt nachgewiesen werden konnte. Brigitte Röllin-Küpfer, eine bekannte «Einzelkämpferin» im Gigathlon, hat folgende Erfahrung gemacht: «Am Trans Swiss-Triathlon (Gigathlon) steht das Team

im Vordergrund. Das Durchkommen hat Priorität. Dies habe ich im Vergleich zu Kurztriathlons und auch zum «normalen» Ironman mit Rangliste deutlich gespürt.»

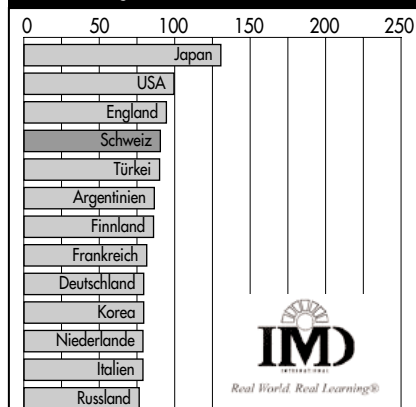
Auswirkung auf die Berufswelt

Eigene Recherchen haben ergeben, dass verschiedene Universitäten in Amerika – bei den Studierenden – grossen Wert darauf legen, dass sie Teamsportarten betreiben. Vermutlich erhoffen sie sich dadurch einen positiven Einfluss auf die künftige Tätigkeit. Unsere Befragungen haben bestätigt, dass auch bei anderen Teamsportlern (Ruderer, Segler, Bergsteiger) alle Sportlerinnen und

(Fortsetzung auf Seite 3)

Index Lebenshaltungskosten

Warenkorb grösserer Städte



Quelle: IMD World Competitiveness Yearbook 2002
www.imd.ch/wcy

(Fortsetzung von Seite 1)

Sportler davon überzeugt waren, dass sich der Teamsport positiv auf die Teamfähigkeit in der Berufswelt ausgewirkt hatte.

Grundsätze für Teamentwicklung

Bei der Teamentwicklung gibt es wichtige Grundsätze: Teamfähigkeit fördern, heisst konkret, mit Kritik umgehen können und folgende Gegensätze beachten:

- Individuelle Identität versus Gruppenidentität
- Macht des Einzelnen versus Macht des Teams
- Bedürfnis nach Stabilität versus Bedürfnis nach Veränderung
- Kräfte, die den Zusammenhalt fördern versus Leistungserfüllung des Teams

Die Praxis bestätigt, dass sich Teammitglieder mit der Zeit so gut mögen, dass sie sich gegenseitig schonen; aber auch, dass Einzelne sich zurücklehnen, weil sie mit dem Einsatz der anderen Teammitglieder rechnen. Zwischen der Teamarbeit im Beruf und bei Teamsportarten gibt es gewisse Unterschiede. Gute Arbeitsteams bestehen aus unterschiedlichsten Typen, z.B. einem Informatiker, der den Sitzungen fernbleiben kann, einem Querdenker oder einem genauen Buchhalter. Beim Gigathlon setzen jedoch alle Teams voraus, dass die einzelnen Teilnehmer sportlich auf der Höhe sind.

Kontrapunkt notwendig

Die Aussagen in den Interviews mit Gigathleten sind eindeutig: Der Teamsport beeinflusst die Teamfähigkeit auch ausserhalb der Sportwelt. Nach der Überbewertung der solitären «Ich-linge» und den Tendenzen zur Ego manie ist ein Kontrapunkt notwendig. Beides ist wichtig. Die sinnvolle Ich-Bezogenheit wie auch die Fähigkeit des Sich Einbindens gehören in ein Team.

(*) Marcus Knill ist Kommunikationsberater und Medienpädagoge. Er coachte im Auftrag von «Swiss olympic» Spitzensportler für die Olympiaden im Umgang mit Medien.

(www.rhetorik.ch, www.knill.com, k-k@bluewin.ch)

Arbeitsrecht in der Unternehmung – Teil 9

Treuepflicht mit Grenzen

Welche Konsequenzen ergeben sich aus der arbeitsrechtlichen Treuepflicht von Mitarbeitenden? Für öffentlichrechtlich Angestellte gelten dabei Besonderheiten.

Von Dr. Thomas Wipf, Rechtsanwalt (*)

Die arbeitsrechtliche Bestimmung von Art. 321a Abs. 1 des Obligationenrechts (OR) schreibt relativ pauschal vor, dass der Arbeitnehmer verpflichtet ist, «die berechtigten Interessen des Arbeitgebers in guten Treuen zu wahren». Angestellten haben alles zu unterlassen, was den Arbeitgeber wirtschaftlich schädigen könnte. Dementsprechend verbietet die Treuepflicht etwa die extensive Nutzung von Geschäftstelefonen und Firmenfahrzeugen zu privaten Zwecken, sofern der Arbeitgeber dazu nicht seine Zustimmung erteilt.

Unzulässige Schmiergeldzahlungen

Weiter dürfen die Mitarbeitenden keine Mitteilungen an Dritte (Geschäftskunden, Medien) vornehmen, die den Ruf des Arbeitgebers oder dessen Kredit schädigen könnten. Dies gilt selbst dann, wenn die Mitteilungen wahr sind. Nur wenn der Schutz höherwertiger Rechtsgüter es unbedingt erfordert, dürfen Angestellte zum Nachteil des Arbeitgebers Informationen an Drittpersonen (namentlich Behörden) weitergeben, falls eine vorgängige betriebsinterne Klärung nicht erfolgreich bzw. sinnvoll war. Mit anderen Worten ist es unzulässig, wenn eine Mitarbeiterin eines privaten Pflegeheim

mes heimlich Videoaufnahmen über angebliche Missstände erstellt und diese den Medien zuspielt, ohne dass sie vorgängig mit dem Arbeitgeber das Gespräch gesucht und auf die Missstände aufmerksam gemacht hätte. Schliesslich ist es den Angestellten aufgrund der allgemeinen Treuepflicht auch untersagt, Vergünstigungen von Drittpersonen als Gegenleistung für unrechtmässige Vorteile anzunehmen. Solche Schmiergeldzahlungen erfolgen zum Nachteil des Arbeitgebers und sind klar unzulässig, weshalb sie gar eine fristlose Kündigung rechtfertigen können. Selbstverständlich bleibt es den Mitarbeitenden unbenommen, die üblichen Gelegenheitsgeschenke von Kunden, Lieferanten anzunehmen, solange dadurch der Arbeitgeber nicht geschädigt wird.

Vorsicht bei Nebenbeschäftigung

Neben der allgemeinen Treuepflicht finden sich im Arbeitsrecht weitere verwandte Aspekte. Zu erwähnen ist etwa das Verbot der so genannten Schwarzarbeit. Gemäss Art. 321a Abs. 3 OR darf der Arbeitnehmer keine entgeltliche Arbeit für einen Dritten leisten, die den Arbeitgeber konkurrenziert. Eine solche konkurrenzierende Tätigkeit bildet in der Regel einen rechtsgenügenden Grund für eine fristlose Kündigung durch den Arbeitgeber. Eine Nebenbeschäftigung kann aber auch dann gegen die Treuepflicht verstossen, wenn der Mitarbeiter zwar keine konkurrenzierende Nebenbeschäftigung ausübt, diese aber die Leistungsfähigkeit des Mitarbeiters erheblich beeinträchtigt. So vermag der Bankschalterangestellte, der am Abend und in der Nacht regelmässig als Barkeeper tätig ist, seine hauptberuflichen Pflichten kaum genügend zu erfüllen. Weiter statuiert Art. 321a Abs. 4 OR eine Geheim-

haltungspflicht der Mitarbeitenden. Als Ausfluss der Treuepflicht müssen die Arbeitnehmer Verschwiegenheit über alle Tatsachen bewahren, von denen sie im Laufe des Arbeitsverhältnisses Kenntnis erlangen und die der Arbeitgeber geheim gehalten wissen will.

Treuepflicht nach Beendigung

Während des laufenden Arbeitsverhältnisses obliegt den Mitarbeitenden eine absolute Geheimhaltungspflicht, weshalb sie keinerlei Betriebsgeheimnisse an Dritte weitergeben dürfen. Diese Geheimhaltungspflicht wird nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses gelockert. Zwar besteht auch nach Abschluss des Arbeitsverhältnisses eine nachwirkende Geheimhaltungspflicht der Mitarbeitenden, doch gilt diese nur noch insoweit, als es zur Wahrung der berechtigten Interessen des Arbeitgebers erforderlich ist.

Öffentlichrechtlich angestellt

Für Mitarbeitende, die in einem öffentlichrechtlichen Anstellungsverhältnis mit einem Gemeinwesen (Bund, Kantone, Gemeinden) stehen, sind im Zusammenhang mit der Treuepflicht einige Besonderheiten von Relevanz. So haben die Mitarbeitenden in der öffentlichen Verwaltung mit einer positiven Einstellung die Integrität und Autorität des Staates zu wahren. Dementsprechend sind die Staatsangestellten eben nicht nur zur Erfüllung der ihnen aufgetragenen Aufgaben verpflichtet, sondern sie übernehmen darüber hinaus eine allgemeine, auch das ausserdienstliche Verhalten erfassende Treuepflicht gegenüber dem Gemeinwesen.

In Konkretisierung dieser Treuepflicht haben sich die Mitarbeitenden der öffentlichen Verwaltung sowohl am Arbeitsplatz als auch

im Privatleben ihrer staatlichen Tätigkeit würdig zu erweisen und alles zu unterlassen, was die Leistungsfähigkeit sowie das reibungslose Funktionieren des Staatsapparats gefährdet. Zur Sicherstellung der wichtigsten öffentlichen Dienste können die staatlichen Anstellungsbehörden das an sich garantierte Streikrecht für bestimmte Kategorien von Angestellten aufheben, wie dies auf Bundesebene etwa für die militärischen und zivilen Führungsstäbe, die Strafverfolgungsbehörden, das Grenzschutzkorps sowie das zivile Zollpersonal geschehen ist.

Zurückhaltende Kritik am Staat

Als Ausfluss der ihnen obliegenden Treuepflicht müssen die Staatsangestellten gewisse Einschränkungen der Freiheitsrechte hinnehmen. Obwohl die Mitarbeitenden der öffentlichen Verwaltung Träger von verfassungsmässigen Rechten sind, können sie im Unterschied zu den übrigen Privatpersonen stärkeren Einschränkungen unterworfen werden. Im Zusammenhang mit der politischen Betätigung gilt es zu beachten, dass sich Staatsangestellte gestützt auf ihre Meinungsäusserungsfreiheit zwar an politischen Auseinandersetzungen beteiligen dürfen, selbst wenn diese einen Sachbereich betreffen, in welchem sie beruflich tätig sind. Verwaltungsangestellten haben bei der politischen Betätigung stets das Amtsgeheimnis sowie die Treuepflicht zu respektieren und hinsichtlich der Form von Kritik am Staat Zurückhaltung zu üben. Ein Abteilungsleiter einer kommunalen Verwaltung darf sich privat an einem Abstimmungskampf zu einer Gemeindevorlage beteiligen, solange er dabei das Amtsgeheimnis nicht verletzt und in der Öffentlichkeit keine unsachlichen oder polemischen Voten abgibt.

(*) Thomas Wipf ist Rechtsanwalt in der Zürcher Anwaltskanzlei Meyer & Wipf sowie Dozent für Öffentliches Recht an der Zürcher Hochschule Winterthur.

(www.meyer-wipf.ch, th.wipf@meyer-wipf.ch)

Diesen und weitere Artikel finden Sie unter

www.jobwinner.ch