

## Stolpersteine erfolgreichen Teamworks

Welche Stolpersteine erfolgreichen Teamworks gilt es zu kennen und zu vermeiden?

Wie im letzten Artikel **Teamwork** aufgeführt, haben Teams ja eine Menge Vorteile, von welchen Sie profitieren können. Allerdings kennen Sie sicher auch Negativbeispiele, wie zum Beispiel Teams von Softwareprojekten, welche mit einer nahezu unglaublichen Wahrscheinlichkeit nicht funktionieren.

Deshalb möchte ich Ihnen im Folgenden vier Stolpersteine erfolgreichen Teamworks vorstellen:

### 1) **Keine klare und überzeugende Zielvorgabe**

Bei den meisten Teams sind die Aufgabenstellung und das Ziel nicht ausreichend klar. Das fängt häufig schon bei der Aufgabenstellung durch den Auftraggeber an und wird dann auch noch schlecht innerhalb des Teams kommuniziert.

Deshalb ist eine Grundvoraussetzung für den Erfolg eines Teams, dass die Zielstellung so klar wie möglich ist.

Dazu hilft nicht nur die offensichtliche Frage nach dem „Was soll erreicht werden?“, sondern fragen Sie Ihren Auftraggeber einmal, „Woran merken Sie, dass das Ziel erreicht worden ist?“ Wenn Sie versuchen, die beiden Fragen jeweils unabhängig voneinander zu beantworten, merken Sie schnell, wie viel klarer die zweite Frage Sie zum Ziel führt.

Weiter sollten Sie natürlich die zeitliche Dimension klären, bis wann das Ziel erreicht sein soll, aber auch wie der Auftraggeber im weiteren Verlauf informiert werden möchte und für Rückfragen erreichbar ist.

Auch die Frage nach Ressourcen und Unterstützung in finanzieller oder personeller Form, aber auch in Bezug auf weitere Sponsoren oder Informationen, sollten Sie möglichst von Beginn an klären.

Dann gilt es Zwischenziele zu definieren und alle Punkte innerhalb des Teams so zu kommunizieren, dass jeder nicht nur die Information bekommt, sondern das Ziel teilt, sodass alle in die gleiche Richtung gehen.

Dabei ist es entscheidend, den Nutzen des Teams und seines Ziels für jeden einzelnen herauszustellen.

## 2) **Fehlende Klärung von Verantwortlichkeiten**

Wie häufig haben Sie nicht auch schon von denjenigen gehört, die sich soweit wie möglich zurückziehen und irgendwie nie verfügbar sind oder einfach nichts tun?

Nun, mit der klaren Zielkommunikation haben Sie diese Gefahr an der Stelle schon etwas eingeschränkt.

Noch weiter kommen Sie, indem Sie innerhalb des Teams die Verantwortungen klären und die Arbeitsbelastung so verteilen, dass sie für alle akzeptabel ist.

Dabei sollten Sie die Entscheidung auch durchaus dem Team als Ganzes überlassen, statt unbedingt Ihre eigenen Ideen durchsetzen zu wollen.

Denn je größer die Akzeptanz, desto geringer die Wahrscheinlichkeit, dass einzelne Teammitglieder ihrer Verantwortung dann nicht nachkommen.

## 3) **Fehlende Zusammenarbeit auf der Arbeitsebene**

Hier geht es jetzt etwas stärker in die konkrete Aufgabe:

- Welche konkreten Zwischenziele sollen bis wann (ggf. von wem) erreicht werden?
- Wie soll die Kommunikation innerhalb des Teams erfolgen, wie häufig soll das Team für welchen Zeitraum zusammenkommen?  
Das kann wöchentlich für eine Stunde erfolgen oder alle zwei Wochen für einen halben Tag (bitte beachten Sie dabei unbedingt, die Zeiten auch einzuhalten – schließlich hat jeder in der Regel auch noch andere Aufgaben!)
- Stellen Sie an dieser Stelle auch Einigkeit im Team über die Verteilung von Ressourcen wie Geld und Personal her. Damit verhindern Sie schon im Vorfeld mögliche Konflikte im Team.

## 4) **Fehlende Zusammenarbeit auf der persönlichen Ebene**

Die Klärung der Frage, wie man im Team miteinander umgehen will, mag dem einen oder anderen eher ungewöhnlich oder selbstredend klar erscheinen. Allerdings kann dies insbesondere bei neuen Teams ein wichtiger Schlüssel zum Erfolg sein.

Durch die Frage, wie Sie innerhalb des Teams miteinander umgehen wollen und was Ihnen dabei im Umgang wichtig ist, können unterschwellige Konflikte vermieden werden.

Verstehen eigentlich alle im Team das Gleiche unter dem Begriff „gegenseitige Unterstützung“ und wollen bzw. können das auch wirklich alle leisten? Oder haben die Teammitglieder unterschiedliche Möglichkeiten sich einzubringen und wird dies von den anderen auch akzeptiert?

Wie häufig können die richtigen Fragen hier den Grundstein für die richtige Grundeinstellung der Teammitglieder legen, die letztlich die Basis jedes erfolgreichen Teams ausmachen?