

Beratungs- und Weiterbildungsinstitut BWI AG

Was tun, wenn es wurmt im Team

Ist in deinem Team der Wurm drin?

Hier findest du Werkzeuge für wirkungsvolle Zusammenarbeit.



Streitigkeiten zwischen Abteilungen, terminliche Verzögerungen begleitet von Schuldzuweisungen, Geringschätzung einzelner Teammitglieder oder wiederholte Störungen im Ablauf – all das dürfte den meisten von uns bekannt vorkommen. In solchen Teams ist der Wurm drin. Aber wie kriegt man den Wurm wieder aus dem System raus?

Beispiel 1:

Ungenügende Rollenklärung

Eine Broschüre für die neueste Modekollektion wird intern von einem Team aus Einkäufer:innen und Marketingmitarbeitenden erstellt. Die Bilder sind gemäss gemeinsam vereinbartem Briefing gemacht und das Marketingteam ist mit dem Ergebnis zufrieden. Nicht so einer der Einkäufer. Dieser fordert, einen Teil des Foto-Shootings zu wiederholen. Die Folge sind Frustration und schlechte Stimmung oder sogar Streit.

Beispiel 2: Falscher Führungsfokus

Ein Team von Softwareentwickler:innen verfehlt wiederholt die Abgabetermine für ihre Projekte aufgrund von Kommunikationsproblemen und unklaren Aufgabenstellungen. Die Projektleitung sieht sich regelmässig gezwungen, einzugreifen, um die Auftraggeber zu besänftigen und das Team anzutreiben. Dies führt häufig zu einer Abnahme der Ergebnisqualität, gegenseitigen Schuldzuweisungen im Team und Unzufriedenheit bezüglich der eigenen Arbeitsleistung.

Beispiel 3:

Ständiger Feuerlöschmodus

Der Prozess zur Bereitstellung von Informationen und Unterlagen in einem

Dienstleistungsablauf funktioniert nicht reibungslos. Dies ist allgemein bekannt, und die Beteiligten setzen sich immer wieder ausserhalb ihrer regulären Arbeitszeiten dafür ein, dass vorgegebene Termine eingehalten werden können. Niemand fühlt sich für die Behebung der Ursache verantwortlich. Dies kostet Zeit und Geld und ist für die gesamte Organisation mittelfristig schädlich.

So gehts dem Wurm an den Kragen

Eines haben die oben beschriebenen Situationen gemeinsam: Die Spielregeln für die Zusammenarbeit sind nicht klar definiert. Sei dies die Rollenzuteilung und Entscheidungsverantwortung in den einzelnen Teams (Beispiel 1) oder die ungenügende Rollen-, Inhalts- und Verantwortungsklä rung zu Beginn eines Projektes (Beispiel 2). Wäre diese erfolgt, hätte die Führungsperson laufend die entscheidenden Informationen und könnte zeitgerecht unterstützen. Das letzte Beispiel unterstreicht die Wichtigkeit, Teammitgliedern die Sicherheit und Verantwortung zu geben, relevante Informationen und Ideen für Anpassungen jederzeit offen zu kommunizieren. Dies fördert eine effektive Problemlösung und spart Ressourcen.

Führungskräfte müssen sich bewusst sein, dass klare Rollen und klare Erwartungen innerhalb eines Teams von zentraler Bedeutung sind. Was darf jemand selber entscheiden, wie läuft die Kommunikation bei Schwierigkeiten, was heisst Verbindlichkeit, welche Rollenaufteilung gibt es? Diese Themen erfordern einen kontinuierlichen Austausch und eine klare Kommunikation, um das Eindringen des Wurms ins System von vornherein zu verhindern.

Zur Autorin



Andrea Rutishauser ist Partnerin und Geschäftsführerin beim Zürcher Beratungs- und Weiterbildungsinstitut BWI. Als Trainerin und

Beraterin liegt ihr Schwerpunkt auf den Themen Führungsentwicklung, Strategie, Team- und Einzelcoaching, Konfliktmanagement und Mediation im betrieblichen Kontext.



Beratung
Weiterbildung
Inspiration

Beratungs- und Weiterbildungsinstitut BWI AG

Helenastrasse 3
8008 Zürich
Tel.: +41 44 360 57 57
info@bwi.ch
www.bwi.ch