

Recherche zu den Herausforderungen 2021 für Arbeitsteams

Von Peter Binetsch

Was sind die Herausforderungen Ihres Teams 2021?



Ein Blick zurück

Der Hintergrund und Kontext dieser Recherche

Das Jahr 2020 hat Arbeitsteams einerseits sehr herausgefordert und andererseits auch viele Erfahrungen machen lassen. Speziell im IT-Umfeld, wo agiles Arbeiten bei vielen Firmen fester Bestandteil der Zusammenarbeit ist, hat mich interessiert, was nun 2021 für Aufgaben in der Teamentwicklung anstehen. Worauf muss der Fokus in der Führung und Begleitung von Teams gelegt werden?

Wer wurde befragt?

Als Collaboration Pilot habe ich im letzten Monat mit mehr als 20 Führungskräfte aus der IT-Branche gesprochen. Darunter waren CTO's, agile Coaches sowie Projektleiter und Abteilungsleiter. Sie arbeiten sowohl in Kleinbetrieben als auch in Grosskonzernen.

Was wurde gefragt?

Ich führte Interviews durch und stellte dabei initial nur eine Frage: „Was sind die Herausforderungen 2021 für ihre Arbeitsteams?“ Aus dieser Fragestellung haben sich lebendige Gespräche entwickelt, in denen ich die Team-Dimensionen Individuum, Interaktion, Arbeitsprozesse/Organisation und Ziele/Ergebnisse mit meinen Interviewpartnern beleuchtet habe.

Was ist das Ergebnis der Recherche?

Auf Basis der Erkenntnisse zeichnet sich ein sehr eindeutiges Ergebnis ab. Die essentielle Quelle der Herausforderung entspringt dem Thema „Remotearbeit“ und ist für 2021:

Flow des einzelnen Mitarbeiters

Was für Folgen kann der fehlende oder nur sehr eingeschränkte Flow für Mitarbeiter haben?

Weit über 80% der Befragten gaben an, dass es schwerfällt mitzubekommen, wie es einem Mitarbeiter geht. Die Konsequenzen daraus wurden wie folgt beschrieben:

- Mitarbeiter kündigen innerlich (in einem Fall haben sogar mehrere Spezialisten gekündigt),
- Vertrauen in die Führung und Unternehmung schwinden (dadurch sinkt die Loyalität),
- Psychologische Sicherheit wird nicht mehr gewährleistet, was zu erhöhtem Stress und Leistungsminderung führt
- Nötige Unterstützung kann nicht gegeben werden, weil die Probleme nicht bekannt sind
- Mitarbeiter werden aggressiver und ungeduldiger durch emotionale „Unterversorgung“, was z.B. in Meetings zu konflikthaften Situationen führt.
- Die Zusammengehörigkeit zerfällt

Was für Gründe stecken dahinter?

Folgende Gründe wurden dafür angegeben:

- Versachlichung der Kommunikation
- Informelle Kommunikation findet nicht oder unzureichend statt
- Überfokussierung auf Sachthemen
- Überforderung der Führung

Wie kann man diesen Herausforderungen begegnen?

Zu meiner Freude konnten alle Befragten eine ganze Palette von Ansatzpunkten und Massnahmen nennen, wie man besser seinen Mitarbeitern begegnen kann.

1. Agile Events

Die konsequente Umsetzung der agilen Methoden hilft sehr, da z.B. schon allein die Retrospektive und die Dailys eine hervorragende Plattform für den Austausch sind.

2. Informelle Kommunikation

In der physischen Welt beschreibt die informelle Kommunikation die Gespräche am Kaffeeautomaten, in Pausen oder auch kurze Begegnungen auf dem Flur.

In der virtuellen Welt muss informelle Kommunikation organisiert werden. Sie findet nicht „einfach statt“. Hierfür ist auch Kreativität gefragt, um diese informellen Events zu gestalten, damit es nicht einfach ein weiteres virtuelles Meeting wird.

3. Emotionalität

Die Führung muss neben der sachlichen Befragung besonders im virtuellen Raum Fragen nach der Stimmung und den Emotionen des Mitarbeiters stellen. Somit wird eindeutig das Interesse an den Mitarbeitern als Mensch sowie die individuelle Befindlichkeit thematisiert. Emotionalität bekommt so den Raum, selbstverständlicher Teil der virtuellen Zusammenarbeit zu sein, wie im physischen Büro auch. Dort sieht und fühlt man meist die Stimmung in der direkten Kommunikation, vor dem Monitor lässt sich das oft schwerer erkennen.

4. Purpose

Besonders Mitarbeiter im Homeoffice, die Tag für Tag physisch für sich alleine arbeiten, müssen den Sinn ihrer Arbeit sehr gut verstehen. Der individuelle Beitrag, den jeder Einzelne zum grossen Ganzen beitragen sollte, muss klar und verständlich sein. Dies schafft Klarheit über das gemeinsame Ziel und die Verbundenheit zur Unternehmung.

5. Transparenz / Visualisierung

Arbeit muss transparent und sichtbar sein, wie z.B. über Kanban-Boards. Dies schafft Zugehörigkeit zum Team und Sicherheit das Richtige zu tun.

Die Ansatzpunkte und Massnahmen für die virtuelle Welt auf dem Prüfstand

Wie leben Führungskräfte ihre Möglichkeiten aktuell im (virtuellen) Alltag?

1. Agile Methoden werden z.T. nur formal, aber noch zu wenig konsequent und inspirierend im virtuellen Umfeld umgesetzt.
2. Informelle Meetings werden selten bewusst und lebendig-kreativ geplant. Meist finden keine Events statt oder sie werden nicht wirklich spannend gestaltet.
3. Viele Führungskräfte fragen nicht nach Emotionen, vermutlich aus drei Gründen:
 - Sie sind es nicht gewohnt
 - Sie meinen, zu viel Emotion gehöre nicht ins Arbeitsumfeld
 - Sie haben Angst vor der Antwort
4. Der Zusammenhang zwischen Purpose und Arbeitsresultate der Mitarbeiter wird als implizit bekannt angenommen und nicht explizit immer wieder thematisiert. Dies ist im virtuellen Raum aber notwendig, da der physische Kontakt fehlt.
5. Arbeit wird weitgehend in den Teams visualisiert. Was fehlt, ist die Visualisierung des Emotionalen. Ebenso fehlt die Transparenz über die kleinen Schritte in der Krise. Gedanken und Pläne bleiben in den Köpfen im Homeoffice stecken und erreichen nicht die Mitarbeitenden.

Fazit

Virtuelle Teams sind im „funktionieren-Modus“ unterwegs. Ihre Rollen sind klar, Prozesse werden gelebt, Ergebnisse werden erzielt. Doch die einzelne Person mit all ihren Emotionen bleibt sehr offensichtlich auf der Strecke.

Mit Blick nach vorne lässt sich damit klar feststellen, dass Flow einer der neuen kritischen Erfolgsfaktoren für das Jahr 2021 sein wird. Spätestens dann, wenn die Performance sinkt, Fachspezialisten kündigen und die Teams wahrnehmbar zerfallen, wird das Ausblenden des Themas

Flow der Mitarbeiter eine teure, nicht berücksichtigte Position in der Erfolgsbilanz der Unternehmen sein.

Doch soweit muss es nicht kommen. Ganz im Sinne des Spruchs „Der frühe Vogel fängt den Wurm“, werden diejenigen Unternehmen mit ihren Teams als Gewinner hervorgehen, die jetzt schon in das Thema „individuelle Führung der Teammitglieder“ investieren.

Nutzen Sie jetzt ihre Chance mit unserem „Virtual Leadership Amplifier“ und gewinnen Sie Klarheit, wo sowohl Sie als Führungskraft, als auch Ihr Team und Ihre Organisation steht. Werden Sie jetzt aktiv und investieren Sie in den Aufbau und Ausbau der Basis der Arbeit in der virtuellen Welt – Flow.

