



Als Team die digitale Revolution erfolgreich meistern

Die digitale Transformation bringt neue, für Unternehmen und Mitarbeitende unbekannte Herausforderungen. Diese sind nur erfolgreich zu bewältigen, wenn Unternehmen die notwendigen Massnahmen ergreifen und diese mit sorgfältig abgestimmten Konzepten konsequent umsetzen. Dazu benötigen sie Teams, welche sich im digitalen Umfeld agil und erfolgreich bewegen. Unter welchen Voraussetzungen kann das gelingen? von **Katrin Juntke** und **Niklaus Blaser**

In Zeitungen, in der Fachpresse und in vielen Blogs findet man die neuen Schlagworte in der Industrie: Digital Disruption, Digital Transformation und Industrie 4.0. Als Erstes sind Technologieunternehmen, gefolgt von der Medien- und Unterhaltungsbranche, den Retail-Geschäften und den Finanzdienstleistern von diesem Trend und den damit einhergehenden Veränderungen unmittelbar betroffen.

Für die Mitarbeitenden bedeutet diese Veränderung, sich schnell auf veränderte Markt- und Umfeld-Einflüsse einstellen und mehr Flexibilität sowie Dynamik zeigen zu müssen. Diese Rahmenbedingungen belasten einzelne Mitarbeitende stark. Wie kann dieser zusätzliche Druck aufgefangen werden? Das beste Mittel dazu sind gut funktionierende Teams, eingebettet in aufmerksame, entscheidungsfreudige und flache Organisationen.

Funktionierende Teams bilden ...

Als eines der ersten Unternehmen hat dies die stark von der Veränderung betroffene Technologiefirma Google systematisch belegt. In einer mehrjährigen Forschungsstudie, basierend auf mehre-



Für den Erfolg muss es im Team zusammenpassen – wie in einem Puzzle.

Bild Rike/pixelio.de

ren 100 Interviews, versuchte Google das Geheimnis optimal funktionierender Teams herauszufinden. Das Resultat war für viele überraschend. Der Schlüssel lag nicht etwa im Zusammenbringen der jahrgangsbesten Uni-Abgänger/-Abgängerinnen oder Doktoranden und Doktorandinnen, sondern in der Art und Weise

der angenehmen, wertschätzenden Zusammenarbeit im Team – im guten Umgang untereinander.

Die Gründe dahinter können Mitarbeitende, Teamleiter, Manager und HR-Verantwortliche einfach nachvollziehen: Es geht darum, dass sich die Mitglieder eines Teams sicher fühlen, sich getrauen,

ihre Ideen und Verbesserungsmassnahmen offen auszusprechen, ohne dafür persönlich kritisiert oder angegriffen zu werden. Ein zweites wichtiges Element ist die Verlässlichkeit im Team. Vereinbarte Tätigkeiten werden zeitgerecht und in der richtigen Qualität geliefert. Im Ausnahmefall informiert man die restlichen Teammitglieder frühzeitig.

Ebenso wichtig ist der aus der systemischen Lehre bekannte Faktor der klaren Ordnung im Team. Struktur, Rollen, Pläne und Ziele sind in gut funktionierenden Teams transparent kommuniziert und über eine überschaubare Zeitspanne verlässlich. Sinnhaftigkeit und Wichtigkeit der auszuführenden Arbeiten sowie die Überzeugung der einzelnen Teammitglieder, dass ihre Arbeit wertvoll ist und zu positiven Veränderungen beiträgt, sind weitere Eckpunkte eines gut funktionierenden Spitzenteams.

... denn gute Teams bringen den Erfolg

Die Personen in bestens funktionierenden Teams werden durch diese Rahmenbedingungen bei Unsicherheiten im Umfeld gestärkt. Damit verhalten sich die Teams offener für Neues, agiler, dynamischer und erfolgreicher. Gemäss den

Studienergebnissen von Google minimieren gut funktionierende Teams zudem die Fluktuations- und die Burn-out-Rate.

Für Stellensuchende, Teammitglieder, Teamleiter, Recruiter, Manager oder Change-Leader ist es für die erfolgreiche Gestaltung der Zukunft im digitalen Umfeld wichtig, diese teils längst bekannten – und nun auch von einem der wichtigsten Innovationsleader belegten – Faktoren zu beherrschen. Es ist also ratsam, auf ein gutes, agiles Arbeitsklima im Team und in der Unternehmung zu achten. Geht man im Team wertschätzend miteinander um, ist der Erfolg vorprogrammiert.

■ **Niklaus Blaser ist Interims-Manager und Unternehmensberater. Er hat sich auf Veränderungsmanagement, digitale Transformation und Innovation spezialisiert.**

www.niklausblaserinside.ch

www.seestattexperts.ch

Katrin Juntke ist systemische Organisationsentwicklerin. Sie begleitet Mitarbeitende bei beruflichen Neuorientierungen und coacht Organisationen bei Veränderungsprozessen.

www.katrinjuntke.ch