

Grundsätzlich Grundsätze für eine wirksame Arbeitsteilung in Projekten mit fixen oder temporären Teams

1. A-V-K
2. Rollenklärung
3. Informationsfluss
4. Umgang mit Schnittstellen

1. A-V-K Heisst Aufgabe – Verantwortung – Kompetenz und bedeutet, dass eine Aufgabendefinition immer drei Aspekte umfassen muss: die Tätigkeit selbst (das «was»), dann die Verantwortung, welche mit der Aufgabe übereinstimmen muss und die Kompetenzen, über die eine Person verfügen muss, damit sie die Aufgabe ausführen und die Verantwortung wahrnehmen kann.

Ein Beispiel: Du stellst einen Putzmann an.

Seine Aufgabe ist, das Atelier einmal pro Woche zu putzen.

Nun musst du bestimmen, was das umfasst: Boden, Tische, Regale, Leuchten, Kaffeeküche oder Kaffeemaschine. Dann ist die Aufgabe bestimmt. Und er bestimmt selbst, in welcher Reihenfolge er die Dinge putzt. Dann musst du die Verantwortung klären: Wer von euch beiden ist für den Nachschub an Putzmitteln und Putzgeräten verantwortlich? Er? Wie? Hat er ein Budget oder führt er eine Liste, die er dir wann hinlegt? Und als Drittes musst du die Kompetenzen klären: Weiss er, wie die verschiedenen Oberflächen zu behandeln sind?

2. Rollenklärung Das Konzept «Rolle» umfasst die Ausübung einer Funktion und die Erwartungen, die an die Ausübende dieser Funktion geknüpft sind. Die Erwartungen sind meist unausgesprochen. Um eine möglichst reibungslose Zusammenarbeit zu erreichen, müsst ihr im Team diese Erwartungen klären wie zum Beispiel: Was bedeutet es, die Projektleitung zu haben? Was kann sie allein bestimmen? Ab welchem Moment muss das Team entscheiden? Wer hält wie den Kontakt zu den Kundinnen und Kunden oder Auftraggebenden? Wie erfährt das Team davon? Halte A-V-K und die Rollen schriftlich oder visuell fest.

3. Informationsfluss Um den Informationsfluss zu klären, müsst ihr im Team bestimmen: Wer gibt welche Informationen auf welchem Weg bis wann an wen weiter und was macht diese Person mit der Information und in welchem Zeitrahmen? Mach ein Diagramm, visualisiere.

4. Umgang mit Schnittstellen Innerhalb eines Teams haben die Aufgaben eines Teammitglieds meist Berührungspunkte zu den Aufgaben anderer Teammitglieder oder zu Aussenstehenden (am Projekt beteiligte Fachpersonen, Kundinnen, Auftraggebende etc.). Diese Berührungspunkte müsst ihr im Team klären, damit bestimmt ihr, wo die Verantwortung, die zu einer bestimmten Aufgabe gehört, und die Verantwortung, die zur Aufgabe einer anderen Person gehört, beginnt. Halte die Schnittstellen bzw. den Umgang damit schriftlich oder visuell (Diagramm o.ä.) fest.