

Ralf Metz | Andreas Messerli

Die Arbeitswelt im Umbruch

Möglichkeiten der Selbstorganisation
basierend auf den Ideen
„des kollegial geführten Unternehmens“



Selbstorganisation ist in aller Munde. Unternehmen erhoffen sich durch agile Vorgehensweisen in der Durchführung der Arbeit eine bessere Anpassungsfähigkeit an die sich ständig verändernde Welt. Mitarbeitende erhalten hierfür entsprechende Kompetenzen via Delegation und dürfen bereits mehr als früher (mit)entscheiden. Der heutige Trend zur Selbstorganisation beschränkt sich aber überwiegend auf den Bereich der Arbeitsorganisation. Die Unternehmensführung bleibt davon mehrheitlich unberührt. Die Crux dabei: Solange Macht zentral konzentriert ist, ist echte Agilität nicht möglich. Denn dies erfordert eine Verteilung der Verantwortung auf viele Menschen. Um Verantwortung wirklich übernehmen zu können, müssen Menschen die «Probleme» auch tatsächlich besitzen. Wer den Übergang von zentralisierter zu verteilter Verantwortung durch einen Umbau der bestehenden Organisation erreichen möchte, wird überrascht sein, wie effektiv die im System verankerten Grundannahmen dies verhindern. Möchte ein Unternehmen zu einer echten Selbstorganisation umstellen, so ist eine Möglichkeit, dies im Rahmen eines Phasenübergangs zu machen. Hierbei übernimmt z.B. ein Übergangsteam, das aus verschiedenen Mitarbeitenden besteht, die Verantwortung, eine neue Organisation aufzubauen, in der die Führungsarbeit komplett verteilt wird. Hierzu erhält das Übergangsteam einen klaren Rahmen inkl. Einschränkungen durch die GL/Inhaber. Eine starke Vision-Mission, die den Menschen eine einfache Sinnkopplung ermöglicht, hilft dabei, Zug (englisch: Pull) zu erzeugen und intrinsische Motivation zu wecken. Dennoch fordert dies alles und jeden, egal ob bestehende Inhaber/GL/Führungskräfte, die aktuelle Organisation oder die Mitglieder des Übergangsteams selbst. Die Erfahrung hat gezeigt, dass eine der Schlüsselkompetenzen hierbei der Umgang mit eigenen Spannungen und die Klärung von Konflikten ist. Ohne dies ist der Übergang zu einem kollegial geführten Unternehmen nur schwer möglich und wird eine dauerhaft wirksame Selbstorganisation verhindern. Denn spätestens in diesem ist jeder Kollege gefordert, seine Verantwortung als Teil einer sozialen Gruppe zu übernehmen, da klassische Chef-Funktionen wegfallen. Anhand von zwei durch uns begleitete Transformationen zu einem kollegial geführten Unternehmen (10 Mitarbeitende und 90 Mitarbeitende) werden wir gemachte Erfahrungen, Do's and Dont's sowie verschiedene Herangehensweisen an praktischen Beispielen aufzeigen.

Zu den Personen:

Ralf Metz ist Mitinhaber von me&me | coaching for organizations. Er hat als interner Mitarbeiter sowie externer Berater in über 16 Jahren im Finanzdienstleistungsbereich erlebt, unter welchen Voraussetzungen verschiedene Menschen zu einem echten Team heranwachsen können. Dies wird aber immer schwieriger, denn immer mehr Menschen erleben die gängigen Managementmethoden als überholt und arbeitshinderlich.

Andreas Messerli ist Mitinhaber von me&me | coaching for organizations. Als ehemaliges Mitglied der Schweizer Skiakrobatik Nationalmannschaft hat er erlebt, was jenseits der eigenen Selbstbegrenzung möglich ist. Nach mehr als 10 Jahren Konzernenerfahrung hat er zu seiner Leidenschaft gefunden: Menschen und Organisationen dabei zu unterstützen, an ihre Potenziale zu glauben und diese zu leben.

Webseite:

<http://www.me-and-me.ch>