

Agil und krisensicher: Kleine Teams mit großer Wirkung

news.wko.at/ Jänner 2022

Agilität und Selbstorganisation statt Topdown-Management lautet die Zukunft der Organisationsentwicklung. Wie das gelingen kann, schildert Expertin Elisabeth Sechser.



Die Arbeitswelt befindet sich im Wandel. Nicht erst durch die Corona-Krise sind traditionelle Organisationsmodelle immer stärker ins Wanken geraten. „Der Wandel hat bereits vor 20 Jahren begonnen und geht weg von pyramidenhaft gesteuerten Unternehmen hin zu mehr Agilität“, erklärt Organisationsexpertin Elisabeth Sechser, die Unternehmen dabei begleitet, zeitgemäße Führung im eigenen Betrieb umzusetzen. Die Corona-Krise und der Rückzug ins Home-Office haben den ganzen Prozess nun beschleunigt, so die Expertin. „Die Pandemie ist und war besonders in der Arbeitswelt ein einschneidendes Ereignis. Unternehmen wurden wieder mit Grundthemen konfrontiert wie Zusammengehörigkeit im Unternehmen und Zusammenarbeiten“, erklärt sie. Hinzu kamen Mehrfachbelastungen durch Home-Schooling und anfangs fehlender technischer Ausrüstungen für einen reibungslosen Umstieg auf Remote-Work, weiß Sechser.

„Nicht die Führungskräfte führen die Menschen, sondern die Teams führen das Business.“ Elisabeth Sechser, Expertin für Organisationsentwicklung.

Alte Strukturen aufbrechen und Innovationskraft stärken

„Das alles hat natürlich die Zusammenarbeit erschwert und alle Unternehmen waren gefordert, gewohnte Strukturen zu ändern - Initiativen wurden gebildet und dadurch auch enorme Innovationskraft entwickelt“, schildert sie den positiven Umschwung, der in einigen Betrieben bereits stattgefunden hat und erklärt die wichtigsten Schritte, die dabei helfen können, alte Muster aufzubrechen und erfolgreiche, robuste Arbeitsorte zu schaffen.

1. **Ausmisten und Teamarbeit stärker fördern**
Misten Sie aus. Trennen Sie sich von Wertschöpfungshindernissen und Tools, die der Wertschöpfung im Unternehmen im Weg stehen und die Demotivation fördern. Dazu gehören beispielsweise Zielvorgaben und Einzelmessungen aber auch Belohnungsmodelle. Schaffen Sie stattdessen Luft für Teamarbeit.
2. **Agilität gemeinsam lernen**
Lernen Sie gemeinsam mit ihren Mitarbeitern Agilität. Nutzen Sie selbstorganisierte und diskursive Lernformate - egal ob digital oder analog. Fördern Sie den Diskurs. Wichtig dabei ist, sich gemeinsam mit Theorien zu beschäftigen und zu diskutieren, wie man neue Modelle in den Betrieb integrieren könnte und was das im Endeffekt für die Wertschöpfung im Sinne aller bedeuten würde. Denn für Höchstleistung braucht man das passende Organisationsmodell.
3. **Miteinander-Füreinander fördern und neue Potenziale erkennen**
Schaffen Sie selbstorganisierte Teams. Durch Selbstorganisation in Teams entsteht eine neue Dynamik, und ein Miteinander-füreinander-Leisten. Jeder im Team trägt dadurch zum Erfolg und der Leistung des Teams bei, gemeinsame Ziele werden gemeinsam verfolgt und gemessen. Das Wissen, die Erfahrung, die Fähigkeiten und das kreative Potenzial aller Mitarbeiter werden so für das Lösen von Problemen und das gemeinsame Gestalten von Arbeit genutzt. Mitarbeiter können sich so im Team entfalten und der individuelle Werdegang kann verwirklicht werden. Es geht nicht mehr darum, die imaginäre Karriereleiter hochzuklettern, sondern unabhängig von Führungspositionen das Beste aus sich herauszugeben. Das kann in weiterer Folge auch im Wettbewerb um neue Mitarbeiter und Fachkräfte von Vorteil sein.
4. **Selbstverantwortung zulassen**
Legen Sie den Kontrollzwang veralteter Führungsstile ab. Nicht Führungskräfte führen die Menschen, sondern die Teams führen das Business. Verantwortungsvolle unternehmerische Teamarbeit ist besser als jede Kontrolle und Vorgabe durch Führungskräfte.
5. **Dezentralisierung umsetzen**
Bauen Sie ihr Unternehmen so um, dass permanenter Marktkontakt besteht in der Teamstruktur. Geben sie den einzelnen Teams so viel Entscheidungsmacht, dass das Unternehmen nicht von oben nach unten gesteuert, sondern von außen nach innen geführt wird. So wird man als gesamtes Unternehmen agiler und kann besser auf unvorhersehbare Ereignisse und Probleme reagieren.

Elisabeth Sechser ist Expertin für Organisationsentwicklung mit Fokus auf die Themen Agilität, Demokratieentwicklung und organisationales Lernen. Mit ihrem Unternehmen „Sichtart“ und als Partnerin des internationalen EdTech-Start-ups “qomenius“ deckt sie festgefahrene Muster und Fehlannahmen auf und gestaltet lebendige, zeitgemäße und agile Arbeitsorte.