

DIE KUNST DES LOSLASSENS

Agilität. Selbststeuerung in Unternehmen ist keine Revolution von unten. Aufsichtsräte, Eigentümer und Management müssen den Weg frei machen dafür. Bei einem spannenden Impulsnachmittag Ende September mit Top-Referenten in Linz können sie es lernen.

Text: Petra Danhofer



In agilen oder holokraten Organisationen steuern sich Teams in „Circles“ selbst.

FOTO: ISTOCKPHOTO.COM

FOTO: WAKOLBINGER



Die Berater Siegfried Lachmair und Brigitta Hager befassen sich seit Jahren mit Agilität in Unternehmen.

„Selbststeuerung in Unternehmen ist keine Revolution von unten.“

Brigitta Hager
Trigon Entwicklungsberatung

In den vergangenen Jahren haben wir es immer wieder erlebt: Nicht die stärksten oder größten Unternehmen überleben, sondern die agilsten, anpassungsfähigsten. Die Neoma Business School hat einen Agilen Performer Index entwickelt, der ganz genau zeigt: Im Vergleich zu ihren Mitbewerbern sind agile Unternehmen bedeutend leistungsfähiger. Und der digitale Reifegrad ist nicht der Motor für agiles Handeln. Doch was ist es dann?

Mythen der Agilität

Mit dieser Frage beschäftigen sich Siegfried Lachmair von der Linzer Lachmair Consulting und Brigitta Hager von der Trigon Entwicklungsberatung schon lange. Und sie kommen in ihrer täglichen Beratungstätigkeit zu dem Schluss: Selbststeuerung ist der Schlüssel zum wirtschaftlichen Erfolg in volatilen Zeiten. Bei einem von ihnen organisierten Impulsnachmittag am 26. September im Linzer Olympiazentrum haben Interessierte die Möglichkeit, Methoden der Selbststeuerung sowie Best-Practice-

Beispiele kennenzulernen. Es wird auch um Ängste gehen, die Führungskräfte mit dem Thema „Selbststeuerung oder Selbstorganisation“ verbinden. Denn schließlich geben sie Macht, Entscheidungsgewalt und Verantwortung ab. Einer der vier Impulsräume wird sich mit Mythen der Selbstorganisation befassen. „Selbststeuerung heißt nicht Planlosigkeit oder Regellosigkeit“, betont Hager, „es gibt sehr klare, strenge, transparente Regeln, dafür aber weniger.“ Klar ist allerdings, dass die Führungskräfte loslassen lernen, Freiräume schaffen und darauf vertrauen müssen, dass die Mitarbeiter ihre Arbeit im Sinne des Unternehmens erledigen. Doch das müssen sie eigentlich jetzt schon. „Durch die vielen Controlling-Instrumente geben wir uns ja nur der Illusion hin, dass wir die Kontrolle haben“, weiß Hager.

Kreise statt Pyramide

In selbstorganisierten Unternehmen geht es darum, Systeme, Strukturen und Prozesse in Bewegung zu bringen. Das klassische Pyramidenmodell der Hier-

archie weicht hier einem Netzwerk aus Kreisen oder Circles. Diese Kreis-Struktur ist typisch für holokrate Organisationen. Jeder Kreis entscheidet alles selbst. „Schafft es ein Circle in einem Meeting nicht, eine Entscheidung zu treffen, gibt es eine zweite Chance beim nächsten Meeting“, erklärt Lachmair, „wenn auch dann keine Entscheidung fällt, gibt es interne Coaches, die eingreifen müssen.“ Übrigens: Auch aus einem anderen Gesichtspunkt heraus gehört ewiges Herumdiskutieren der Vergangenheit an. Denn die Meetings dauern höchstens eine Stunde.

Praxisnahe Workshops

In den praxisorientierten Workshops werden die Teilnehmer des Impulsnachmittags Best-Practice-Beispiele kennenlernen. Unter anderem erfahren die Teilnehmer, wie agile Produktentwicklung bei Wintersteiger funktioniert. Auch der holländische Vorreiter der Selbstorganisation, Buurtzorg, wird vorgestellt. Das Programm und Infos zur Anmeldung finden Sie auf www.forumpersonal.at. ■