

Selbstmanagement: Ein Erfahrungsbericht

Hierarchielose, vollauf partizipative Organisationsformate sind kein Selbstläufer. Und der Weg dorthin ist lang und voller Hindernisse. Wie es gehen kann, zeigt der ehrliche Bericht eines Telekommunikationsunternehmens aus den Niederlanden.

Im Jahr 2006 habe ich Voys gegründet. Als die Organisation wuchs, stieg auch die Anzahl der Beschäftigten. Und irgendwann mussten wir entscheiden, wie unsere Unternehmensstruktur aussehen soll.

Am naheliegendsten wäre es gewesen, ein bekanntes Managementmodell zu wählen, wie es die meisten Unternehmen tun. Wir wollten jedoch eine Kultur der Zusammenarbeit und Gleichberechtigung fördern, also haben wir nach Alternativen gesucht. Unserem Mantra „Freedom is calling“ entsprechend haben wir uns dann für einen Selbstmanagementansatz entschieden: ein System ohne Führungskräfte, ohne Jobtitel und mit viel Freiheit, Vertrauen und Verantwortung für alle.

Bestandsaufnahme nach 17 Jahren

Heute ist Voys eines der erfahrensten Unternehmen in Sachen Selbstmanagement und hierarchielose Organisation. Das liegt daran, dass wir das schon lange tun und dass unser Unternehmen in Eigenregie wächst. Nach 17 Jahren können wir sagen, dass Selbstmanagement bei uns funktioniert. Unsere Mitarbeitenden haben Freiheiten und erleben ein hohes Maß an Autonomie bei ihren Tätigkeiten. Wir vertrauen uns gegenseitig und können dadurch schneller reagieren.

Diese Vorteile zeigen sich nicht nur bei Voys, sondern auch bei anderen selbstverwalteten Organisationen. Deshalb glaube ich, dass es sich für Unternehmen lohnt, den Weg des Selbstmanagements einzuschlagen.

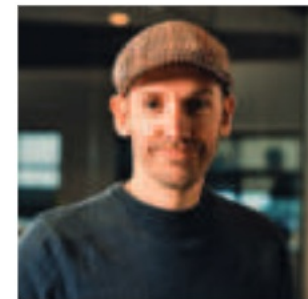
Die Umstellung geschieht aber nicht über Nacht. Wir haben die Erfahrung gemacht, dass es mehrere Phasen gibt von Teams mit Führungskraft hin zu einer selbstverwalteten Organisation. In diesem Artikel schildere ich, was wir auf unserer Reise gelernt haben: häufige Fehler, wichtige Fähigkeiten, Herausforderungen, Vorteile und Erkenntnisse.

Die Ausgangslage: Teams mit Managerin oder Manager

Der Ausgangspunkt sind Teams mit einer Führungskraft. Dies ist derzeit die Standardsituation in vielen Organisationen: Der Manager oder die Managerin ist verantwortlich und das Team führt die Aufgaben aus. Selbstverständlich hat die Führungskraft auch weitere Aufgaben:

- sicherstellen, dass das Team gute Leistungen erbringt
- delegieren und das Team motivieren
- Ziele setzen
- Einstellungsgespräche führen, neue Mitarbeitende einstellen und schulen
- Prozesse, Projekte und die von den Mitarbeitenden geleistete Arbeit überprüfen

Wenn Sie sich die Liste ansehen, werden Sie feststellen, dass es für eine Person unmöglich ist, all diese Dinge gut zu können. Das ist einer der Gründe, warum wir uns für eine andere Art des Arbeitens entschieden haben. Verlassen wir diesen Ausgangspunkt und konzentrieren wir uns auf den ersten Schritt zum Selbstmanagement.



Mark Vletter

ist der Gründer von Voys, einem Telekommunikationsanbieter mit Niederlassungen in den Niederlanden, Südafrika, Belgien und Deutschland.