

## Factsheet: Auf dem Weg zur agilen Organisation

Beschäftigen Sie sich mit neuen Organisationsmodellen, weil Sie Ihr Unternehmen auf die Digitalisierung vorbereiten möchten? Fordert das Umfeld oder der Markt zunehmend schnellere Antworten? Finden Sie, dass im Unternehmen zu viel Energie für die Klärung von Zuständigkeiten und die Steuerung einfacher Vorgänge verloren geht? Oder möchten Sie ganz allgemein, die Zusammenarbeit in Ihrem Unternehmen verbessern und Ihren Mitarbeitenden eine Arbeitsumgebung bieten, die zur neuen Arbeitswelt passt?

### Lösungen

Neue Organisationsmodelle bieten eine Lösung für diese Anliegen. Sie beruhen auf zwei Kernideen: Selbstorganisation und Agilität. Selbstorganisation macht die Mitarbeitenden zu Mitverantwortlichen, indem sie die Steuerung des Tagesgeschäfts ganz oder teilweise übernehmen. So können Wege verkürzt und die Kenntnisse im Betrieb vermehrt genutzt werden. Agile Tools setzen auf eine Problemlösung oder Projektbearbeitung in kleinen Etappen („Sprints“), um rasch erste Ergebnisse vorzeigen zu können. Sie lösen herkömmliche Planungs- und Steuerungsinstrumente ab, weil sich digitale Geschäftsmodelle nicht auf Jahre hinaus planen lassen.

Wichtige Elemente dieser neuen Organisationsmodelle sind zum Beispiel autonome Teams, die mit Leistungsvereinbarungen gesteuert werden. Dem Sitzungs- und Gremienleerlauf sollen neue Koordinationsinstrumente ein Ende setzen; Business Social Media und neue Formate der fachübergreifenden Zusammenarbeit gehören dazu. Es gibt zahlreiche Ansätze und Instrumente. Welche Ihrem Team oder Ihrem Unternehmen am meisten nützen, erfordert eine sorgfältige Abklärung.

### Hinweise zum Vorgehen

Es gibt keine Musterlösung für neue Organisationsformen, aber ebenso wenig gibt es einen „Big Switch“ für neue agile Organisationsmodelle. Mehr Erfolg verspricht eine schrittweise Annäherung. So ermöglichen Abstände zwischen einzelnen Entwicklungsschritten das Austesten von Lösungen und Reflexion. Selbstorganisation braucht Zeit und Unterstützung in der Lern- und Experimentierphase. Ansätze aus dem „Design Thinking“ können dabei helfen. Die Beteiligung der Mitarbeitenden, Arbeiten mit Prototypen oder laterales Denken sind hilfreiche Elemente davon.

Eine effektive „Annäherungsstrategie“ berücksichtigt Ziele und Mittel des Unternehmens. Auf dem Weg zur agilen Organisation kann es daher sinnvoll sein, externe Unterstützung anzufordern, weil nicht alles selbst getan werden kann. Nebst Vorschlägen zu Vorgehen und Methode kann externe Beratung für Überblick in diesem Prozess sorgen sowie Lösungen und „Lessons learned“ dokumentieren.

### Ihr Nutzen und Ihr Mehrwert

Sie erhalten massgeschneiderte Lösungen für den Weg Ihres Unternehmens oder Ihres Teams zum agilen, selbstorganisierten Arbeiten. Sie sind von methodischen Fragen entlastet und erhalten Anregungen aus einer unabhängigen Aussensicht. Die Beteiligung der Mitarbeitenden sorgt dafür, dass das Know-how im Betrieb bleibt. Darüber hinaus wirken sich derartige Projekte günstig auf die Motivation und die Identifikation der Mitarbeitenden mit dem Unternehmen aus.