



Die Magie der Selbstorganisation in Unternehmen

Michael Kres
Dr. oec. HSG

Partner ProMove™
www.promovetm.com
michael.kres@promovetm.com

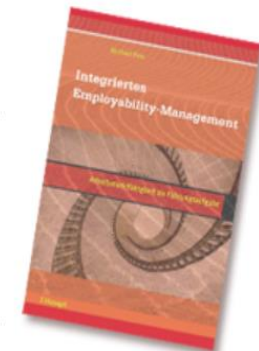


Wer wir sind

Seit 1998 haben wir mehr als 40'000 Fach- und Führungskräfte darin befähigt, ihr Potenzial zu entwickeln und dadurch Unternehmen zu stärken.

Mittelständische Unternehmen und weltweit tätige Konzerne schätzen die Wirkung unseres integrierten, ressourcen- und potenzialorientierten Methodensettings.

	Einzelbegleitung	Teambegleitung	Organisationsbegleitung	
Unternehmen stärken	<ul style="list-style-type: none"> Change Sparring 	<ul style="list-style-type: none"> Value Board 	<ul style="list-style-type: none"> Organisations-Coaching 	CHANGE CHECK ORGANISATION CHANGE CHECK TRANSFORMATION
Führung ermutigen	<ul style="list-style-type: none"> Leadership Coaching Executive Coaching 	<ul style="list-style-type: none"> Team Coaching 	<ul style="list-style-type: none"> Führen in selbstorganisierten Unternehmen 	CHANGE CHECK LEADERSHIP
Menschen bewegen	<ul style="list-style-type: none"> Standort-Bestimmung Outplacement 	<ul style="list-style-type: none"> Gruppen-Outplacements Workshops 	<ul style="list-style-type: none"> Selbstmanagement-Programm 	CHANGE CHECK CAREER CHANGE CHECK EMPLOYABILITY



Ziele

- 1 Die Coaches können die Magie der Selbstorganisation in Unternehmen auf eigene Art spiegeln.
- 2 Die Coaches wissen, wie das Prinzip der Selbstorganisation ihr eigenes Leistungsspektrum anreichern kann.

Agenda

- 1 Warum Selbstorganisation?
- 2 Was ist Selbstorganisation?
- 3 Was bringt Selbstorganisation?
- 4 Wie kommt Selbstorganisation zustande?
- 5 Grundprinzipien der Selbstorganisation
- 6 Fallstudie(n)

	Einzelbegleitung	Teambegleitung	Organisationsbegleitung	
Unternehmen stärken	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Change Sparring 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Value Board 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organisations-Coaching 	CHANGE CHECK ORGANISATION CHANGE CHECK TRANSFORMATION
Führung ermutigen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Leadership Coaching ▪ Executive Coaching 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Team Coaching 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Führen in selbstorganisierten Unternehmen 	CHANGE CHECK LEADERSHIP
Menschen bewegen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Standort-Bestimmung ▪ Outplacement 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gruppen-Outplacements ▪ Workshops 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Selbstmanagement-Programm 	CHANGE CHECK CAREER CHANGE CHECK EMPLOYABILITY

Warum Selbstorganisation?

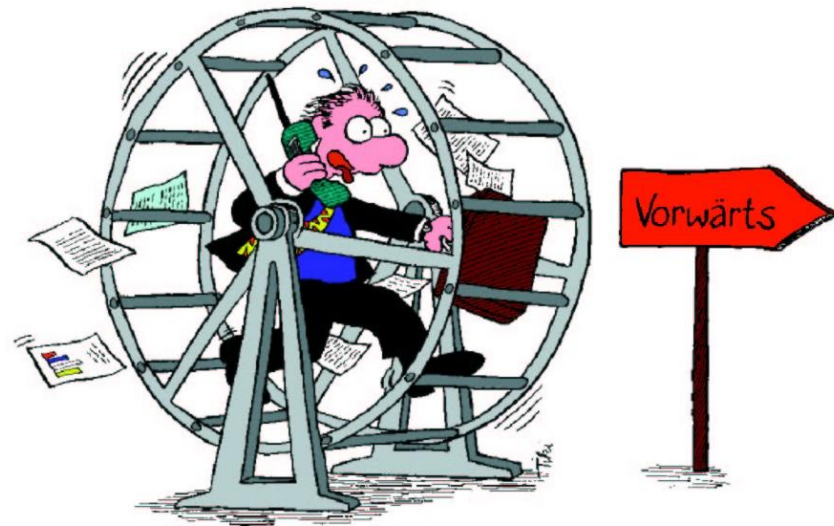
- In **VUCA**-Zeiten (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) fehlen zunehmend die Orientierungspunkte für gute Führung.
- Weil wir keine Alternativen kennen, versuchen wir **“Mehr vom Gleichen”** zu tun. Dadurch verlieren Organisationen bis zu 30% ihres Potenzials und drehen im Hamsterrad.
- Menschen und Systeme leiden unter dieser Führung:
Wir erhalten für immer mehr immer weniger, die Anzahl der individuellen und der organisationalen Burnouts nimmt zu etc.

“What brought you here,
won't get you there.”

Marshal Goldsmith

“Probleme kann man niemals
mit derselben Denkweise lösen,
durch die sie entstanden sind.”

Albert Einstein



Was ist Selbstorganisation?

Eine selbstorganisierende Organisation ist eine systemische Einheit, in der sich die Menschen selbst so organisieren, dass sie ihr Potenzial voll in optimalen Marktnutzen einbringen können.

Das bedingt:

- Ein Verständnis, dass eine Unternehmung ein **soziales System** ist.
- Ein soziales System lässt sich **weder steuern noch kontrollieren**.
- Wir können allerdings **geeignete Denk- und Verhaltensräume** schaffen, in dem sich Potenzial zielgerichtet entfaltet.
- Menschen wollen ihr volles **Potenzial** einbringen.
- Sie erkennen ihre **Eigenverantwortung und ihren Beitrag am marktorientierten Ganzen**.

Was bringt Selbstorganisation?

Wir können gegen Veränderungen leben. Das ist dumm!

Wir können mit Veränderungen leben. Das versuchen viele!

Wir können aber auch von Veränderungen leben. Das können nur die Fähigsten!

Klaus Schwab

Organisationen, die die Kraft der Selbstorganisation nutzen:

- können besser mit VUCA umgehen, indem sie von Veränderungen leben;
- sehen Veränderung nicht mehr als relevantes Thema, da sie sich eigenständig und kontinuierlich von innen heraus verändern;
- haben um eine bis zu 30% höhere Produktivität;
- schaffen eine positivere organisationale Energie;
- haben erhöhte Resilienzwerte bei ihren Mitarbeitenden;
- kennen weniger Probleme mit dem Fachkräftemangel und der demografischen Entwicklung.

Quellen: Bruch und Vogel, 2009; Kres, 2017; Laloux, 2015; Sprenger 2015)

Wie kommt Selbstorganisation zustande?

- **Selbstführung**
 - Selbst in der Kraft sein
 - **Peer-Beziehungen** statt Hierarchien
 - **Kein Bedürfnis nach Konsens**
 - **Tun**
- **Ganzheit**
 - Haltens- und Verhaltensformen, die uns dazu bringen, unsere eigene **Resilienz** zu erhöhen
 - Business Intelligence: Wir bringen alles, was wir haben in ein gemeinsames Ganzes ein
- **Entwicklungsperspektive**
 - **Zuhören und Verstehen** statt Sprechen und Argumentieren
 - Jeder weiss, wo er hinmöchte und welchen Beitrag er zur Unternehmensentwicklung leistet

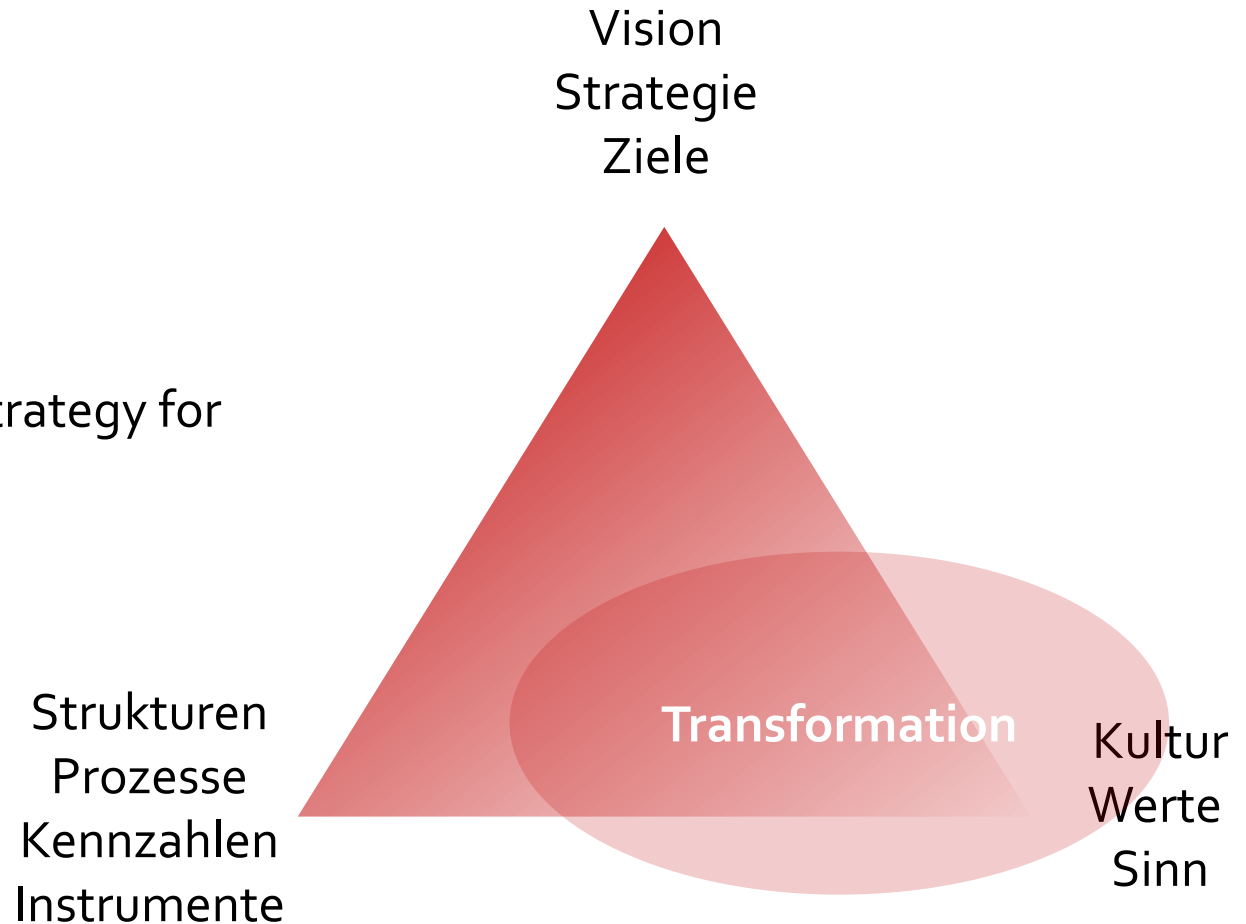


Grundprinzipien der Selbstorganisation (I)

Kulturarbeit

Culture eats strategy for
breakfast.

Peter Drucker



Grundprinzipien der Selbstorganisation (II)

The paradoxical theory of change (vgl. Beisser 1970)

You never change things by fighting the existing reality. To change something, build a new model that makes the existing model obsolete.

Richard Buckminster Fuller in Laloux, 2015, 1.



- Blueprints: verändern dessen was nicht gut ist
- Changeprogramme
- Ritualisierte Neustarts etc.

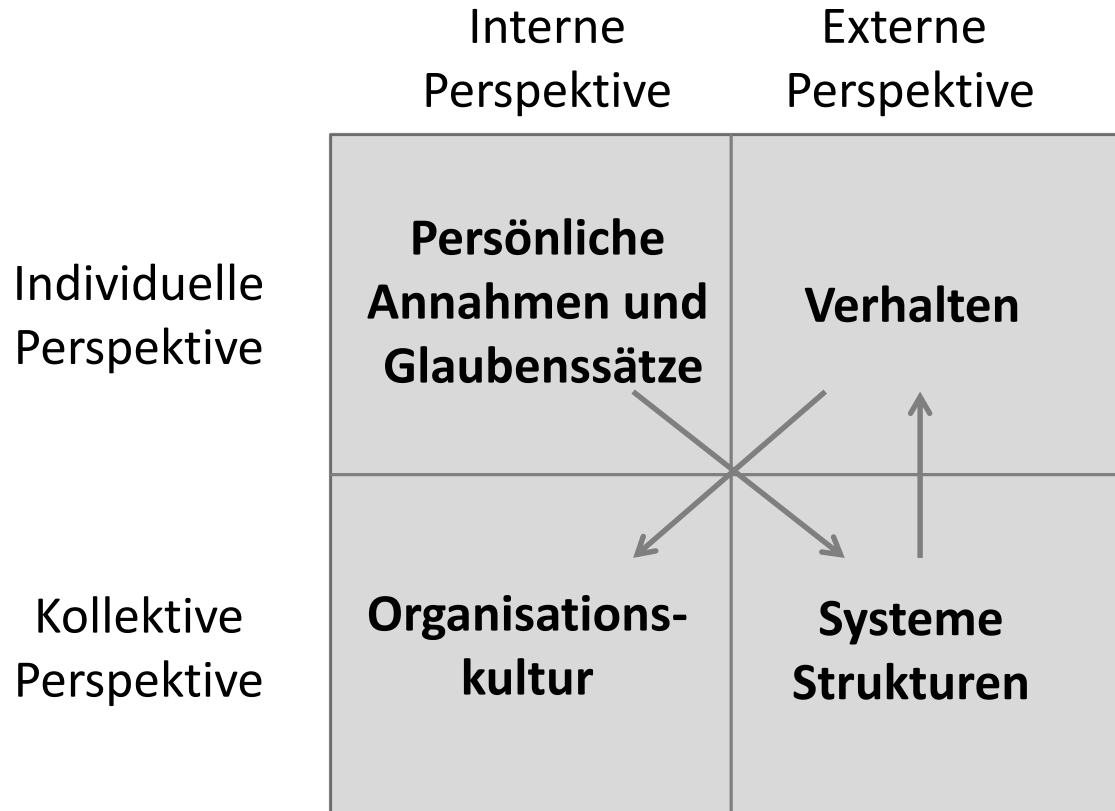


- Dialog: Was funktioniert?
- Fokus auf kleine Erfolge
- Verantwortung und Vertrauen



Grundprinzipien der Selbstorganisation (III)

Unsere Annahmen bestimmen unser Verhalten (vgl. Wilber, 2000)



Fallstudien (II)

T-Systems

CHANGE CHECK
C A R E E R

CHANGE CHECK
TRANSFORMATION



CHANGE CHECK
TRANSFORMATION

Q216

Q316

Q416

Q117

- Klären der organisationalen Bereitschaft für das Prinzip der “Selbstorganisation”.
- Klären, wie mit den relevanten Rahmenbedingungen umgegangen wird: Information, Entscheidungsfindung, Macht etc.

- **Change Checks ©**
- **Transformation Check ©**

- **Workshops**
Führen ohne hierarchische Macht, die Kraft der Selbstführung, Entscheiden ohne hierarchische Macht, Dialog führen in Konfliktsituationen

- **Grossgruppen-Intervention:**
Appreciate Enquiry, Open Space, Future Search, Marktplatz etc.

- **Coaching**
Einzel- oder Teamcoachings auf Stufe Mitarbeiter und Geschäftsleitung

Weiterführende Literatur zum Thema

Bartussek J, Weyergraf O (2015):

Mad Business – Was in den Führungsetagen der Konzerne wirklich abgeht. Campus, Frankfurt am Main

Beisser, Arnold (1970):

Paradoxical Theory of Change. In Fagan, J. & Shepherd I. (ed.): Gestalt therapy now. Palo alto: science and behaviour Books. P. 77-80.

Bruch, Heike and Vogel, Bernd (2009):

Organisationale Energie: Wie Sie das Potenzial Ihres Unternehmens ausschöpfen. 2. Aufl. 2009. Gabler.

Goldsmith, Marshal (2006):

What Got You Here Won't Get You There: How Successful People Become Even More Successful. New YorkTimes.

Greve, Gustav (2015):

Organizational Burnout. Das versteckte Phänomen ausgebrannter Organisationen. 3. Aufl. SpringerGabler.

Kres, Michael (2007):

Integriertes Employability-Management. Arbeitsmarktfähigkeit als Führungsaufgabe. Haupt.

Kres, Michael (2015):

Mutmacher – Unternehmen stärken durch mutige Führung. 2. Aufl. SpringerGabler.
(Die nächste Auflage erscheint im Februar 2017)

Laloux, Frédéric (2015):

Reinventing organizations. A Guide to Creating Organisations Inspired by the Next Stage of Human Consciousness. Nelson Parker.

Sprenger, Reinhard K. (2015):

Das anständige Unternehmen. Deutsche Verlags Anstalt.

Wilber, Ken (2000):

Integral Psychology: Consciousness, Spirit, Psychology, Therapy. Boston: Shambhala Publications.