Open Space Gesprächsrunde Agiles Arbeiten und Selbstorganisation für soziale Projekte mit Dietmar Heijenga von der Kurswechsel Unternehmensberatung Bremen
Ergebnisprotokoll
09.09.2022

Dietmar erklärt anhand der zwei Schaubilder den Unterschied zwischen traditionell hierarchischer Zusammenarbeit in einen pyramidenförmigen Organisation und agiler Arbeit in einer kreisförmigen Organisation.

Agil bedeutet schnell – eine agile Organisation kann schnell auf neue Herausforderungen reagieren.

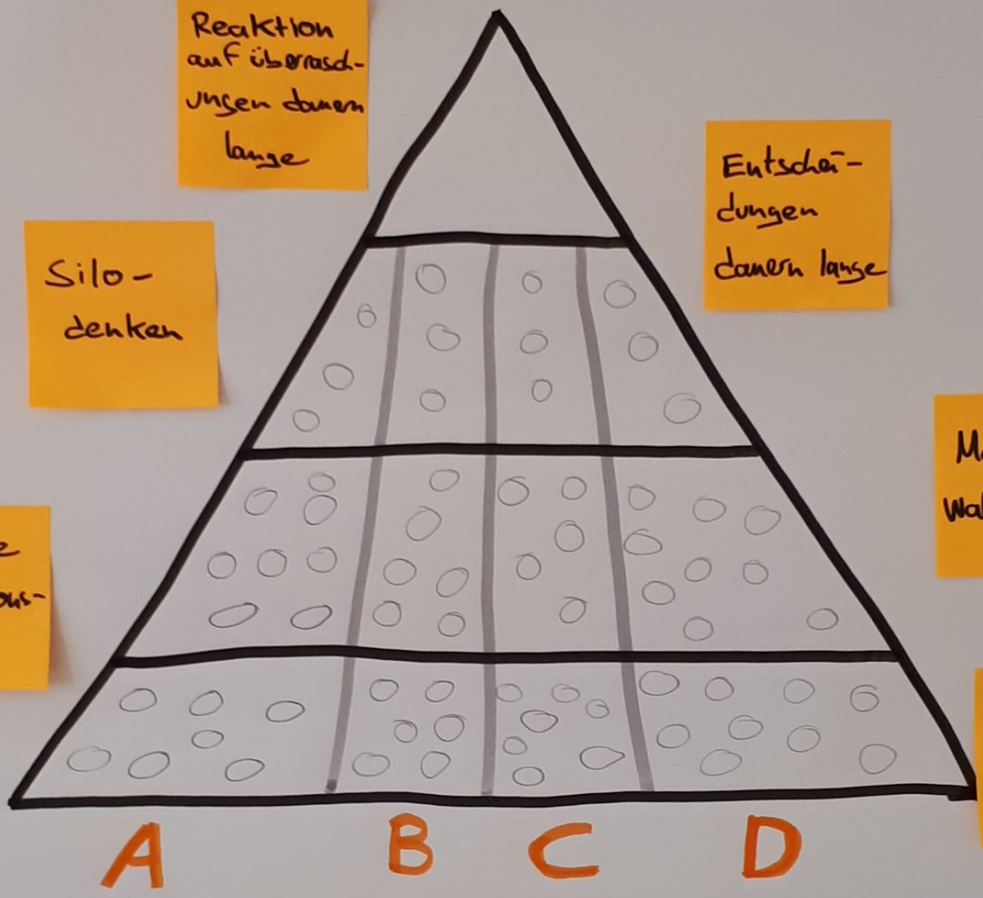
In der Pyramide sind Abteilungen „ab"-getrennt, was viele Probleme auslöst, die Dietmar mit kleinen Zetteln auf dem Schaubild erklärt (s. Schaubild). In pyramidenförmigen Organisationen wird hilfsweise viel in Projekten gearbeitet, um überhaupt noch eine Wertschöpfung zu erzielen. Dies führt dazu, dass Mitarbeitende neben ihrer Funktion in der Pyramide viele Projektaufgaben haben. Obwohl ein Mitarbeitender schon zu 100% ausgelastet ist, können immer weitere Projekte dazukommen. In der kreisförmigen, agilen Organisation fällt die Pyramide vollständig weg und damit entfallen auch die Aufgaben in der Pyramide. Die Mitarbeitenden können sich ganz auf ihre eigentlichen Aufgaben für die Kunden konzentrieren und müssen keine Energie mehr auf die Hierarchie verwenden.

Um eine Organisation von der Pyramide in den Kreis zu überführen, kann der Change ganz kurzfristig erfolgen. Ein Beispiel dafür ist die Sparkasse in Bremen. Die Veränderung kann jedoch auch schrittweise erfolgen. Notwendig ist es in jedem Fall, dass die bisherige Unternehmensführung den Change möchte und diesen bewusst zulässt. Die Veränderungen hin zu agiler Arbeit können dann auch in Teilbereichen des Unternehmens beginnen.

Kurswechsel berät die unterschiedlichsten Branchen bei der Umstellung auf agile Arbeit. Besonders weit sind hier IT-Unternehmen. Ein Beispiel für agile soziale Arbeit ist der Pflegedienst Buurtzorg.

Die Teilnehmenden überlegen, wie sie die agile Arbeit bei Housing First Projekten etablieren können. Die multiprofessionellen Teams sind schon ein Schritt in diese Richtung. Ein Problem bei Housing First sind die zwei unterschiedlichen Projektträger für die Wohnraumbeschaffung und die soziale Arbeit. Hier können völlig unterschiedliche Organisationen aufeinandertreffen. Dietmar empfiehlt, in jedem Fall, bei Housing First nicht in Chefrolle zu verfallen und Führung bewusst zu verteilen.

KLASSISCHE PROBLEME IN DER PYRAMIDE



Reaktion auf Überraschungen dauern lange

Entscheidungen dauern lange

Silo-denken

Meeting-Wahnsinn

Geringe Innovationskraft

Um Wert zu schöpfen braucht es zus. Struktur

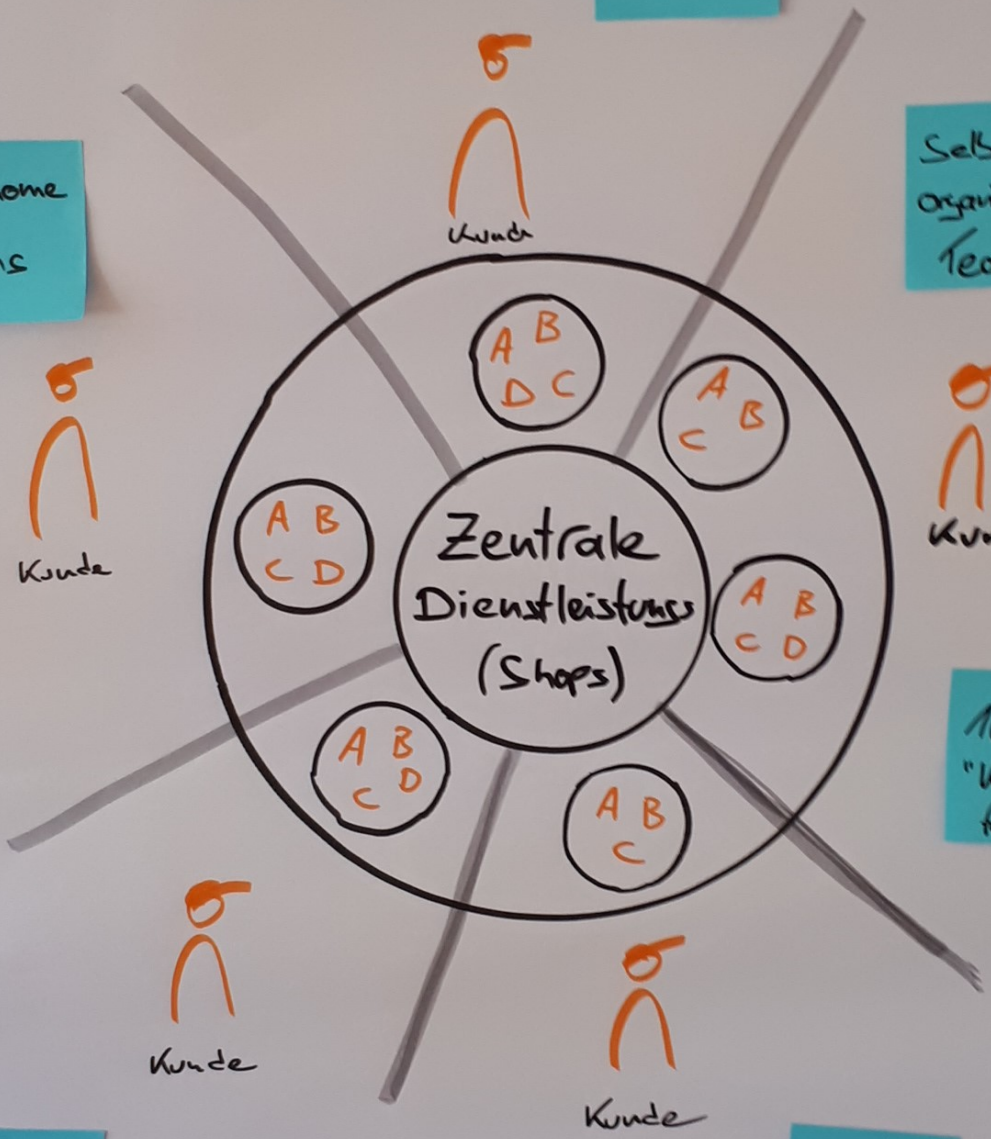
Aufgetrennte Wertschöpfung

EINE ALTERNATIVE

Verteilte Führung

Autonome Teams

Selbst-organisierte Teams



100% "Kunden"-fokus

Agile Methoden

Keine zusätzliche Struktur notwendig