

Selbstorganisierte Unternehmen – realer Ansatz oder medialer Hype?

Dr. Christoph Minnig

(Prof. für Organizational Behavior und
Leiter des Institutes für Public und Noproft Mangement der HSW)

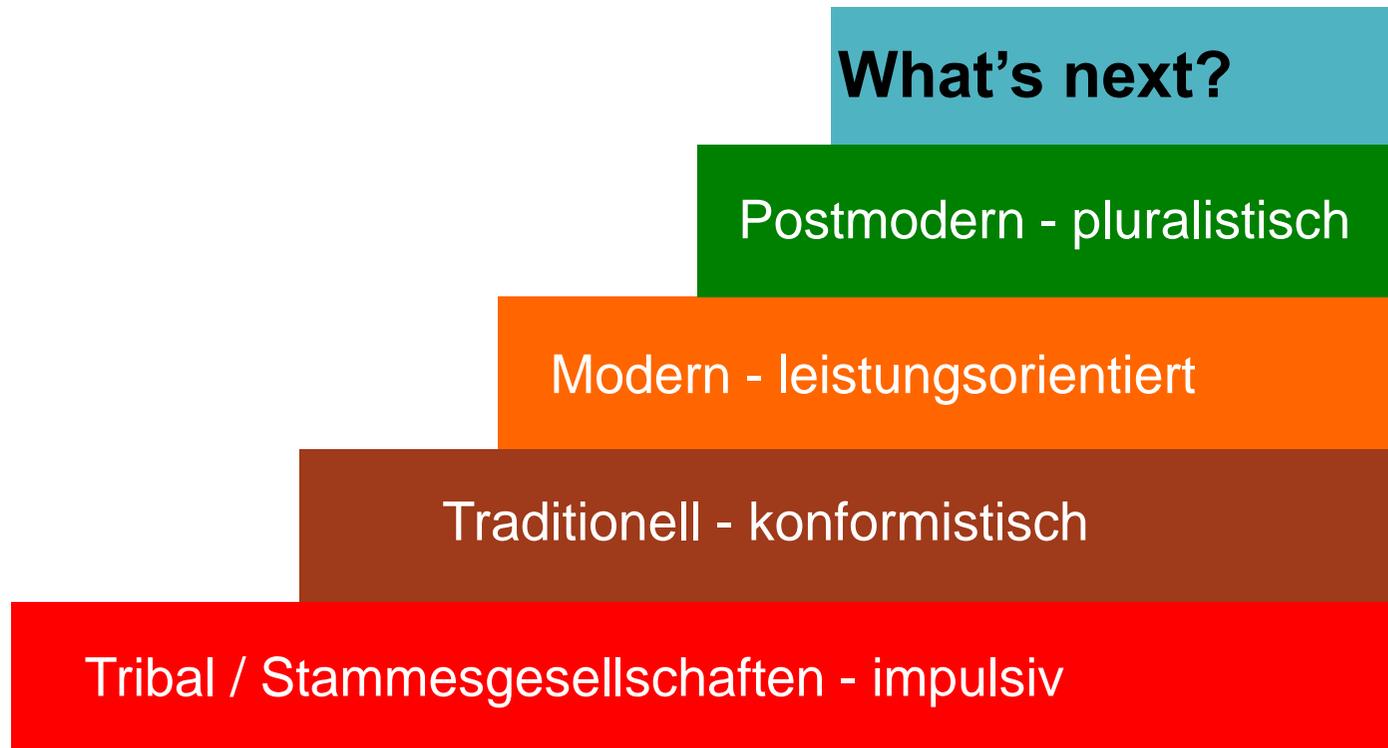
christoph.minnig@fhnw.ch

Dr. Wolfgang Eberling

(Prof. für Changemangement und Coaching,
Institut für Personalmanagement und Organisation der HSW)

wolfgang.eberling@fhnw.ch

Phasenmodell gesellschaftlicher Entwicklung von Organisationen...



Diese Unternehmen können uns erste Antworten auf diese Frage geben!

AES	Energiesektor — Global — 40'000 Mitarbeitende — For Profit
BSO/Origin	IT Consulting — Global — 10'000 Mitarbeitende (1996)— For Profit
Buurtzorg	Pflegebereich — Niederlande— 7'000 Mitarbeitende — Nonprofit
ESBZ	Schulbereich (7.-12. Klasse) — Deutschland — 1'500 Schülerinnen/Schüler, Lehrpersonen und Eltern — Nonprofit
FAVI	Autozulieferer — Frankreich — 500 Mitarbeitende — For Profit
Heiligenfeld	Psychiatrische Klinik — Deutschland — 600 Mitarbeitende — For Profit
Morning Star	Lebensmittelverarbeitung — USA — 2'500 Mitarbeitende — For Profit
Patagonia	Outdoorbekleidung — USA — 1'350 Mitarbeitende — For Profit
RHD	Human Services — United States — 4'000 Mitarbeitende — Nonprofit
Sounds True	Media — United USA — 90 Mitarbeitende — For Profit
Sun Hydraulics	Produktion / Hydraulik — Global — 900 Mitarbeitende — For Profit
Holacracy	Selbstorganisiertes Beratungsunternehmen: hat bis heute über 300 Organisationen bei der Einführung selbstorganisierter Ideen unterstützt.

... und viele weitere Unternehmen

Ein Beispiel: Buurtzorg

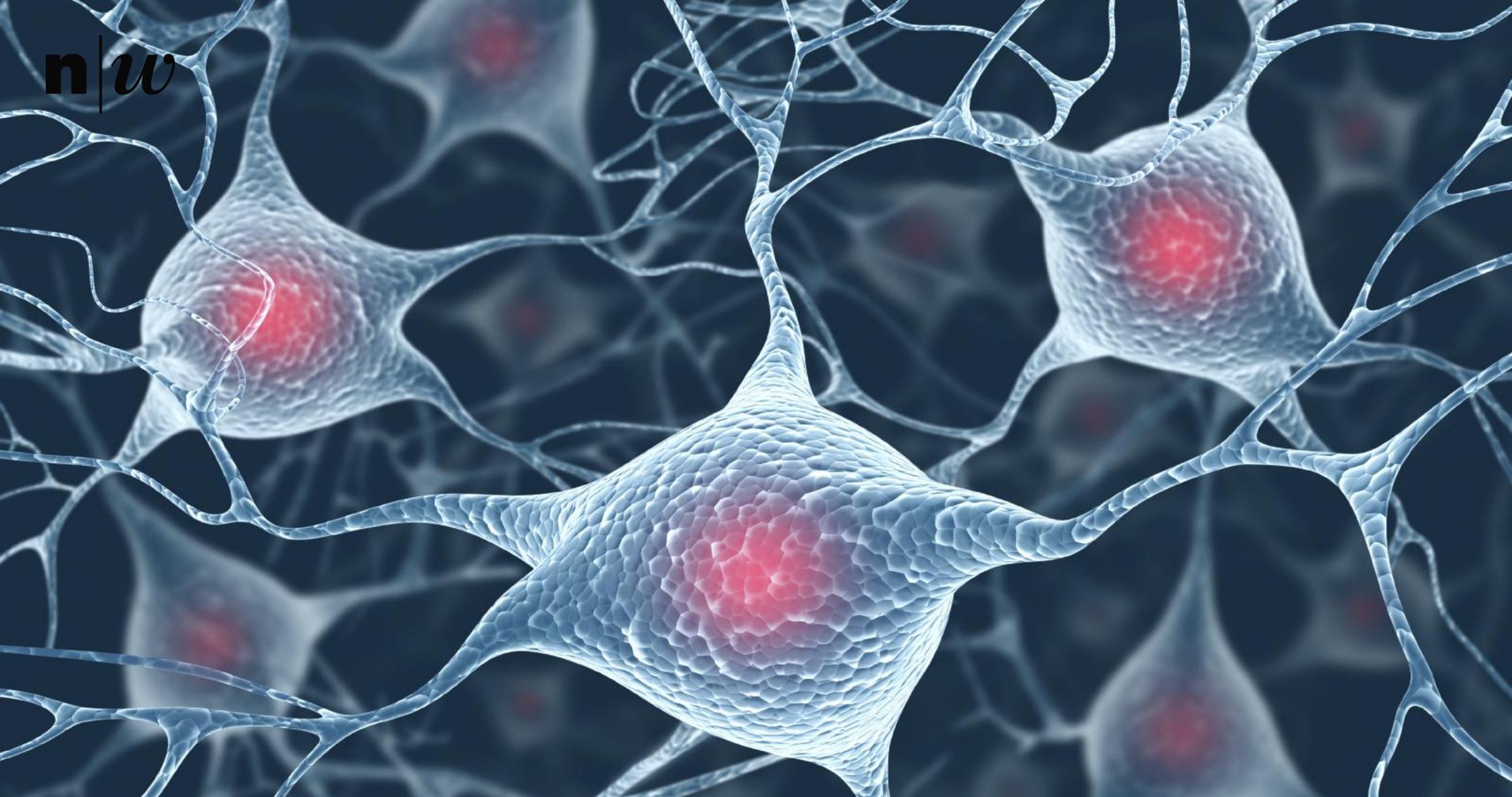
- Was ist Buurtzorg für ein Unternehmen?
- Wie hat sich die Branche von Buurtzorg entwickelt?
- Was hat sich bei Buurtzorg verändert?

Buurtzorg's Entwicklung im Schnelldurchlauf...

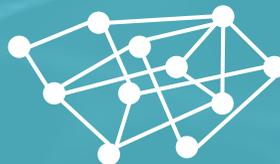
- Buurtzorg wurde 2007 von 4 Personen gegründet.
- 2016 arbeiten über 9'500 Pflegekräfte in rund 850 Pflgeteams bei Buurtzorg.
- Zusätzlich arbeiten 50 Personen im Backoffice und 20 Personen als Teamcoaches.
- Overheadkosten liegen bei etwa 8% (es besteht fast kein mittleres Management!)
- Stabile Profitwerte und alle Entwicklungen werden aus eigenen Mitteln finanziert.
- Hoher ausgewiesener Qualitätsstandard (deutlich über den Resultaten der Konkurrenz).
- Rund 40% tiefere Kosten als die Konkurrenz (vgl. Studien von KPMT, Ernst & Young...).
- Beahlt leicht höhere Löhne als die Konkurrenz.
- Hat heute 80% Marktanteil in den Niederlanden.
- Buurtzorg ist seit Jahren «Employer of Choice» in der Kategorie der Unternehmen mit über 1'000 Mitarbeitenden in den Niederlanden (www.beste-werkgevers.nl/beste-werkgevers/plus1000).
- Jährlich hunderte von Blindbewerbungen von qualifizierten Mitarbeitenden, in einem Markt, in welchem viele Unternehmen mit dem Fachkräftemangel kämpfen!
- ...

Was lässt sich von den vielen selbstorganisierten Unternehmen lernen?

- **Selbstorganisation** ... Klassische und stabile «Machthierarchien» werden aufgebrochen und durch flexible und temporäre Arten einer «Fachhierarchie» ersetzt!
- **Evolutionäre Sinnstiftung** ... Entwicklungen der Unternehmen werden nicht zwingend «top down» gesteuert, sondern die treibenden Entwicklungskräfte stammen aus dem Innern der Organisation!
- **Ganzheitlichkeit** ... Menschen werden vielseitiger betrachtet und können sich umfassender einbringen.



HOHE KOMPLEXITÄT



Selbstorganisation

NIEDRIGE KOMPLEXITÄT





Evolutionäre Sinnstiftung

**Selbst
(tieferes Ich)**



Ego

Ganzheitlichkeit



Ego

Ganzheitlichkeit



Männlich

Weiblich

Ganzheitlichkeit

Emotional

Intuitiv



Rational

Spirituell

Ganzheitlichkeit

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Am 20. Oktober (späterer Nachmittag) oder am 21. Oktober (ganzer Tag) findet ein Workshop mit Jean-François Zobrist (ehemaliger Direktor von FAVI) statt.

Jean-François Zobrist berichtet über Erfahrungen und Herausforderungen in einem selbstorganisierten Unternehmen.

Aus der Homepage von FAVI (www.favi.com):

«FAVI a développé dans les années 80 une organisation centrée CLIENT, où la structure s'efface pour lui assurer la pleine écoute des équipes autonomes et responsables. Un management atypique qui prône la recherche permanente de l'Amour du Client, la confiance en l'Homme et l'innovation».