

Definitionsversuch für diesen Workshop:

- **Selbstorganisation**

- Organisation der gemeinsamen Arbeit unter weitgehendem Verzicht auf Machthierarchien
- Verantwortung wird auf MitarbeiterInnen verteilt
- Führungsverantwortung gehört zur Rolle, nicht zur Person



Selbstorganisierte Teams in der Verwaltung: Ein Reisebericht

Warum Selbstorganisation?

- Arbeit als „milde Erkrankung“
- Burn-Out
- Innere Kündigung
- Dienst nach Vorschrift



Selbstorganisierte Teams in der Verwaltung: Ein Reisebericht

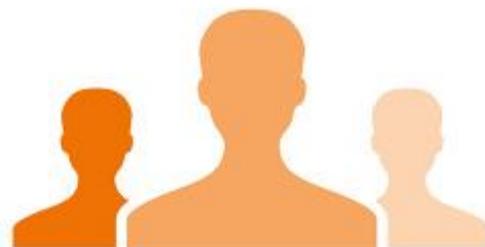
Warum Selbstorganisation?

Gallup Engagement Index

Vergleich Deutschsprachiger Raum

Copyright © 2017 Gallup, Inc.

Hohe Bindung Geringe Bindung Keine Bindung



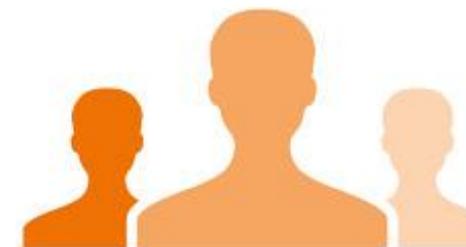
15% 70% 15%

 **Deutschland** (2017)



11% 76% 13%

 **Österreich** (2016)



13% 75% 12%

 **Schweiz** (2016)

Konnex zur
Gesundheit

Veränderung Krankenstandstage 1994 – 2014

- Insgesamt: -4,6%
- Psychische und Verhaltensstörungen: +342,1%
- Quelle: Hauptverband der Österreichischen Sozialversicherungsträger

Arbeitsgruppen mit hoher emotionaler Bindung weisen gegenüber
Arbeitsgruppen mit niedriger emotionaler Bindung im Schnitt u.a.
folgende Unterschiede auf:

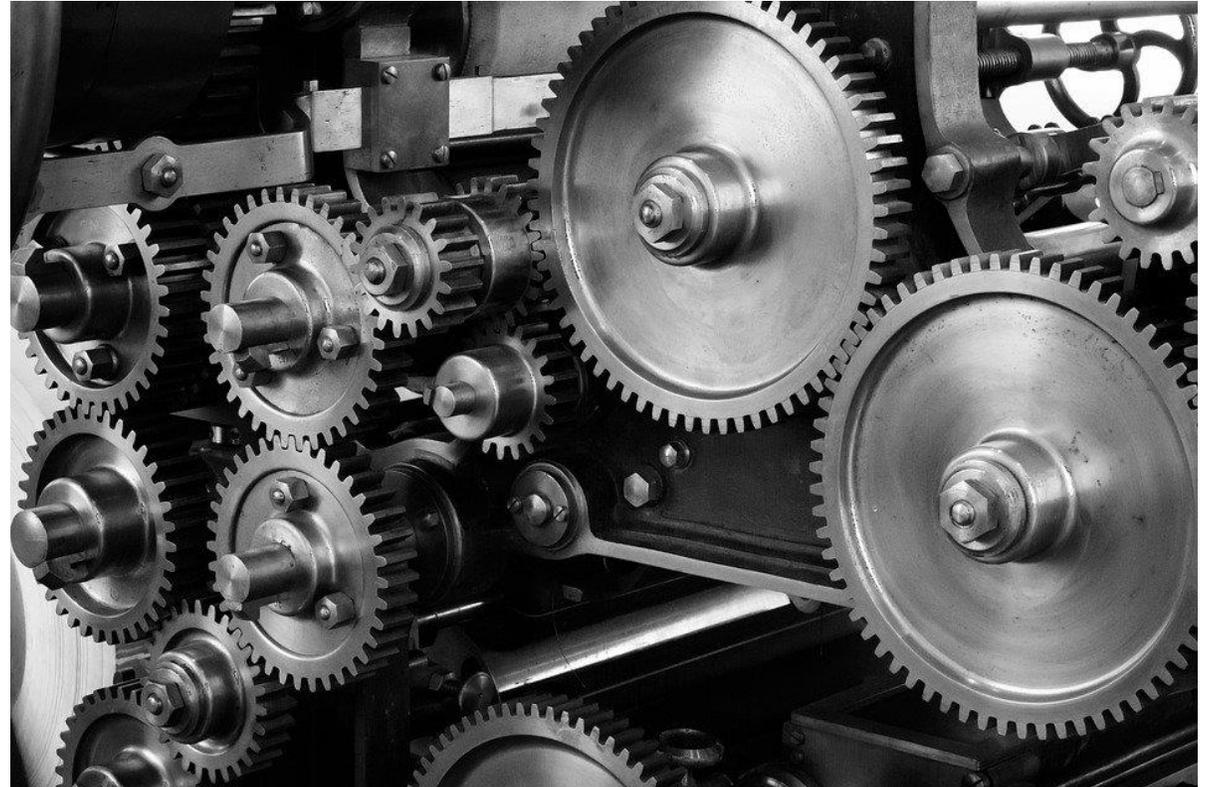
- 41% weniger Abwesenheiten
- 70% weniger Arbeitsunfälle
- Quelle: Gallup Meta-Analyse 2016

Burnout-Forschung: Arbeitsplatzbezogene Ursachen

- Überhöhte **Anforderungen**
- **Handlungsspielraum**
- Ungenügende Belohnung
- Zusammenbruch der **Gemeinschaft**
- Mangel an **Fairness**
- **Wertkonflikte**
 - Quelle: Christina Maslach, University of California, Berkeley

Es läuft etwas schief in der Arbeitswelt

- Grundparadigmen basieren auf
Maschinen-Weltsicht der
Industrialisierung
 - Menschen sind keine Zahnräder
- Strukturen unserer Organisationen
machen krank



These 1:

Die Hierarchie macht Menschen krank

„Der Mensch in der Mitte“

**Unsere Vision: Wir
bauen eine
Organisation, die
diesen Anspruch
bestmöglich erfüllt**



Selbstorganisierte Teams in der Verwaltung: Ein Reisebericht

Wir gestalten unsere Organisation und Kultur so um, dass die Kernbedürfnisse der **Menschen** bestmöglich gewürdigt werden, damit:

- MitarbeiterInnen zufrieden sind
- MitarbeiterInnen gesund bleiben

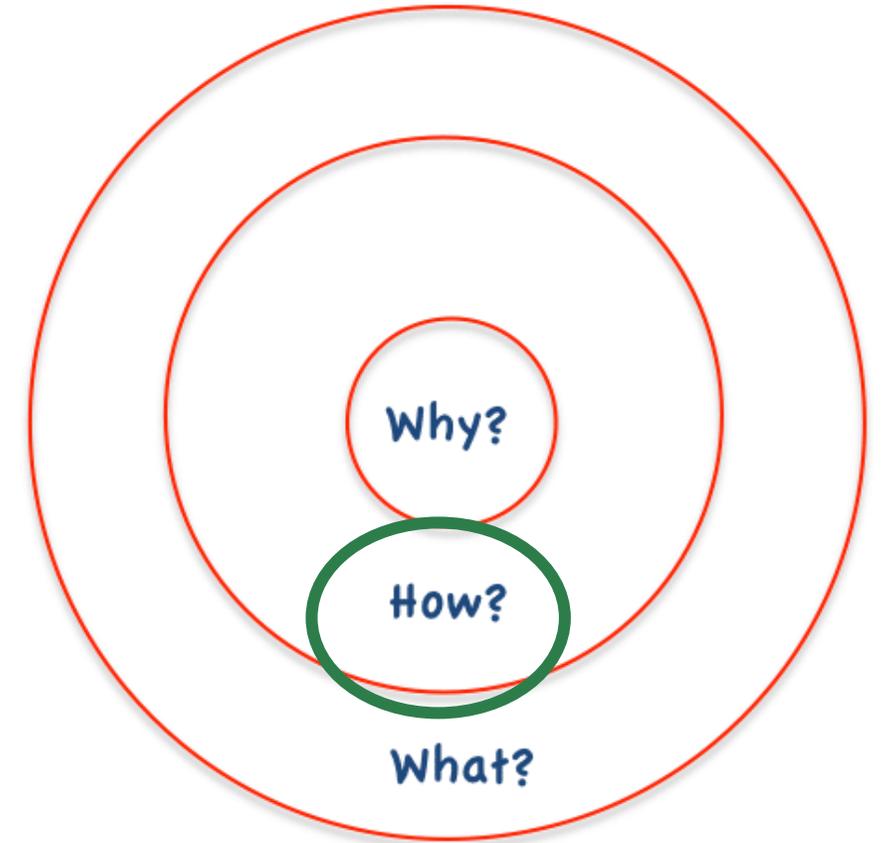
Dies ermöglicht in der Folge

- Besseren Service für unsere BürgerInnen
- Innovation
- Verbessertes Image der Stadt als Arbeitgeberin

Selbstorganisierte Teams in der Verwaltung: Ein Reisebericht

Wie erreichen wir dieses Ziel?

1. Wir begeistern KollegInnen aus unterschiedlichen Einheiten für unsere Vision
2. Wir laden MitarbeiterInnen ein, die Organisation und Kultur ihrer Teams selbst zu verändern
3. Wir unterstützen die Teams
 - mit einem groben Rahmen für den Start
 - mit Coaching / Mentoring
 - mit einer Basis für gegenseitigen Austausch

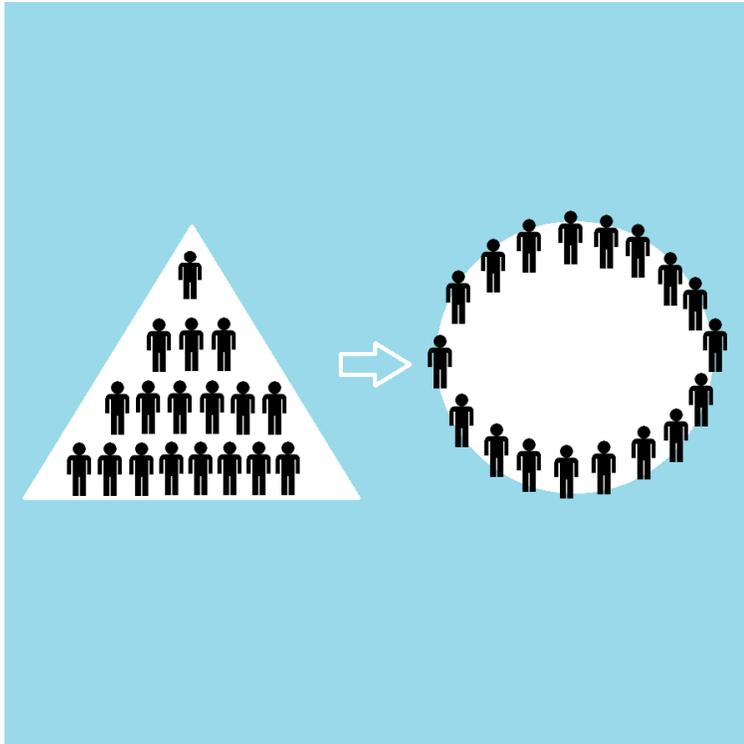


Die Zielrichtungen

1. Abbau der Hierarchie
 2. Sicheres Umfeld
 3. Sinnhaftigkeit der eigenen Arbeit
 4. Zusammenhalt und Flexibilität in der Gesamtorganisation
- Umsetzung unter Berücksichtigung der Aufgaben und der individuellen Bedürfnisse der MitarbeiterInnen und Teams

These 2:

Ohne Hierarchie geht es nicht



Unsere ersten Schritte zur Selbstorganisation

- Transparenz schaffen: Alle im Team haben den gleichen Informationsstand
- Arbeitsinhalt: Entscheidungskompetenzen und Entscheidungsspielräume so festlegen, dass Machthierarchien entfallen
- Rollen der früheren Führungskraft im Team aufteilen
- Selbstkorrigierendes System schaffen

Selbstorganisierte Teams in der Verwaltung: Ein Reisebericht

Beispiel Stadt Wien – Rechtliche Verkehrsangelegenheiten



Anerkennungsprämie neu:

- Ausdruck kollegialer Anerkennung statt hierarchisch gegönnter „Karotte“
 - Nominierungen von KollegInnen übers Jahr im Wege einer Online-Plattform
 - Entscheidung durch ein Gremium von VertreterInnen der einzelnen Teams

Raumaufteilung neu:

- Arbeitsräume werden nach realen Bedürfnissen zugeteilt
 - Entscheidungen durch ein Gremium aus VertreterInnen der einzelnen Teams

Lessons Learned

- Als Führungskraft in der Übergangszeit präsent sein
- Kommunikation im ganzen Umfeld
- Knackpunkt Besoldung