

Symposium Oeconomicum Muenster 2011

Neuerfindung der Managements

Vortrag von Prof. Dr. Joseph W.M. Kessels

(summary by Frederik Wirtz)

Die Weisheit der Gruppe – kollektive Intelligenz

Der Arbeitsplatz von morgen: Sein eigenes Gehalt bestimmen. Die Arbeitszeiten flexibel bestimmen – ob von zu Hause am heimischen Schreibtisch, im Café oder am Arbeitsplatz. Ein Unternehmen, in dem jeder Mitarbeiter unbegrenzte Freiheiten genießt. Idealismus oder Zukunft? Märchenwelt oder schon bald Realität?

Die Frage mit der sich der Themenkreis 1 beschäftigt, ist es, wie Menschen die Barrieren ihres konventionellen Denkens durchbrechen können. Nicht das Individuum, sondern die Gruppe steht im Fokus. Die Fähigkeit, das Wissen eines Individuums im Kollektiv weiterzuentwickeln. Die Zielsetzung ist: Wissen produktiv zu gestalten!

Hierbei nimmt man sich der These an, dass man nur die beste Performance erreicht, indem Unternehmen das Sozialkapital in den Vordergrund stellen, anstatt sich von hierarchischen Führungsebenen einschränken zu lassen. Jeder Mitarbeiter ist auf irgendeinem Gebiet Experte. Es kann also nur die beste Leistung abgerufen werden, wenn man sich auf seine Kernkompetenzen konzentriert. Arbeiten bedeutet Lernen: die Suche nach der persönlichen Leidenschaft ist es, die Menschen dazu befähigt, über den Tellerrand hinauszuschauen.

Das Dilemma, auf das jeder Mensch in seiner Arbeit stößt, sind die Grenzen des Organisierens. Die Hierarchien des Managements stellen jedoch genau dieses Gerüst von Organisation auf. Die höheren Ebenen geben den Untergestellten vor, welche Arbeit zu tun ist und auch, wie diese zu verrichten ist. Doch wie soll auf diese Weise das größte Potenzial wertgeschöpft werden? Wäre es nicht sinnvoller Talente aktiv zu fördern, anstatt sie in ihrer Weiterentwicklung durch Vorgaben und exakten Arbeitsvorgaben zu dezimieren?

Die Integration von Wissen bedarf Leidenschaft, Selbstständigkeit, Freiheit und Selbststeuerung. „Ich kann nicht smart sein, gegen meinen Willen“,

sagt Prof. Dr. Joseph Kessels, (University of Twente NL). Nach seiner Auffassung hindert jede Form von Hierarchie den Menschen in seiner Bewegungsfreiheit.

Die Idee, hierarchische Strukturen in Unternehmen neu auszurichten und eine „No-Management“- Philosophie zu leben, wurde von einem Beispiel aus der Tierwelt übernommen: Fische. Ein Fischschwarm bewegt sich als Kollektiv - ohne Anführer, ohne Strukturen und Vorgaben. Sie können sich schnell anpassen und können flexibel auf neue Situationen reagieren. Doch was hält dieses Kollektiv ohne Machgefüge zusammen? Jeder Fisch weiß, wie er sich bewegen muss und orientiert sich an seinem Nachbar. Die Antwort, ist es, ein Netzwerk mit perfekt aufeinander abgestimmten Schnittstellen zu schaffen – und keine festen Positionen einzunehmen. Übersetzt, indem man Attraktivität für seinen Nachbarn erzeugt – Stärke, die verbindet!

„Gehorsamkeit grenzt Wachstum ein“. Auch hier wird wieder ein Blick in die Natur geworfen. Man stelle sich nur einen Goldfisch im Glas vor: Nach 2 Jahren im Aquarium gewinnt der Fisch nicht einen Zentimeter an Größe – lässt man ihn im Teich frei, gewinnt er in nur kurzer Zeit an Wachstum. Schon heute wird in Großunternehmen in Projektteams gearbeitet, um diesen genügend Spielraum zu lassen, sich frei zu bewegen und an den Innovationen der Zukunft zu basteln. Es bedarf also nur an einem gesunden Maß an Freiheit, um sich zu entwickeln, Wachstum zu schaffen und über seine Grenzen hinauszuwachsen! Vielleicht können sich ja die Unternehmen von morgen, von dieser Idee inspirieren lassen.

Frederik Wirtz