

## Abstract

### Selbstorganisierte Teams

Aspekte zur Einführung und Führung Selbstorganisierter Teams in einer sozialpsychiatrischen Begleitarbeit

**Kurzzusammenfassung:** Das «Arbeiten in Teams» ist in der Wirtschaft, im Gesundheits- und Sozialwesen, ja sogar in der Verwaltung und Armee breit vertreten und dort weder wegzudenken noch in Frage gestellt. Selbstorganisierte Teams unterscheiden sich zum herkömmlichen Teamverständnis durch die Delegation der Auftragsverantwortung vom Management an die Wissensarbeiter an der Basis. Seit der Jahrhundertwende wird im Zuge des rasanten Wandels in Wirtschaft und Gesellschaft dieser Ansatz fachliterarisch breit diskutiert. Der aufkommende Einsatz Selbstorganisierter Teams in Unternehmungen scheint zu belegen, dass sie eine valable Reaktion auf diese Veränderungen darstellen. Diese MATH verweist auf die nötigen Aspekte zur Einführung und Führung Selbstorganisierter Teams, mit dem konkreten Praxisbezug zu einer sozialpsychiatrischen Begleitarbeit.

**Verfasser/in:** Raphael Steiger

**Herausgeber/in:** Regula Flisch

**Veröffentlichung (Jahr):** Sommer 2019

**Zitation:** Steiger Raphael, 2019: Selbstorganisierte Teams. Aspekte zur Einführung und Führung Selbstorganisierter Teams in einer sozialpsychiatrischen Begleitarbeit. FHS St. Gallen – Hochschule für Angewandte Wissenschaften: Masterarbeit.

**Schlagworte:** Leadership, Unternehmenskultur, Nachhaltige Unternehmensentwicklung, Kundenzufriedenheit, Soziale Räume

## **Ausgangslage**

Aufgrund einer Umstrukturierung und der Erneuerung des agogischen Konzepts, kam es in der Institution des Autors 2014 zur Zusammenlegung zweier Hausteams unter eine neue Bereichsführung. Der herkömmliche Führungsstil konnte in der neuen Ausgangslage nicht übernommen werden. Einerseits durch die Ereignisse begünstigt, andererseits aus persönlicher Führungsüberzeugung, begann eine schrittweise Abtretung von Kompetenzen und Verantwortung an die Teammitglieder. Erfahrungsbasiert entwickelte sich ohne Wissen um entsprechende Konzepte Selbstorganisiertes Handeln. Nach fünf Jahren zeigte sich eine gewisse Stagnation, nicht fassbare Widerstände und Ratlosigkeit. Für weitere Impulse drängte sich eine fachliche Vertiefung des Kernthemas «Selbstorganisierte Teams» auf.

## **Ziel**

«Die wichtigsten Aspekte zur Einführung und Führung von Selbstorganisierten Teams» bringen der Teamleitung vertieften Einblick in Dynamik und Prozesse von Selbstorganisierten Teams. Mit dem Bezug auf die sozialpsychiatrische Wohneinrichtung des Autors, sollen Interventionsmöglichkeiten zur Weiterentwicklung des Teams erkennbar werden.

Eher als Nebeneffekt dient die Arbeit Interessierten in vergleichbaren Situationen. Unter Berücksichtigung ihres Umfeldes werden die Konsequenzen eines Entscheides zur Umstellung, wie auch des allfällig folgenden Change-Prozesses berechenbar.

## **Vorgehen**

Die Anbindung der Fragestellung an besagte Institution bedingt eine retrospektive Befragung beim Rumpfteam. Für die innere Logik der MATH macht es Sinn in die Befragung bereits Konzeptstrukturen aus der Literaturrecherche einzubauen. Die Resultate können dadurch zum erarbeiteten Fachwissen in Bezug gebracht und in eine Zusammenfassung überführt werden. Letztlich beschreiben die Interventionsmöglichkeiten den Praxistransfer.

## **Erkenntnisse**

Die Einführung von Selbstorganisierten Teams wirkt tief in die Organisation hinein. Insbesondere die Hierarchie muss sich bewusst sein, dass eine Delegation von Macht tiefgreifende

Konsequenzen, z.B. bezüglich der Betriebskultur mit sich bringt. Gefordert sind wohlüberlegte Entscheidungen und nachfolgend eine glaubwürdige Umsetzung.

Der Teamleitung kommt im Doppelmandat «Management und Mitglied des Teams» die Rolle des Casemanagements, in Form von Coaching und Moderation, zu allen Seiten zu.

Nebst den bereits bekannten Selbst- und Sozialkompetenzen, die Teamarbeit von Mitgliedern fordert, kommt der Anwendung der angebotenen Macht eine zentrale Rolle zu (z.B. Konfrontationsbereitschaft). Je mehr sich informelle Pseudohierarchien ausbilden, verliert sich das grosse Potential Selbstorganisierter Teams.

## Literaturquellen

- Arnold, R. (2016). *Das Santiago Prinzip*. Baltmannsweiler: Schneider Verlag Hohengehren GmbH.
- Erger, R. (2012). *Teamarbeit und Teamentwicklung in sozialen Berufen*. Berlin: Cornelsen Schulverlage GmbH.
- Kaltenecker, S. (2018). *Selbstorganisierte Teams führen*. 2. Aufl., Heidelberg: dpunkt.verlag GmbH.
- Kühl, S. (2011). *Organisationen. Eine sehr kurze Einführung*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Kühl, S. (2017). *Laterales Führen*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Marmet, O. (1994). *Ich und du und so weiter*. München: R. Piper GmbH & Co. KG.
- Möller, S. (2010). *Einfach ein gutes Team*. Berlin-Heidelberg: Springer Verlag.
- Poggendorf, A. (2012). *Angewandte Teamdynamik*. Berlin: Cornelsen-Verlag.
- Van Solingen, R. (2017). *Der Bienenhirte*. Heidelberg: dpunkt.verlag GmbH.
- Vermeer, A. & Wenting, B. (2017). *Selbstorganisierte Teams in der Praxis*. Houten: Bohn Stafleu Van Loghum.
- Vollmer, L. (2018). *Wie sich Menschen organisieren, wenn ihnen keiner sagt, was sie tun sollen*. Berlin: intrinsify.me GmbH.