

Sicherheit geben in unsicheren Zeiten: Mit „Work Hacks“ Gemeinschaft gestalten

Agilität ist als Anspruch und Ziel für Unternehmen allgegenwärtig. Der ursprüngliche Kern dieser Idee ist das Herausfinden von Kundenbedürfnissen und ein schrittweises Entwickeln von passenden Lösungen, die sich immer weiter an diese Bedürfnisse annähern. Dieses Prinzip lässt sich aber genauso gut auch in der Gestaltung von hilfreichen Teampraktiken anwenden. Und das ist in diesen Zeiten wichtiger denn je.

Denn die seit Monaten andauernde und nicht absehbar endende Pandemie-Situation führt dazu, dass Teams nicht mehr so zusammen arbeiten können wie sonst üblich. Vieles an gemeinschaftsstiftenden Ritualen fällt weg, weil man sich eben nicht mehr einfach physisch treffen kann – nicht in der Kaffee-Ecke, nicht zur Pause, nicht in der Teambesprechung. Dadurch kann das Gefühl von Zugehörigkeit und Gemeinschaft auf Dauer erodieren und das hat negative Folgen nicht nur für unsere Stimmung, sondern insgesamt für unser Sicherheitsgefühl. Umgekehrt könnte man zusammenfassen: Gemeinschaft hebt Angst auf. Das Gefühl dazuzugehören und das konkrete Erleben dieser Zugehörigkeit, ist aktuell ein sehr wichtiger Aspekt, der uns hilft, in dieser herausfordernden Zeit auf Dauer gesund und arbeitsfähig zu bleiben.

→ *Mit der Methode der „Work Hacks“ können Sie neue, passgenaue Praktiken für Ihr Team entwickeln, die das Gemeinschaftsgefühl gezielt verbessern und gleichzeitig die Selbstorganisationskräfte stärken.*

Die Idee ist folgende: Starten Sie in Ihrem Team – oder am besten direkt im gesamten Unternehmen – einen Projektauftrag mit der Überschrift:

› **Wie können wir in der aktuellen Situation das Gefühl von Gemeinschaft stärken?**

Je nach Situation in Ihrem Unternehmen kann diese Frage noch durch weitere offene Fragen ergänzt werden, z.B.:

- › Was vermissen Sie aktuell am meisten?
- › Wie können wir neue Wege finden, uns als Team zu fühlen?
- › Wie können wir uns gegenseitig noch besser unterstützen?
- › Was würde unser Leben aktuell erleichtern und was können wir dafür tun?

Einen Raum kreieren, in dem etwas entstehen darf

Als Teamleitung geben Sie mit der Frage bzw. mit der Projektüberschrift, den Rahmen vor. Und Sie geben damit gleichzeitig die Erlaubnis, dass etwas entstehen darf. Aber *was* dann entsteht, ist offen.

Es gibt auch schon einen neuen Begriff für dieses agile Vorgehen in Sachen Teamgestaltung: „**Work Hacks**“.

Der Begriff „Hack“ stammt aus der IT – Hacker kennen alle. Ganz vereinfacht kann man sagen, ist die Idee von Work Hacks folgende:

- neue Praktiken in einem begrenzten Feld auszuprobieren und das beizubehalten, was funktioniert

Konkret kann das in diesem Fall so aussehen:

Schritt 1:

Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden dazu aufgerufen, sich Interventionen auszu-denken, von denen man annimmt, dass sie die gewünschten, positiven Wirkungen haben könnten.

Schritt 2:

Der, der eine Idee hat, sucht sich zwei bis drei Verbündete, die das ebenfalls für eine gute Idee halten.

Schritt 3:

Diese drei, vier Personen stellen ihre Idee im eigenen Team vor und werben dafür, sie für einen begrenzten Zeitraum auszuprobieren.

ggf. Schritt 3a:

Bei der Teamleitung oder der GF die dafür notwendigen Ressourcen anfragen

Schritt 4:

Die Idee wird umgesetzt.

Schritt 5:

Alle beobachten die Wirkungen und reflektieren anschließend, ob die gewünschten Effekte eingetreten sind und man den „Work Hack“ beibehält – oder ob man ihn abwandelt und weiter austestet – oder ob man das Experiment beendet.

Schritt 6:

Anderen Teams von den eigenen Erfahrungen berichten und sie einladen, es ebenfalls auszuprobieren. Wenn sich die Praktiken bewähren, können sie auch in allen Teams zur Umsetzung empfohlen werden. Wichtig ist nur, dass jedes Team noch den Freiraum hat, diese Praktik, z.B. durch kleine Abwandlungen, zu ihrer eigenen zu machen.

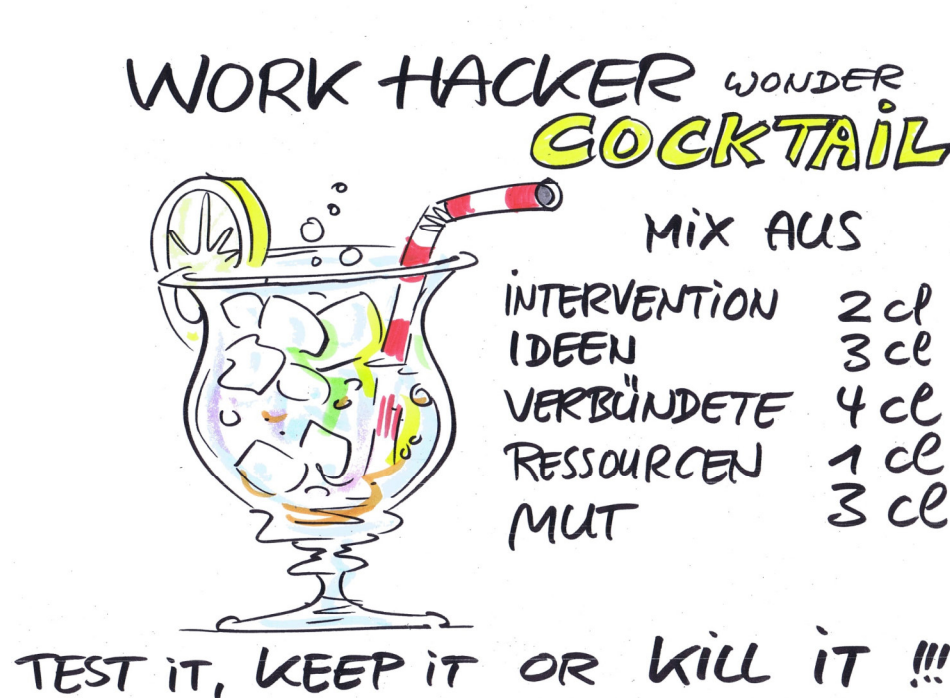
Das heißt: man behält einfach bei, was funktioniert und man lässt das bewusst auslaufen, was sich nicht von alleine hält. Und sobald es eine neue Idee gibt, beginnt alles wieder bei Schritt 2.

Reflexion ist zentral

Dabei spielt der Schritt 5 – das bewusste und strukturierte Reflektieren der neuen Praktik – eine zentrale Rolle. Denn dadurch behält das Team die Verantwortung für und gleichzeitig die Kontrolle über den Prozess. Das Team entscheidet, ob und in welcher Form das Neue

umgesetzt und weitergeführt wird. Das verhindert den üblichen Frust, der bei „versandeten“ Vorhaben und Projekten entsteht. Und allein der Prozess des gemeinsamen Reflektierens, Abwägens und Entscheidens über den weiteren Umgang mit der ausgewählten Praktik, stärkt bereits den Teamzusammenhalt und das Gefühl, die aktuelle Krisensituation gemeinsam zu bewältigen.

Als Teamleitung sollten Sie diesen Prozess dadurch unterstützen, dass Sie den zeitlichen Freiraum für diese Reflexionsrunden zur Verfügung stellen und je nachdem, wie geübt das Team in der gemeinsamen Entscheidungsfindung ist, sollten Sie diesen Prozess auch moderieren.



Die wichtigsten Zutaten für gelungene Work Hacks, dargestellt von Michael Hüter

Egal, ob es neue Rituale sind, regelmäßige (virtuelle) Treffen, auf denen (nur) über positive Erlebnisse gesprochen wird oder konkrete Formen von Anerkennung – in Zeiten wie diesen kann es auf jeden Fall sehr hilfreich sein, als Team solche eigenen Praktiken zu entwickeln, auszuprobieren und sie so lange beizubehalten wie sie eine positive Wirkung entfalten.

Effekte auf vielen verschiedenen Ebenen

1. Alleine das Thema auszurufen „Gemeinschaft zu stärken“ kann schon beruhigende Wirkung haben, indem es die Botschaft aussendet: ich bin nicht alleine, wir bewältigen diese Krise gemeinsam

2. Menschen beschäftigen sich mit etwas Positivem – das stärkt nachweislich das Immunsystem und die Widerstandskraft
3. Menschen können die Erfahrung machen, dass sie etwas bewirken und dass sie selbst mit ihrer Eigeninitiative und Kreativität die Gemeinschaft stärken können – auch das Gefühl von Selbstwirksamkeit ist nachgewiesener Weise gesundheitsfördernd
4. Ihre Mitarbeiter*innen erleben, dass Sie es ernst meinen mit der Idee, Selbstorganisation zu stärken; Sie eröffnen ein Feld, in dem sich Menschen ohne ein allzu großes Risiko trauen können, etwas Neues auszuprobieren – denn mit diesen Praktiken werden keine kritischen Prozesse geändert oder sonstige geschäftliche Risiken eingegangen
5. und nicht zuletzt, entstehen aus einem solchen Projekt neue Praktiken, die den Teamgeist stärken und die genau zu Ihrem Team passen – und die vielleicht ja sogar auch über die Krisenzeit hinaus Bestand haben

Nichts stärkt das Gefühl von Gemeinschaft – und damit das Gefühl von Sicherheit – so sehr, wie etwas gemeinsam zu (er)schaffen und dann gemeinsam Verantwortung für das Geschaffene zu übernehmen. Gleichzeitig üben Sie mit dem Work-Hack-Vorgehen in Ihrem Team alles das ein, was für die Entwicklung in Richtung selbstorganisiertem Arbeiten benötigt wird: Eigeninitiative, konstruktive Auseinandersetzungen über Ideen und Vorgehensweisen und die Fähigkeit zur systematischen Reflexion. Und den Mut, Neues auszuprobieren.

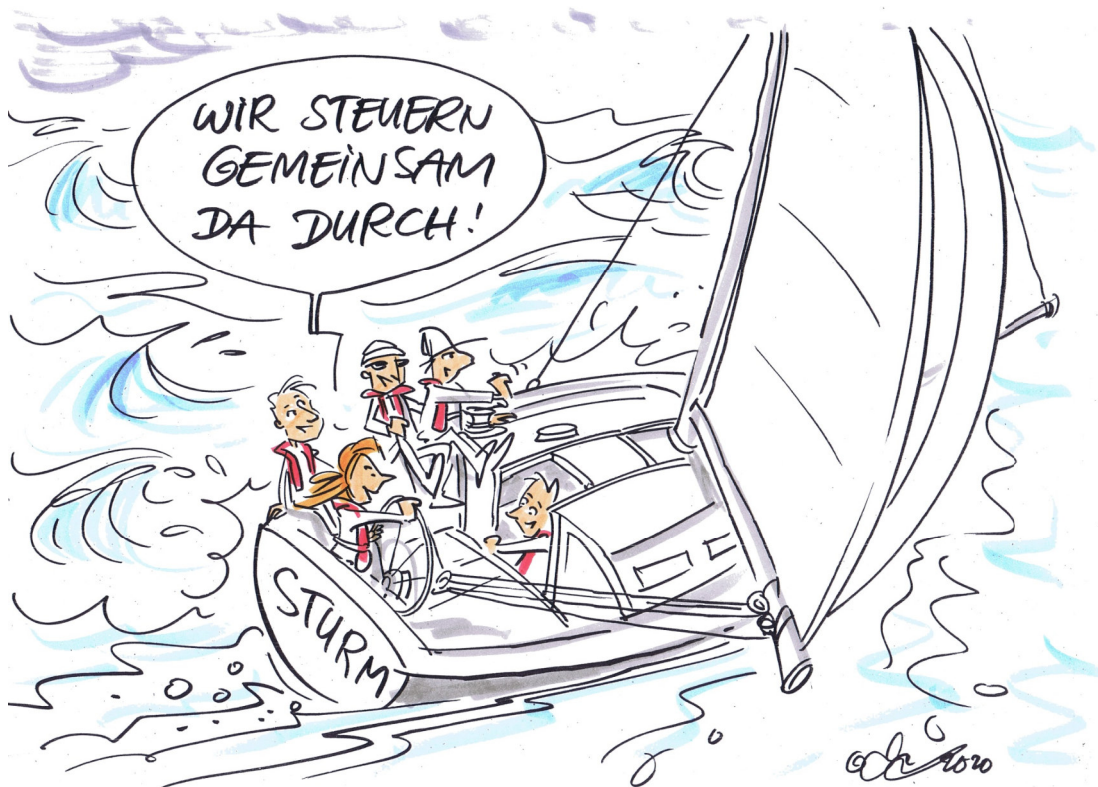


Illustration von Michael Hüter

Literatur und Verweise

- » Ulla Domke und Martin Granica: *Mutig führen – Wie Sie in Ihrem Unternehmen die Lust auf Verantwortung wecken*, mit Zeichnungen von Michael Hüter, Schäffer-Poeschel 2019
- » mehr Infos zum Buch “Mutig führen” auf www.mutig-fuehren.de
- » Ulla Domke: *Vorbereitet sein! Welches Führungsverständnis hilft uns jetzt – und für die nächste Krise?* In: Josef G. Böck, Ulla Domke u.a.: *Das Zukunfts-Canvas – Vom Krisenmodus zum Wachstumsprogramm*, Schäffer-Poeschel 2021
- » Ideen für bewährte Work Hacks zum Thema selbstorganisiertes Arbeiten finden Sie hier: <https://workhacks.de/die-workhacks/>

Autorin

Dr. Ulla Domke, Organisationsberaterin zu den Themen Kommunikation, Führung und Zusammenarbeit (www.prometha.de) und Vorstand der awisu eG – dem Think & Do Tank für innovative Unternehmer/innen (www.awisu.de)