

Vom Familienbetrieb zum Unternehmen der Zukunft

Text: Christoph Haase

„Gesunder Menschenverstand soll zurück ins Unternehmen!“ Das war mein Plan. 50 Jahre Tradition hatten uns bei TELE engstirnig und unbeweglich gemacht. Die klassische Hierarchiepyramide war mir zu starr, zu langsam, zu borniert. Ich wollte neugierig, schnell, intelligent, gemeinsam, fair und transparent. Wir sollten „das Unternehmen der Zukunft“ sein. Also haben wir ein System entworfen, das zu unserem Anspruch passt. Ohne klassische Führungsspitze.

Operative Prozesse bilden das Fundament. Dort hat jeder Mitarbeiter mindestens eine Rolle, die er selbstständig ausfüllt. Darauf aufgesetzt sind Gremien, die Kollegen aus allen diesen Prozessen besetzen. Prozesse arbeiten operativ, Gremien treffen alle strategischen Entscheidungen. Es gibt Verantwortliche, aber keine Vorgesetzten. Jeder Mitarbeiter organisiert sich selbst, das Unternehmen führt sich allein.

WARUM (gibt es uns überhaupt)?
 „Wir wollen die Welt mit unseren cleveren Technologien verbessern!“
WAS (tun wir eigentlich)?
 „Wir sind ein Innovationslabor für verknüpfte Technologien!“
WIE (wollen wir agieren)?
 „Innovation + Nachhaltigkeit = Profitabilität“

Damit das jeder Mitarbeiter kann, haben wir drei Fragen (s. Kasten links) als „Entscheidungs-Leitplanken“ formuliert.

Die Antworten helfen bei der Entscheidungsfindung und Selbstorganisation: Wer Verantwortung übernimmt, hat die Führung inne. In einem Gremium, einem Prozess, einer Arbeitsgruppe oder einem Projekt zum Beispiel. Führung ist bei uns temporär, informell, freiwillig oder wird demokratisch gewählt. Seit drei Jahren ist dieser „intelligente Organismus“ jetzt in Betrieb.

Wie gut dieses Betriebssystem für das Unternehmen der Zukunft funktioniert, habe ich die anderen gefragt und in unserem Intranet den Befehl zur Schreibhilfe erteilt.

„Man legt die roboterartige Arbeitsweise ab, öffnet sich neuen Themen und lässt seinen Ideen und Visionen freien Lauf – denn ein ‚falsch‘ gibt es nicht.“ Daniel (Innovation)

„Es ist wichtig, sich immer selbst darüber zu informieren, was sich bei TELE tut. Nur wer sich auskennt und einbringt, kann mitbestimmen, wie sich das Unternehmen und der eigene Job entwickeln.“ Dominik (Innovation)

„Sich eigenverantwortlich in ein Projekt einzubringen, das nicht nur Geld, sondern auch Sinn macht, ist doch eigentlich das Normalste der Welt.“ Thomas (Innovation)

„Unter den sich selbst Führenden ist es wichtig, verstärkt zu kommunizieren und die verschiedenen parallel laufenden Projekte zu koordinieren, damit vor lauter Enthusiasmus nicht aneinander vorbeigearbeitet wird.“ Barbara (Marketing)

„Auch ruhigere Kollegen, die sich früher lieber versteckt haben, melden sich qualifiziert zu Wort. Mühsam wird es nur dann, wenn zu viele Köche bei einem Thema mitkochen.“ Roland (Marketing)

„Sich selbst verantwortungsvoll zu führen macht dich am Ende des Tages müde – und erfüllt.“ Markus (Regie)

„Führung bei TELE bedeutet für mich: Möglichkeiten. Wer sich einbringen möchte, wird nicht zurückgehalten!“ Christine (Sales)

„Wie damals bei meinem Job als Barkeeper: Erst komplett ahnungslos und schon bald zapfte ich statt nur Schaum auch Bier ins Glas. Hier führe ich seit Kurzem ein Gremium – nach demselben Prinzip.“

Christoph Haase war Toningenieur, Mediadesigner, Art-Direktor in der Werbebranche und wurde schließlich zum „Ruhestörer im eigenen Familienunternehmen“.

Seit 2010 arbeitet er als operativer Regisseur an der Neugestaltung von TELE, einer international agierenden Wiener Firma aus der Überwachungs-technologie-Branche, zum Unternehmen der Zukunft.



Christoph Haase