



Autonome Teams führen zu multiplen selbstorganisierten Einheiten und sind ein wertvolles Kapital fürs Unternehmen.

# CHANCEN IN EINER DYNAMISCHEN ARBEITSWELT

Unternehmen müssen kreativ und dynamisch agieren, um im globalisierten und digitalisierten Marktumfeld zu bestehen. Der Schlüssel zum Erfolg sind autonome und diverse Teams, bestehend aus motivierten Talenten.

**D**ie Digitalisierung und die globale Vernetzung eröffnen Unternehmen zahlreiche Chancen. Gleichzeitig bringen sie eine enorme Dynamik in den Markt: Die Konkurrenz hat sich vervielfacht. Plötzlich können Arbeitskräfte aus aller Welt eine Dienstleistung erbringen oder ein Produkt herstellen. Mit der Globalisierung sind nicht nur die Chancen gestiegen, sondern auch die Unsicherheit. Ein Krieg, wie uns aktuell der Angriff auf die Ukraine vor Augen führt, hat direkte und indirekte Auswirkungen auf unterschiedliche Geschäftsbereiche. Auch die Pandemie hat die Welt sowohl gesundheitlich wie wirtschaftlich global getroffen. Während vor einigen Jahrzehnten in den meisten Ländern noch weitgehend autonome Wirtschaftszweige bestanden, ist mittlerweile praktisch alles untrennbar miteinander verknüpft.

Einfache Probleme mit einer klaren Antwort gibt es nur noch selten.

### Trial and Error: Schnelle Anpassungsfähigkeit ist gefragt

Diese Volatilität zeigt sich beispielsweise an der Börse, die jeweils schnell auf Einzelereignisse reagiert, aber auch im täglichen Geschäftsumfeld. Die unvorhersehbaren Ereignisse mit potenziell grossen Effekten auf die hiesige Wirtschaft bringen Unsicherheiten mit sich. Die Erkenntnis, dass es die absolute Sicherheit nicht gibt, manifestiert sich in den Köpfen der heutigen Führungskräfte und motiviert sie dazu, Risiken einzugehen. Vor allem aber hat die Komplexität zugenommen. Einfache Probleme mit einer klaren Antwort gibt es nur noch selten. Was Unternehmen heute beschäftigt, ist oft von Zielkonflikten geprägt, die es gegeneinander abzuwägen gilt. Die Fähigkeit, dies zu tun und Prioritäten immer wieder der Situation anzupassen, gewinnt an Wichtigkeit.

Erfolgreiche Firmen leisten also gewissermassen Pionierarbeit und entwickeln sich nach eingehenden Analysen nach dem Trial-and-Error-Prinzip weiter. Das bringt die Ambiguität zum Ausdruck, mit der Führungskräfte konfrontiert sind. Die Folgen einer Handlung sind zwar abschätzbar, aber aufgrund der zahlreichen Einflussfaktoren mit hoher Eigendynamik nie vollständig kontrollierbar.

ANZEIGE



powered by



Donnerstag, 8. September 2022 | Zürich-West

## SVTL Themen-Fokus-Tag: Die Kühlkettenlogistik im Wandel

Die stetig steigenden Anforderungen an die temperaturregulierte Logistik stellen zahlreiche Unternehmen insbesondere der Lebensmittel- und Pharmabranche vor grosse Herausforderungen. Am SVTL Themen-Fokus-Tag zeigen Ihnen Experten aus der Praxis an konkreten Beispielen, wie Sie diesen begegnen und wie Sie die neuen Chancen der Kühlkettenlogistik optimal nutzen können.

Mehr Informationen unter: [gs1-svtl.gs1.events](https://gs1-svtl.gs1.events)





**Solch autonome Teams, bei denen jede und jeder Einzelne einen Teil beiträgt, verlangen nach guter Führung.**

#### Zur Person

Gabriela Keller ist CEO von Ergon Informatik AG. Sie studierte an der ETH Informatik und stiess 1994 als Softwareentwicklerin und Projektleiterin zu Ergon. Seit 2000 ist Gabriela Keller Mitglied der Geschäftsleitung und war verantwortlich für Marketing und Personal. Mitte 2016 hat sie als Geschäftsführerin die Gesamtverantwortung von Ergon übernommen.

Bringt man die vier erläuterten Begriffe Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Ambiguität in englischer Schreibweise zusammen, entsteht die Abkürzung VUCA. Der nach dem Ende des Kalten Kriegs entstandene Ausdruck ist aktueller denn je. Unternehmen bewegen sich in einem sich ständig wandelnden, von Unsicherheiten geprägten Marktumfeld. Dort gehen sie komplexe Probleme strategisch an und versuchen, bestmöglich auf die nicht abschliessend absehbaren Konsequenzen ihrer Handlungen zu reagieren.

#### Ökonomische, ökologische und soziale Nachhaltigkeit

Für Unternehmen bedeutet dies in erster Linie, dass sie agil und flexibel unterwegs sein müssen, um im Markt zu bestehen. Sie orientieren sich an verschiedenen Anspruchsgruppen, diversifizieren Geschäftsfelder und minimieren Risiken. Dabei ist längst nicht mehr nur der wirtschaftliche Erfolg wichtig: Ökologische und soziale Werte, die zusammen mit den ökonomischen Zielen die drei Pfeiler für ein nachhaltiges Unternehmertum bilden, gehören zum Selbstverständnis eines zukunftsorientierten Unternehmens. Der «War for Talents» gilt in diesem Zusammenhang als eine der grössten Herausforderungen überhaupt. Von Mitarbeitenden sind Skills wie Kreativität, Agilität und Eigenverantwortung gefragt. Wer gute Analysefähigkeiten hat und sich schnell in komplexe Situationen hineindenken kann, ist auf dem Arbeitsmarkt heiss begehrt. Solche hoch qualifizierten Fachkräfte lassen sich mit Geld allein nicht abholen. Sie suchen Firmen, mit denen sie sich identifizieren können, deren Werte und Haltung sie teilen. Eine Vertrauenskultur, bei der die Menschen im Zentrum stehen.

Auch die eigenen Entwicklungsmöglichkeiten und genügend Freiraum beim Arbeitsmodell spielen bei der Wahl des geeigneten Arbeitsplatzes eine Rolle. Beispielsweise zur Vereinbarung von Beruf und Familie oder um ein intensives Hobby pflegen zu können. Wenn es Unternehmen einmal geschafft haben, sich auf dem Arbeitsmarkt attraktiv und glaubwürdig zu positionieren, profitieren sie meist von hoch kompetenten und langjährigen Mitarbeitenden.

Diese tragen entscheidend zum Erfolg bei, wenn sie sich voll entfalten können. Die beste Organisationsform dafür sind autonome Teams, die einen Verantwortungsbereich und hohe Entscheidungsbefugnisse haben und entsprechend viel Eigenverantwortung tragen. Die Gruppen von fünf bis zwanzig Leuten sind somit in der Lage, im nötigen Tempo auf sich verändernde Rahmenbedingungen zu reagieren und ihre Fähigkeiten effizient und gewinnbringend einzusetzen. Ihre gestärkte Selbstwirksamkeit führt zu mehr Zufriedenheit im Job.

#### Vielfalt leben durch diverse Teams

Teams dieser Art, die ihre Erfahrungen mit anderen Teams teilen, fördern die Innovationskraft, einen der wichtigsten Erfolgsfaktoren des digitalen Zeitalters. Die technologische Entwicklung entscheidet oft darüber, ob Firmen den Anschluss an die «neue Arbeitswelt» schaffen. Dafür braucht es Ehrgeiz und nicht selten die berühmte Extrameile an Einsatz. Ein intrinsisch motiviertes Team kann solche herausragenden Leistungen erbringen. Damit dies gelingt, braucht es verschiedene Blickwinkel und Erfahrungen, die zusammenkommen. Zahlreiche Studien haben den positiven Einfluss von Diversität auf den Unternehmenserfolg bereits belegt. Gemeint ist damit nicht nur die Geschlechterverteilung, sondern auch Vielfalt in Bezug auf Alter, Herkunft oder Ausbildung. Diverse Teams sind innovativer, diskutieren intensiver und finden letztlich zu besser abgestützten Lösungen. Solch autonome Teams, bei denen jede und jeder Einzelne einen Teil beiträgt, verlangen nach guter

**Die Teamleitung übernimmt koordinative Aufgaben und ist in regelmässigem Austausch mit den Mitgliedern.**

Führung. Echte Leader erkennen, was die einzelnen Teammitglieder antreibt, und sind imstande, sie dort abzuholen. Während sich jemand beispielsweise vor allem über die Leistung definiert, ist anderen das Arbeitsklima wichtiger. Dritte legen besonderen Wert auf grösstmögliche Gestaltungsfreiheiten im Job.



**Ergon Informatik AG**

Als schweizweit führendes Unternehmen schafft Ergon Informatik AG aus Digitalisierungstrends einzigartigen Kundennutzen – von der Idee bis zum Markterfolg. Ergon vereint Technologie-, Security- und Business-Kompetenzen und realisiert «smarte» Lösungen für komplexe Anforderungen. Die erstklassig ausgebildeten Expertinnen und Experten entwickeln benutzerfreundliche Individualsoftware und international bewährte Standardsoftware für Kunden aus verschiedensten Branchen. Das Unternehmen wurde 1984 gegründet und beschäftigt über 350 Mitarbeitende. Mehr Informationen: [ergon.ch](http://ergon.ch)



Starre Hierarchien und umfassende Kontrollen haben dabei ausgedient. Trotzdem schätzen Fachkräfte klare Strukturen und Verantwortlichkeiten. Die Teamleitung übernimmt koordinative Aufgaben und ist in regelmässigem Austausch mit den Mitgliedern. So können Kreativköpfe beispielsweise ihr Potenzial voll ausschöpfen, während sie darauf vertrauen dürfen, dass ihre Vorgesetzte oder ihr Vorgesetzter ihnen den Rücken freihält. Die Führungskräfte wiederum sind der Kanal des ganzen Teams zur beruflichen Weiterentwicklung und zur Etablierung einer offenen Feedbackkultur. Sie navigieren ihre Crew hin zu den – idealerweise gemeinsam – gesetzten Zielen.

**Dynamik wird noch zulegen**

Die Arbeitswelt ist VUCA: volatil, unsicher, komplex, ambig. Dieser Trend lässt sich nicht aufhalten. Im Gegenteil ist zu erwarten, dass die Dynamik im Markt weiter zulegt. Die drängenden Herausforderungen in Bezug auf Innovation und Agilität, Rekrutierung und Führung sowie nachhaltigen Erfolg sind aber auch hoch spannend. Wer sich intensiv mit seinem Geschäftsfeld, den externen Rahmenbedingungen und den sich bietenden Möglichkeiten auseinandersetzt, wird letztlich zahlreiche Chancen packen können. ||

Gabriela Keller

ANZEIGE

## Verstehen Sie und Ihre Kunden sich auch ohne viele Worte?

DESCARTES  
STEPcom

**EDI DIENSTLEISTUNGEN**

Erhöhen Sie die Effizienz Ihrer Geschäftsprozesse dank automatisierter Auftragsabwicklung

**STAMMDATEN & GS1 GDSN®**

Sie fordern höchste Qualität für Ihre Daten – wir bieten Ihnen exakt das

[www.stepcom.ch](http://www.stepcom.ch) | [www.descartes.com](http://www.descartes.com)