

BERN

WIRTSCHAFTS- RAUM

In dieser Rubrik finden Sie Beiträge zu den Themen Wirtschaft und Gesellschaft, wenn immer möglich mit Bezug zur Region Bern.

Bleiben Sie auf dem Laufenden mit unserem vierteljährlich erscheinenden Newsletter. [Hier geht es zur Anmeldung.](#)

Wie arbeitet es sich in einer selbstorganisierten Firma?

Flache Hierarchien, selbstorganisiert und agil – das ist die Berner Firma Smart Energy Link (SEL). Führung ist da, aber nicht im klassischen Sinne; die Mitarbeitenden sollen selbst Verantwortung übernehmen. Wie funktioniert die Firma?

Von Anja Maurer

«Jeder hat seine eigenen Aufgaben und Verantwortlichkeiten. Innerhalb dieser Zuständigkeiten haben alle viel Gestaltungsspielraum, neue Ideen sind immer willkommen», erklärt Daniel Aebi, Projektleiter bei SEL. Inhalt und Ausführungsverantwortung der Rollen werden halbjährlich gemeinsam aktualisiert und wo nötig angepasst. Unterstützung holt man sich bei Bedarf jederzeit im Team. Die Mitarbeitenden strukturieren ihren Arbeitsalltag frei, das Homeoffice war bei SEL schon lange vor der Corona-Pandemie etabliert.

Gegenseitige Feedbacks!

Geschäftsführer Tobias Stahel führt mit dem Team keine Management-by-Objective-Gespräche durch. Von pro forma Zielvereinbarungen hält er nicht viel. Bei SEL finden stattdessen halbjährliche Feedbackrunden statt. Immer zu zweit werden innerhalb von je fünf Minuten fünf Fragen zur individuellen Zusammenarbeit beantwortet. Dann rotiert der Feedback-Partner. «Gegenseitige Wertschätzung ist wichtig, konstruktive Kritik muss aber Platz haben. Nach Feedbackrunden findet oft ein persönlicher Verbesserungsprozess statt. Weil die Feedbacks aus dem Team kommen, werden Hinweise und Vorschläge konstruktiver aufgenommen», sagt Stahel.

«Je mehr Freiraum, desto stärker identifizieren die Mitarbeitenden sich mit der Aufgabe und die Lust an der Arbeit steigt.»

Im Team von SEL ist viel Wissen vorhanden. Damit dieses Know-how auch geteilt wird, finden sogenannte «Challenges of the week» statt. Im Dialog wird das Wissen zu einem bestimmten Thema von einem Teammitglied auf ein weiteres übertragen. Dadurch wird das gemeinsame Verständnis von Zusammenhängen gestärkt.

Die Software-Entwicklerinnen und Software-Entwickler von SEL führen ausserdem 30-minütige «Bug Festivals» durch. Ziel

dieses Formats ist es, Fehler und Misserfolge als Teil des Prozesses wertzuschätzen. «Denn so lernen wir von den Fehlern der anderen und stärken gleichzeitig das Team», so Michele Lin, Software-Entwicklerin.



Zufriedene Mitarbeitende: Tobias Stahel, Michele Lin und Daniel Aebi.

Das etwas andere Führungsverständnis

Die alle zwei Wochen stattfindenden Teamtreffen werden bei SEL immer von jemand anderem moderiert. Anhand einer fixen Agenda tauscht das Team alle relevanten Informationen aus und klärt alle Fragen für die kommenden Wochen. «Unsere Welt wird täglich schneller und komplexer. Unvorhersehbare Veränderungen führen dazu, dass sich Pläne ändern. Wir müssen uns rasch an neue Situationen anpassen können. Als Team können wir oft bessere und schnellere Lösungen schaffen als eine Führungskraft fern ab vom Tagesgeschäft», erklärt Stahel.

Führung bedeutet für ihn keine hierarchische Machtposition. Er und alle Teammitglieder führen, indem sie andere Mitarbeitende dabei unterstützen, ihre Arbeit gut zu machen und ihr Potenzial zu entfalten.

Motiviertere Mitarbeitende dank...

Mitarbeitende in einem selbstorganisierten Team unterhalten sich gemeinsam über Sinn und Zweckmässigkeit, über Probleme und was besser gemacht werden müsste. Aus einer Einzelleistung wird eine Teamleistung. «Je mehr Freiraum und Entscheidungs- und Gestaltungsmöglichkeiten sie haben, desto stärker identifizieren sie sich mit der Aufgabe und die Lust an der Arbeit steigt», ist Stahel überzeugt.

Über Smart Energy Link

Smart Energy Link hat eine Software entwickelt, mit der Solarstrom automatisch gemessen, intelligent gesteuert und im Kundenportal abgerechnet wird. Energie wird optimal genutzt und eine hohe Investitions-Rendite der Photovoltaik-Anlage erzielt. Die Endbenutzer im Gebäude profitieren von tieferen Stromkosten. www.smartenergylink.ch