

Herausforderungen	Anzahl Nennungen
Faktor Mensch	7
Faktor Komplexität	5
Faktor Organisationsgefüge	4
Faktor Regulator	4

Tab. 5: Herausforderungen der Holakratie

Quelle: eigene Darstellung auf Basis der Interviews 1-8

In sieben der acht Interviews wurde als grosse aber auch zentrale Herausforderung des Organisationsmodells Holakratie der *Faktor Mensch* identifiziert. Die Holakratie geht davon aus, dass sämtliche Menschen diese Verantwortung, Selbstbestimmung und Freiheiten wünschen, doch genau diesem Punkt widerspricht die Mehrheit der Experten. Für Experte 1 ist ganz klar: *„...man darf nicht vergessen, dass es immer noch die Mehrheit ist, glaube ich persönlich, welche einen strukturierten Arbeitsalltag sucht. Und welche die Verantwortung nicht unbedingt gerne bei sich sehen.“* (Interview 1, Absatz 16). Mit der Verantwortungsübertragung ändert sich die Rolle des Mitarbeitenden und ob dann jeder bereit ist, mehr Verantwortung zu übernehmen ohne eine zusätzliche Entschädigung zu erhalten, bezweifle er stark. Auch sei es wohl eher unwahrscheinlich, dass man genau diese Personen findet, damit ein Vertrieb nach diesem Modell funktionieren kann (Interview 1).

Ebenso aus arbeitspsychologischer Sicht, sieht Experte 1 viele Schwierigkeiten im System der Holakratie. Die Mehrheit der Menschen benötige und wünsche einen strukturierten Arbeitsablauf, da man sich seit der Kindheit nichts anderes gewöhnt sei. Mit dem Gedanken der Holakratie stelle man Menschen vor ganz neue Gegebenheiten und wenn es nach Experte 1 geht, würden nur 20% auf anhin damit klar kommen (Interview 1). Diesen Aussagen stimmt Experte 2 zu. Das Mitarbeitende selber studieren, mehr Ownership übernehmen und sich trauen mehr selbst zu entscheiden wäre sehr positiv. Die Leute dorthin zu entwickeln sei allerdings äusserst schwierig. *„Weil oft muss man sagen in hierarchischem System gebe ich gewisse Freiheiten um zu entscheiden, welche aber auch nicht wahrgenommen werden. Leute laufen bei mir ins Büro und ich muss ihnen sagen, entscheide das doch selbst.“* (Interview 2, Absatz 64). Es scheine eine gewisse Bequemlichkeit zu sein, Entscheidungen nicht selbst treffen zu müssen (Interview 2). Auch die grundlegende Annahme, dass alle Mitarbeitenden in verschiedene Themen einbezogen werden und selbst entscheiden wollen, erachtet Interviewpartner 3 als nicht korrekt. Die meisten wünschen dies gar nicht, so möchten Hypothekarberater beispielsweise einfach Hypotheken an den Mann bringen, ohne weitere Verantwortlichkeiten wahrzunehmen (Interview 3). Auch für Experte 7 ist der Faktor Mensch entscheidend, aber auch wenn es nach ihm geht, sind nicht alle Menschen für dieses System gemacht. Er sei davon überzeugt, dass das Modell wohl sogar bereits unbewusst in gewissen Unternehmen funktioniere,