

von Experte 8 zudem zu einem Stillstand im Unternehmen führen. Zu Beginn erwartet er sehr viel ungenutzte oder falsch genutzte Zeit mit vielen politischen Debatten. Neues würde grundsätzlich immer, von einigen Seiten, kritisiert. Sofern bereits vor der Implementierung die richtigen Mitarbeitenden von der Idee nicht überzeugt werden können, werde allenfalls sogar die Opposition wieder überhandnehmen. Solange diese Stimmen nicht eingedämmt werden können, sei es sehr schwierig das Modell komplett umzustellen (Interview 8). Eine mögliche Implementierung müsste minutiös geplant werden, um nicht daran zu scheitern und Jahre in dieser Phase zu verbringen. Auch eine strikte Führung und Begleitung des neuen Prozesses sei unausweichlich, ansonsten sei die Gefahr zu gross wieder in alte Muster zu verfallen. Wie das funktionieren soll ganz ohne Hierarchie, ist für Experte 5 schwer vorstellbar (Interview 5).

Möchte die Führung einen solchen radikalen Umbruch durchführen, braucht sie sehr starke Schultern und Überzeugungskraft (Interview 3). Zudem geht es einher mit einem Gesichtsverlust für bisherige hierarchische Positionen (Interview 5). Daraus folgt das nächste Thema die Verteilung der Macht.

Verteilung der Autorität

Die Implementierung der Holakratie führt unweigerlich dazu, dass bestehende Führungskräfte ihre Autorität abgeben müssen und birgt dadurch gewisses Spannungspotential.

Die Experten sind sich einig, dass die Verteilung der Autorität zu grossen Problemen führen kann. Es sei anzunehmen, dass die Mehrheit der Führungskräfte ihre Macht nicht gerne abgeben werden (Interview 1-8). Für Experte 2 liegt das Problem nicht nur am Verlust der Autorität, Macht und Prestige, sondern vielmehr sieht er daraus weitere Implikationen. Durch den Verlust der Autorität werde auch das Aufgabengebiet kleiner. Demzufolge können höhere Löhne, von welchen Führungskräfte aktuell profitieren, nicht mehr gerechtfertigt werden. Dies ist für die Betroffenen nicht einfach zu akzeptieren (Interview 2). Insgesamt wurde die Lohnanpassung von fünf der acht Interviewpartner als grosse Herausforderung erwähnt (Interview 1-4, & 8).

Auch der Imageverlust sei nicht zu unterschätzen. In der heutigen Zeit definieren sich viele Personen mit ihrer Führungstätigkeit. Mit der Wegnahme der Autorität fühle man sich degradiert, was gegebenenfalls Auswirkungen auf die Motivation haben könne (Interview 3). Diese Aussage wird ebenfalls von Experte 5 aufgegriffen. Allerdings sieht er das Problem eher bei schwächeren Führungspersonen bei welchen die Degradierung zu enorm viel Unsicherheit führen würde. Personen welche heute schon Führungsverantwortung wahrnehmen, sich aber nicht aufgrund ihrer Hierarchiestufe definieren, werden im neuen Modell keine Probleme sehen. Für Experte 5 ist allerdings klar, dass dies nur eine Minderheit sein wird (Interview 5). Das sich keine Führungsperson gerne zwei Stufen