

Holacratie in de praktijk van Duurzame Toekomstige Winnaars

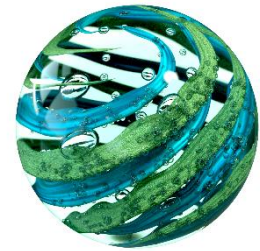
Een white paper

De winnaars van de toekomst maken duurzaamheid productief voor de wereld en hun onderneming.

Innovatie en creativiteit spelen een cruciale rol om de toenemende complexiteit het hoofd te bieden. Dat vraagt om medewerkers die denken in oplossingen, samenwerking, dialoog en respect voor mens en wereld. Het vraagt ook om bedrijven die ruimte bieden aan medewerkers om besluiten te nemen in het belang van het bedrijf en zichzelf. Holacratie biedt dan uitkomst. Het is een vorm van organiseren zonder managers. De aansturing van bovenaf is vervangen door ruimte en verantwoordelijkheid van onderaf. Snelgroeiende bedrijven zoals bol.com, autofabrikant Lightyear, leerplatform Springest, hypotheekadviseur Viisi, of zonnepanelenproducent Enie.nl hebben ervaring met de uitgangspunten. De reacties zijn enthousiast. Toch blijkt holacratistische besluitvorming niet voor iedereen weggelegd. Het white paper zet de belangrijkste argumenten op een rij.

Voor de bedrijven in dit white paper is zelforganisatie een middel om hun doeleinden te realiseren.

Ze hebben vertrouwen in de kennis en vaardigheden van hun medewerkers om tijdig en adequaat oplossingen te vinden voor de uitdagingen waar ze voor staan. In onderling overleg zijn ze prima in staat om de doelen van hun eigen eenheid – binnen de holacratie aangeduid als cirkel – te realiseren. Dat geldt ook voor de coördinatie tussen de eenheden. Door regelmatig en op gedisciplineerde wijze met elkaar af te stemmen, sluiten de activiteiten van de cirkels goed op elkaar aan. Vooral de discipline valt op binnen de bedrijven in het white paper. Het overleg is kort en de nadruk ligt op luisteren. Medewerkers vertellen wat zij doen om hun doelen en die van de cirkel te bereiken. Maakt niemand gefundeerd bezwaar, dan hebben ze de vrijheid om naar eigen inzicht hun taken uit te voeren. Schaadt een voorstel een andere medewerker of cirkel, dan onthoudt deze haar consent. Via een gestructureerd proces van hoor- en wederhoor trachten partijen het bezwaar weg te nemen. Daar is ook een goede reden voor. Medewerkers weten vaak goed wat er gebeurt in de omgeving van de onderneming en hoe daar het best op in te spelen. De voorbeelden van Springest, Viisi, Enie.nl, bol.com en Lightyear laten zien dat de uitgangspunten van holacratie breed toepasbaar zijn, maar op een manier die bij elke organisatie past.



De vrijheid die werknemers ervaren hebben voordelen voor de bedrijven en voor de medewerkers.

De laatsten krijgen ruimte zich te ontplooiën, werk te verrichten dat ze leuk vinden, flexibel om te gaan met de verhoudingen tussen werk en privé of nieuwe taken op te pakken, ook als die buiten hun vakgebied liggen. Ze zijn dan ook sterk gemotiveerd om hun talenten maximaal aan te spreken. Medewerkers zijn trots op hun werk en hun bedrijf en tevreden omdat ze aan het stuur zitten van hun eigen leven en werk. De bedrijven plukken de vruchten van de holacratistische besturing door zeer efficiënte en effectieve werkprocessen, reductie van de coördinatie(kosten) en dalende wervings- en selectiekosten ten gevolge van een hoge retentie van medewerkers.

Holacratie kan worden toegepast binnen kleine, middelgrote en grote bedrijven.

Dat maakt een gedetailleerde toepassing van het holacratistische model nog niet voor elk bedrijf geschikt. Sterk gestructureerde productieprocessen, zoals de productie van auto's, lenen zich over het algemeen minder voor de holacratistische besturing dan het geven van hypotheekadvies of het online aanbieden van opleidingen. Daarnaast vraagt holacratie om sterke schouderders die de verantwoordelijkheden kunnen dragen. Het besturingsmodel gedijt het best als werknemers initiatief, zelfstandigheid en ambitie tonen. Ondernemerschap is dan ook een belangrijke waarde binnen de bedrijven die in dit paper worden besproken. Een zorgvuldige selectie van medewerkers is dan ook vereist. Daarnaast vraagt holacratie om ander leiderschap – van sturend naar coachend en niet gekoppeld aan de positie in de onderneming. Leiders vindt men in alle delen van het bedrijf.

In een complexe samenleving en economie is zelforganisatie een passend antwoord voor bedrijven.

Holacratie stelt hen in staat om beter, sneller, efficiënter en effectiever in te spelen op hun continu veranderende omgeving. De vijf bedrijven in dit white paper hebben ieder hun eigen ervaringen met de uitgangspunten van holacratie. Ze zijn uitstekende voorbeelden voor bedrijven die hun vaardige medewerkers meer verantwoordelijkheid en zelfstandigheid willen bieden, maar niet weten hoe