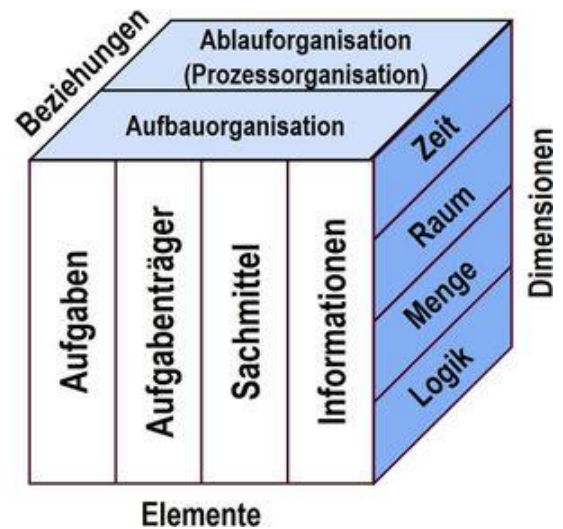


Mehr Erfolg durch ganzheitliche Organisationsentwicklung - Teil 1

Änderungen in Organisationsmodellen

Ich bin Organisationsentwickler, seit vielen Jahren schon. Ich sehe Strukturen und Abläufe oft viel früher als andere Menschen. Ich habe eine Gabe, Organisation als Ganzes zu 'sehen'. Quasi als ganzheitliches System. Ich vergleiche Organisationen auch manchmal mit Organismen. Ein Organismus ist dann erfolgreich, wenn alle Bestandteile, Organe aufeinander abgestimmt und gesund sind. Genau das gilt für eine Organisation auch.

In meiner Ausbildung zum Wirtschaftsorganisator haben wir damals in den 90er-Jahren mit dem 'Organisationswürfel' gelernt. Aus heutiger Sicht wundere ich mich ein wenig darüber, wie technokratisch die Organisationslehre der 80er- und 90er-Jahre war.



Der Mensch wurde als Aufgabenträger bezeichnet. Was er natürlich de facto ist. Während wir aber zum Beispiel bei technischen Geräten über Eigenschaften und Leistungsmerkmale debattiert haben, war der Mensch nur ein Aufgabenträger.

Ich erinnere mich nicht daran, damals über die Merkmale eines Menschen wie Persönlichkeit, seine Prägungen, Erfahrungen und Eigenschaften diskutiert zu haben. Er war der 'Aufgabenträger'. In der Dimension Beziehungen wurde zudem nur über Prozesse und Aufbau gesprochen, nicht aber über menschliche Bindungen.

Neue Arbeitswelten

Heute in den 20er der 20. Jahrhunderts ist vieles anders geworden. Die Technologisierung bis hin zur Digitalisierung haben neue Arbeitsbedingungen geschaffen. Die VUKA-Welt ist entstanden (Volatilität, Unsicherheit, Komplexität, Ambiguität). Es ist immer herausfordernder, mit den immer schneller auftretenden Veränderungen umzugehen.



Und jetzt kommen die Vorzüge des Menschen gegenüber von Maschinen wieder zum Tragen. Seine Fähigkeit, kreativ zu denken. Aus Denkmuster auszubrechen und etwas völlig neues zu beschreiben und entwickeln. Visionen zu haben. Die Fähigkeit, Intuition, Kreativität und Emotionalität zu kombinieren. Besser noch funktioniert das in gemischt zusammengesetzten Gruppen.

Das Bedürfnis nach neuen Organisationsformen wie Holokratie, Soziokratie, welche als Antwort zu hierarchischen Strukturen öfter ihre Anwendung finden, verlangen nach diesen und anderen menschlichen Eigenschaften, um erfolgreich und effizient die Organisation unterstützen zu können. Gleiches gilt für agile Zusammenarbeitsformen.

Revival der Menschlichkeit

In der heutigen Arbeitswelt dürfen, ja sogar müssen Aspekte wieder in den Fokus rücken, welche teilweise in klassisch hierarchisch organisierten Unternehmen keinen oder wenig Platz mehr hatten. Hier ein paar Beispiele, welche unterstreichen was ich meine.



- **Führung durch Stimulation & Inspiration:** Alte Führungsmodelle stoßen an Ihre Grenzen. Führungskräfte, welche Ihre Mitarbeiter 'erreichen' möchten, können sich nicht mehr hinter Hierarchien verstecken. Neue erfolgreiche Leader führen über Vorbildhandeln, Stimulation und Inspiration. Sie werden mehr Coach als Manager oder Peitscher.
- **Unternehmenskultur:** Die Mitarbeiter fühlen sich in einer Unternehmenskultur, welche ihnen Gestaltungs- und Entscheidungskompetenz gibt, wahr- und ernstgenommen. Ihre Bereitschaft, ihr volles Potential in der Organisation auszunutzen steigt. Grundlage für eine solche Kultur sind klare Beschreibungen der Rollen inkl. deren Ziele, Kompetenzen und Verantwortungen. In der Aufgabenerfüllung erhalten die Mitarbeiter (wo dies möglich ist) mehr Freiheiten.
- **Fehler eingestehen:** In den neuen Arbeitswelten ist es eminent wichtig, den Umgang mit Fehlern zu überdenken. Wo Planbarkeit fehlt und iterative Arbeitsmodelle angewendet werden, können Fehler entstehen. Neu werden aber Fehler verstärkt als Entwicklungschancen gesehen werden müssen. Wer Fehler macht, wird aufgefordert, diese zu reflektieren und die Erkenntnisse daraus mit der Gruppe zu teilen.

- **Umgang mit Angst und Konflikt:** Wo Unsicherheit in der Planung entstehen kann, können bei Menschen Ängste 'getriggert' werden. Das ist eine existentielle Realität. Neu sollen und dürfen diese Ängste adressiert werden. Vor allem dann, wenn eine Angst zu Entscheidungsblockaden von Funktionsträgern (auf allen Stufen) führt. Dieser konstruktive Umgang mit Angst macht die Organisation effizienter, ermöglicht eine Entwicklung der/des Betroffenen und manifestiert eine Unternehmenskultur, welche auf Vertrauen basiert.

Zusammenfassung

Eine erfolgreiche Organisation ist ausgewogen. Sie ist flexibel und agil. Sie ist immer auf ein klares Ziel ausgerichtet und nutzt die besten vorhandenen Mittel. Zu diesen gehören neben Technologien und Methoden vor allem Menschen! Oder eben ganzheitliche Organisationsentwicklung.

Die effektive Integration des Faktors Mensch in die Organisation macht den Unterschied zwischen Mittelmaß und Exzellenz!

Mindtrain unterstützt Organisationen darin, genau diese Exzellenz zu erreichen. Wir arbeiten mit der Organisation, an der Organisation und in der Organisation. Unterstützen Leader und Fachkräfte sowie ganze (Führungs-)Teams. In der neuen Arbeitswelt Fuß fassen und alle Elemente für einen nachhaltigen Erfolg zu betrachten.

Haben Sie Fragen? hallo@mindtrain.ch

Menschen – Emotionen – Ergebnisse

www.mindtrain.ch

