

Themen.

Komplexität und Vereinfachung.

Komplexität beschreibt das Maß an Überraschungen, mit denen wir rechnen müssen. Der Wunsch jeder Unternehmensführung nach Vereinfachung – so nachvollziehbar er ist – ändert in diesem Fall wenig. Die Lösung ist ein System, das mit Komplexität umzugehen weiß. Einfallsreichtum, Kompetenz und effizientes Zusammenspiel organisieren sich mühelos selbst, wenn die entsprechenden Bedingungen geschaffen werden. Voraussetzung sind neue, dynamische Formen der Interaktion.

Selbstorganisation. Was sie nicht ist.

Freie Liebe und schlecht strukturierte Workshops haben nichts mit Selbstorganisation zu tun. Selbstorganisation nutzt gezielt die Kräfte des direkten Austauschs im Kollektiv. Mit ebenso direkt greifenden Konsequenzen: Selbstorganisation verwertet jeden Beitrag sofort, gemeinsam wird dessen Potenzial ausgelotet. Dem freien Fluss der Gedanken folgt jeweils eine Phase der Synchronisation – von Erkenntnis, Nutzen, Machbarkeit. Selbstorganisation bestraft die Selbstdarsteller. Selbstorganisation funktioniert nicht hierarchisch. Einziges Wirkungsprinzip ist die Gravitationskraft der besten Idee.

Flow-Performance.

Die klassische Organisations- und Führungslehre mit ihrer Vorstellung, dass effiziente Zusammenarbeit nur gegen Widerstand herbeigeführt werden könne, hört es nicht gern: Die beste Performance erzielen wir, wenn wir „im Flow“ sind. Dann geht uns alles ganz natürlich und geradezu mühelos von der Hand. Was solche Flow-Zustände positiv wie negativ beeinflusst, ist intensiv untersucht. Verordnen und erzwingen lassen sie sich nicht. Im Gegenteil. Flow kann nur entstehen, wenn wir uns im Spannungsfeld zwischen Herausforderung und Fähigkeiten weitgehend selbst organisieren. Im Übrigen: Flow-Performance klingt nach Hippie, hat jedoch mit Flower Power nichts zu tun.

Harte und weiche Faktoren?

Vielleicht war es nichts weiter als ein Unglück bei der Namensfindung. Jedenfalls geht mit der Einteilung in „harte und weiche Faktoren“ noch immer eine automatische Kategorisierung einher: hart = wichtig, und weich = naja. Dabei wissen wir längst, dass es die „gefühlte Mitnahme“ ist, die bei unternehmerischen Veränderungen über zukünftige Motivation, Prosperität, Effizienz von Mitarbeitern entscheidet. Diese Mitnahme zu initiieren und zu organisieren ist ein wesentlicher Teil dieser Unternehmensberatung.

Themen.

Partnerwahl: Unternehmen und deren Berater.

Auf die Entscheidung, einen Externen heranzuziehen, folgt nicht selten der Wunsch, es möge jemand sein, der sich an die gewohnten Vorstellungen hält, es dabei einfach nur „besser“ macht. Beispiel: der „Macher“ holt sich wieder einen „Macher“. Der Erfolg ist fraglich, denn oft ist die bisherige Unternehmenskultur Teil des Problems. Veränderung – und die war schließlich intendiert – entsteht jedoch dann, wenn man es Andere tatsächlich anders machen lässt und darüber in der gleichen Sprache spricht.

Unternehmensberatung: Die Zeit danach.

Eine häufige Erfahrung: Von Unternehmensberatern eingeführte Strukturen sind nur so lange lebensfähig, wie sie von den Beraterteams gestützt werden. Ist das Projekt abgeschlossen, zerfallen die Strukturen nach einiger Zeit wieder. Bestand hat, was sich aus dem Eigenantrieb des Systems speist. Es bedarf demnach eines methodischen Ansatzes, der von Beginn an darauf abzielt, Optimierungsmaßnahmen durch die Mitarbeiter selbst entwickeln zu lassen. Am Ende stehen qualifizierte Teams, fähig, vergleichbar strukturierte, komplexe Problemstellung autonom zu bewältigen.

Anm.

Der Kreisverkehr als selbstregulierendes System:

Der Kreisverkehr als Synonym erfolgreicher Unternehmensorganisation: Die Teilnehmer achten aufeinander, übernehmen Verantwortung, organisieren sich selbst und sorgen mithin für einen effizienten Verkehrsfluss. Entscheidend: Eine spezielle Architektur und gewisse Regeln.