

Fluide Organisationsformen

Arbeit ist grenzenlos

15. September 2016

Harald Jäckel

Harald Jäckel

Trigon Entwicklungsberatung –
Unternehmensentwicklung und Konfliktmanagement GmbH

Kaulbachstraße 1a, 80539 München, Deutschland

T: +49 89 24208990

harald.jaeckel@trigon.de, www.trigon.de

Zukunfts-Orientierung im Unternehmen

- ... ist nicht mehr nur vom CEO zu leisten
 - Dirigistisches Führen von oben nach unten wird immer weniger wirkungsvoll
 - Gesamtes Führungsteam muss in der Lage sein, schwache Signale wahrzunehmen und auf Entwicklungen zu reagieren
 - Notwendig:
Schnelles situatives angepasstes Handeln auf allen Ebenen des Unternehmens
-
- ⇒ Fluidere Organisationsformen
 - ⇒ Größere Freiheitsgrade, mehr Selbststeuerung
 - ⇒ Intensivere Kommunikationsprozesse
 - ⇒ Beteiligungsmethodik:
z. B. Open Space, World Café, Resonanzgruppen, Intranet

Eröffnen eines Möglichkeitsraumes

Motivieren durch strategisches Empowerment

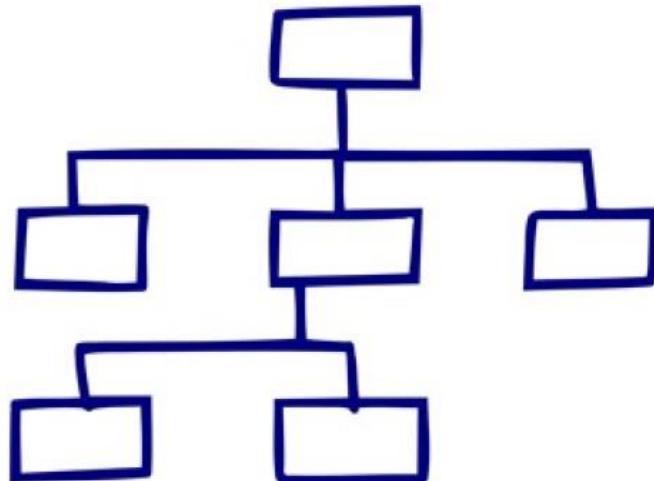
Lebendige und erfolgsversprechende Strukturen entstehen, wenn eine Organisation vertrauensvoll Räume öffnet

- Intelligent mit Prozessen umzugehen
- Temporäre Teamstrukturen autonom zu bilden und aufzulösen
- Permanent Schnittstellen neu zu organisieren
- Wissen zu teilen und Know-how auszutauschen
- Betroffene in Entscheidungsprozesse breit einzubinden
- Und Verbindlichkeit in der Koordination der verschiedenen Aktivitäten schaffen (z. B. Wöchentliches Koordinationsmeeting)

Einstieg in fluide Organisationsformen

1. Bilde im Rahmen der bestehenden Teams definierte „Flex-Kapazitäten“, die für die nächsten funktionsübergreifenden Arbeiten spontan abgerufen werden können
2. Vorfahrt dem Flex-Team vor der Linienorganisation (horizontal vor vertikal)
3. Nutze das Know-how von längerfristig mitarbeitenden Teammitgliedern, um zeitkritische, neue Chancen zu ergreifen oder Themen auf den Weg zu bringen
4. Schaffe exemplarische „Leuchtturm Beispiele“ für funktionsübergreifende Zusammenarbeit = Impulse von allen möglichen Know-how-Trägern
5. Organisiere Inkubatoren Workshops, an denen sich jeweils wenige Personen erstmals mit guten Ideen aus dem System auseinandersetzen
6. Baue die Teams weiter auf und aus. Unterstütze Teamentwicklung in den Teamentwicklungsphasen. Schaffe Identifikation, Loyalität, Kooperationsbereitschaft

2 Parallelle Organisationsprinzipien

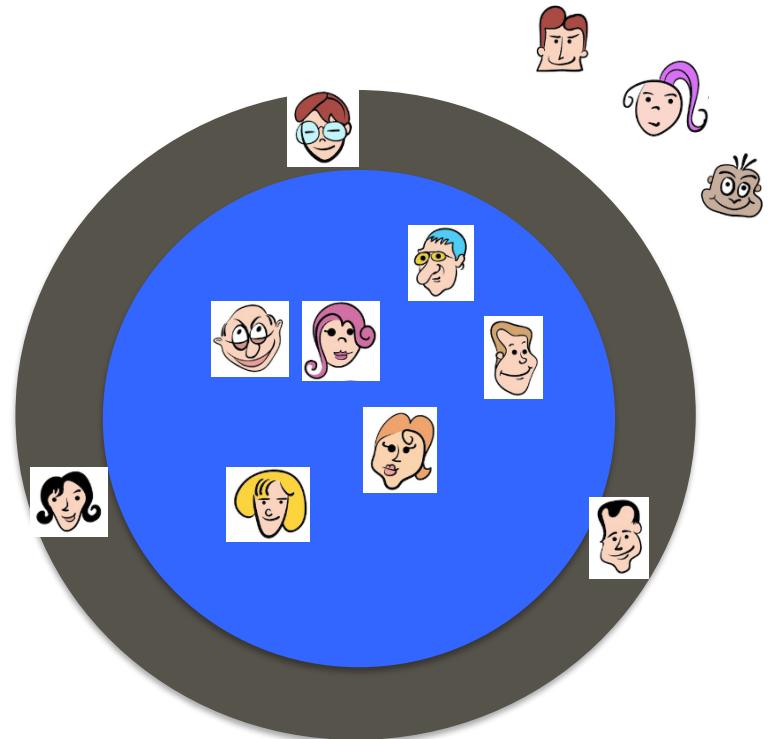
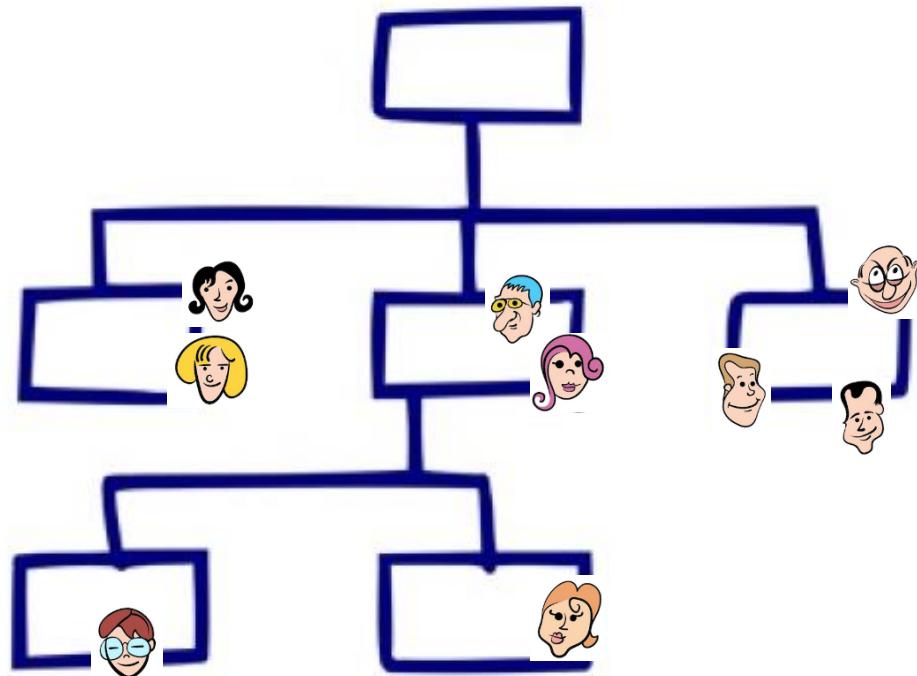


Stab-Linien-Organisation



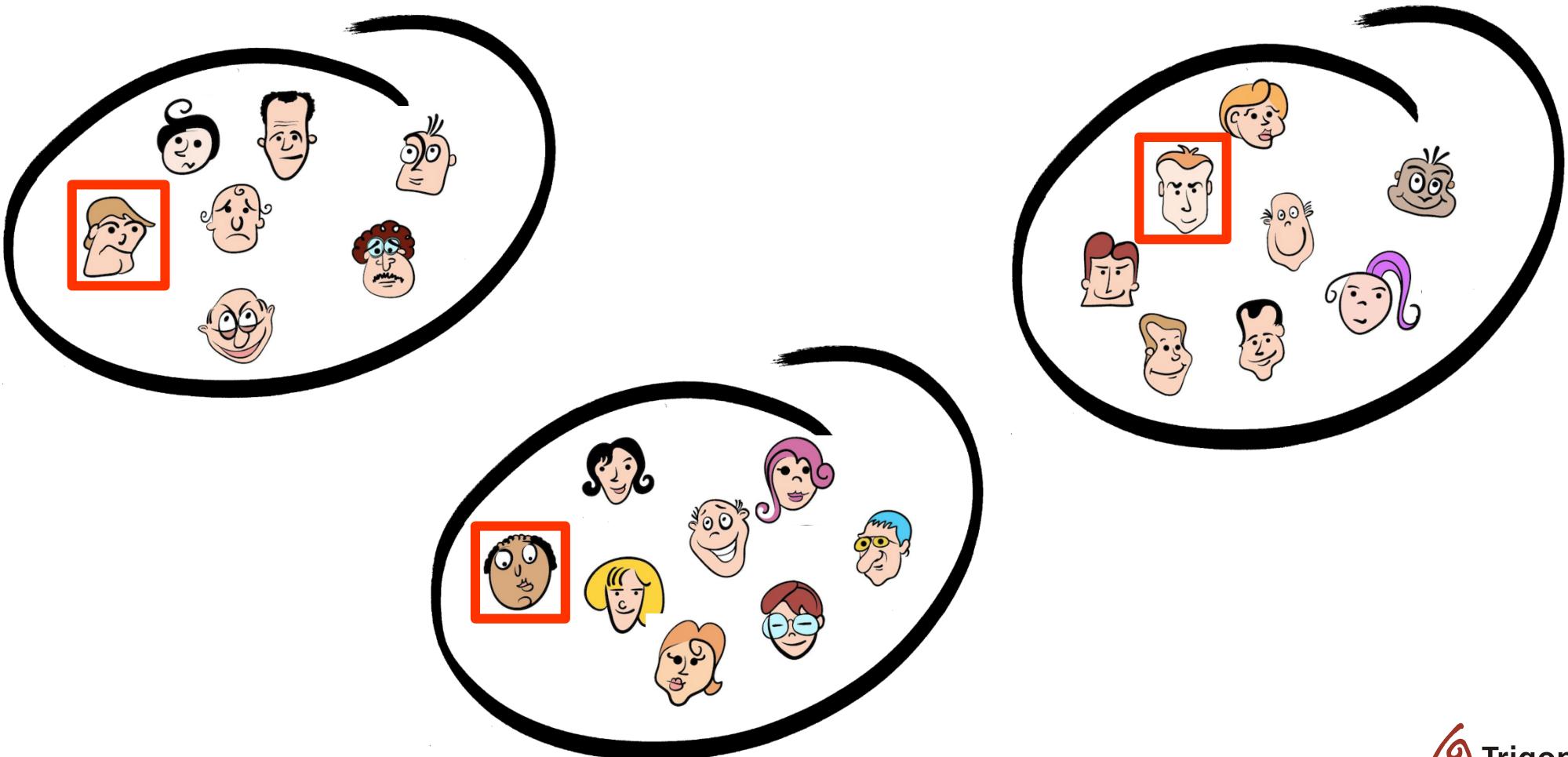
Projektorganisation

Flex-Kapazitäten schaffen Situative Leistungsstrukturen ermöglichen

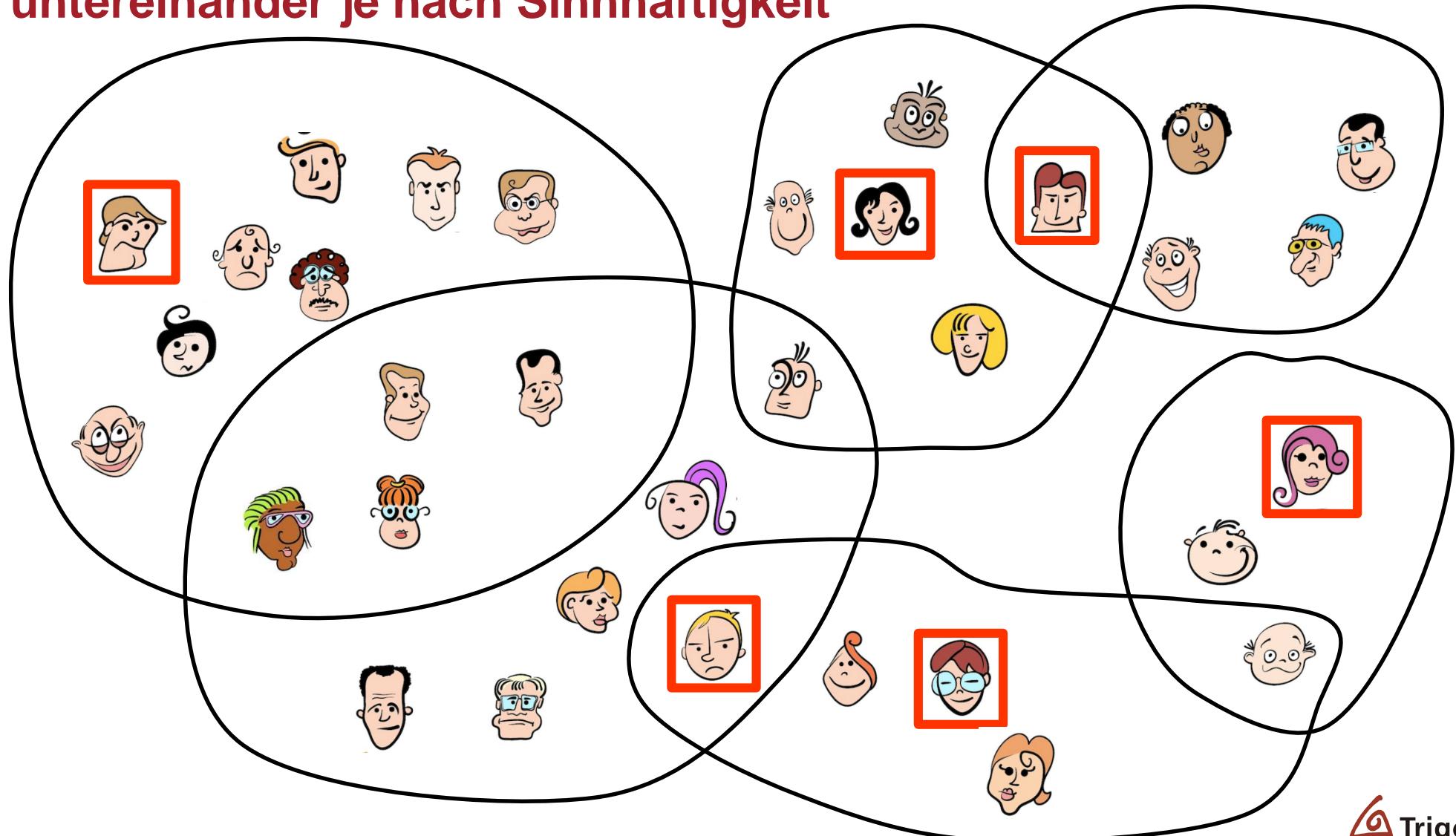


Weg von Weisungs- und Kontrollpyramiden hin zu einer dynamischen thematischen Wertschöpfungsstruktur

= selbstverantwortliche Teams mit Vertrauensraum



Hoher Grad an möglicher Vernetzung der fluiden Teams untereinander je nach Sinnhaftigkeit



Transparenz durch ein Teamboard

Anstehende Aufgaben	Als Nächstes	Team Person	In Arbeit	Erledigt	Notwendige Nachsorge
		1			
		2			
		3			
		4			

Wertestufen einer funktionsfähigen Teamlandschaft

Begeisterung

Commitment

Verantwortung

Vertrauen

Fairness

Interesse

Der Zusammenklang im exzellenten Team



Mögliche Vorgehen bei der Einführung Fluider (kollaborativer) Organisationsformen

1. Eine Plattform für Information und Austausch einrichten
2. Fragenkorridore identifizieren/definieren
3. Einen gemeinsamen Fokus entwickeln
4. Den Sinn herausarbeiten
5. Haltung(en) klären und Arbeitsform(en) erarbeiten
6. Inhaltliche Hypothesen herausbilden und integrieren; parallel dazu auch völlige Offenheit und Freiheit zu lassen
7. Wenige verbindliche Regeln fixieren
8. Erste mögliche Experimente/Prototypen abstimmen
9. Experimentierräume und Forschungsfelder definieren und eröffnen
10. Erkenntnisse aus den Experimenten sammeln, sichten, aussieben etc.
11. Mit den Erkenntnissen sichtbar werden
12. Laufend überprüfen und weiterentwickeln
13. Stufenweise weiter umsetzen

JUST DO IT!