

Reinventing Organizations

Buchnotizen, Simon Klima, 14.02.2019

Die illustrierte Buchversion (cirka 170 Seiten, Verlag Franz Vahlen 2017) wirkte inhaltlich interessant und ansprechend geschrieben. In seinem „Leitfaden sinnstiftender Formen der Zusammenarbeit“, so der Untertitel, präsentiert Frederic Laloux Beispiele von Unternehmen aus verschiedenen Ländern, die er als evolutionäre Organisationen bezeichnet. Diese Organisationen hat er untersucht und Gespräche mit Menschen aus den Unternehmen geführt. Dabei sind ihm verschiedene Dinge aufgefallen, von denen hier eine kleine Auswahl wiedergegeben wird, um einen ersten Eindruck zu vermitteln.

Pyramidale Unternehmensstrukturen verschwinden und zentralistische Führung wird durch dezentrale Entscheidungen, Selbstmanagement und kollegiale Beziehungen ersetzt. Oft gibt es in evolutionären Organisationen keinen Boss mehr, der die alleinige Verantwortung trägt, sondern verschiedene Teams, in denen jeder mitwirken und etwas beitragen kann. Wie es scheint, kontrollieren sich derartige Systeme selbst. Machthierarchien lösen sich auf und werden durch flexible Hierarchien ersetzt. Einzelpersonen erkennen, dass sie unterschiedliche Rollen übernehmen. Beurteilung ist kein Prozess von Einzelpersonen mehr (Geschäftsführung oder Personalabteilung). Denn vor einer Entscheidung werden die von einer Entscheidung jeweils betroffenen Personen oder Teams konsultiert. Authentizität, Freiheit und Verantwortung werden wichtiger.

Jeder kann Marktanforderungen erkennen und Hinweise geben. Über frühes Feedback wird versucht Konflikte früh zu lösen. Die Unternehmen vertrauen für ihre Entwicklungsrichtung mehr auf den Sinn und eine dementsprechende Ausrichtung. Statt nur danach zu fragen, wie der Gewinn des Unternehmens erhöht werden kann, werden andere Fragen mindestens gleichrangig gestellt: Was kann das Unternehmen gut? Was ist sein gesellschaftlicher Beitrag? Wohin möchte es sich entwickeln? Anstelle komplizierter Strategien wird mehr auf Zuhören und Vertrauen gesetzt. Ebenso wie auf eine neue Form von Intelligenz, die mehr Sensibilität für das Erspüren einer Bewegungsrichtung mit sich bringt. Alle lernen voneinander und beraten sich miteinander. Verantwortung wird auf Investoren, Kunden, Mitarbeiter und Zulieferer erweitert. Zudem scheint der klassische Dienst nach Vorschrift passé.

Hier ein Zitat vom Ende des Buches (Seite 158): „... sobald man eine sichere Umgebung schafft, zeigen sich die Menschen immer wieder so aus der eigenen Tiefe und Authentizität, dass man das Gefühl hat, sie haben nur darauf gewartet. Keine der Praktiken im Zusammenhang mit Ganzheit erfordert einen Dokortitel. Um bei einem Meeting die Zimbeln zu benutzen, braucht man nur eine Einführung von ein paar Minuten. [...] Revolutionäre Praktiken sind überraschend einfach. Viel einfacher als die Managementpraktiken, die wir gewohnt sind. Aber man muss Einiges verlernen. Man könnte sagen, dass es für unsere Generation auf dem Weg zur evolutionären Organisationen vor allem darum geht, komplizierte Arbeitsweisen zu verlernen, um es viel einfacher zu tun.“

Bei Interesse am Buch: Anstatt eine Bestellung bei Amazon aufzugeben, vielleicht mal wieder der Buchhandlung um die Ecke einen Besuch abstatten?