

gfo-Mitteilungen

Wir sind da ganz flexibel

Wie kann der Wandel zur anpassungsfähigen Organisation gelingen? Diese Frage wird aktuell landauf, landab als dominantes Thema diskutiert. Die Organisationen sollen alle flexibler werden! Die Protagonisten dieser Welle tragen diese Maxime wie ein Mantra vor sich her und kaum jemand widerspricht – und das aus gutem Grund: Denn seit es Organisationen gibt, waren sie flexibel genug, um sich an den Wandel ihrer relevanten Umwelt anzupassen – zumindest diejenigen, die uns heute noch begegnen. Die anderen sind auch wegen ihrer Inflexibilität ausgeschieden.

Wenn also die grundsätzliche Forderung nach Flexibilität eine Banalität darstellt, ist vielleicht eigentlich ein höheres Ausmaß an Flexibilität als Forderung der Agilitätsapostel gemeint? Sollten wir die Flexibilität also maximieren? Wohl kaum, denn jede psychiatrische Klinik hat regelmäßig einige Betten belegt mit Leuten, bei denen im Kopf aktuell alles ganz flexibel zu sein scheint und die deshalb nichts dringender brauchen als ein wenig mehr an Struktur und Stabilität, um ihr Leben bewältigen zu können.

Damit dürfte klar sein, dass es bei Flexibilität nicht um Maximierung gehen kann, sondern immer nur um das richtige Maß gehen muss. Und das notwendige Maß an Flexibilität, das das Überleben sichert, kann offensichtlich sehr unterschiedlich sein, wie wir an so wenig flexiblen Organisationen wie der katholischen Kirche, dem Deutschen Fußball Bund (DFB) oder dem deutschen Bildungssystem erkennen, die alle drei ihren sofortigen Exitus riskieren würden, wenn sie sich an einer Start-up-Organisation orientieren würden.

So plädieren wir in der gfo aus fast 100 Jahren Erfahrung heraus dafür, dass jede Organisation in jeder spezifischen Situation ihren Zielzustand – einschließlich der darin enthaltenen Flexibilität – selbst definieren und dann die robusten Schritte in Richtung auf dieses Ziel in aller Ruhe und Gelassenheit gehen sollte. Und dann werden die Verantwortlichen aus der Rückschau feststellen: Da waren wir mal wieder ganz flexibel.

In diesem Sinne wünschen wir uns und Euch/Ihnen, dass wir und Ihr/Sie stets das richtige Maß an Flexibilität finden, das unseren Organisationen das langfristige Überleben sichert – und uns allen viel Freude bei der täglichen Arbeit und eine sinnstiftende Entwicklung ermöglicht.

Dr. Rudolf Lütke Schwienhorst
Präsident der gfo – im Namen des gesamten Vorstands
rudolf.luetkeschwienhorst@gfo-web.de

Community of Practice – gesunde Organisationen in der gfo

Unsere erst im Januar dieses Jahres neu gegründete CoP zum Thema »Betriebliches Gesundheitsmanagement« hat sich inzwischen einen programmatischen Namen gegeben und ihre Struktur weiter gefestigt. Die Namensgebung wurde aus zahlreichen Vorschlägen von den Teilnehmenden ausgewählt und bringt den inhaltlichen Anspruch nun deutlich zum Ausdruck: »Gesunde Organisationen« sollen hier in Zukunft gemeinsam diskutiert und gefördert werden!

Innerhalb der CoP haben die Teilnehmenden vier Arbeitskreise gegründet, die sich in zusätzlichen Treffen eigene Arbeitsprogramme auferlegt haben: »Grundverständnis gesunde Organisationen«, »Controlling & Evaluation«, »Marketing«, sowie »Prozesse & Organisation«. Arbeitsergebnisse aus diesen Interessengruppen sollen regelmäßig in Gesamttreffen der CoP vorgestellt und diskutiert werden.



Viel mehr als Betriebssport: BGM.
Photo by Louise Vildmark on Unsplash

Im Meeting der Gesamtgruppe am 13. Juli 2021 ging es mit einem ersten Vortrag, Networking-Formaten sowie ersten Berichten aus den Clustern engagiert weiter.

Thomas Eickhoff referierte zum Thema »Ersthelfer: Mentale Gesundheit bei KAEFER«. Mit diesem Good Practice traf er thematisch ins Schwarze unserer Gruppe, denn die Rolle des Ersthelfers stellt eine Möglichkeit zur konkreten organisationalen Verortung eines ernstgemeinten BGM dar – und hat sich bei KAEFER längst bewährt.

Die cop|go will aber nicht nur Forum für interessante Vorträge sein, sondern auch Austausch fördern und gezielt das Wissen über gesunde Organisationen bzw. ernstgemeintes BGM erweitern. Diesbezüglich ist seit dem letzten Meeting einiges passiert und im Meeting vorangetrieben worden:

- Wir haben Formate für das (Online-)Warming-up und das Netzwerken entwickelt und ausprobiert. Dabei wurden zufällig Kleingruppen gebildet, die in fünf Minuten einen gemeinsamen Standpunkt zu provokanten Thesen entwickeln sollten, wie »Mentale Gesundheit thematisieren – oder besser keine schlafenden Hunde wecken?« Dies kam gut an, die Verbesserungsvorschläge (mehr Zeit!) werden natürlich eingearbeitet!
- Die Leiter*innen der vier Themencluster »Prozesse«, »Marketing«, »Controlling« sowie »Grundverständnis« zu gesunden Organisationen haben ihre ersten Arbeitsergebnisse vorgestellt und noch einmal für die Mitarbeit an ihren Themen geworben. Wir freuen uns, dass alle Gruppen erfolgreich gestartet sind und sich schon sehr konkrete Ziele stecken. Die Gruppe »Grundverständnis« wird ihre Bemühungen noch verstärken, schnelle Fortschritte zu machen, um Orientierung für die Arbeit der anderen Gruppen bieten zu können!
- »Good Practices, Bad Experiences, Ugly Challenges« – so der Name des im Meeting vorgestellten neuen Formats, von dem wir uns viel versprechen: Unsere CoP-Mitglieder können in diesem Kurz-Format regelmäßig aus der eigenen Erfahrungswelt mit »ernstgemeintem BGM« berichten, sodass die gesamte Gruppe davon profitieren kann. Dafür gibt die Gruppe moderiert Feedback, macht Vorschläge zur Problemlösung ... oder tröstet einfach nur, wenn es das ist, was gebraucht wird. Wir freuen uns sehr auf den Test dieses Formats im nächsten »großen« Meeting am 4. November 2021. Nähere Informationen und Anmeldung hierzu wie immer unter www.gfo-web.de/veranstaltungen.

Für Fragen und Anregungen bzw. bei Interesse an einer aktiven Mitarbeit in der CoP stehen die Initiatoren natürlich immer gerne zur Verfügung!

Prof. Dr. *Robert Paust* und Prof. Dr. *Arnd Schaff*
 Leiter CoP Gesunde Organisationen
robert.paust@gfo-web.de, arnd.schaff@gfo-web.de

Organisationsentwicklung – ein Ziel, verschiedene Herangehensweisen

Zu diesem Thema trafen sich die VDI Berlin-Brandenburg, Arbeitskreis Systementwicklung, Qualitäts- und Projektmanagement (AK SQP), die DGQ und die gfo in einer gemeinsamen Zoom-Veranstaltung.

Unterstützt vom Moderatorduo *Silke Krischke* vom DGQ-Fachkreis Organisationsentwicklung und *Bodo Frenk* von der gfo Berlin/Brandenburg berichteten drei QM-Expert*innen aus ihrer beruflichen Praxis: *Nadine Kretzschmar*, Leiterin Qualitätsmanagement der WBS Gruppe, *Pasqual Jahns*, Global Director Process Management der Symrise AG, und *Dr. Paul Kübler* von der BASF Coatings GmbH, Quality Management Europe.

Ziel der Diskussion war die Betrachtung der Herausforderungen bei der Organisationsentwicklung aus unterschiedlichen Perspektiven der Beteiligten Fachbereich, Personal, QM und (Betriebs-)Organisation.

Dabei interessierten uns sowohl Erfolgsrezepte als auch Hindernisse in der Umsetzung:

- Wer initiiert, wer treibt und trägt solche Entwicklungen?
- Welche unterschiedlichen Ziele, Beiträge und Befürchtungen sehen wir im Alltag?
- Was zeichnet gute Entscheidungen aus, wie und von wem werden diese getroffen?

An der lebhaften Diskussion beteiligten sich die über 60 Teilnehmer per Chat, Umfrage und oncoo-Board. Einige Thesen wurden durch Praxiserfahrungen teilweise widerlegt, bei anderen Fragen zeigte sich, dass ganz verschiedene Herangehensweisen probiert und gelebt werden.

Die Thematik betrifft im Grunde alle, es gibt, wie erwartet, nicht das eine Erfolgsrezept. Jede Unternehmenssituation und Kultur erfordert eine differenzierte Herangehensweise – und es lohnt sich dabei immer, die Sichtweise der Beteiligten und Betroffenen direkt einzubeziehen.

Ein herzlicher Dank an dieser Stelle an den Gastgeber *Wolfgang Schlenzig* vom VDI Berlin-Brandenburg und an alle Beteiligten für diese gelungene Kooperationsveranstaltung! Das Format hat allen viel Spaß gemacht und wird sicher seine Fortsetzung finden.

Ramona Becker & Bodo Frenk
 gfo Regionalleitung Berlin/Brandenburg
ramona.becker@gfo-web.de, bodo.frenk@gfo-web.de

Wie ein digitales Changemanagement mit der Generation Z gelingt

Das 14. Forum Organisationsentwicklung der FHWS in Kooperation mit der Gesellschaft für Organisation e. V. (gfo) stand unter dem Motto »Young Change« und fand am 24.06.2021 unter der Leitung von Herrn Prof. Dr. *Arnd Gottschalk* statt.

Über 80 Teilnehmende starteten um 14.00 Uhr mit der Begrüßung und Einführung durch Herrn Prof. Dr. *Arnd Gottschalk* in das Event. Unter anderem wurde die erfolgreiche Projektarbeit der Studierenden mit dem Überthema Changemanagement gelobt.

»Auch im dritten Online-Semester konnte die Qualität der Online-Lehre nochmals gesteigert werden. Maßgeblich hierfür sind beispielsweise Kreativtools, vor allem aber auch die hohe Selbststeuerung und Digitalkompetenz der Studierenden.« –

Prof. Dr. *Arnd Gottschalk* & Prof. Dr. *Harald Bolsinger*



Photo by Ross Findon on Unsplash

Nach einem Rückblick aus Sicht der Studierenden auf das vielfältige und abwechslungsreiche Sommersemester berichteten die sechs Projektgruppen in kurzen Präsentationen über ihren Projektauftrag sowie über erzielte Ergebnisse und gemeisterte Herausforderungen.

Im Anschluss an die Vorstellungen der verschiedenen Projekte folgte ein Vortrag von *Joël Dunand*, einem Informations- und Kommunikationsmanager, zum Thema »Anforderungen an das Changemanagement mit der Generation Z – Die Rückkehr zur Ordnung und Struktur?«.

»Gerade die Generation Z, die auf Freiheit und Selbstbestimmung großen Wert legt, sucht im Arbeitsalltag wie auch im Change-Prozess Ordnung und Struktur.« – *Joël Dunand*

Durch eine offene Diskussion zum Ende des Vortrags entstanden viele neue Impulse. Die zentrale Frage lautete »Was bedeuten die Werte der Generation Z für den Arbeitsmarkt der Zukunft?«.

Alles in allem stand das Event »Young Change« ganz getreu dem Motto im Zeichen der zukünftigen Entwicklungen der digitalen Arbeitswelt. Die Teilnehmenden konnten so einen Eindruck einer neuen Sichtweise gewinnen und spannende Erkenntnisse erlangen.

Prof. Dr. *Arnd Gottschalk*
gfo Regionalleitung Main-Franken
arnd.gottschalk@gfo-web.de

Personalmesse München

27.–28. Oktober 2021

Fachmesse für



Recruiting



Personal-
management



Personal-
entwicklung

