

gfo – Mitteilungen

gfo-Vorstand gesucht

Die Welt verändert sich – und die gfo mit ihr. Das ist das Erfolgsgeheimnis unserer Gemeinschaft seit mehr als 100 Jahren. Und das funktioniert erfahrungsgemäß am besten, wenn es regelmäßig einen Wechsel im Vorstand gibt. Deshalb können, wollen, sollen wir im Herbst mindestens drei neue Vorstandsmitglieder wählen. Besonders freuen wir uns, wenn dabei der Generationswechsel gelingt und Menschen in den Vorstand kommen, die 10, 20, 30 oder sogar 40 Jahre jünger sind als ich (ja, solche Menschen gibt es schon im Berufsleben ...).

Das Team, das diese Menschen mitgestalten und weiterentwickeln können, sucht nach Kolleg:innen aus Unternehmen, Behörden, Hochschulen und der Beratung, die große Freude am Thema Organisation haben, eigene Erfahrungen im Thema mitbringen und bereit sind, sich aktiv ins Team einzubringen.

Wir bieten eine lebendige Gemeinschaft, die neue Ideen schätzt, eine Plattform, um eigene Initiativen zu entwickeln, viele Freiheiten für das eigene Engagement und die Gewissheit, in der weltweit ältesten Community im Fachgebiet mitzuwirken – damit wir heute die Basis für ein weiteres erfolgreiches Jahrhundert legen können.

Die Arbeit im Vorstand findet in einem wohlorganisierten Rahmen (schließlich sind wir die gesellschaft für organisation!) mit großen Freiräumen für alle Mitglieder des Teams statt. Das zeitliche Engagement kann jedes Teammitglied selbst festlegen – wir führen keine Zeitaufzeichnungen.

Wir arbeiten sehr hierarchiearm: Das Vorstandsteam ist in das Kernteam eingebettet, das sich aus allen zusammensetzt, die Verantwortung in der gfo übernehmen. Dazu gehören neben den Vorstandsmitgliedern die Regional- und Fachgruppenleitungen, die Leiterin der Geschäftsstelle und andere, die sich in besonderer Weise für einzelne Veranstaltungen (z. B. OrgSpace) oder regelmäßige Formate (z. B. Intervision) engagieren.

Wer sich jetzt angesprochen fühlt oder jemanden kennt, der angesprochen werden sollte, kann sich unkompliziert an die Geschäftsstelle (info@gfo-web.de) wenden. Alles Weitere klären wir gern im persönlichen Gespräch – und da kann ich nach fast neun Jahren im Vorstand einiges berichten ...

Ich freue mich, wenn ich bald zu dir sagen kann: Herzlich willkommen im künftigen Vorstandsteam!

Dr. Rudolf Lütke Schwienhorst
Präsident der gfo

Nachhaltige Intelligenz in Organisationen

KI verändert, wie wir arbeiten, denken und Entscheidungen treffen – doch wobei bleibt der Mensch unersetzlich? Und wie könnte die Zusammenarbeit von Mensch und KI in Organisationen der Zukunft aussehen – partnerschaftlich, konkurrierend oder ganz anders, als wir es uns heute vorstellen?

Mit dem OrgSpace 2026 zum Thema »Nachhaltige Intelligenz in Organisationen: Zukunft gestalten mit Mensch und KI« lädt die gfo | gesellschaft für organisation e.V. Organisationsgestalter:innen aus Wissenschaft und Praxis zu einem offenen Dialog ein. Am 12. November 2026 findet der OrgSpace, der Nachfolger des gfo-Kongresses, bereits zum dritten Mal statt, dieses Jahr erstmals in Berlin.

Ziel ist es, Menschen zusammenzubringen, die Organisation aktiv gestalten und die aktuellen Herausforderungen rund um KI, Zusammenarbeit und Zukunftsfähigkeit gemeinsam reflektieren und weiterentwickeln möchten.



Abb. 1 Nachhaltige Intelligenz in Organisationen – mit Mensch und KI (Quelle: gfo)

Der OrgSpace ist keine klassische Konferenz, sondern ein interaktiver Arbeits- und Begegnungsraum. Workshops, kurze Impulse und strukturierte Austauschformate schaffen die Möglichkeit, Erfahrungen zu teilen, Perspektiven zu verknüpfen und konkrete Ansätze für die organisationale Praxis zu entwickeln. Wissenschaftliche Fundierung und praktische Umsetzung stehen dabei gleichberechtigt nebeneinander.

Inhaltlich ist der OrgSpace 2026 in drei Streams gegliedert:

- »Tech – AI in Action« widmet sich der praktischen Umsetzung von KI in Organisationen – von konkreten Tools und Erfahrungen aus Teams und Prozessen bis hin zu Fragen von Sicherheit, Verantwortung, Compliance und Governance. Im Fokus steht, was in der Praxis wirklich funktioniert und wie ein verantwortungsvoller KI-Einsatz gelingen kann.
- »Human – The Human Advantage« richtet den Blick auf die menschliche Seite von Organisation im Zusammenspiel mit KI. Themen wie Urteilsfähigkeit, Verantwortung, emotionale und soziale Intelligenz sowie der Erhalt von Expertise und

kollektiver Denkfähigkeit stehen im Mittelpunkt. Ziel ist es, tragfähige Formen der Zusammenarbeit zwischen Mensch und KI zu entwickeln.

- »Future & Fusion – Spiel, Kunst und Experimente« öffnet einen Raum für neue Perspektiven und Erfahrungsformate. Über Zukunftsmethoden, künstlerische Ansätze und prototypische Formate wird die Mensch-KI-Zusammenarbeit erlebbar gemacht und in konkrete organisationale Handlungsoptionen übersetzt.

Der OrgSpace lebt vom Austausch und von den Menschen, die daran teilnehmen. Eingeladen sind Führungskräfte, Organisationsentwickler, Berater, Wissenschaftler und Praktiker, die sich mit anderen vernetzen, voneinander lernen und gemeinsam an der Zukunft von Organisation arbeiten möchten.

Weitere Informationen und Anmeldung: <https://gfo-web.de/orgspace>

Wir freuen uns auf den Austausch in Berlin und auf viele neue Perspektiven für die Gestaltung von Organisation im KI-Zeitalter!

gfo | gesellschaft für organisation e.V.

Ziemlich. Beste. Praxis. In Berlin

Veränderungsprojekte beginnen oft unspektakulär – und schneller, als man erwartet, findet man sich in der Rolle der Projektleitung oder als »Kümmerer für alles« wieder. Ohne umfassende Vorbereitung, ohne formale Ausbildung im Projektmanagement und häufig neben den eigentlichen Aufgaben gilt es plötzlich, komplexe Veränderungsvorhaben zu koordinieren, unterschiedliche Interessen zu moderieren und tragfähige Lösungen zu entwickeln. Kurz: Man wird ins kalte Wasser geworfen.

Wie sich diese Rolle in eher formal strukturierten, mitunter bürokratisch geprägten Organisationen gestalten lässt und welche Erfahrungen dabei helfen, Veränderungsprozesse erfolgreich zu steuern, war Thema unseres Berliner Präsenztreffens.



Abb. 2 Stolpersteine in Veränderungsprojekten vermeiden (Quelle: Canva)

Hans Christian Lippmann von structura.de moderierte ein Gespräch von Björn Zenker, Amtsanwalt, Verwaltung der Anwaltschaft Berlin, und Bodo Frenk, Leiter Gebäude- und Sicherheitsmanagement bei BVV Pensionsmanagement GmbH. Im Austausch wurden konkrete Projekterfahrungen, Herausforderungen und praxisnahe Strategien diskutiert, die zeigen, wie Projektverantwortliche wirksam handeln können.

In einer illustren Runde interessierter Teilnehmer:innen verschiedener Berliner Institutionen und Firmen wurden folgende Erkenntnisse geteilt:

- Du musst auf der Führungsebene Ansprechpartner haben; diese müssen das Umfeld und die strategischen Ziele kennen und die Erreichung operativ mindestens so weit unterstützen, dass du (z. B.) Antworten auf die Frage erhältst: »Ich brauche Informationen bzw. Unterstützung von der Führungskraft (dem Bereich) XY. Wie muss ich es angehen, diese zu bekommen?«
- Du solltest alle relevanten Stakeholder im Blick haben und im besten Fall zu jedem im persönlichen Kontakt stehen und diesen pflegen.
- Du brauchst ein Netzwerk von Unterstützenden und Mitmachenden, denen du vertrauen kannst, die sich mit den Aufgaben und dem Umfeld auskennen und die diskret und loyal die gemeinsamen operativen Schritte mit dir voranbringen.
- Zeitpläne sind oft Wunschenken. Hier gilt die Formel: »Dinge, die dauern, dauern immer länger als gedacht, und die Zeit vergeht nicht schneller, wenn man Druck ausübt.«
- Du solltest die verschiedenen »Sprachen« verstehen (z. B. die der IT-Techniker und die der Arbeits- bzw. Führungsebene bzw. der verschiedenen Besoldungsstufen) und gut übersetzen können.
- Insbesondere solltest du die Sichtweise der Arbeitsebene intensiv studieren – und ggf. trotzdem gegen deren Rat entscheiden; d. h. die Abläufe (z. B. bei Einführung der digitalen Akte) neu denken und eben nicht eins zu eins abbilden.
- Du musst die betreffenden Abläufe aus dem Effeff kennen und die Arbeitsebene bei der Einführung der neuen Techniken oder Methoden engmaschig begleiten.
- Scheue dich nicht, Gremien und Interessenvertretungen intensiv zu informieren, einzubinden und ihre legitimen Interessen in den Projektergebnissen zu antizipieren.
- Sprich wahrscheinliche Konflikte frühzeitig an, bevor sie hochkochen. Formuliere z. B.: »Wie wollen wir damit umgehen, wenn dies oder jenes passiert?«
- Versuche, für jeden ansprechbar zu sein – das wird dir nur gelingen, wenn du die Rolle des Kümmerers als einen (motivierenden) 24/7-Job begreifst – und dennoch klare Grenzen ziehst (z. B. kommunizierter Rückzug im Homeoffice für einige Tage) – und ein persönliches/familiäres Umfeld hast, das dich stützt und das du zugleich nicht vernachlässigen darfst.

Wir bedanken uns bei allen Teilnehmer:innen, insbesondere bei Hans Christian Lippmann und Björn Zenker, und freuen uns auf ein baldiges nächstes Treffen!

Ramona Becker und Bodo Frenk
gfo Berlin/Brandenburg

Steuerung im Krisenfall

Am 26. März durfte die gfo Köln/Bonn eine ganz besondere Veranstaltung erleben: eine Führung durch den historischen Atom-bunker in Köln-Kalk. Insgesamt 27 Teilnehmende hatten den Weg zu diesem außergewöhnlichen Ort gefunden – das zeigt das Interesse an praxisnahen Einblicken in Organisation, Krisenmanagement und Führung unter Extrembedingungen.



Abb.3 Regionaltreffen an ungewöhnlichem Ort
(Quelle: Katharina Wauschkuhn)

Die rund zweistündige Veranstaltung bot spannende Perspektiven auf die organisatorischen und strukturellen Herausforderungen im Krisenfall. Der Bunker, der mitten in der Stadt als Schutz- und Führungsanlage konzipiert wurde, verdeutlicht eindrucksvoll, wie wichtig klare Entscheidungsstrukturen, Kommunikationswege und Verantwortlichkeiten in Ausnahmesituationen sind.

Die Anlage innerhalb des Kölner U-Bahn-Systems selbst zeigt, wie umfassend Krisenszenarien bereits in der Planung berücksichtigt wurden – von einer autarken Versorgung bis hin zu definierten Führungsstrukturen.

Gerade hier zeigen sich auch klare Schnittpunkte zur Arbeit der gfo | gesellschaft für organisation e.V.: Themen wie Organisation unter Unsicherheit, Führungsfähigkeit in Krisensituationen, klare Prozesse und Rollenverteilungen sowie resiliente Strukturen werden in dieser Umgebung konkret erfahrbar. Der Bunker macht deutlich, dass eine funktionierende Organisation kein theoretisches Konstrukt ist, sondern im Ernstfall über die Handlungsfähigkeit entscheidet.

Ein ganz besonderer Dank gilt *Georg Ruppert* und *Robert Schwiembacher* von der Dokumentationsstätte Kalter Krieg, die uns mit großem Engagement durch den Schutzbau geführt haben. Die Kombination aus fachlichem Hintergrund, historischen Einordnungen und lebendiger Darstellung hat diese Veranstaltung zu einem echten Highlight gemacht. Danke auch allen Teilnehmenden, die durch ihre Fragen, Perspektiven und den offenen Austausch zum Gelingen des Abends beigetragen haben!

Christian Mzyk
Regionalleitung Köln/Bonn