



Wandel verordnen hilft nicht!

Gestern in einer Diskussionsrunde: „Dieses < Organisation aktivieren > ist ja ganz nett, aber dazu haben wir in unserer super performanten Firma wirklich keine Zeit! Bei uns muss Veränderung sehr schnell und natürlich kostenlos passieren! Spielchen und Emotions-Gedöns haben bei uns keinen Platz!“

Als Organisationsentwickler und Change Management Experte frage ich mich bei solchen Aussagen schon mal, ob denn unsere fachlichen Denkbilder, Tools und Methoden zu diesem Thema wirklich so unwirksam sind, wie es nach wie vor viele Führungskräfte glauben?

Passend zu diesem Thema habe ich heute Morgen einen Artikel im Harvard Business Review unter der Überschrift „Wandel verordnen hilft nicht“ gelesen. Ich denke, der ganze Artikel und vor allem das Statement von Oliver Burkhard, Vorstandsmitglied der ThyssenKrupp AG, geben eine eindeutige Antwort – direkt aus der Praxis:

< Wir haben gelernt, dass von Einzelnen getroffene Entscheidungen noch keine Verbindlichkeit schaffen. Erst das gemeinsame Erarbeiten von Themen und das Ringen um die besten Argumente und Lösungen versetzt eine große Organisation wie uns in die Lage, gegenüber den Mitarbeitern glaubwürdig und überzeugend aufzutreten. Heute tragen wir als Vorstand gemeinsam die Umsatz- und Ergebnisverantwortung und treffen Entscheidungen nach Möglichkeit im Team.

Dafür reicht nicht ein Kick-off-Workshop mit den Führungskräften, nach dem alle wieder in ihre operativen Einheiten ausströmen. Darum treffen wir uns jeden Monat mit allen Geschäftsbereichen, um über anstehende Veränderungen zu sprechen. Zusätzlich kommen wir mit unseren Topführern alle drei Monate zusammen. Wir nehmen uns mehr Zeit für Diskussionen. Das hat den Effekt, dass am Ende die besten Argumente siegen und es manchmal länger dauert. Wandel zu verordnen, das funktioniert nicht. >

Hans-Werner Bormann

Vorstandsvorsitzender des Fachverbandes Change Management im BDU
Lehrbeauftragter an der Hochschule Karlsruhe „Die innovierende Organisation – Lern- und Veränderungsprozesse zielführend gestalten“

Der Kontext, in dem wir leben, verändert sich schnell. Und die Herausforderungen, die es zu bewältigen gilt, werden immer komplexer – z. B. durch die Auswirkungen der aktuellen Digitalisierungswelle. In diesen Zeiten werden neue Konzepte zur zielführenden Gestaltung von Lern- und Veränderungsprozessen in Organisationen benötigt.

Die WSFB-Beratergruppe Wiesbaden beschäftigt sich mit der Entwicklung von genau solchen hochwirksamen und nützlichen Veränderungskonzepten und deren Umsetzung in Organisationsentwicklungsmaßnahmen. Unsere Erfahrungen und unser Wissen geben wir außerdem weiter in unserer offen ausgeschriebenem Beraterweiterbildung, in Inhouse-Maßnahmen für Führungskräfte und interne Berater, an Hochschulen und Universitäten und im Rahmen unserer Arbeit im Bundesverband Deutscher Unternehmensberater e. V. (BDU).

Der Erfolg unserer Veränderungsarchitekturen basiert auf drei wesentlichen Faktoren:

- der konsequenten Fokussierung auf organisationale Schlüsselaspekte,
- der iterativen Verknüpfung zwischen betriebswirtschaftlichen Themen und der Haltung und dem Handeln der Beteiligten,
- dem mitlaufenden Ausbau der Reflexionskompetenz der Organisation.

Wir aktivieren und nutzen die Intelligenz und das Wissen der Organisation!

Von unseren Mitbewerbern und Klienten sind wir sowohl 2014 als auch 2015 ausgezeichnet worden als „Beste Berater“ in den Kategorien ‚Führung, Organisation & Personal‘, ‚Restrukturierung‘ und ‚Banken‘ (organisiert von brand eins und Statista).