

# 19 Thesen zu einer erfolglosen Organisation

Diese Organisation ist **nicht** erfolgreich

- I. Weil Fehler versteckt werden und betreffende Kollegen/innen nicht darauf angesprochen werden.
- II. Weil Gehorsam und Hierarchie gelebt werden. Lösungen für Probleme werden gar nicht gesucht.
- III. Weil Entscheidungen von Vorgesetzten diktiert werden, ob für Mitarbeiter/innen sinnvoll oder nicht.
- IV. Weil Aufträge der verantwortlichen Entscheidungsträger nicht nach deren Wunsch umgesetzt werden.
- V. Weil Gefühle und persönliche Anliegen bei der Arbeit nicht gern gesehen sind.
- VI. Weil Konkurrenzdenken zugelassen wird und Hilfe suchen als Schwäche ausgelegt wird.
- VII. Weil Fehler dem Nächsten in die Schuhe geschoben werden.
- VIII. Weil Konflikte überspielt und verdeckt werden.
- IX. Weil jede/r seine Fehler selbst erkennen muss und daraus lernen soll.
- X. Weil die Belegschaft „mundtot“ sein soll.
- XI. Weil Vorgesetzte Fehler aufdecken müssen und Freiraum ein Fremdwort ist.
- XII. Weil wer Fehler macht entlassen wird.
- XIII. Weil Risikobereitschaft für die Mitarbeiter/innen zum Verhängnis wird.
- XIV. Weil es überladene Strukturen mit unzähligen Weisungen und Reglementen gibt, die als „Versteck“ dienen.
- XV. Weil nur „Auserwählte“ neue Gedanken äußern dürfen.
- XVI. Weil die „Könige“ nicht mit ihren „Untertanen“ sprechen.
- XVII. Weil Gerüchte in Umlauf gelangen, ohne kritische Distanz.
- XVIII. Weil informelle Beziehungen lebensnotwendig sind zum Überleben in der Organisation.
- XIX. Weil bei Konflikten die Strategie Kampf angewendet wird.

# 19 Thesen zu einer erfolgreichen Organisation

## Diese Organisation ist erfolgreich

- I. Weil Mitarbeiter/innen ihre heiklen Themen ohne Angst vor negativen Konsequenzen benennen dürfen und Themen angegangen werden.
- II. Weil sachliche Lösungen gemeinsam und ohne Machtgehabe erarbeitet werden und Entscheide von Vorgesetzten akzeptiert werden.
- III. Weil Entscheidungen entsprechend Fähigkeiten, Verfügbarkeiten, Verantwortung, Möglichkeit und Zeitrahmen getroffen werden und Vorgesetzte Vertrauen in die Mitarbeiter/innen haben.
- IV. Weil alle sich als Team verstehen und gemeinsam Verantwortung übernehmen.
- V. Weil persönliche Anliegen und zwischenmenschliche Beziehungen als Teil des Arbeitsbereiches anerkannt werden.
- VI. Weil Hilfe geben und annehmen wichtig sind, andere Meinungen Platz haben und Ziele der Gruppen entscheidend sind.
- VII. Weil gemeinsam erarbeitete Lösungen in schwierigen Situationen gemeinsam getragen werden.
- VIII. Weil Konflikte offen und nutzbringend bereinigt werden und daraus gelernt wird.
- IX. Weil „learning by doing“ als Chance genutzt wird - sowie auch Feedback und kollegiale Beratung.
- X. Weil Mitarbeiter/innen sich gegenseitig unterstützen und jeden Beitrag der anderen wichtig finden; Freude an der Zusammenarbeit haben.
- XI. Weil Mitarbeiter/innen einander vertrauen und gemeinsam Prioritäten setzen.
- XII. Weil eingehen von Risiken als Voraussetzung für Veränderung, Wachstum, Team- und Organisationserfolg angesehen und mit Sorgfalt genutzt werden.
- XIII. Weil die Haltung besteht, dass aus Fehlern gelernt wird.
- XIV. Weil Weisungen, Reglemente, Arbeitsabläufe und andere Strukturen als hilfreich für die Zusammenarbeit betrachtet werden und jederzeit flexibel angepasst werden können.
- XV. Weil alle Gelegenheit zur Innovation wahrnehmen und zukunftsorientiert denken.
- XVI. Weil Kommunikation über alle Abteilungen hinweg funktioniert.
- XVII. Weil Gerüchte nicht entstehen können, da jede/r bei denjenigen, die es angeht, offen fragen kann.
- XVIII. Weil neue Mitarbeiter/innen sofort integriert werden und informelle Beziehungen auch für sie offen liegen.

**XIX. Weil wen es betrifft, in Konfliktsituationen nach Lösungen sucht, win-win-Situationen anstrebt und somit Gesichtsverlust nicht zugelassen wird.**

Bibliografie:

Training als Beitrag zur Organisationsentwicklung, Gerhard Comelli, 1985, Hanser München, ISBN 3-446-13397-6

Führung durch Motivation, Gerhard Comelli, Lutz von Rosenstiel, Vahlen München, ISBN 3 8006 2927 5

Team Management - Practical Charles Margerison - Dick McCann, 1995, New Approaches Management Books 2000, Didcot 