Organisationserzählungen

1. Einsatzmöglichkeit
In Organisatíonen und deren Teilbereichen, in Teams

2. Zielsetzung
In einer Organisation sucht man nach Entwicklungsmöglichkeiten der eigen Strukturen und Dynamiken.

3. Material
Vorlage der Organisationsmuster.

4. Einführung
Es geht ums die Erfassung der Istmuster auf dem weg zu Perspektivmustern einer Organisation. Dies kann anhand der einzelne idealtypischer Bausteine der Organisationserzählung und deren Zusammensetzung geschehen.

5. Beschreibung
Im Folgenden werden einige idealtypische Organisationsmuster präsentiert, die nicht in Reinformat, aber in Teilausprägungen Organisationen wesentlich beeinflussen.

Die Teilnehmenden bestimmen, welche Charakteristika ihre Organisation am besten beschreibt. Sie suchen sich die entsprechenden Felder aus. Falls keines der Felder passt,

	Das betriebswirtschaftlich-technische Organisationsmuster	**Das beziehungsorientierte (symbiotische, familienähnliche) Organisationsmuster**	**Das Muster „Intelligente" Organisation**
Grundcharakteristik	- Die Organisation ist wie eine Maschine - erfassbar in einer ingenieurwissenschaftlichen mathematischen Gleichung	- Die Organisation ist von engen persönlichen und privaten Beziehungen geprägt	- Die Organisation entwickelt stetig Struktur und Abläufe, die ihre langfristige Anpassung an äußere und innere Anforderungen am ehesten gewährleistet
Systemstruktur			
1. Aufmerksamkeitsfokussierung	- Die Produktionsfaktoren, Betriebsmittel und Arbeitskräfte, sind effizient zu kombinieren	- Zwei Ebenen: man wickelt das Geschäft ab; unterschwellig geht es um Beziehungen	- Schaffung transparenter Achtsamkeitssysteme für verschiedene Perspektiven (Markt, innere Organisation, Beziehungen, Menschen)

2. Rollen	- Rollen sind nach klaren ökonomischen Notwendigkeiten ohne Ansehen von Personen bis ins Kleinste designt und ihre Performance wird danach controllt - Arbeitslohn bestimmt Work-private Life-Relation	- Entscheidungen werden von Fall zu Fall durch die jeweiligen „Elternfiguren“ getroffen, auch denen zugespielt - in traditionellen Systemen steht eine Frau dem „Patriarchen“ zur Seite - außerordentlich hoher Einsatz einzelner (Work-private Life-Balance ständig beklagt)	- Rollen sind in ihrem wesentlichen Kern definiert („Kernprägnanz“) und in Verantwortung, Können und Zuständigkeit klar - Work-private Life-Balance aktiv thematisiert
3. Beziehungen	- Bindung durch Einpassung in den Produktionsprozess und Faktorentlohnung - “Söldnermentalität“	- Schafft Bindung auf einer sehr tiefen, unbewussten Ebene	- Bindung durch interessante Professionsausübung und professionell-persönliche Kommunikation

Systemprozesse	**Das betriebswirtschaft-lich-technische Organisationsmuster**	**Das beziehungs-orientierte (symbio-tische, familienähn-liche) Organisations-muster**	**Das Muster „Intelligente“ Organisation**
4. Kommuni-kationsdynamik	- Information geschieht primär über Controlling Information wird maschinell ins System zurückgespeist; - Führungskräfte sind verzichtbar	- Information läuft über Beziehungsnetze - Impulsive, schnelle Entstehung von Information	- die Informations- und Kommunikationssysteme (aus Technik und Menschen) kommunizieren die relevanten Informationen - Prinzip der Rekursivität wird gebraucht
	- kein Raum für „Sentimentalität“; emotional sehr uninteressant; PE und OE im soft fact-Sinne verzichtbar	- jeder bringt unerfüllte Sehnsüchte mit - diese werden manchmal erfüllt	- Institutionen zur Klärung der Rollen (PE-Instrumente genutzt)

5. Problem-lösungsdynamik	- Abläufe sind klar und eindeutig festgelegt - für kreative Intelligenz und Flexibilität wenig Raum - Fehler liegen an mangelnder Planung und Implementierung	- Mitarbeiter sehnen sich nach mehr festgelegten, vorschriftlichen Strukturen Patriarch(in) entscheidet Fehler: „typisch“ für den einzelnen	- die Intelligenz der Organisation ist dabei unabhängig von der Intelligenz der Mitarbeiter der Organisation - Fehler werden als Lernchance begriffen
6. Erfolgsdynamik	- (kurzfristiger) Gewinn als einzige Maxime	- Der langfristige Erhalt der vorhandenen Beziehungen (incl. Machtverteilungen) ist das Wichtigste	- der langfristige Selbsterhalt der Organisation, solange es eine „Passung“ mit einem Markt gibt („Profit is the cost of living in market“)

Systembalancen	**Das betriebswirtschaft-lich-technische Organisationsmuster**	**Das beziehungs-orientierte (symbio-tische, familienähn-liche) Organisations-muster**	**Das Muster „Intelligente“ Organisation**
7. Gleichgewichte	- genaue Festlegung der Prozesse und Abläufe bis ins Kleinste nach reinen Effizienzkriterien - Beurteilung und Entwicklung der Mitarbeiter und Subsysteme nach Leistung	- wenig formale Instrumentarien, Regelungen und kaum festgelegte Entscheidungspro-zeduren - „Adoptionsprinzip“ ist Teil des familiären Prinzips	- zeigt Anpassungsfähigkeit an Markt- und andere Umweltveränderungen sowie an die internen Ressourcen (Kapital, Menschen, Information,...) - transparente und flexible Kommunikations- und Entwicklungssysteme
8. Rekursivität	- die Vorgabe und die festgelegten Abläufe gewährleisten die Ähnlichkeit	- durch die engen persönlichen und privaten Beziehungen Gesamtzusam-menhang - differenzierte Teilfamilien	- „Syntegrity“: in jeder Teamsitzung ist einer aus einem Nachbarteam - ständige Pflege und Reflektion gemeinsamer Prinzipien
Systempulsation			

9. Äußere Pulsation	- Trennung, wenn der Produktionsfaktor nicht mehr passt - von Zeit zu Zeit Überprüfung der Struktur	- Das Lösen aus einem familiären System ist eigentlich nicht möglich; allenfalls schwierige „Scheidung“ - Stellen werden innerhalb der „Familie“ vergeben	- Organisation sind Lebensabschnitts-gefährten, die aber auch woanders ihr „Glück finden“ - Offenheit für Informationen und Mitarbeiter von außen
10. Innere Pulsation	- Produktionsfaktoren werden nach ingenieurwissen-schaftlichen Grundsätzen kombiniert	- Innere Umstrukturierungen werden nach Bedürftigkeiten der Personen vorgenommen	- Anpassung der inneren Struktur an die äußeren Anforderungen - Varietätsgesetz: Innere Varietät spiegelt äußere wieder

6. Varianten

Neben den hier auch als Teaser vorgeschlagenen Mustern lässt sich in einer Organisation auch das dort angemessene in einer neuen Formulierung beschreiben.

Es lassen sich natürlich für andere Tiefenerzählungen der Organisation ebenfalls charakteristische Merkmale beschreiben, aus denen