Das organisationale Betriebssystem

06.04.2024 08:50:40 | Management Insights, Lukas Michel | 0 Kommentare | Operating system, Betriebssystem

Erfahren Sie die Gründe, weshalb Organisationen ein professionell gestaltetes Betriebssystem brauchen.

Als Menschen haben wir unserem Körper und unserem Gehirn viele Gewohnheiten antrainiert. Bei den meisten unserer täglichen Aktivitäten können wir uns auf sie verlassen. Gewohnheiten erfordern unser Denken und Eingreifen nicht, und sie verbrauchen wenig Energie. Gewohnheiten sind sehr praktisch, da sie unsere Energie für Ausnahmen und unvorhergesehene Situationen schonen. So haben die Menschen starke Muster entwickelt, wie Dinge erledigt werden. Es ist das verborgene "Betriebssystem", das den größten Teil unseres Lebens regelt.

Organisationen sind wie Menschen komplexe Systeme, in denen Arbeit, Organisation, Management, Führung, Kontext und menschliche Entscheidungsfindung miteinander verwoben sind. Jede Organisation hat ihr eigenes Betriebssystem, das sich um die organisatorischen Gewohnheiten kümmert. Betriebssysteme sind versteckt. Sie laufen unbewusst als eine Art Autopilot im Hintergrund ab. Betriebssysteme sind wie die Kultur. Sie kleben die Organisation zusammen. Aber Kultur ist eher wie der Schatten einer Organisation. Man kann sie nicht ändern, aber sie ändert sich, wenn sich die Organisation ändert. Man kann die Kultur lesen, aber wie das Wetter reagiert sie nicht, egal wie laut wir sie anschreien. Im Gegensatz zur Kultur kann das Betriebssystem einer Organisation explizit gemacht und als solches geändert werden.

Ein Betriebssystem ist eine Sammlung impliziter und expliziter Fähigkeiten, die es den Menschen ermöglichen, ihre Arbeit zu

erledigen und nahtlose Abläufe im gesamten Unternehmen zu gewährleisten. Es funktioniert wie die "DNA" einer Organisation, ist beständig und so tief in der Kultur verwurzelt, dass wir es gar nicht bemerken. Ein gut durchdachtes und gepflegtes Betriebssystem dient als:

- Autopilot: Dient im Alltag als Zeitsparer, Konfliktlöser und Teamwork-Förderer.
- Rückgrat des Betriebs: Sorgt für Konsistenz, Einheitlichkeit, Genauigkeit und Effizienz.
- Stabilitätsplattform: Sorgt für Schnelligkeit und Agilität auf der Grundlage von Widerstandsfähigkeit.
- Ressourcenmanager: Hilft bei der Priorisierung von Investitionen und der Zuweisung begrenzter Ressourcen.
- Schutz des Geschäftsmodells: Setzt operative Effizienz frei, um Kreativität und Innovation zu ermöglichen.
- Gerüst für Skalierbarkeit: Ermöglicht Wachstum ohne Verwässerung des Kerngeschäfts.
- Leitfaden für die Entscheidungsfindung: Stellt sicher, dass die Entscheidungen im gesamten Unternehmen aufeinander abgestimmt sind.
- Wächter der Nachhaltigkeit: Hilft, die Interessen der Stakeholder auszugleichen.
- Wissensspeicher: Sichert und schützt wichtiges Wissen.
- Kultur- und Talentförderer: Schafft Vertrauen und zieht die richtigen Talente an.

In vielen Unternehmen leiden die Betriebssysteme unter ihrem Patchwork-Erbe, dem Fehlen einer großen Theorie und der Bereitschaft zu isolierter Hilfe:

Patchwork-Betriebssysteme: Führungskräfte verlassen sich oft auf Ideen, Techniken und Ratschläge aus verschiedenen Quellen, die sie zusammenkleben, um ein bestimmtes Problem zu lösen. Zu Recht schöpfen sie aus ihrer Erfahrung, aus Büchern, Workshops und Beratern, aber es entsteht ein verstreuter Ansatz, dem es an Kohäsion fehlt.

Das Fehlen einer großen Theorie: Zu unserer großen Überraschung gibt es keine bewährte wissenschaftliche Theorie, die die Teile eines Betriebssystems für die Bedürfnisse der digitalen Wirtschaft zusammenführt. Viele der verfügbaren Modelle sind entweder im Taylorismus verhaftet oder von Ideologien geleitet. Beides schadet den Führungskräften im heutigen Geschäftskontext, in dem ganzheitliche, integrierte und flexible Ansätze gefragt sind, mehr als es nützt.

Die Bereitschaft zur insularen Hilfe: Die Welt ist voll von Beratern, Methoden und Modellen zur Lösung bestimmter Probleme in Organisationen. Einige ihrer Lösungen sind gut. Das Problem liegt in der Nachfrage nach Problemlösungen. Wir wissen, dass schnelle Lösungen, billige Tipps und fertige Best Practices wenig hilfreich sind, wenn die Fehler in der grundlegenden Gestaltung von Betriebssystemen liegen. Diese Lösung erfordert einen anderen Ansatz.

Die meisten Organisationen arbeiten nach einem tayloristisch geprägten System, das auf einen stabilen, einfachen und lokalen Kontext ausgerichtet ist. Doch die Zeiten haben sich geändert. Die heutige Realität der meisten Unternehmen ist ein unsicheres, komplexes und globales Umfeld. Traditionelle Betriebssysteme, die ausschließlich auf Kontrolle, Vorhersehbarkeit und Effizienz ausgelegt sind, werden den Anforderungen an ein menschenzentriertes Management, an Fähigkeiten für ein dynamisches Umfeld und an Strategien für erfolgreiche Übergänge nicht gerecht.

Dynamische Führung füllt diese Lücke. Sie kombiniert die Prinzipien des inneren Spiels, des Quantenmanagements, der Ambidexterität und der Komplementarität, um ein Optimum zu erreichen. Wir haben diesen Ansatz in vielen unserer Bücher dokumentiert.

Das Betriebssystem für dynamische Führung ist hybrid: Zweckorientiert, anpassungsfähig, selbstorganisierend, ganzheitlich, integrativ, kollaborativ, vielfältig und evolutionär, um Kreativität und Innovation zu ermöglichen, und gleichzeitig ein stabiles Rückgrat, regelbasiert, prozedural und zielorientiert für überlegene Zuverlässigkeit, Qualität und Effizienz. Hybride Betriebssysteme kombinieren je nach Bedarf zwei oder mehr Betriebsmodelle, um den Besonderheiten des Kontexts und der Situation gerecht zu werden. Hybrid bezieht sich auf die Fähigkeit

eines Betriebssystems, gleichzeitig sowohl die traditionelle als auch die dynamische Führung zu unterstützen, z. B. die Erhaltung von Unternehmen des Typs Ausbeutung mit regelbasierten Modellen und innovative Unternehmen des Typs Exploration mit fähigkeitsbasierten Modellen.

Die meisten Elemente des Betriebssystems sind immateriell. Das Organization Twin Cockpit macht alle Elemente sichtbar und zur Gestaltung bereit. Mit Hilfe des Expertensystems können Führungskräfte Lücken erkennen, sich für das richtige Design entscheiden und die richtigen Entwicklungsaktivitäten einleiten.

Unser Expertensystem nutzt künstliche Intelligenz, um das Design und die Entwicklung des Betriebssystems zu unterstützen. Mit unseren Modellen, Umfragedaten, Standards, Statistiken, Benchmark-Informationen und bewährten Mustern schlägt es das ideale Design vor.

Um den gesamten Artikel mit Einblick in unser Organisations-Zwilling Cockpit zu lesen und herunterzuladen, registrieren Sie sich für unser Gästeportal.

Über Management Insights

Management Insights wurde von Lukas Michel gegründet und baut auf mehr als 25 Jahren Forschung und Praxis auf. Die Arbeit unterstützt Menschen dabei, die Funktionsweise ihrer Organisation besser zu verstehen.
Der Organisationszwilling macht organisatorische Muster für Reflexion, Dialog und fundierte Entscheidungen sichtbar.

REFLEXION BEGINNEN

Privat · Kostenlos · Ungefähr 15 Minuten

- Version zum Drucken
- Per E-Mail versenden
- Newsletter abonnieren

- Twittern

Keine Kommentare vorhanden.