

Mut für Experimente

Wie Sie spielerisch Ihre Mitarbeiter und Ihre Organisation entwickeln können.

Jürgen Freisl



„Wie spielerisch ist eine Organisation? Dies lässt sich ganz einfach anhand einer Formel messen: die Zahl der Fragen pro Tag multipliziert mit der Häufigkeit des Lachens.“ nach Paul Iske

In unserem Management- und Führungsverständnis betonen wir schon lange eine immer komplexer werdende Welt verbunden mit turbulenteren Zeiten. VUKA (Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Ambiguität) ist in aller Munde und scheinbar ist der Umgang damit nicht schwer – doch realistisch betrachtet versuchen wir dessen Bewältigung mit „mehr Dasselben“. Im Sinne gewohnter und vertrauter Musterverstärken wir Vorgaben, Kontrollen, Standards und Beschleunigung.

Doch zum erfolgreichen Umgang mit Komplexität sind neue Muster gefragt, die Unsicherheit und Vielfalt akzeptieren und sogar bewusst fördern.

Experimente – die „sichere Einführung der Unsicherheit“

Beim klassischen Vorgehen in Projekten und Maßnahmen wird der Fokus auf langfristige Planung und eine sehr enge Vorstrukturierung gelegt. Dabei zeigen viele Studien und Erfahrungen aus der Praxis, dass klassische Veränderungsprojekte zu zwei Drittel scheitern!

Hier zeigt sich das Experiment als mustererweiternde Alternative, welche nicht dogmatisch vorstrukturiert ist, sondern als spielerische Variante mit offenem Ergebnis zu Unsicherheit und Irritation führen kann.

Gerade der spielerische Aspekt ist ein wichtiger Erfolgsfaktor, da er ein neues Muster und damit ein anderes und menschenbasiertes Vorgehen für Entwicklungen erzeugt. Spielen entspricht der menschlichen Natur, fördert Motivation und Kooperation und ein Spiel (Spielen + Regeln) bildet den Rahmen für „systematische Experimente“ zur Entwicklung der Mitarbeiter und der Organisation.

„Management“ von Experimenten – eine Erweiterung alter Muster

Vorher wurde mehrfach erwähnt, dass Experimente nicht chaotisch und komplett ungesteuert, sondern auch innerhalb eines Rahmens und einer Grundsystematik umgesetzt werden. Hierzu kann ein wohlbekanntes Modell aus dem klassischen Management genutzt werden – allerdings mit einem neuen, erweiterten Blickwinkel: der bekannte Deming-Keis „Plan Do Check Learn“.

Mit dem Hintergrund des spielerischen Improvisierens, der Offenheit mit Selbstorganisation und der praktischen Antwort auf unsere komplexe Welt entstehen ein neues Verständnis und daraus ein neues Vorgehen:

- aus dem **Plan** (Vorgabe, enge Struktur) wird eine **Hypothese** (Idee, Vision, Sinn)
- aus dem **Do** (Plan korrekt umsetzen) wird ein **Experiment** (Ausprobieren, Testen)
- aus dem **Check** (Kontrolle) wird ein **Feedback** (Antwort des Systems) und
- aus dem **Act** (Korrektur) wird ein **Lernen** (Adaption, Flexibilität).

Erfolgreiche Experimente

Wie sinn- und erfolgreich Experimente sein können, zeigen viele Beispiele aus der Praxis von unterschiedlichsten Organisationen und Branchen.

Aus den „Kreativtagen“, bei denen jeder Mitarbeiter pro Woche einen ganzen Tag zur Verfügung hat, sind für Google viele wertvolle Ideen entstanden, aus denen neue Produkte und Dienstleistungen entstanden sind.

Mit einem „offenen und gläsernen Unternehmen“ auf Basis von Transparenz, Menschlichkeit und Führung kann die Firma Lohmann ein erfolgreiches und nachhaltiges Wachstum generieren.

Gemeinsam mit den Mitarbeitern und unterstützt durch agile Methoden wie Scrum und Design Thinking schaffte die PSD Bank München einen selbstorganisierten KVP (Kontinuierlicher Verbesserungsprozess) mit kundenbezogenen Prozessoptimierungen.

Als praktischer Impuls für Sie: Starten Sie mit der 4 S-Methode für Ihre Selbstführung als auch die Führung Ihrer Mitarbeiter und Teams und fragen Sie sich bei allen Tätigkeiten:

Sinn:

- macht das für mich Sinn?
- kann ich den Sinn meinen Mitarbeitern vermitteln und sie inspirieren?

Stärken:

- kann ich das?
- Können das meine Mitarbeiter und/oder habe/werde ich sie befähigen?

Spaß:

- will ich das?
- wollen das meine Mitarbeiter? macht es ihnen Freude?

Spiel:

- kann ich das spielerisch umsetzen?
- habe ich für meine Mitarbeiter einen spielerischen Rahmen geschaffen?

Ein wenig zum „Schmökern“ 😊

Wenn Sie weitere Impulse zu diesem Thema möchten, dann finden Sie zum Beispiel Anregungen in folgenden Büchern:

Kaduk, Osmetz, Wüthrich, Hammer: Musterbrecher

Gerald Hüther. Rettet das Spiel

Bernhard von Mutius: Disruptive Thinking

Jurgen Appelo: How to change the world

Frederic Laloux: Reinventing Organizations