

Summary der Masterarbeit von Elke Damian

Systemische Organisationsentwicklung

am Beispiel der Entwicklung des Führungssystems der Bergischen Diakonie

In der Arbeit wird das Führungskräfteentwicklungsprogramm eines diakonischen Unternehmens als Beispiel für systemische Organisationsentwicklung reflektiert.

Das St. Galler Management-Modell mit seinem spezifischen systemischen Managementverständnis dient als ‚Filter‘ für die Reflexion des Praxis-Projektes.

Im Fokus der Arbeit stehen die Gestaltung von Reflexionsprozessen und deren Mehrwert für die Organisation sowie die Bedeutung des Projektes für die Entscheidungsfähigkeit der Organisation.

Im Projekt werden Reflexionsräume auf drei Lernebenen implementiert. Dadurch werden systematisch und regelmäßig Reflexionsprozesse mit den Zielrichtungen individuelles, kollektives und organisationales Lernen ermöglicht. Im Zentrum des Lernkonzeptes steht das Lerndreieck mit den Aspekten ‚Theorie‘ – ‚Organisation Bergische Diakonie‘ – ‚Ich und mein Arbeitsplatz‘. Die Orientierung der Reflexionsprozesse an diesem Lerndreieck verbindet organisationales und personales Lernen. Das Projekt fördert Praktiken zum Aufbau von Distanz zur kollektiven Reflexion von Strukturen und Prozessen. Der Mehrwert entsteht besonders durch die bereichs-, hierarchie- und funktionsübergreifende Zusammensetzung der Teilnehmer.

Systematische Reflexions- und Kommunikationsprozesse im Führungssystem werden für die Organisationsentwicklung genutzt. Die Kommunikation über Bereichsgrenzen und Führungsebenen hinweg wird agiler und Vertrauen kann wachsen. Ein kooperativ agierendes Führungssystem entwickelt sich.

Das Führungskräfteentwicklungsprogramm fördert die Entscheidungsfähigkeit der Organisation durch eine Investition in die Kommunikations- und Beziehungsprozesse innerhalb des Führungssystems. Eine Steuerungsmatrix dient als Entscheidungsprämisse und bildet die Grundlage für eine gemeinsame Sprache im Führungssystem.

Die Gestaltung von Reflexions- und Kommunikationsprozessen kann agiles Denken und Handeln fördern und somit zu einem Aufbrechen alter Muster beitragen. Die Arbeit führt zu Erkenntnissen, wie solche Reflexionsprozesse einer lernenden Organisation gestaltet werden können. Das vorgestellte Lernkonzept mit einer Verbindung von Personal- und Organisationsentwicklung kann auf andere Unternehmen übertragen werden.