

Früher war alles noch besser

Georg Rejam 2018

Leo, schenk mir bitte noch einen ein.

Ich frage dich. Ehrlich. Seit wann gibt es die Menschen? ... Genau, seit über 100.000 Jahre. Neueren wissenschaftlichen Erkenntnissen nach sogar beinahe 400.000 Jahre lang. Egal. Und, wie waren die Menschen seit jeher organisiert? Sogar ihre Vorfahren, bis hin zu den Affen? Richtig! In Horden. Hierarchisch strukturiert. Eine Ordnung, die sich einfach bewährt hat über all die Jahre. Die Sumerer, die Ägypter, die alten Griechen und die Römer, alle waren streng hierarchisch organisiert. Klare Befehlswege, Eindeutigkeit darüber, wer das Sagen hat. Auch im Mittelalter, keine Frage. Strenge Hierarchie: König – Feudalherr – Ritter – Bauer. Dasselbe in der Neuzeit bis zur Industrialisierung: Firmenchef – Abteilungsleiter – Vorarbeiter – Arbeiter. Klare Verhältnisse eben. Und alles war gut, oder nicht?

Leo, bitte noch einen.

Und jetzt? Wie schaut's heutzutage aus? Alles ist so komplex geworden, dynamisch. Wir müssen flexibel, agil vorgehen. Die Linie ist zu langsam, und so starr oder gar stur! Für schnelle Veränderungen einfach zu träge. Ich kann es nicht mehr hören, sag ich dir. Aber bitte, dann eben Projekte. In temporären Organisationen geht alles viel leichter. Teamorientierung, Empowerment, Partizipation, ja und genau, die Sinnstiftung, die ist ganz wichtig. Sinnstiftung! Alle sind so sinn-entleert und burnout-gefährdet. Da bewirkt ein Projekt schon wahre Wunder. Das dynamisiert und bringt den Lebens-Kick. Coole Meetings und Fokussierung auf Meilensteine. Feiern ohne Ende: Work hard – party hard. Projekterfolge müssen ja gebührend gewürdigt werden, nicht wahr? Cross-funktionales Arbeiten ist so verbindend, überbrückt die Gräben der Abteilungs-Silos und stiftet Identität. Es lebe das Projektmanagement – ohne können wir wohl gar nicht mehr überleben. Wie sonst sollten wir unsere Kundenaufträge bewältigen, geschweige denn unsere strategische Neuausrichtung meistern - ohne Projekt-management? In den Projekten spielt sich das organisatorische Leben ab, neuerdings. So schaut's aus.

Leo, einen noch, bitte. Du wolltest doch wissen, wie es mir geht. ... Und da schau! Dort drüben. Die mit den Highheels und dem stylishen Outfit. Das ist so eine der modern agilen Projektmanagerinnen. Wenn es nur die Projekte wären. Das würde ich ja hinnehmen. Geringe Machtverluste, etwas weniger an Befugnissen und Einfluss. Was soll's. Aber nein. Neuerdings muss ja die Ablauforganisation auch aufgefrischt werden, ein cooles Face-lifting bekommen. Schon gehört?

„Geschäftsprozessmanagement“. Die konsequente Ausrichtung auf den Markt. Die Organisation wird neu erfunden auf Basis horizontaler Kundenorientierung. Prozesse müssen her, koste es, was es wolle. Jeder Ablauf, jeder Handgriff fokussiert nun auf den Kundennutzen. Und das muss natürlich auch organisiert werden. Dazu braucht es abteilungsübergreifende Manager, keine Projektleiter, sondern Prozessverantwortliche, die mit ihren Teams Prozesse laufend messen, analysieren und optimieren. Operational Excellence durch kontinuierliche Verbesserung der Prozesse. Kundenbedürfnisse müssen erhoben, verstanden und in Prozesse integriert werden, und zwar permanent. Das alles nur, weil die Kunden angeblich die Macht übernommen haben. Die Linie wird ausgehebelt, sukzessive erodiert. Teams,

Teams und wieder Teams. Als ob es in der Hierarchie keine Teams gegeben hätte. Sehr gute sogar. Die gleichgesinnten Fachspezialisten sind doch auch ein Team oder eine Gruppe, die zusammenhält wie die Zünfte im Mittelalter. Das war doch keine so blöde Idee damals, oder?

Leo, bitte-danke. ... Dort, schau ihn dir an. Der zache, flachsige Marathon-Typ.

Immer schneller, immer besser.

Und um die Projekte und die Prozesse zu integrieren, zu vernetzen, braucht es noch was Neues: Wissensmanagement. Was für ein Schwachsinn. Natürlich geht nix ohne Wissen, aber daraus gleich eine Wissenschaft zu machen, ist wohl völlig übertrieben. Natürlich eine Erfindung der Beratungsbranche. Die haben noch nie versucht, reale Probleme zu lösen, sondern nur jene, die sie erst geschaffen haben. Ostereier verstecken und dann – für gutes Honorar – Tipps geben, wo man diese findet. All das Gerede von der Ineffizienz der funktional orientierten Linie. Die reine Propaganda, sage ich dir. Die junge Manager-Generation lässt sich da viel zu leicht verführen von vielversprechenden Wunderformeln und vermeintlichen Best-Solutions.

Leo, einen noch bitte. ... Da schau. Links hinten sitzt so ein super-schlauer Intellektueller. Wissensmanager mit schwarzer Hornbrille.

Du kennst mich schon lange. Sag ehrlich. Ich bin kein Raunzer, aber was zu viel ist, ist zu viel, oder? Ich habe nichts gegen Qualität, nein, gar nicht. Qualität ist Ehrensache, gehört sich so. Kundenversprechen müssen eingelöst werden, das ist nun mal fix. Aber bei uns wird das schon übertrieben. Die Qualitätsabteilung, die sich überall einmischt, von der Strategie bis zu den operativsten Kleinigkeiten. Alles, alles muss konform mit dem QM-System sein. Qualität wird nicht nur ex-post kontrolliert, sondern strikt geplant und laufend gesichert. Qualität wird total gemanagt. Qualitätsverantwortliche, Qualitätsmanager, Qualitätsstandards, Quality-Gates, Audits, Reviews, what else? Und die Linie hat sich danach zu richten. Schafen wir sie doch einfach ab. Braucht doch eh keiner mehr. Sollen sie sich doch alle selbstorganisiert vernetzen und sehen, wo sie hinkommen! Ich glaub ich geh jetzt, mir reicht's.

Leo, einen noch for the road, please. Schau, der mit dem karierten Sakko und Krawatte...

Jetzt ist aber Schluss mit dem Sudern. Das ist mein Rausschmeißer. Den kennst du doch. Hier ein letzter Himbeer-Soda-Shake. Zuviel davon schlägt sich auf den Magen, und aufs vernünftige Denken. Dinge verändern sich nun mal. Jede Zeit hat ihre Prinzipien. Und die Hierarchie hat noch lange nicht ausgedient. Wie sieht es denn in Projekt- und Prozessorganisationen aus? Die haben sehr wohl auch eine Ordnung, oder habe ich das jetzt falsch verstanden? Da gibt es ebenso eine Leiterin des Projekts bzw. einen Verantwortlichen für einen Prozess, also auch jeweils einen Boss. Und darüber den Big-Boss als Projektauftraggeber bzw. Prozesseignerin. Hast du mir doch letztens ausführlich erklärt. Stimmts? Also ohne Hierarchie geht es ohnehin nicht. Nur die Aufgaben werden halt etwas umgeschichtet, Kompetenzen und Befugnisse neu verteilt. Das hat ja auch was Gutes. Du musst dich nicht mehr um alles kümmern. Gibst ein wenig Macht ab und delegierst Aufgaben oder neudeutsch: Du empowerst andere. Finde ich nicht so schlecht. Du hältst die Fäden als Stammorganisation weiterhin in der Hand und agierst, nein besser, regierst nun

als Ressourcenpool-Manager. Bist verantwortlich für die Strategie und die Over-all-Performance. Kannst dich auf die wesentlichen strategischen Dinge konzentrieren. Du bist und bleibst die Wurzel, die Quelle, der Ursprung. Ich sehe das als absolute Verbesserung und Steigerung deiner Lebensqualität. Aber, ich bin nur ein Barkeeper.

Leo, das ist gut: Die Performance-Fokussierte-Organisation, und ich mitten drin.
Genial. Leo, du bist der Beste! Cheers!