

Die Verwandlung der kleinen Organisation – ein Märchenexkurs

Text: Monia Ben Larbi

Es war einmal eine kleine, junge Organisation. Sie hatte die Kinderschuhe gerade ausgezogen und begann, zu pubertieren. Obwohl sie die meiste Zeit enthusiastisch und sinnerfüllt war, wurde sie immer launenhafter. Das führte dazu, dass immer mehr Zeit dafür aufgewendet wurde, miteinander zu sprechen. Dadurch verschlimmerten sich die Launen jedoch, denn nun kam Unzufriedenheit über die Ergebnisse hinzu. Es wurde irgendwie mehr gesprochen als gearbeitet. Sinnfragen kamen auf, durchaus gesund für junge Erwachsene, doch auch ernst zu nehmen. In der Supervision wurde dann noch mehr geredet. Es wurde immer deutlicher: Die kleine Organisation wollte einfach nur arbeiten. Aber irgendwie wurde sie die ganze Zeit gehemmt. Da traf die kleine Organisation eine radikale Entscheidung: Sie würde jetzt alle Regeln, alle bisherigen Normalitäten ignorieren und einfach arbeiten.

Es geschah zu dieser Zeit, dass eine weise Schrift die Runde in der Welt machte: „Reinventing Organizations“ von Frederic Laloux. „Oh!“, dachte die kleine Organisation, „ich will mich ja auch neu erfinden.“ Und so verschlang sie das Buch, denn da ging es um andere wie sie, kleine und große Organisationen, die einfach nur sinnvoll, gern und gut arbeiten wollten. Schon bald atmete die kleine Organisation auf – ein Glück, das man nur empfindet, wenn man das erste Mal wirklich verstanden wird. Hier ging es nicht nur um Prozesse, Menschen, Produkte und Profite. Hier wurde endlich verstanden, dass sie ein eigenes Wesen war, mehr als nur die Summe der einzelnen Teile, die in ihr wohnten. Und die Schrift erklärte den Menschen, dass sie ihre Organisation ernst nehmen und auf sie hören sollten. Yippie!

Hoch motiviert machte sich die kleine Organisation also ans Werk. Sie erstellte eine Gebrauchsanweisung für ihre Mitglieder. Wie wurde hier entschieden? Wer trug die Verantwortung? Wie wurde mit Konflikten umgegangen? Wie mit Komplexität? Woher kamen Informationen? wurden die Haltung und das Potenzial der Einzelnen einbezogen? Dann lehnte sie sich zufrieden zurück und beobachtete, wie ihre Menschen versuchten, ihre Wünsche Realität werden zu lassen. Sie begann, ihnen zu vertrauen, und sah dabei zu, wie sie ihr immer mehr vertrauten.

„Doch immer kam jemand und fragte, wer es denn im Zweifel entscheiden würde, und sie wurden immer mutiger, sich klar zu positionieren.“

Die erste Aufgabe, die sie ihren Menschen stellte, war, dass nur noch die Menschen entscheiden, die es auch machen. Diese setzten sich also zusammen und versuchten herauszufinden, wer welche Rollen in der Realität übernahm, und verteilten so die Verantwortlichkeiten. Manche waren groß, manche klein. Sie alle waren miteinander verwoben und bildeten ein komplexes Netzwerk. Der kleinen Organisation gefiel das, auch, dass es komplex war. Sie war vielschichtig und durfte es nun endlich sein. Ihre Menschen sagten immer wieder, dass sie den einen oder anderen Bereich doch gemeinsam verantworten würden. Doch immer kam jemand und fragte, wer es denn im Zweifel entscheiden würde, und sie wurden immer mutiger, sich klar zu positionieren. Die kleine Organisation verlangte auch von ih-

ren Menschen, dass sie sich berieten. Keine Entscheidung durfte getroffen werden, ohne dass all diejenigen, die von der Entscheidung betroffen waren, gefragt wurden. Die Organisation betrachtete freudig, wie sie einander zuhörten und wie schnell Entscheidungen getroffen und umgesetzt wurden. Und sie war fast etwas verblüfft, wie leicht es war, eine Entscheidung zu akzeptieren, wenn man gehört wurde, selbst dann, wenn die Entscheidung in eine andere Richtung ausfiel.

Vor allem aber liebte die kleine Organisation es, dass sie nun einfach in Ruhe wachsen durfte, ohne dass jemand sie in ein Korsett packte, an ihr zog oder sie in eine andere Richtung zwang. Ihre Menschen und sie bewegten sich in eine gemeinsame Richtung, so eng verbunden miteinander, dass Klarheit darüber herrschte, was ge-

rade am wichtigsten war. Ihre Menschen lernten schnell und viel, denn der Umgang mit Freiheit ist nicht immer einfach.

Die kleine Organisation, die schon einiges verstanden hat, doch noch vieles lernen wird, teilt ihre Erfahrungen gern. Sie träumt von einer Welt, in der Organisationen aufblühen, in Freiheit und Sinnhaftigkeit arbeiten und sich entwickeln dürfen. Sie ist dankbar, dass sie hierzu einen kleinen Beitrag leisten kann und schon so früh verstanden hat, was ihr im Leben wichtig ist.

Und sie genießt, wie schön das Zusammenwirken mit ihren Menschen sein kann.

Und da sie nicht gestorben sind, lernen sie noch heute.



Monia Ben Larbi

Monia Ben Larbi befasst sich damit, wie Menschen lernen und zusammenarbeiten. So entwickelt und adaptiert sie sowohl neue Lernformate als auch neue Organisationsformen.

Sie ist einerseits als Bildungsdesignerin freiberuflich tätig, andererseits Geschäftsführerin der Initiative Schule im Aufbruch.