Organisationale Resilienz

N Resilienzforschung in Organisationen

Beforscht Unternehmen, die trotz widrigster Umstände wie Kriegen, Finanzkrisen, Ausfall von Ressourcen etc. überleben und wachsen.

Metastudie von Denyer: 180 Forschungsergebnisse

„Organisationale Resilienz definiert die Fähigkeit einer Organisation inkrementelle Veränderungen und plötzliche Störungen zu antizipieren, auf diese vorbereitet zu sein, darauf reagieren zu können und sich diesen anzupassen – um zu überleben, dadurch zu wachsen und sogar aufzublühen." (D. Denyer)

Resiliente Organisationen vereinen mehrere Paradoxien: Methoden zielen sowohl auf stabilisieren als auch flexibilisieren ab. Und sie sind sowohl defensiv, verteidigend und als auch progressiv, nach vorne gerichtet.

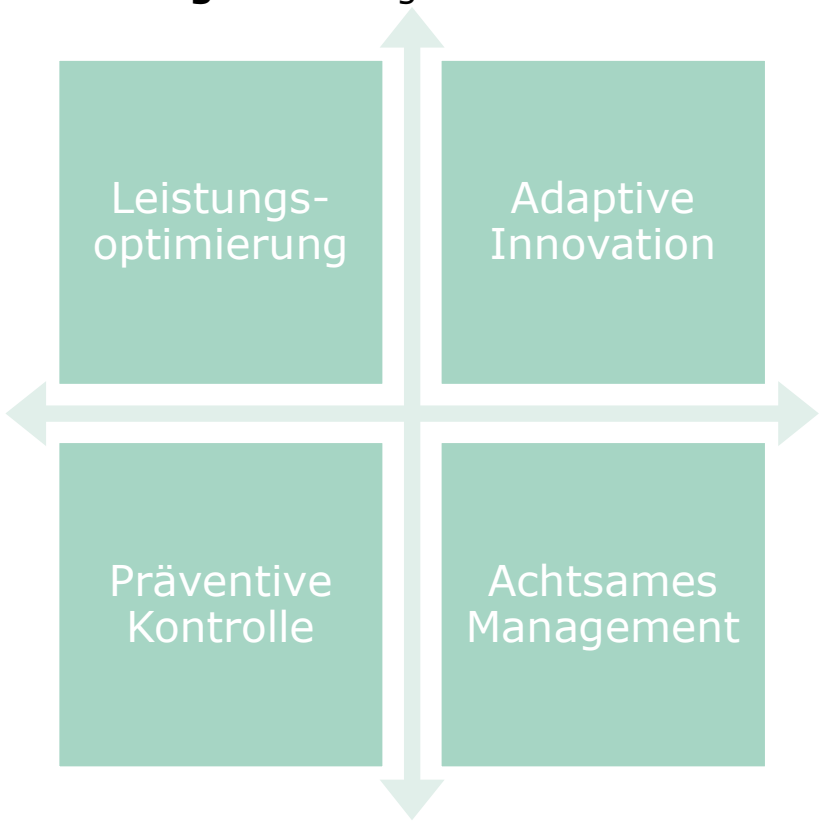
Die resiliente Organisation

Das Tension Quadrat, Denyer 2017

Progressiv: Ergebnisse erzielen

Beständig:

Ziele, Prozesse, Routinen



Flexibel:

Ideen, Beobachtungen, Wahrnehmung

Defensiv: Ergebnisse verteidigen

Das Tension Quadrat

Präventive Kontrolle

Erwartung = **Verlässlichkeit**

Schutzschichten aufbauen:
Standardvertriebsverfahren,-prozesse, Kennzahlen dienen zur Steuerung, werden laufend in Kommunikation gebracht, um daraus Maßnahmen ableiten zu können

Achtung vor zu viel Effizienz!

Das Tension Quadrat

Leistungsoptimierung

Kostendruck: am Markt überlebensfähig bleiben

Formalisierte Strukturen für Autorität, Entscheidungen und Entscheidungsfindung.

Planung und Koordination von Vorgängen und Prozessen, sinnvolle Ressourcenverteilungen, etc.

Das Tension Quadrat
Achtsames Management

Praktiken der Prävention

Organisationsmitglieder

- guten Blick für potentielle Risiken
- alles Notwendige, um diese zu verhindern.

High Reliable Organisationen

Hochkomplexe Umwelten, können jederzeit im täglichen Arbeiten scheitern, tun es jedoch fast nie

Das Tension Quadrat

Adaptive Innovation

Veränderung, bevor Kosten der Nichtveränderung zu groß werden

Aufgabe: adaptive Herausforderungen identifizieren, konventionelles Lösungsdenken stören und neue Routinen aufbauen.

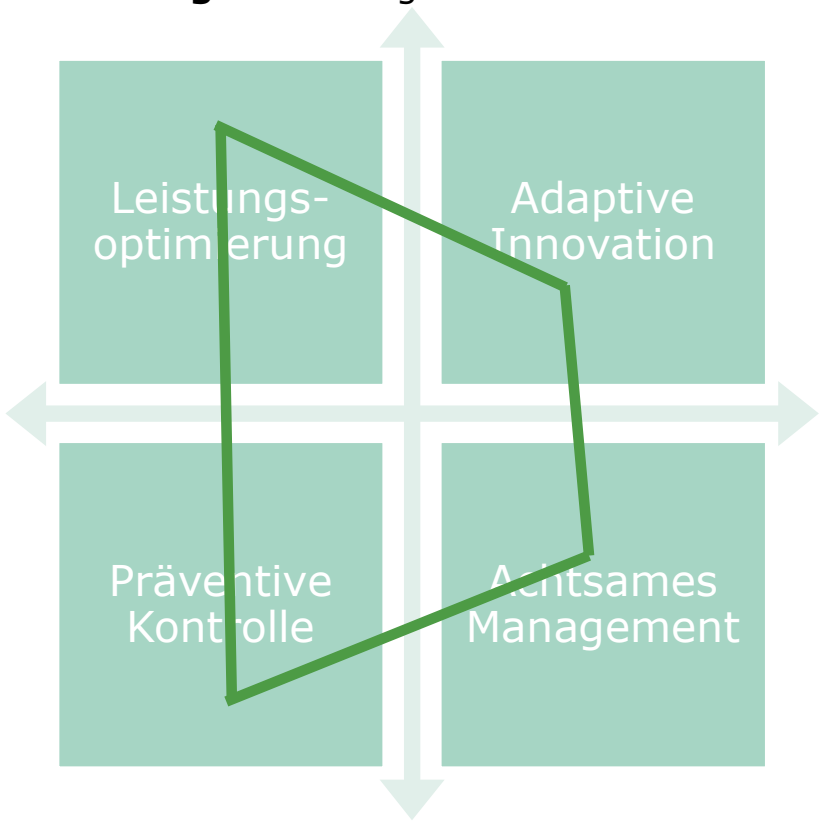
Das Tension Quadrat in der Krise

Konkretes Arbeiten mit dem Tension Quadrat

Progressiv: Ergebnisse erzielen

Beständig:

Ziele, Prozesse, Routinen



Flexibel:

Ideen, Beobachtungen, Wahrnehmung

Defensiv: Ergebnisse verteidigen

N Das Ganze in der Krise

- **Muster**: Welche Muster wirken gerade? Wie ticken wir gerade?
- **Glaubensätze**: Was sind unsere aktuellen Glaubenssätze?
- **Unterschiede**: Wie würden wir die beschreiben? Was verstärkt sich gerade? Was wird weniger?
- **Stärkend & Schwächend**: Was gelingt gerade und sind unsere Stärken? Was ist hinderlich?
- **Schützen**: Was ist aus unserer Sicht besonders schützenswert?
- **Fragezeichen**: Was gilt es in der Krise neu zu lernen und anders zu machen? Zu welchen Themen haben wir keine Ahnung?