

[Free read ebook] Unternehmen vitalisieren: Mehr Dynamik und Effizienz mit 360-Teams

# Unternehmen vitalisieren: Mehr Dynamik und Effizienz mit 360-Teams

Von Wafi Al- Baghdadi

*\*Download PDF | ePub | DOC | audiobook | ebooks*



DOWNLOAD



+

READ ONLINE

Produktinformation - Verkaufsrang: #1717497 in BcherVerffentlicht am: 2007-09-21Abmessungen: 9.72 x .87b x 6.97l, Einband: Gebundene Ausgabe200 Seiten | File size: 42.Mb

**Von Wafi Al- Baghdadi : Unternehmen vitalisieren: Mehr Dynamik und Effizienz mit 360-Teams** before purchasing it in order to gage whether or not it would be worth my time, and all praised Unternehmen vitalisieren: Mehr Dynamik und Effizienz mit 360-Teams:

KundenrezensionenHilfreichste Kundenrezensionen3 von 3 Kunden fanden die folgende Rezension hilfreich. Weg vom Einzelkmpfer - Hin zu 360 TeamsVon Dr. Tagrid YousefSicherlich werden sich jetzt viele Fragen, was bewegt eine Lehrerin aus dem naturwissenschaftlichen Bereich dazu, ein Buch mit dem Titel Unternehmen vitalisieren. Mehr Dynamik und Effizienz mit 360-Teams" zu lesen. Einerseits hat mich der Titel angesprochen, denn Schulen sind heute

mehr denn je Unternehmen, die mit mehr Dynamik und Effizienz lebendiger gestaltet werden können und müssen. Andererseits ist mir der Autor aus einer Fortbildung bekannt, in der es um Ziel- und Zeitmanagement ging. Aber was mich am meisten anlockte, war die Neugier heraus zu finden, was 360-Teams sind. Der Autor Dr. Wafi-Al-Baghdadi fasst in dem vorliegenden Buch seine mehr als 25-jährige Erfahrung als Berater und Wirtschaftstrainer für indische und internationale Wirtschaftsunternehmen zusammen. Es ist also ein Buch aus der Praxis für die Praxis! Die Erfahrungen, die er dabei gemacht hat, haben dazu geführt, dass seine Gedanken und Ideen zu einer Umgestaltung der vorherrschenden Unternehmensstrukturen geführt haben. Deshalb sollte das Buch auch von Kolleginnen und Kollegen gelesen werden, die BWL, Organisation und Prozessmanagement unterrichten. Hier liegt dem Autor sehr viel daran, denn es ist wichtig, dass wir, gerade als wichtiger Teil im dualen System, unsere Schülerinnen und Schüler auf die neue Konzeption aufmerksam machen und sie in diese Richtung auch schulen. Aber was sind nun 360-Teams? Nun der Autor behauptet: "Es luft rund in 360-Teams". Aber was meint er damit? 360-Teams sind in Netzwerkorganisationen eingebettet. Hier steht an vorderster Stelle eine gemeinsame und unterstützende Verrichtung und Lösung von Aufgaben und Arbeiten durch gegenseitige Unterstützung. Wichtiger Aspekt dabei ist, dass jedes Teammitglied eigenverantwortlich denkt aber seine Ideen und Arbeiten zum allgemeinen Erfolg seines Unternehmens beiträgt. 360-Teams bilden autonome Strukturen in einem großen Unternehmen. Das Buch gliedert sich in fünf Teile: Teil eins und zwei beinhalten theoretische Grundlagen zur Thematik der 360-Teams. In den Teilen drei bis fünf wird die praktische Umsetzung von 360-Teams dargestellt. Da geht es um die systematische Umsetzung, die Reorganisation in eine neue Teamstruktur, die Emotionalität, die dabei sicherlich eine große Rolle spielt und um Unterstützungsangebote für die Erzeugung einer größeren Effizienz in den 360-Teams. Warum nun liegt dem Autor so viel daran, diese 360-Teams in Unternehmensstrukturen einzubauen? Nun, die praktischen Erkenntnisse der letzten Jahre zeigen, dass Unternehmen flexibler werden müssen. Diese Flexibilität muss durch einen zweiten Faktor, der Effektivität von Organisationsstrukturen, unterstützt werden. Schließlich stehen alle diese Einflussgrößen in großem Zusammenhang mit den gesellschaftlichen Entwicklungen. Und gerade hier, sollten wir im Zeichen der Globalisierungsprozesse Veränderungen nicht nur fordern, sondern auch zulassen und wollen! Diese Eigenschaften bringt das vom Autor entwickelte neue Konzept der 360-Teams mit. Grundlage dieser neuen und effizienteren Organisationsstruktur ist die Abkehr von alten, streng gegliederten hierarchischen Strukturen hin zu einer offenen Netzwerkorganisation. Das 360-Team definiert sich durch mehrere Faktoren, wie z. B. einer Verpflichtung, für gemeinsame Ziele konstruktiv zusammenzuarbeiten, operative Entscheidungen selbstregulierend und eigenverantwortlich im vereinbarten Rahmen zu treffen oder sich auf ein klares abgestimmtes Rollenbewusstsein zu verständigen. Somit gliedert sich ein 360-Team in einem Regelkreis und nicht in Strukturen, die von oben nach unten verlaufen. So besteht, nach Al-Baghdadi, in der Praxis ein 360-Team aus drei bis maximal sieben Mitarbeitern. Hier gibt es keinen Teamleiter sondern nur einen Koordinator für die Zeit, in der ein bestimmtes Projekt oder eine Arbeit abgeschlossen sein muss. Jedes Mitglied stammt aus einer anderen organisatorischen Einheit. Im Team werden dann die gemeinsamen Ziele verfolgt und bearbeitet. Jeder steuert seinen Beitrag dazu, für den er explizit verantwortlich ist. Der Autor stellt klar heraus, dass er das Wort "Team" nicht als Wortersatz für Abteilung oder Gruppe sieht. Vielmehr steckt hier eine Philosophie dahinter, in der der Teamkoordinator keine Aufgaben als Vorgesetzter übernimmt, sondern vielmehr die Verteilung und Koordination von Aufgaben innerhalb des Teams übernimmt, die Prozessentwicklung überwacht und dafür sorgt, dass Termine eingehalten werden, Berichte erstellt und einen Draht nach Außen schafft und so für ein strungsfreies Arbeiten sorgt. Die Vorteile solcher einer Organisation liegen eindeutig auf der Hand: Wenn der Mitarbeiter eigenverantwortliche Aufgaben bekommt und jeder für sich und für das Team verantwortlich ist und sich dementsprechend einbringen muss, dann wird das unternehmerische Denken der Mitarbeiter gefördert. Sie arbeiten also im Sinne des Unternehmens! So werden die verschiedenen Stärken der einzelnen Mitarbeiter optimal genutzt und Entscheidungswege, durch die Zugestehung von Freiheiten, verkürzt. Diese Freiheiten ermöglichen den autonomen Teams ihre Ideen weiter zu entwickeln. Natürlich macht sich so bei dem einen oder anderen die Sorge breit, seine Vorgesetztenrolle zu verlieren oder seine Aufstiegschancen zu verringern. Aber Al-Baghdadi macht darauf aufmerksam, dass dies nur schädlich ist für den Aufstieg des gesamten Unternehmens. Hier sind Egoismus und Elitenmentalität nicht gefragt. Auch die angeblich fehlende Kontrolle von Mitarbeitern kann Al-Baghdadi nicht zustimmen. Er sagt: "Ein funktionierendes Kontrollsystem der gewährten Autonomie lebt vom Vertrauensprozess, von den teaminternen und den innerbetrieblichen Vereinbarungen, die für alle Beteiligten gültig und von ihnen zu tragen sind." Auch faule Mitarbeiter und Schlendrians würde man in solchen 360-Teams vergeblich suchen. Das dritte Kapitel dieses Buches schildert ausführlich, wie man als Unternehmer sein Netzwerk organisieren sollte. Hier werden praktische Tipps zur Umsetzung gegeben. Wichtig erschien mir dabei, dass von Al-Baghdadi beschriebene Drama- oder Chancendreieck". Hier spielen Zeit, Kosten und Qualität der erzielten Ergebnisse im Reorganisationsprozess entscheidende Rollen. Faktoren, die dieses Chancendreieck beeinflussen können, sind das Können, Wollen, Dürfen und Müssen der Mitarbeiter. Natürlich stellt eine Reorganisation eine große Herausforderung an das Unternehmen. Das so ein Schritt, nennen wir ihn "Ein Schritt in die Selbstständigkeit" nicht ohne Fehler ablaufen kann, ist nicht von der Hand zu weisen. Aber: Aus Fehlern lernt man ja schließlich! Aber, ist erst einmal ein gemeinsames Leitbild geschaffen worden und kommt es zum Einsatz der Mitglieder in diesem Team, so kann sich das Resultat sehen lassen. Um Fehlerquellen zu erkennen und sie besser einzuordnen, gibt es in diesem Buch

auch einen Leitfaden für die Praxis. Auch die emotionale Einbindung der Menschen in diesen Prozess ist sehr wichtig. Denn gerade Veränderungen sind für Menschen immer schwer. Hier stoßen unterschiedliche Emotionen aufeinander, mit denen man in Unternehmen lernen muss umzugehen. Sie kennen das sicherlich auch aus ihrem Alltag, privat und auch beruflich: Es gibt immer Aktive und Passive! Rebellen, Anflieger und auch die faule Kartoffel! Mit allen muss man zusammen arbeiten. Es kommt nur darauf an, wie man diesen Menschen begegnet und entgegentritt. Hier kommen selbst psychologische Anstöße nicht zu kurz. Das letzte Kapitel schließlich gibt hilfreiche Beispiele für Teamvereinbarungen, Hilfsmittel, Instrumente und Vorgehensweisen, die zur Entwicklung von 360-Teams eingesetzt werden können. Dieses Buch hat mich zum Nachdenken gebracht: Ich frage mich, ob diese Struktur der 360-Teams nicht gerade im schulischen Bereich einen Einsatz finden sollte? Denn gerade hier müssen wir lernen, verstärkt in Teams zu arbeiten. Es wäre sicherlich, gerade auch im Zuge von Selbstständiger bzw. Eigenverantwortlicher Schule eine Bereicherung für das doch so starre und veraltete System Schule. Hier müssen neue Ideen greifen! Vielleicht ja bald in 360-Teams. Viel Spaß beim Lesen und Umsetzen!

3 von 3 Kunden fanden die folgende Rezension hilfreich. Vitalisieren, aber richtig

Von Dr. Rudolf Müller

Der Autor beschreibt mit seiner Beratungserfahrung den Weg zu einer Unternehmensorganisation mit 360-Teams. Diese beziehen jedoch anders als die bekannte Vorstufe der teilautonomen Gruppen das ganze Unternehmen. Organisation und Unternehmenskultur werden darauf abgestellt, mehr Lenkungsfunktion von oben nach unten zu bringen und zu verankern. Er ist damit zugleich auch der Erste, der eine wirklich wertschöpfende prozessorientierte Unternehmensorganisation ganz zu Ende denkt. In einem theoretischen Kapitel wird das Konzept in der Endaufbaustufe vorgestellt. Man erfährt, dass die 360 Teams eine runde Sache darstellen und folgende Basiswerte verkörpern: - Gemeinsame, sich ergänzende Verrichtung der Aufgaben in systemischem integrativen und selbst regulierenden Sinne - Gegenseitige Unterstützung der konsequenten Teamgedanken - Unternehmerisches Mitdenken und eigenverantwortliches Handeln aller Mitarbeiter

Alle Unternehmen suchen aufgrund der Paradigmenwechsel in Märkten und Wirtschaft und Gesellschaft höhere Effizienz und speziell den letzten der 3 vorstehenden Werte. Hierfür wird eine radikale und konsequente Lösung vorgestellt. Es geht nicht um die Matrix-Organisation mit Ihren Schwächen, nicht um teilautonome Gruppen in einigen Inselbereichen. Es geht um die gesamte Organisation des Unternehmens. Sämtliche Mitarbeiter sind in Gruppen zu 5-7 Personen eingeteilt. Diese sind für einen Teilprozess oder Hilfs-Prozess verantwortlich. Innerhalb der Gruppen rolliert die Verantwortung als Teamkoordinator. Überwacht im Sinne der Zielerreichung (nicht der Vorgehensweise) wird die Gruppe von je einem Mentor aus der alten Führungsschicht. Ein Mentor ist für mehrere solche Gruppen verantwortlich. Der größere Teil des Buches widmet sich dann der Einführung dieser von Al-Baghdadi so genannten Netzwerk-Organisation als Unternehmensmodell. Seiner Beschreibung kann man als Kenner die Systemische Herkunft und auch NLP-Gedanken entnehmen. Ein konkreter Leitfaden für die Praxis wird vorgestellt. Bei der Bedeutung des Themas und dem notwendigen Umdenken für alle Menschen im Unternehmen darf ein spezielles Kapitel Menschen für Veränderungsprozesse gewinnen nicht fehlen. Das allein ist schon lesenswert. Es werden die emotionalen Reaktionen der verschiedenen Typen von Menschen beschrieben und wie damit umzugehen sei. Im letzten Kapitel werden noch einige spezielle Tools für den Einführungsprozess vorgestellt. Hierzu gehört z.B. ein ausführlicher Teamvertrag. Dieser wird in der Gruppe auf Basis der Unternehmenswerte und Unternehmenskultur entwickelt und vereinbart. So kann er seine volle Kraft entfalten. Auch Abstimmungsverfahren im Team und natürlich das erforderliche Feedback für Hochleistungsteams fehlen darin nicht. Das Buch ist nicht nur informativ, sondern auch sehr unterhaltsam geschrieben und gut zu lesen. Sie lassen sich mit der Lektüre aus der Wirtschaftswüste zu fruchtbaren Oasen führen. Es ist das Werk nicht eines Theoretikers, sondern absoluten Praktikers. Das spricht aus jeder Zeile dieser Frischzellenkur für Unternehmen. Meines Erachtens ist das Modell mehr für mittelständische Unternehmen geeignet. Es ist darin leichter zu realisieren und Eigentümer-Unternehmer können etwas leichter Management-Kompetenz (die erwähnte Lenkungsfunktion) abgeben als Angestellte Manager nach einer entsprechend langen Karriere.

1 von 1 Kunden fanden die folgende Rezension hilfreich. "Man entdeckt keine neuen Erdteile, ohne den Mut zu haben, alte Kosten aus den Augen zu verlieren."

Von Manfred-Peter Zahn

Zunehmende Dynamik, Komplexität, Veränderungen und damit oft auch Verunsicherung kennzeichnen unsere derzeitige Welt und die Situation in vielen Arbeitsfeldern. Der Markt erwartet für Produkte und Dienstleistungen immer bessere Qualität und höhere Flexibilität bei termingetreuer Lieferung und reduzierten Preisen. Gelebte Organisationsstrukturen gehen dabei gestellten Anforderungen oftmals nicht. Für Firmeninhaber und Vorgesetzte aller Ebenen bedeutet das, sich intensiv mit Existenzsicherung, Wettbewerbsfähigkeit, Produktivität, Wachstumsmärkten, Ressourceneinsatz und Ressourcenzuordnung auseinanderzusetzen. Für das Führungsverhalten bedeutet das, Mitarbeitern mehr Gestaltungs- und Entscheidungsfreiräume zu ermöglichen und damit auch eine höhere Selbstverantwortung zu erlangen. Im vorliegenden Buch bietet Dr. Wafi Al-Baghdadi seinen Lesern einen Weg, um eine pragmatische, auf Marktanforderungen schnell reagierende Organisationsstruktur zu entwickeln. Er beschreibt das von ihm entwickelte Konzept der 360-Teams nicht nur auf der Meta-Ebene sondern benennt konkrete Handlungsschritte in den einzelnen Umsetzungs-Phasen. Die Einführung von 360-Teams bedeutet eine organisatorische Herausforderung für das Unternehmen, die Vorgesetzten und die Mitarbeiter. Themen, wie Unternehmenskultur, Teammanagement und Enthierarchisierung sowie der Umgang mit Veränderungsprozessen sind nur ein kleiner Teil dessen, mit dem sich die Betroffenen in diesem Prozess auseinander setzen müssen. Innovationsbremsen, wie Abläufe, Denk- und Verhaltensweisen, Werte, Normen, Strukturen und Prozesse

werden erst einmal grundstzlich in Frage gestellt. Sein Pldoyer fr eine strkere Selbstorganisation der 360-Teams zieht sich dabei wie ein roter Faden durch das Buch. Steck fr Steck nimmt Dr. Al-Baghdadi seine Leser in fnf Abschnitten mit auf die Reise zur Entwicklung von 360-Teams. Seine zur Verfugung gestellten Erfahrungsberichte und Leitfden zur Umsetzung sind hierbei eine hilfreiche Untersttzung und zeigen die langjhrigen Erfahrungen des Autors in der Beratung und Projektarbeit. Das Einbinden von Metaphern, vielen Schaubildern und Gegenberstellungen hilft dem Leser beim Durcharbeiten dieses Buch im erheblichen Mae. Fazit: Dieses Buch hilft Firmeninhaber, dem Top-Management und Berater mit profunden Erfahrungen und unterstzt diese eine Hochleistungsorganisation zu entwickeln. M.-Peter ZahnZahn Friends Consulting

Kurzbeschreibung Wachstum und Existenzsicherung durch flexibles Gruppendenken. Nur wer heute ber gute Organisationsstrukturen verfgt, hat morgen die ntige Durchschlagskraft. Hchste Prioritt bei der Lsung komplexer Aufgaben: effektive Teams. In Theorie und Praxis zeigt hier ein erfahrener 'Firmen-Vitalisierer', wie Fhrungskrfte mithilfe von 360-Teams zukunftsfhige Strukturen aufbauen und ihre Mitarbeiter fr Vernderungsprozesse gewinnen. 360-Teams frdern unternehmerisch handelnde Mitarbeiter, was auch bedeutet: Hierarchien und Bedenken ade! Mit einem Vorwort von Prof. Walter Simon. ber den Autor und weitere Mitwirkende Querdenker Dr. Wafi Al-Baghdadi, Diplom-Betriebswirt, leitete internationale Projekte, bevor er selbststndiger Managementberater, Coach und Seminarleiter wurde. Seit 1989 fhrt er eine Unternehmensberatung in Hennef (Sieg). Seine Schwerpunkte: Vernderungsprozesse, Projekt- und Selbstmanagement.