

## Wachsende Organisationen

*Jede neu startende Organisation beginnt mit kreativem Chaos, wächst und muss den Aufwand zur Aufrechterhaltung der Wertschöpfung in einem der Organisationsgröße angepasstem Rahmen halten. Die Herausforderung besteht in einer für die Beteiligten zufriedenstellenden Art des Wachsens.*

In einer wachsenden Organisation versuchen die Beteiligten sich eine möglichst gute eigene Position in der Organisation zu verschaffen. Die Führung muss die Bedürfnisse der Beteiligten kennen und dafür sorgen, dass sich aufkommende Positionskonflikte nicht fatal auf die Organisation auswirken können.

- 1) Die Organisation lebt vom Wissen der Mitarbeiter, implizites Wissen als auch explizites Wissen. Eine Kernaufgabe der wachsenden Organisation ist es das in der Organisation erworbene Wissen möglichst allen Mitarbeitern zur Verfügung zu stellen und niedergeschrieben auch für den Fall von Kündigungen für die Organisation zu schützen.
- 2) Unverzichtbare Mitarbeiter in einer wachsenden Organisation sind als kritisch zu betrachten. Steht und fällt die gesamte Organisation nach einem bereits erfolgten Wachstum auch weiterhin mit der Arbeit eines Einzelnen, so muss im Sinne des Risikomanagements diese Tätigkeit durch mehrere Beteiligte beherrschbar gemacht werden um die Wertschöpfung sicherzustellen.
- 3) Eine für alle Beteiligten klare Strategie beim Rekrutieren von Führungspersonen für das Organisationswachstum hilft Positionskonflikte zu vermeiden. Die Mitarbeiter sollten wissen anhand welcher Kriterien Führungspersonen ausgewählt werden und wie sie selbst zu einer solchen werden können.

- 4) Die Strategie langjährige Mitarbeiter in Führungspositionen zu heben kann dabei helfen, eine zusätzliche Motivation zu schaffen im Unternehmen zu bleiben. Führungspersonen mit langjähriger Betriebszugehörigkeit werden eher akzeptiert als fremdrecrutierte Manager.

Die wachsende Organisation muss sich also bei der Auswahl ihrer Führungspersonen eine Strategie zurechtlegen nach der Positionskonflikte minimiert werden um den Aufwand zu minimieren. Gleichzeitig hat sie die Aufgabe das Risiko bei einer Kündigung eines Mitarbeiters zu minimieren und das Wissen zu verteilen. Organisationen rutschen ins Chaos wenn durch Positionskämpfe im Unternehmen wertvolle Mitarbeiter kündigen, welche gleichzeitig unverzichtbar für das Unternehmen als Ganzes geworden sind.