

Anhang

Tab. A.1 Checkliste für die Flow-Arena des Organizational Flow in Ihrer Firma

Ziele	Maßnahmen in der Flow-Arena
1. Sie wollen dem Team große, unerwartete Erfolge ermöglichen	1. Sie konstruieren gemeinsam mit Ihren Leistungsträgern ein Geschäftsmodell, das sowohl hohe Kundenbegeisterung, als auch eine gute Gewinnmarge generiert 2. Sie übertragen gerade den Mitarbeitern bedeutende Verantwortung, die es sich selbst nicht zutrauen 3. Sie schaffen radikal alle Kontrollfunktionen ab und sorgen für eine möglichst flache Hierarchie 4. Sie ritualisieren Erfolgsbesprechungen als Teamevent und sparen nicht mit Anerkennung, aber fordern auch zur Selbstkritik heraus
2. Ihr Team soll begeisterte Kreativität verspüren, auch im Detail	5. Sie lassen durch die operativen Kräfte die Wertschöpfungskette ganzheitlich organisieren, so dass jeder genau weiß, was sein Beitrag ist 6. Sie sorgen dafür, dass alle die jeweiligen Arbeitsergebnisse messen und vergleichen können, so dass für die Mitarbeiter Leistungsstolz eintritt 7. Sie erfinden das Vorschlagswesen neu
3. Sie und Ihr Team sollen ein starkes Zukunftsvertrauen und eine selbstbewusste Zielsicherheit verbinden	8. Sie vermitteln die Faszination der gemeinsamen Vision und setzen ganz konkret hohe Ziele 9. Sie vergessen nicht, den Betriebsrat einzubinden 10. Sie unterbinden ein Zuviel an Reflexion, um der Reflexion willen

(Fortsetzung)

Tab. A.1 (Fortsetzung)

4. Bei Ihrem Team soll sich eine emotional verankerte Identifikation einstellen und jeder soll sich als ein wichtiger Teil des Ganzen fühlen	<p>11. Die Mitarbeiter haben mit Ihnen gemeinsam ein Entlohnungssystem entwickelt, das für eine leistungsgerechte und faire Bezahlung sorgt</p> <p>12. Sie erzeugen mit wertschätzenden Ritualen ein tiefes Gefühl der Zugehörigkeit und Sicherheit bei Ihren Mitarbeitern</p> <p>13. Neue Kollegen werden passend zur Höchstleistungskultur ausgesucht, dann erst nach deren Können</p>
5. Sie wollen, dass Ihre Mitarbeiter die Prozesse selbst ständig verbessern	<p>14. Die Teilprozesse sind selbstbelohnend gestaltet; man weiß sofort, wenn es gut läuft</p> <p>15. Die Flow-Charts sind von denen entwickelt, die etwas von der Arbeit verstehen</p> <p>16. Ihre Aufbauorganisation gestalten Sie so flexibel, dass die Einheiten miteinander und nicht gegeneinander arbeiten</p>
6. Es soll sich bei Ihren Leuten mehr und mehr eine authentische Bereitschaft zu Hochleistungen verfestigen	<p>17. Sie loben, wenn sich die Kollegen untereinander helfen und kollegial kontrollieren</p> <p>18. Sie organisieren die individuellen Aufgaben und Prozesse so, dass Ihr Team bis an die Leistungsgrenze gehen muss, sich jedenfalls nie unterfordert fühlt</p> <p>19. Sie ermutigen Ihre Mitarbeiter persönlich, Freude an besonderen Herausforderungen zu entwickeln</p>
7. Die ungeschriebenen Regeln der Organisation sollen eine autotelische Teamkultur befördern	<p>20. Sie sorgen dafür, dass Ihre dispositiv arbeitenden Führungskräfte in weitgehender Selbstbestimmung ihre Arbeit gestalten</p> <p>21. Sie schaffen zeitlich und örtlich Konzentrationsräume, die Raum für Höchstleistungen bieten</p>
8. Ihre Führung soll als herausfordernd und wertschätzend wahrgenommen werden	<p>22. Sie kommunizieren, WAS Sie wollen, überlassen das WIE aber Ihren Leuten</p> <p>23. Sie delegieren mit herausforderndem Zutrauen und kontrollieren mit wertschätzendem Augenmaß</p> <p>24. Sie sorgen dafür, dass es keine Ängste gibt, die Wahrheit zu sagen, wenn es etwas zu kritisieren gibt</p> <p>25. Sie geben direkt, fair und vor allem positiv Feedback; Sie inflationieren nicht das leere Lob</p>
9. Krankenstand und Fluktuation sollen niedrig bleiben	<p>26. Sie kennen Ihre Mitarbeiter persönlich und Sie setzen diese entsprechend deren Stärken und Schwächen ein</p> <p>27. Sie fördern und befördern zuerst aus eigenen Reihen</p> <p>28. Sie achten auf die Mitarbeiter, die extrem engagiert sind und den eigenen Burnout negieren</p>

(Fortsetzung)

Tab. A.1 (Fortsetzung)

10. Sie wollen, dass alle gern zur Arbeit kommen und gute Laune haben	29. Sie kommunizieren die Erfolge als Erfolge des Teams und stellen besondere Leistungen heraus, lassen aber Versager nicht ungeschoren 30. Sie stellen technisch perfekte, aber sonst minimierte Arbeitsplätze bereit; sorgen insgesamt für eine puristische Arbeitswelt 31. Sie haben eine Cafeteria, aber keine Großraumbüros; bei Ihnen gibt es Kinderbetreuung und Parkplätze, ggf. Firmentickets, denn wer bei Ihnen arbeitet, bringt Höchstleistung 32. Sie lassen Homeoffices nicht zu, da diese den Corporate Spirit und die Gemeinschaft verwässern
---	--

Stichwortverzeichnis

A

Affektives Vertrauen, 156
Arbeitsplatzimage, 201
Artefakte, 210, 213
Attribute des Organizational Flow, 31
Aufbauorganisation, 133
Aufwand-Nutzen-Relation, 182

B

Begleitprogramm für ihre
 Leitungskräfte, 233
Beteiligungsprozess,
 wertschöpfender, 230
Betriebsrat, 130
Betriebswirtschaftliche
 Messgrößen, 206
Burn-out, 140

C

Checkliste, 173
Coaching Programm, 233

D

Dale Carnegie, 159
Definition, 33
Delegieren, 157
Dimensionen der Unternehmenskultur, 212

E

Ego, 159
Einschätzung der Widerstandsrisiken, 219
Engagement-Index, 6
Entlohnungssystem, 131
Erfahrungstrauen, 156
Erlebnisbezogene Elemente, 31
Euphorisierendes Gemeinschaftserlebnis, 12
Expertenorganisationen, 197

F

Falco Rheinberg, 11
Fehlertoleranz, 230
FKS-Fragebogen, 209
Flow, 2
 Csikszentmihalyi, 4
 individueller, 4
 persönlicher, tätigkeitsbezogene
 Elemente, 30
Flow-Arena, 7, 14, 33, 42, 46, 55, 77, 86,
 94, 95, 98, 104, 116, 122, 123, 128,
 140, 154, 159, 165, 167, 172
Flow-Charts, 133
Flow-Modell, 5
Flow-Parameter, 3
Führungsdefizite, 232
Führungsorganisatorische
 Voraussetzungen, 30
Fürsorgepflicht, 229

G

Gehirnstrommessung, 13
 Generation Y, 167
 Geschäftsmodell, 128
 Landkarte, 175

H

Homeoffice, 139

I

Idee des Organizational
 Flow, 29
 Identifikation, 148
 Immaterielle Vorteile, 196
 Inkorporation, 152
 Interpretationsrisiko, 239
 Introjektion, 153
 Irritation, organisationspsychologische, 216

K

Kommunikationstest, 166
 Kompetenzübertragung, 230
 Kontinuierlicher Verbesserungsprozess, 198
 Kontrollfunktion, 128
 Konzentrationsraum, 135
 Kosten des fehlenden
 Vertrauens, 190
 Krisensituation, 200
 Kulturtest, 166
 Kunde, 202
 Verunsicherung, 235
 Kundennutzen, 191
 Kundentest, 166

L

Landkarte des Geschäftsmodells, 175
 Leistungsstolz, 30, 36–38, 124, 129, 143,
 175, 180, 184, 192, 196, 220
 Limbisches System, 12
 Lob-Tadel-Matrix, 160

M

Managerial Theory, 239
 Marktbearbeitung, 203
 Materieller Nutzen, 204
 Messbarkeit, 207
 Messgrößen, betriebswirtschaftliche, 206
 Messverfahren, 209
 Mitarbeiter, 201
 Mitarbeiterbefragung, 234
 Mitarbeiterbindung, 205

N

Next Generation, 167

O

One-Piece-Flow, 173
 Optimierungskraft, 247
 Organisationspsychologische Irritation, 216
 Organisationspsychologisches
 Phänomen, 10
 Organizational Burnout, 227
 Organizational Flow, 7
 Definition, 33
 Elemente, 16

P

Partizipation, 233
 Produktivitätssteigerung, 205
 Psychosomatische Folgen, 15

R

Reflexion, 131
 Reflexivität, 193
 Reputationsvertrauen, 156
 Risiko, 215
 der Verunsicherung, 233
 der Verletzlichkeit, 226
 Risikoinventar, 216
 Rituale, 129, 131, 149
 Ritualforschung, 149

S

Selbstaussbeutung, 194
Stabilisierungskraft, 244
Strategie, 161, 162

T

Tätigkeitsbezogene Elemente des persönlichen Flow, 30
Tätigkeitsbezogene Voraussetzungen, 15
Test, 252

U

Unternehmenskultur, 210
 Dimensionen, 212
Unternehmensziele, 15, 21, 22, 30, 32, 33,
 37, 46, 48, 52, 58, 68–70, 82, 87,
 100, 103, 106–110, 121, 124, 130,
 134, 141, 154, 162–168, 176, 180,
 184, 202, 221

V

Value Leadership, 143
Verbesserungsprozess, kontinuierlicher, 198
Vertrauen, 154
 fehlendes, Kosten, 190
Verunsicherung der Kunden, 235
Vollzugstest, 166
Voraussetzungen
 führungsorganisatorische, 30
 tätigkeitsbezogene, 15
Vorschlagswesen, 130

W

Wachstumskraft, 250
Wertebildung, 144
Werteverantwortung, 144
Wertevertrauen, 144
Wertschätzung, 231
Wertschöpfender Beteiligungsprozess, 230
Wertschöpfungskette, 129
Wettbewerb um gute Mitarbeiter, 201
Widerstand, 217

Y

Yerkes-Dodson-Gesetz, 3

Z

Zehn Elemente des Flow, 16
Zielformulierung, 164