

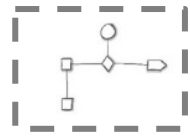
High-Impact-Business-Transformation (HIBT): Das System für kontinuierliche Potenzialentfaltung und Chancenaktivierung

Das HIBT-System stellt die für individuelle Potenzialentfaltung und unternehmerische Chancenaktivierung förderlichen Rahmenbedingungen als Plattform zur Verfügung und betreibt diese über MACHEN, LERNEN und ENTWICKELN nachhaltig. Unternehmen mit einem HIBT-System gestalten den Wandel, anstatt gestaltet zu werden und gewinnen neue Kunden, Partner und Mitarbeiter. Sie nutzen die Chancen des Wandels und gestalten sie.

Beziehungen und Technik: die dynamische Plattform für Potenzial- und Chancenaktivierung



Die Beziehungen und Technik sind die Dimensionen, die im Wandel immer wieder verändert werden. Sie stellen sicher, dass die Mitarbeitenden jederzeit die für die Kunden besten Beiträge auf dem direktesten Wege verfügbar machen können.



In einem HIBT-System identifizieren und aktivieren die Mitarbeitenden Chancen und Potenziale selbstorganisiert, schnell und agil in funktionsübergreifenden Teams und nutzen Prozesse, Rollen, Methoden und Tools zur Kommunikation und Kollaboration. Handlungsleitend ist immer der beste Beitrag für den Unternehmenszweck. Die dafür notwendigen Strukturen, Prozesse und Tools werden genauso wie Rollen und Verantwortlichkeiten aus der Organisation heraus immer wieder dynamisch angepasst. Mitarbeitende verbinden Instrumente der Planung und Vorbereitung mit einer agilen Vorgehensweise, die ein schnelles Machen, Lernen und Entwickeln ermöglicht.

Aus der Unterschiedlichkeit und der Perspektivenvielfalt in heterogenen und funktionsübergreifenden Teams entstehen innovative Beiträge für den Kunden und bereichernde Erlebnisse und Erkenntnisse für die Mitarbeitenden. Diese nutzen die Möglichkeiten, Feedback einzuholen, ihr Handeln zu reflektieren, Befähigungsangebote zu nutzen und gemeinsam zu lernen, um sich persönlich weiterzuentwickeln und zu wachsen. Aus der Interaktion mit Kunden, Kollegen und Partnern identifizieren die Mitarbeitenden neue Chancen und verändern die Rahmenbedingungen, um sie zu aktivieren.

In einem HIBT-System ermöglichen es die individuell zugeschnittenen Aufgaben, Prozesse und Tools dem einzelnen Mitarbeitenden, seine persönlichen „Stärken“ einzubringen und seine „Schwächen“ auszugleichen. Jeder einzelne ist an verschiedenen Stellen und in verschiedenen Rollen aktiv. Auf Basis der zentral zur Verfügung gestellten Informationen (Finanzkennzahlen, Regeln, Prinzipien, Projekte, Bedarfe, Ressourcen und Kompetenzen) trifft der einzelne Mitarbeitende weitreichende Entscheidungen schnell und effektiv. Es wird immer dort entschieden und verantwortet, wo das relevante Wissen und Können vorhanden ist.

Beziehung: Wer mit Wem für Wen Was?

Die Beziehungen bringen wir jeweils in die beste Passung zu Markt und Unternehmens-Identität. Die Struktur passt sich optimal an die jeweiligen Beiträge (Aufgaben) und das spezifische Wissen und Können der Mitarbeitenden an. Damit ist das Unternehmen fluide und integriert Stabilität und Veränderung. Das Unternehmen folgt dem Markt und gestaltet den Markt.

Der Wert individueller und flexibler Beziehungen

Durch die Kombination einer stabilen und klaren Identität, die die Effektivität sicherstellt, mit einem Organisationsdesign, das aus der Organisation heraus mit dem Wissen und Können der Mitarbeiter dynamisch verändert werden kann, verbindet das HIBT Stabilität und Veränderbarkeit.

Individualität und Differenzierung (best fit, sweet spot)

In der Beziehungsdimension werden Mitarbeitende, Organisationseinheiten und Aufgaben in Beziehung gesetzt: Die zentrale Frage lautet hier: Wer leistet für wen, mit wem welche Beiträge (was), so dass der meiste Wert für den Kunden und die Unternehmensentwicklung entsteht?

Je höher die Passung der drei Elemente zueinander (best-fit), desto höher ist die daraus **resultierende Performance**. Die Passung hängt maßgeblich davon ab, wie **individuell** die drei Elemente aufeinander abgestimmt werden und wie viele **Kombinationsmöglichkeiten** die Organisation dafür bereitstellt.

Flexibilität und Veränderung inside-out

Je schneller sich der Markt, die organisationalen Aufgaben, sowie das Wissen und Können der Mitarbeitenden sich verändern, desto schneller gilt es, die jeweils neue beste Passung herzustellen. Je bessere Bedingungen (Beziehungen) die Organisation für diese Veränderungsaufgaben bietet und je schneller neue Passungen durch die Mitarbeitenden selbst hergestellt werden können, desto höher ist die Veränderungsfähigkeit.

Wie wirken sich individuelle und flexible Beziehungen auf die Performance aus?

Wertschöpfung = Lineares Replizieren	Wertsteigerung = Vernetztes Innovieren
Best-fit: Beste Entscheidungen, und Beiträge, wenige Fehler	Offene Identifikation von Talenten, Wissen, Interessen, Problemen, Ideen; hoher Vernetzungsgrad
schnelle Entscheidungen durch die Kopplung von fachlicher Kompetenz und Entscheidungskompetenz	Ideen können über Innovationszellen aus der Organisation heraus schnell umgesetzt und Probleme in Task-Forces schnell gelöst werden
Individuelles Wissen, Können und Wollen wird optimal eingesetzt und genutzt	
Hoher Individualisierungsgrad	Jeder Mitarbeiter hat die Möglichkeit, neue Ideen umzusetzen
Organisation bietet vielfältige und anspruchsvolle Aufgaben und Entwicklungswege: geringe Fluktuation	Je höher der Individualisierungsgrad in der individuellen Potentialentfaltung, desto attraktiver ist das Unternehmen: Dauer und Kosten im Recruiting gering

Was passiert in Organisationen, wenn Beziehungen standardisiert und unflexibel sind?

Wenn in Organisationen Beziehungen standardisiert und unflexibel sind, verhindert die Organisation sinnvolle Formen und stabile Muster der Zusammenarbeit und individuelle Potenzialentfaltung:

Persönliche Kompetenzen sind immer individuell und einzigartig. Passt die „Stelle“ nicht zur Kompetenz, entsteht auf der Mitarbeiterseite **Frust, Unter- oder Überforderung** und auf der Organisationsseite **Fehler, geringe Qualität und Produktivität oder Verschwendung von Potenzial**. Im schlechtesten Fall treten alle Effekte gleichzeitig auf.

Wenn Führungskräfte, alles final entscheiden (müssen), so ist das eine dreifache Verschwendung: Die Führungskraft wird mit nichts anderem beschäftigt sein – **Lernen und Innovation bleiben auf der**

Strecke. Talente werden nicht identifiziert, Kompetenzen der Mitarbeiter zu wenig genutzt und entwickelt langsam oder gar nicht weiter. In nicht wenigen Fällen hat die Führungskraft nicht die höchste fachliche Kompetenz. In der Folge werden teilweise **schlechte Entscheidungen** getroffen, die im Zweifel auch noch **länger dauern**.

Bietet die Organisation keine Möglichkeiten, Ideen einzubringen UND auch selbst umzusetzen, verschwendet sie das Potenzial der Mitarbeiter. Die Mitarbeiter fühlen sich weniger wirksam und wertgeschätzt („**meine Meinung zählt nicht**“, „**ich darf ja nicht**“), fokussieren sich immer mehr auf ihre „eigentliche“ Aufgabe, **geben den Blick für das Große und Ganze** auf oder **verlassen das Unternehmen**.

Bietet eine Organisation keine Möglichkeiten, vielfältige Perspektiven und Kompetenzen in einem Team für Veränderungen oder Problemlösung schnell zusammenzubringen, wird sowohl der **Innovationsgrad**, **Qualität der Lösung** als auch die **Akzeptanz der Lösung** gering sein. Das Verständnis für die Arbeit und Herausforderungen der Kollegen ist ebenso wie der Vernetzungsgrad gering.

Beziehungen und Technik: Dynamische Plattform zur Chancenaktivierung und Potenzialentfaltung

