

Flow – es ist Zeit, die Führung fließen zu lassen

Panta Rhei – alles fließt: Das erkannten schon die griechischen Philosophen. Mihaly Csikszentmihalyi hat das Konzept des Fließens vor einigen Jahren unter dem Begriff des "Flows" redefiniert – und für das (Selbst-)Management nutzbar gemacht. Tatsächlich klingt es relativ einfach, das Konzept in der Führung umzusetzen; es fehlt, wie leider so oft, lediglich an der Zeit. Zeit ist eine Dimension, die der Mensch erfunden hat; sie kann eine Ressource sein, wird aber oftmals als Korsett und als Plage empfunden. Vielfach erzählen Führungskräfte, dass sie ihre Zeit hauptsächlich damit verbringen, "nachzuarbeiten" und zu korrigieren bzw. Fehler zu beheben.



Für Führung bleibt da kaum mehr Platz – und schon gar nicht für die vom „Flow-Konzept“ geforderten Aufgaben: Die Abstimmung der Aufgaben und der (Selbst-)Verantwortung mit den Fähigkeiten der Mitarbeiter, die Begleitung der Mitarbeiter bei der Erarbeitung und Umsetzung ihrer selbst gesteckten Ziele, die Wahrnehmung einer kontinuierlichen Feedbackschleife in beide Richtungen und die bewusste Schaffung bzw. Ermöglichung konzentrierter Arbeitsmöglichkeiten bei jedem Mitarbeiter.

Das klingt eigentlich gar nicht so kompliziert – und lässt sich mit jedem Zeitbudget schaffen, vorausgesetzt, diese Führungsaufgaben stehen in der persönlichen Prioritätenliste genügend weit oben. Vielleicht ist aber auch genau das der Haken an der Sache: Denn wenn wir die im Flow-Konzept integrierten Aufgaben (und die Führungsaufgaben gemeinhin) näher unter die Lupe

nehmen, so bemerken wir, dass sie großteils sogenannte "Hausfrauen-Arbeiten" darstellen: Arbeiten, die den Aufgabenträger nicht ob seiner ausgezeichneten Resultate ins Rampenlicht der Organisationsbühne stellen, ja, deren Notwendigkeit sogar oft erst dann auffällt, wenn die Aufgaben nicht erledigt werden – und das geschieht meist mit einem gewissen Time-Lag.

Meist holen Führungskräfte so erst dann Versäumtes nach, wenn dieses "auffällt" – und geraten auf diese Weise nicht selten in die Schraube des kontinuierlichen Regulierens, Ausgleichens, Korrigierens, Beschwichtigens und "Rettens". Zugegeben: So vorzugehen macht in der Umgebung enorm viel mehr Wetter, als wenn alles wie am Schnürchen läuft. Man ist

dann plötzlich wieder der Macher, der die Dinge "im Griff haben" will und anpackt, wo es etwas anzupacken gilt. Allerdings ist dann von "Flow", von "Fließen", keine Spur mehr; vielmehr stottert und stockt der Prozess, um dann – verzögert – wieder mit Höllentempo neu gestartet zu werden.

So gesehen braucht es für die Realisierung von Flow zwar auch Zeit – in erster Linie aber eine ganz klare Prioritätensetzung, die das Fließen an erster Stelle im Führungsprozess reiht und ihr auch dann Bedeutung zubilligt, wenn damit keine Pokale und Goldmedaillen gewonnen werden können.

Sonja Radatz

Mag. Sonja Radatz
Chefredakteurin



N°14 Juli / August 2003

Lernende Organisation



Cover

- 6 Beiträge zu einer nicht-linearen Wissenstheorie
André Frank Zimpel

Forschung & Ergebnisse

- 20 Reflection Pieces. Führung in der demokratischen Organisation
von Kenneth Cloke und Joan Goldsmith
- 26 Special Comment. Das Schlechte am Guten der Interventionen
von Paul Watzlawick im Interview mit Monika Bröcker
- 28 Theorie & Praxis. Managing Mergers & Acquisitions
von Sonja Radatz



Serie

- 36 Teil 3.
Metaperspektiven und Arbeitsformen der Teamentwicklung
von Bernd Schmid und Arnold Messmer



Wissensdatenbank

- 44 Lessons Learned. Das Flow-Erleben als Schlüssel für Lernen,
Wachstum und Motivation
von Gerhard Huhn
- 50 Best Practices. Vom Management zum Selbstmanagement



Unternehmenspraxis

- 52 Tools. Der lösungsorientierte Konfliktlösungsansatz nach dem NA-NU-Modell
von Cornelia Gmeiner
- 56 Seminar Review. TeamTAKT – percussive Teamprozessgestaltung
von Kerstin Kowanitsch und Christine Amon



Service

- 62 www-tipps. Das Flow-Prinzip
- 64 Bücher-Tipps

Standards

- 3 Editorial
- 43 Abonnement
- 66 Vorschau / Impressum