

Operative Anschlussfähigkeit

Wenn Struktur und Entscheidungsarchitektur wirksam werden müssen

Viele Organisationen erreichen einen Punkt, an dem nicht weitere Strategiepapiere fehlen, sondern operative Tragfähigkeit.

Entscheidungen sind getroffen.

Zielbilder formuliert.

Programme gestartet.

Was fehlt, ist eine belastbare operative Logik, die unter realen Bedingungen trägt.

In solchen Situationen übernehme ich temporär operative Verantwortung mit klarem Mandat.

Nicht als Ersatz bestehender Führung.

Sondern als gezielter Eingriff in Entscheidungsräume,

Verantwortungsarchitektur und Linienlogik,

um Steuerbarkeit wiederherzustellen.

Typische Konstellationen:

- Wachstum überholt System- und Prozessarchitektur
- Linienorganisation strukturell überlastet
- Programme verlieren Anschluss an operative Realität
- Nachfolge muss vorbereitet und stabilisiert werden
- Governance ist definiert, aber nicht wirksam implementiert

Das Problem ist dann nicht operativ.

Es ist architektonisch.

Operative Verantwortung heißt in diesem Kontext:

- Verantwortlichkeiten explizit klären
- Entscheidungsrechte präzise verorten
- Verantwortung mit realem Eingriffsrecht koppeln
- Steuerungskennzahlen nutzen – nicht nur erheben
- Daten-, Prozess- und Ergebnisverantwortung konsequent trennen

Ich verbinde Entscheidungsarchitektur mit Linienverantwortung.

Operative Anschlussfähigkeit ist keine Ergänzung zur Strukturarbeit.

Sie ist ihre Bewährungsprobe.

Gestaltung wird erst dann wirksam,

wenn sie unter Druck tragfähig umgesetzt werden kann.

Wenn Verantwortung, Entscheidungsrecht und Linie wieder zusammenfallen, entsteht Verlässlichkeit.

Verlässlichkeit ist die Voraussetzung für Wachstum.

Dr. Björn Steiner

Unternehmerberater | Strukturgeber | Executive Interim

bs@bjoern-steiner.com