

## **Verbundprojekt: Fertigung und Logistik im organisationalen Wandel – menschenzentriert und IT-unterstützt (FLoW-mIT)**

**Laufzeit des Vorhabens:** 01.01.2023 – 31.03.2026

**Fördergeber:** Bundesministerium für Forschung, Technologie und Raumfahrt

### **Arbeitspaket 2: Achtsame Organisation**

#### **Ausgangssituation**

Angesichts immer kurzfristiger und zunehmend gleichzeitig auftretenden Umfeldänderungen müssen Unternehmen in der Lage sein, Signale für relevante Entwicklungen frühzeitig zu identifizieren und diesen mit angemessenen Reaktionen zu begegnen. Permanente Wachsamkeit gegenüber schwachen Signalen sowie die Fähigkeit, in Situationen hoher Unsicherheit handlungsfähig zu bleiben, sind Schlüsselkompetenzen moderner Organisationen.

#### **Zielsetzung**

Entwicklung und pilothafte Anwendung einer achtsamen Organisation, die den Austausch über individuelle und kollektive Wahrnehmungen unsicherer Umfeldentwicklungen institutionalisiert. So können zeitnah angemessene und wirksame Maßnahmen abgeleitet werden.

#### **Lösungsansatz**

Ein Management-Framework für organisationale Achtsamkeit, das individuelle, kollektive und organisatorische Ebenen verbindet. Auf *individueller Ebene* fördert es eine bewusste und offene Wahrnehmung, auf *kollektiver Ebene* werden daraus Handlungsleitlinien abgeleitet, die gemeinsames Reflektieren, offenen Austausch und einen konstruktiven Umgang mit unterschiedlichen Einschätzungen unterstützen. Auf *organisatorischer Ebene* werden diese Prinzipien durch klare Strukturen umgesetzt: Ein Team von Wandlungspromotoren koordiniert den Prozess, unterstützt von einem Netzwerk von Umfeld-Scouts, die kontinuierlich externe Entwicklungen beobachten. In einer Trendcommunity werden die Beobachtungen gemeinsam bewertet, strategisch eingeordnet und in konkrete Innovationsansätze übersetzt – von der Idee bis zum belastbaren Produktkonzept.

#### **Nutzen für die Praxis**

Die Kombination aus digitalem Umfeldradar und organisationaler Achtsamkeit hat die Einführung eines strukturierten Innovationsprozesses unterstützt. Der bereichsübergreifende Austausch über Zukunftsthemen intensiviert sich: Mitarbeitende aus verschiedenen Funktionen nutzen gemeinsame Trendsteckbriefe, um Trends systematisch zu bewerten. Die Erfahrung zeigt: Auch KMUs können ihre Innovationsfähigkeit mit überschaubarem Aufwand stärken – wenn sie strukturierte Umfeldbeobachtung und kollektive Reflexion systematisch verbinden.

#### **Weiterführende Ergebnisse und Publikationen**

Klimmer, M./Keßel, S.: Mindful Organizational Framework: Achtsamkeit als strategische Ressource zur Stärkung von Wandlungsfähigkeit, in: Seifermann, S./Klimmer, M./Brinzer, B. / Reichwald, J. (Hrsg.): Fertigung und Logistik im organisationalen Wandel – menschenzentriert und IT-unterstützt, Wiesbaden 2026 (in Vorbereitung).

#### **Projektpartner**

- Sabine Keßel, Systemische Coach, Organisationsentwicklerin und Achtsamkeitstrainerin, Köln (Entwicklungspartnerin)
- PROTEKTORWERK Florenz Maisch GmbH & Co.KG, Gaggenau (Anwendungspartner)

#### **Ansprechpartner**

Prof. Dr. Matthias Klimmer, Email: [m.klimmer@th-mannheim.de](mailto:m.klimmer@th-mannheim.de)