

**HTW** Chur

Hochschule für Technik und Wirtschaft  
University of Applied Sciences

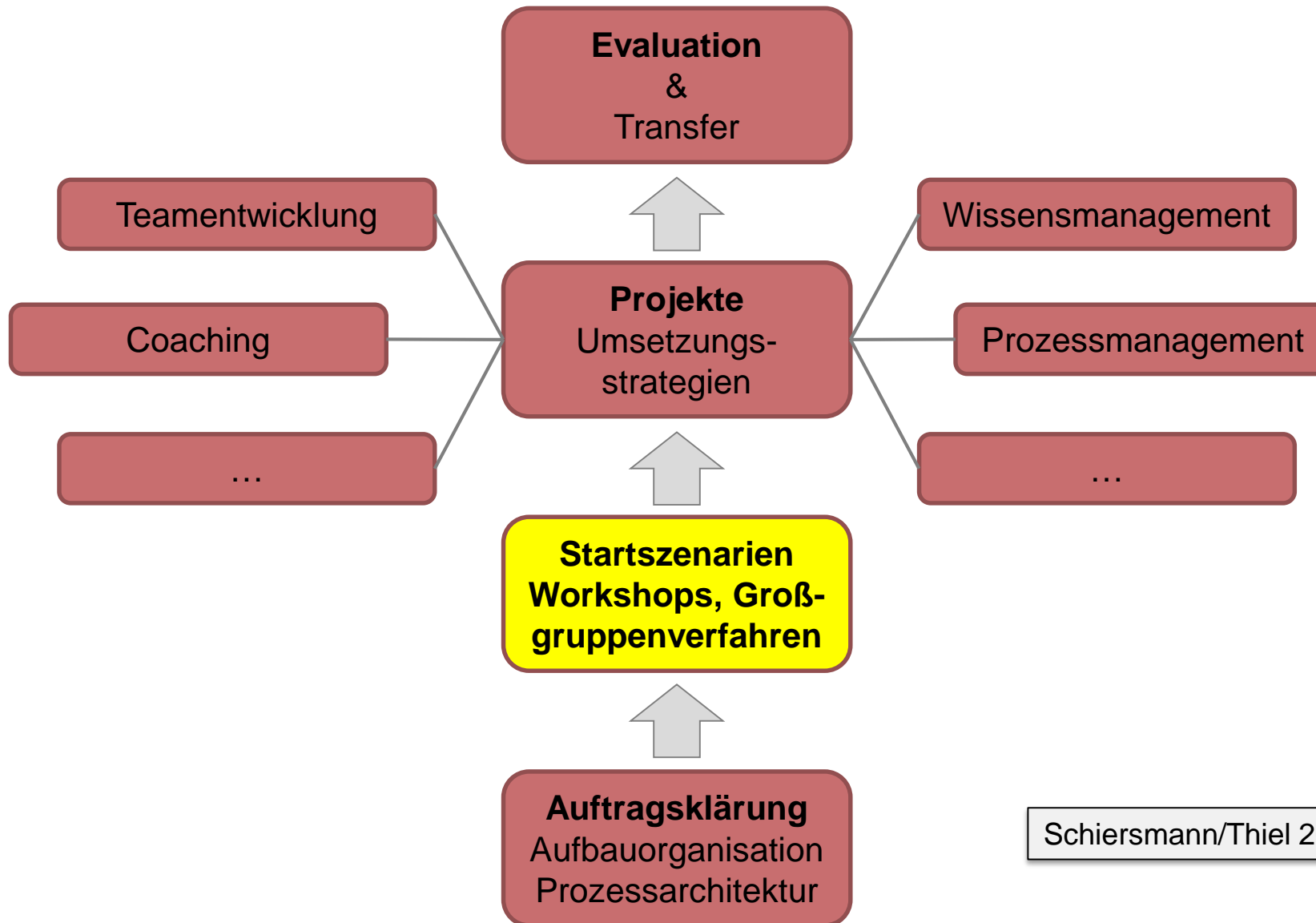


## Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur

MSc BA – Organisationsentwicklung: 3. Startszenarios

Prof. Dr. Frank Bau

# Grundprozess der Organisationsentwicklung



Schiersmann/Thiel 2010

## Die Betroffenen dort abholen, wo sie sind ...

### **Typische Fragen der Betroffenen:**

Warum kann nicht alles so bleiben, wie es ist?

Was ist eigentlich das konkrete Ziel des Vorhabens?

Gibt es keine Alternativen? Warum so und nicht anders?

Wie wird die Zukunft für uns aussehen? Haben wir überhaupt eine?

Welche Rolle spielen wir bei der Veränderung?

Können wir denen vertrauen, die das alles geplant haben?

### **Analyse der Ausgangslage**

Klarheit der Ziele

Informationsstand

Problembewusstsein

Glaubwürdigkeit

Energie und Engagement

Doppler/Lauterburg 2008

# Startszenarien einer OE: Aufgaben, Ziele & Settings

## Aufgaben und Ziele

- Aktivierung und Motivierung der Organisationsmitglieder
  - Betroffene zu Beteiligten machen (Partizipationsprinzip der OE)
  - Organisationsanalyse & Diagnose
  - Ziel- & Maßnahmenfindung
- => Förderung von Selbstorganisationsprozessen

## Settings

- Kick-off Meeting
- Workshop-Modelle
- Großgruppenmethoden

## Kick-off Meeting (1/2)

### **Organisatorische Einordnung, Art und Umfang**

- Zentrale Rahmenbedingungen der OE stehen fest (z.B. Mitglieder Koordinierungsgruppe, Prozessarchitektur, zentrale Ziele)
- Der Umfang kann zwischen 3-5 Aktiven in einer Projektgruppe und der gesamten Belegschaft variieren.
- Die Dauer kann zwischen einem kurzen Vortrag und einem mehrtägigen Event variieren.
- Abgrenzung des Kick-off Meetings von ersten Workshops

## Kick-off Meeting (2/2)

### **Themen und Funktionen**

- Vermittlung der übergeordneten Ziele und deren Wichtigkeit
- Vermittlung der konkreten Projektziele
- Darstellung der Rahmenbedingungen bzw. Projektorganisation
- Vorstellung und Kennenlernen der Projektmitglieder
- Klärung der Rollen der Beteiligten
- Weiteres Vorgehen

## Workshops (1/3)

### **Wesen eines Workshops**

„(...) das gemeinsame Erarbeiten von Ergebnissen in einem Team von Menschen, deren hierarchische Position während des Arbeitsprozesses keine Rolle spielt.“ (Kellner 1995, S. 36)  
Ein Workshop ist klar abzugrenzen von Seminaren und Trainings.

### **Gründe für den Einsatz von Workshops**

- Identifikation der Mitarbeitenden
- Wertschätzung der Mitarbeitenden
- Lernprozess im Umgang mit unterschiedlichen Sichtweisen
- Förderung von Zusammenarbeit über Hierarchie- und Bereichsgrenzen hinweg
- Stärkerer Realitätsbezug

## Workshops (2/3)

### Anwendungsgebiete/Zielsetzungen

- Zielfindung
- Problemfindung
- Problemlösung
- Planung
- Entscheidungsfindung
- Diagnose
- Ursachenanalyse
- Risikoanalyse
- Strategieentwicklung

### Workshoptypen im Prozessverlauf

**Problemlöse-WS**



**Konfliktlöse-WS**



**Konzeptions-WS**



**Entscheidungs-WS**



## Workshops (3/3)

### **Standardablauf eines Workshop**

1. Vorabkontakte
2. Einfädelphase
3. Informationsphase
4. Zielphase
5. Ideensuche und Ordnung
6. Wertungsphase
7. Präsentation und Diskussion der Ergebnisse
8. Bewerten und Entscheiden
9. Maßnahmenkatalog

# Die sieben Dimensionen einer Organisation

(insbesondere zur Analyse der Ausgangslage bzw. Organisationsdiagnose)

Element	Subsystem	Umwelteinflüsse
1. Identität	Kulturelles Subsystem	Gesellschaftliche Strömungen  Markt  Technologische, organisatorische Anforderungen  Mitbewerber  Gesetzgebung  etc.
2. Ziele und Strategien		
3. Strukturen	Soziales Subsystem	
4. Menschen, Gruppen, Klima		
5. Einzelfunktionen		
6. Prozesse, Abläufe	Technisch-instrumentelles Subsystem	
7. Physische Mittel		

# Großgruppenverfahren

## **Grundsätzliche gemeinsame Zielsetzungen der Verfahren**

Analyse der Lage bzw. Situation einer Organisation

Entwurf von Visionen und Zielen

Gestaltung von Maßnahmen

Viele Menschen miteinander ins direkte Gespräch bringen und einbinden

Förderung von Akzeptanz, Vertrauen und Glaubwürdigkeit

Zukunfts- und Prozessorientierung

## **Beispielhafte Methoden**

World Café

Appreciative Inquiry (AI)

Open Space Technology

Zukunftskonferenz

Fish Bowl

## Gemeinsamkeiten der Großgruppenverfahren

- Förderung der Selbstorganisationskompetenz
- Stabilitätsbedingungen durch sorgfältige Vorbereitung
- Sinnbezug durch Partizipation
- Energetisierung durch emotionale Aufladung und Aktivierung
- Fluktuationsverstärkung und Symmetriebrechung durch Unterstützung von Lernprozessen
- Re-Stabilisierung durch Einbezug des Topmanagements und Integration in Gesamtprozess

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit**

Prof. Dr. Frank Bau