

Das Konzept der Organisationsberatung für ...

Inhaltsverzeichnis	Seite 1
Einleitung	Seite 2
Die Beratungsphasen und Inhalte der Beratungssitzungen	Seite 2
Kostenplan	Seite 5
Übersichtsplan mit Zeitumfang und Terminen	Seite 6
Schaubild der Organisation (Weisbord's 6-Box-Model)	Seite 7
Ausgewählte Beratungs- und Fortbildungsreferenzen	Seite 8
Prospektfalter „Beratung, Fortbildung und Supervision“	Anhang

Das Konzept der Organisationsberatung für ... ¹

Einleitung

Die meisten der für die Weiterentwicklung von ... von Vorstand und Beirat genannten Ziele setzen grundlegende Entscheidungen voraus. Der Vorlauf dieser Organisationsberatung (OB) veranschaulicht die Struktur der aktuellen Entscheidungsfindung von

Deshalb wird in der OB folgender Schwerpunkt gesetzt:

Mit Hilfe der Organisationsberatung sollen als Erstes die zukünftigen Entscheidungsstrukturen von ... erarbeitet werden.

Das Ziel ist die Etablierung professioneller, transparenter und demokratischer Entscheidungsstrukturen.

Tragfähige Entscheidungsstrukturen sind Bedingung für die erfolgreiche Weiterentwicklung von

Voraussetzung für die Etablierung neuer Entscheidungsstrukturen ist die Analyse der bestehenden Strukturen und der Entscheidungskultur von

Im zweiten Schritt der OB wird die Entscheidung über die Gewichtung und Umsetzung der sich partiell widersprechenden Organisationsziele „politische Lobbyfunktion“ und „Träger“ in der OB moderiert.

In einem dritten Schritt der Organisationsberatung sollen die für diese Organisationsziele adäquaten Rechtsformen ausgewählt und eingerichtet werden. Für diese wird abschließend die geeignete Arbeitsorganisation eingeführt.

Deshalb schlage ich Ihnen folgenden Beratungsverlauf vor:

Die Beratungsphasen und Inhalte der Beratungssitzungen

I. Kontraktphase: 1. Beratungstermin am 28.09. und Konzepterstellung bis 19.10.

Die Ziele der Weiterentwicklung von ... wurden erhoben und nach folgenden Themenkomplexen sortiert:

Entscheidung für Organisationsstruktur		Vereinsidentität
Aufbauorganisation	Vereins- u. Betriebskultur	Entscheidungsstrukturen
Motivation/Bezahlung	Finanzen	

¹ Dieses Konzept basiert auf den beim 1. Beratungstermin gewonnenen Informationen und weiterem schriftlichen Material über die Organisation von - Die endgültige Festlegung des Beratungskonzept erfolgt beim 2. Beratungstermin.

Das vorgelegte Konzept der Organisationsberatung basiert auf den hier gewonnenen Informationen.

II. IST-Analyse der aktuellen Entscheidungsstruktur

2. Beratungstermin: Persönliche Determinanten der Veränderung

Es ist grundsätzlich zu klären, wer welche Perspektiven und Interessen verfolgt und damit auch wer in welcher Form Verantwortung übernehmen will und kann („Offene Karten“). Erst dann sind die „Träger der Weiterentwicklung“ benannt, also diejenigen, die umfassend Verantwortung für die Zukunft von ... übernehmen.

Auf dieser Grundlage kann über die Teilnahme an der OB entschieden werden. So sind einige der Beirats- und Vorstandsmitglieder wahrscheinlich bei allen Beratungsthemen involviert, andere sind sich darüber im Klaren, dass sie bei der Weiterentwicklung von ... nur an einem ganz bestimmten Punkt mitwirken werden.

„Die Neutralität des Beraters“ steht gerade bei starken Veränderungen von Organisationen und den damit verbundenen grundlegenden Entscheidungen immer in Frage. Hierfür gilt es, ein Kontrollinstrument im Beratungsprozess zu vereinbaren.

Der Beratungstermin wird mit der endgültigen Vereinbarung des Beratungskonzeptes und dem Vertragsabschluß mit verbindlichen Absprachen beendet.

3. Beratungstermin: Der aktuelle Entscheidungsbedarf

Dieser Beratungstermin dient der Vorbereitung der Strategischen Entscheidungen für die Weiterentwicklung von Nach der Erarbeitung der Entscheidungsalternativen erfolgt die Beauftragung von Arbeitsgruppen zur Vorbereitung abstimmungsfähiger Entscheidungsvorlagen (evtl. unter Hinzuziehung externer Fachleute).

4. Beratungstermin: Die aktuelle Entscheidungskultur

Hier ist Zeit und Raum für eine zukunftsorientierte Konfliktlösung. Hier wird keine „schmutzige Wäsche gewaschen“, sondern die Regeln der Entscheidungsfindung mit formellen und informellen Entscheidungswegen abgeglichen. Eine zentrale Frage wird dabei sein, welche Elemente der Entscheidungskultur aufrechterhalten und welche verändert werden sollen.

III. Diagnosephase und Strategische Entscheidung

5. Beratungstermin: Präsentation der Ergebnisse der IST-Analyse

Durch den Berater werden die Ergebnisse der vier vorausgegangenen Beratungstermine analysiert und zur Bewertung gestellt. Dabei wird die zukünftige Entscheidungsstruktur von ... entworfen.

Die Arbeitsgruppen präsentieren ihre Entscheidungsvorlagen, die mit den bisherigen Beratungsergebnissen verglichen werden.

An diesem Punkt des Beratungsprozesses werden die Entscheidungsvorlagen erfahrungsgemäß zu einer neuen Alternative moduliert. Der Beratungstermin endet mit einem ersten Meinungsbild und konkretisierten Aufträgen für die Arbeitsgruppen.

6. Beratungstermin: Strategische Entscheidung

Bei dieser Sitzung wird die Entscheidung für die Gewichtung und Umsetzung der sich partiell widersprechenden Organisationsziele „politische Lobbyfunktion“ und „Träger“ getroffen. Grundlage der gemeinsamen Entscheidung bilden die von den Arbeitsgruppen vorbereiteten Alternativen.

Für die gemeinsame Entscheidung werden adäquate Veränderungsstrategien entwickelt und erste konkrete Veränderungsschritte verabredet.

[Wahrscheinlich muß für diesen Zeitpunkt eine Mitgliederversammlung einberufen werden.]

IV. Umsetzungsphase

7. Beratungstermin: Veränderungsplanung

Die Veränderungsplanung wird vervollständigt und verbindlich verabredet. Für die verschiedenen Organisationseinheiten gilt es nun, die angemessene Aufbauorganisation zu entwickeln.

Wahrscheinlich ist es an diesem Punkt sinnvoll, eine kurze IST-Analyse der aktuellen Arbeitsorganisation zu leisten. Die aktuellen Möglichkeiten, Tätigkeiten angemessen zu bezahlen und wieviel z.Zt. von einer Mitarbeiterin einer SAM geleistet wird, müssen dabei berücksichtigt werden.

8. bis 10. Beratungstermin: Begleitung der Weiterentwicklung

Diese Beratungstermine dienen der Konkretisierung und Überprüfung der Veränderungsschritte. Unvorhersehbare Schwierigkeiten können leicht zu „Stolpersteinen“ auf dem Weg der Weiterentwicklung werden, die ohne die Organisationsberatung nur schwer „weggeräumt“ werden können.

V. Evaluation

