

**DURCHFÜHRUNG  
EINER ORGANISATIONSBERATUNG  
BEI VERBÄNDEN UND VEREINIGUNGEN**

## 1. Ausgangslage und Zielsetzung

Ausgangspunkt sind die individuellen Probleme eines Verbandes oder einer Vereinigung. Danach richten sich auch das individuelle Projektdesign und die Therapie zur Beseitigung von Schwachstellen.

Mängel in der Zusammenarbeit zwischen Ehren- und Hauptamt erfordern beispielsweise Veränderungen in den internen Strukturen, Arbeitsabläufen und Aufgabenerfüllungen.

Mögliches Ziel eines geplanten Organisationsentwicklungsprozesses ist es daher, die Strukturen, insbesondere die der internen Geschäftsführungs- und Serviceeinheiten zu reorganisieren.

Weiteres Ziel eines OE-Prozesses kann die Entwicklung und Etablierung eines Qualitätssicherungssystems sowohl für die internen Prozesse als auch für die externen Leistungen gegenüber den Ehrenamtlichen und externen Nachfragern sein. In diesem Zusammenhang sind die von dem Verband erbrachten Leistungen klar zu definieren. Dies erfordert u.a. eine Beschreibung der konkreten Tätigkeitsmerkmale der einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Nach der Entwicklung der entsprechenden Konzepte können diese gemeinsam mit den betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern umgesetzt werden.

## 2. Beratungsinhalt

Ein Organisationsentwicklungsprozess kann je nach spezifischer Problemlage beispielsweise aus fünf Modulen bestehen:

### 1. Modul: Reorganisation der Geschäftsführung

**Hierzu gehören die Einzelleistungen:**

1. Definition der Anforderungen an eine neue Organisationsstruktur
2. Entwicklung einer neuen Organisationsstruktur
3. Klare Definition der Ablauforganisation in Form von Prozessbeschreibungen
4. Definition der Anforderungsprofile für die einzelnen Positionen
5. Gegebenenfalls Outplacement sowie Auswahl neuer geeigneter Mitarbeiter/-innen

## **2. Modul: Entwicklung eines Qualitätssicherungssystems**

### **Hierzu gehören die Elemente:**

1. Internes Qualitätssicherungssystem für interne Prozesse
2. Externes Qualitätssicherungssystem gegenüber den Leistungsempfängern

## **3. Modul: Definition von Dienstleistungsprodukten**

### **Hierzu gehören die folgenden Komponenten:**

1. Definition der Dienstleistungen / Erstellung eines Dienstleistungskataloges
2. Definition der Servicequalität (Transparenz, Freundlichkeit, Schnelligkeit, Eingehen auf spezielle Wünsche)
3. Erstellung von Dienstleistungsbeschreibungen

## **4. Modul: Tätigkeitsprofile und Stellenbeschreibungen**

Hierbei sind für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Tätigkeitsprofile bzw. Aufgabenbeschreibungen für die jeweilige Stelle zu entwickeln. Bei Bedarf erstellen wir auch Stellenbewertungen.

## **5. Modul: Implementierung**

Hier geht es darum, die entwickelten Konzepte in der Organisation umzusetzen. Um die Implementierung erfolgreich zu gestalten, bedarf insbesondere das 1. Modul einer engen externen Begleitung.

## **3. Unsere Vorgehensweise**

Von einem Organisationsentwicklungsprozess sind alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter betroffen. Dabei ist zwischen zwei Gruppen zu unterscheiden: der Geschäftsführung und den Servicemitarbeiterinnen und –mitarbeitern.

Beide Gruppen sind intensiv in den Prozess einzubeziehen. Bei der Zusammenarbeit mit den externen Beratern ist eine klare Aufgaben- und Rollenverteilung vorzunehmen. Die externen Berater bringen umfangreiche Erfahrungen aus ähnlichen Organisationen ein und stellen Methoden- sowie Verfahrens-Know-How zur Verfügung. Die fachlichen Ausarbeitungen werden überwiegend von den betroffenen Mitarbeiter/-innen selbst erbracht. Dies steigert die

Akzeptanz der Ergebnisse. Die externen Berater greifen steuernd ein, wenn auf Grund ihrer Erfahrungen suboptimale Ergebnisse erarbeitet werden.

**Die Arbeitsteilung könnte im einzelnen wie folgt strukturiert werden:**

<b>Nr.</b>	<b>Modul/Segment</b>	<b>Aufgaben von Führungskräften und Mitarbeiter/-innen</b>	<b>Aufgaben der externen Berater</b>
1.1	Anforderungen an Organisationsstruktur	Benennung von Zielen	Strukturierung
1.2	Organisationsstruktur	Mitwirkung in Workshops	Verantwortung für Ausgestaltung
1.3	Ablauforganisation	Mitwirkung in Workshops	Verantwortung für Ausgestaltung
1.4	Anforderungsprofile	Verantwortung für Ausarbeitung	kritische Durchsicht
1.5	Outplacement/ Neueinstellungen	Verantwortung für Einstellung / Entlassungen	optional: Durchführung von Assessment-Verfahren
2.1	Interne Qualitätssicherung	Verantwortung für Ausarbeitung	kritische Durchsicht
2.2	Externe Qualitätssicherung	Verantwortung für Ausarbeitung	kritische Durchsicht
3.	Definition Dienstleistungsprodukte, Servicequalität	Verantwortung für Ausarbeitung	Moderation eines Workshops und kritische Durchsicht der Ergebnisse
4.	Tätigkeitsprofile / Stellenbeschreibungen	Verantwortung für Ausarbeitung	kritische Durchsicht
5.	Implementierung	Projektleitung und -durchführung	Moderation, Einzel- und Gruppencoaching

Unsere Rolle als externe Moderatoren besteht somit im wesentlichen darin, den Prozess anzustoßen, zu moderieren und eine Qualitätskontrolle hinsichtlich der Ergebnisse durchzuführen. In dem Zusammenhang werden wir nach Bedarf Workshops moderieren. Die Workshops bestehen grundsätzlich aus folgenden Elementen:

- fachlicher, methodischer und verfahrensmäßiger Input der externen Berater
- Ideenfindung und Erfahrungsaustausch zwischen den Moderatoren und den Mitwirkenden im Workshop
- Diskussion und Strukturierung der Beiträge zu einem Ergebniskonzept
- Nachbereitung der Ergebnisse.

Die Workshops werden jeweils von uns inhaltlich vorbereitet und dokumentiert. Die Schlußergebnisse werden von uns in einem zusammenfassenden Bericht in seinen wesentlichen Teilen dokumentiert.