



HOPE

THE FEASIBLE APPROACH

HOHENAUER PERSONALITY & ENTERPRISE

LEISTUNGSBESCHREIBUNG **ORGANISATIONSENTWICKLUNG**

KONTAKTINFORMATIONEN

MAG. MARIA HOHENAUER

2340 MÖDLING, BRÜHLERSTRASSE 90, TEL.: +43 664 6209127, EMAIL: MARIA@DIEHOPE.INFO

INHALTSVERZEICHNIS

1. Einführung 3

2. Die Rolle des Organisationsentwicklungsmanagers 4

3. Change Agents 5

4. Was bekommen Sie von HOPE? 5

I. EINFÜHRUNG

POWER STATT EMPOWERMENT IN DER ORGANISATIONSENTWICKLUNG

Der ANFANG

Identifizierung möglicher Herausforderungen in der Organisation. Analyse problematischer Situationen. Ermittlung und Dokumentation der Ursachen. Ableitung von erforderlichen Maßnahmen.

Sehr allgemein wird die Organisationsentwicklung (OE) als eine „langfristige Intervention in den sozialen Prozessen von Organisationen unter Verwendung von Prinzipien und Praktiken der Verhaltenswissenschaften mit dem Ziel, Verhaltens- und Einstellungsänderungen herbeizuführen, die zu gesteigerter organisationaler Effektivität führen“¹.

Ich empfehle Ihnen dazu die **HOPE**-Sicht, die wesentlich einfacher ist. Die grundlegende Frage vor dem Change ist nicht

- Haben wir unsere Werte verloren? sondern
- Haben wir unsere Relevanz verloren?

Der modern gewordenen Aussage „Das Leben ist komplex“ würden viele Menschen sofort zustimmen. Die Fähigkeit Komplexität anzuhäufen und zu verbalisieren steht im modernen Corporate-Wettbewerb fast wie ein neuer Standard für Führungskompetenz.

Der PLAN

Erstellung eines geeigneten Aktionsplans auf der übergeordneten Zielebene.

Festlegung eines grundlegenden Ansatzes zur Umsetzung des Plans.

Das MACHEN

Auf die mitarbeiterorientierte Perspektive fokussieren - es werden nur so viele Veränderungsprozesse in Gang gesetzt, als die Menschen bewältigen können. Die Mitarbeiter wissen stets auf welche Aufgaben sie sich konzentrieren sollen und wer ihr Ansprechpartner ist.

Glauben Sie nicht, dass wir uns bloß daran gewöhnt haben zu denken, dass das Leben komplex ist? Oder dass wir zu sehr an Reiz und Einwirkung von außen gebunden sind und das, worauf es tatsächlich ankommt oft aus dem Fokus verlieren? Es ist verführerisch Geschäftigkeit mit Erfolg zu verbinden, aber „Bewegung“ ist nicht gleichbedeutend mit „Fortbewegung“.

¹ C. Bowman and D. Asch (1987) Strategic Management, zitiert in Christopher Mabey, and Derek S. Pugh (1999) Strategies for Managing Complex Change, The Open University, Milton Keynes

Der ABSCHLUSS

Sammeln von
 Prozessrückmeldungen betr. der
 Veränderung.
 Bei Bedarf geeignete
 Anpassungen vorschlagen.
 Moderation von Sitzungen zur
 Bewertung von
 Veränderungsmaßnahmen.
 Regelmäßiger Vergleich von
 Verhaltensmustern vor und nach
 dem Change.

Gemeinsam widmen wir uns der Aufgabe die Einfachheit zu beherrschen. Etwas auf seine grundlegendsten Elemente herunterzubrechen ist Schwerstarbeit, aber Komplexität ist auch teuer für Ihr Business. Komplexität erzeugt mehr Komplexität und kann eine Organisation lahmlegen. Sie können mit **HOPE** gut von der Vereinfachung Ihrer Strategien, Werte und Entscheidungen profitieren.

Ich kenne Unternehmen mit Mission-Statements, die zehn oder mehr wesentliche Eigenschaften auflisten. **HOPE** setzt auf nur

eine wertvolle Eigenschaft - „Mach das Richtige“ - und unterstützt die Menschen dabei, den Grad an Autonomie und Selbstbestimmung im Business zu erhöhen, somit auch mehr Eigenverantwortung für die eigene Leistung zu übernehmen.

Das Ziel ist allerdings nicht Empowerment [Ermächtigung, Übertragung von Macht] top-down auszuüben, sondern die Persönlichkeitsstärke Ihrer Organisationsmitglieder zu fördern und deren Fähigkeit zu vertrauen, das Richtige für Ihr Business machen zu können und zu wollen. **HOPE** unterstützt Sie bei dem Aufbau der Vertrauenskultur und der Bereitschaft zur Delegation von Verantwortung auf allen Hierarchieebenen sowie bei der Bereitstellung entsprechender Qualifizierungsmöglichkeiten und passender Kommunikationssysteme im Unternehmen.

Keine Organisation kann lebenslange Beschäftigung garantieren, aber Loyalität und Engagement durch Lernsysteme aufbauen, damit die Mitarbeiter bessere Leistungen erbringen und gleichzeitig ihre Kompetenzen erweitern können. Die knappe Ressource heutzutage ist die Zeit, nicht das Geld. Sie sparen mit dem **HOPE**-Ansatz Zeit und definieren die Prägnanz [Eindeutigkeit] als Standard für Ihr Unternehmen - es wird keine Zeit mehr verschwendet, um Probleme indirekt zu vermeiden oder intransparent zu machen.

2. DIE ROLLE DES ORGANISATIONSENTWICKLUNGSMANAGERS

Die Organisationsentwicklung ist ein langfristiger Ansatz, der selten weniger wie 3 Jahre in Anspruch nimmt bzw. es kann bis zu 5 Jahre lang dauern, bis die Organisation auf ein nächstes, höheres Funktionsniveau gebracht werden kann - messbar durch spürbare Verbesserung der Zufriedenheit der Organisationsmitglieder und entsprechend auch der gesteigerten Leistung, die sie erbringen.

Aus diesem Grund werden meist interne Organisationsentwicklungsmanager eingestellt, die die Qualität des täglichen Managements innerhalb der Organisation überwachen, die Strategie und die Funktionsplanung sowie die internen Implementierungsverfahren verwalten. Ein Organisationsentwicklungsmanager führt

teambasierte Interventionen, Business Mapping, Bewertung und Jobanalyse durch, analysiert ständig die Geschäftsstrukturen und erstellt Berichte. Gleichzeitig soll er jedoch äußerst wettbewerbsfähig, dynamisch und innovativ bei der Lösung von Problemen und beim Umgang mit Verantwortlichkeiten sein.

Aus dem oben Skizzierten wird es leicht ersichtlich, dass der unternehmenseigene Organisationsentwicklungsmanager über eine breite Wissenspalette verfügen muss, am besten aus den Bereichen Psychologie, Personalwesen und Qualitätsmanagement. Darüber hinaus sind nachweisliche Kompetenz in der Mitarbeiterentwicklung sowie körperliche und emotionale Ausdauer.

3. CHANGE AGENTS

Oft ist es sinnvoll, externe Change Agents oder Berater zu engagieren, um die Veränderung der Organisation zu initiieren oder zu begleiten. Ein guter Change Agent ist in der Lage Personen und Gruppen zu effektiven Gruppenprozessen zu führen. Er begleitet die Gruppe im Problemlösungsprozess und unterstützt sie dabei Lösungen selbst auszuarbeiten.

HOPE unterstützt Organisationsentwicklungsmanager bei der Erfüllung von kurz- und mittelfristigen operativen Aufgaben wie z. Bsp.:

- Führungstechniken entwickeln
- Systemansätze ausarbeiten
- die Nutzung von Ressourcen analysieren und optimieren
- die Anpassungsfähigkeit und die Mitarbeiterzufriedenheit evaluieren
- die Aus- und Weiterbildung von Führungskräften initiieren

4. WAS BEKOMMEN SIE VON HOPE?

Die modulare Gestaltung der angebotenen Unterstützung ist grob in vier Schritten unterteilt:

- Problemidentifikation und „Diagnose“:
 - Identifizierung möglicher Herausforderungen in der Organisation
 - Analyse problematischer Situationen
 - Ermittlung und Dokumentation der Ursachen
 - Ableitung von erforderlichen Maßnahmen
- Planung der Veränderungsstrategie:
 - Erstellung eines geeigneten Aktionsplans auf der übergeordneten Zielebene
 - Festlegung eines grundlegenden Ansatzes zur Erreichung dieser Ziele
- Implementierung der Veränderung
- Monitoring und Bewertung:
 - Sammeln von Prozessrückmeldungen betr. der Veränderung
 - Bei Bedarf geeignete Änderungen vorschlagen
 - Moderation von (kritischen) Sitzungen zur Bewertung von Veränderungsmaßnahmen
 - Regelmäßiger Vergleich von Verhaltensmustern vor und nach dem Change.