

ORGANISATIONSENTWICKLUNG: PROFESSIONELLE KRITERIEN

- **Zielsetzung:**

OE verfolgt eine doppelte Zielsetzung: Eine Verbesserung der Leistungsfähigkeit der Organisation und eine Verbesserung des Arbeitslebens für die in ihr tätigen Menschen. Diese beiden Zielsetzungen sind gleichrangig und interdependent.

- **Trägerschaft:**

Ein OE-Projekt wird von der Gesamtheit der Mitglieder einer organisatorischen Einheit, z.B. eines Betriebes, einer Abteilung oder einer Gruppe getragen.

- **Inhalt:**

Inhalt der OE ist die Bearbeitung konkreter Fragen und Probleme der täglichen Arbeit und der gemeinsamen Zukunft.

- **Beteiligung der Betroffenen:**

Die einzelnen Schritte der OE – Analyse, Planung, Durchführung und Auswertung – vollziehen sich auf der Grundlage offener Information und aktiver Mitwirkung der Betroffenen.

- **Diagnose:**

Jeder Maßnahmenplanung geht eine eingehende, gemeinsame Problemerkennung, -definition und -analyse voraus.

- **Prozessorientiertes Vorgehen:**

OE ist ein Lern- und Entwicklungsprozess der Organisation und der in ihr tätigen Menschen. Die Einflussnahme auf die Gestaltung und Entwicklung der Organisation erfolgt i.w.S. durch die Verbesserung der Kommunikation, insbesondere durch das Einleiten von Teamarbeit, durch das Schaffen von Lernsituationen und durch Erweiterung der Handlungsspielräume.

- **Rollierende Planung:**

OE ist ein geplanter Prozess, beruht jedoch auf experimentellen Vorgehen. Die Planung erfolgt von Schritt zu Schritt aufgrund von Auswertung und Reflektion der jeweils erzielten Ergebnisse. Der Prozess läuft also in rollierenden Zyklen von Diagnose, Planung, Durchführung und Auswertung.

- **Informationsrückkopplung:**

Ein wesentliches Element im OE-Prozess ist der offene Informations- und Meinungsaustausch zwischen Personen und Gruppen sowohl in Sach- als auch in Verhaltens- und Wertfragen.

- **Kontinuität der Entwicklung:**

OE ist ein Lern- und Entwicklungsprozess. Von OE kann deshalb nur gesprochen werden,

wenn und solange der Entwicklungsprozess aktiv im Gange ist. Dies aber setzt eine weitgehende Kontinuität der an diesem Prozess beteiligten Personen voraus.

- **Ganzheitliche Perspektive:**

In der OE werden Individuum, Organisation, Umwelt und Zeit ganzheitlich, d.h. in ihren Wechselwirkungen und Systemzusammenhängen betrachtet.

- **Individuum:**

Um sich in eine soziale Gemeinschaft integrieren zu können, muss das menschliche Individuum sich in seinen körperlichen, geistigen und seelischen Bedürfnissen ernst genommen und mit seinen persönlichen Werten akzeptiert fühlen.

- **Organisation:**

Gegenstand von Diagnose, Reflektion und möglichen Entwicklungen sind sowohl technische und organisatorische Strukturen und Abläufe als auch zwischenmenschliche Kommunikations- und Verhaltensmuster sowie die in der Organisation herrschenden Normen, Werte und Machtkonstellationen.

- **Umwelt:**

Probleme im Zusammenhang mit einzelnen Personen, Gruppen oder Betrieben werden nicht isoliert, sondern immer in ihren Wechselwirkungen mit den Einflüssen der organisatorischen, ökonomischen und gesellschaftlichen Umwelt untersucht und behandelt.

- **Zeit:**

Die Planung von Veränderungen in der Gegenwart erfolgt unter Berücksichtigung sowohl der besonderen historischen Entwicklung der Organisation in der Vergangenheit als auch einer weitblickenden Vorausschau in deren mögliche Zukunft.

Quelle: Trebesch (1995)