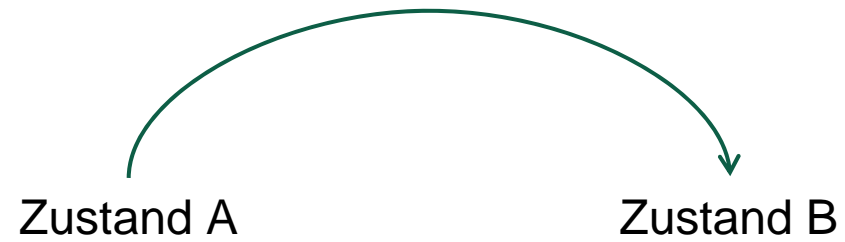
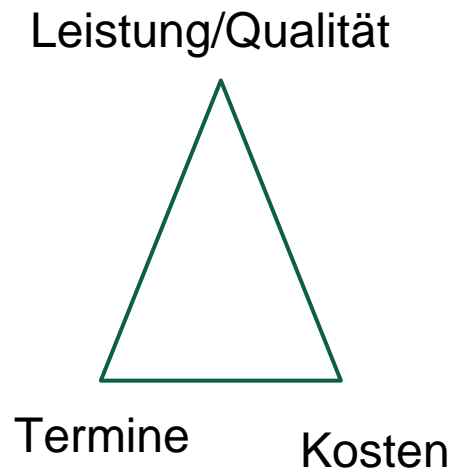


Organisationsentwicklung und Projektmanagement

Mag. Clemens Schmoll



Projektmanagement	OE-Prozess
Ziele haben hohe Bedeutung und können hergestellt werden	Ziele sind schwer greifbar und oft nicht bekannt
Planbarkeit am Anfang herstellbar	Aktive gesteuerte evolutionäre Phasen
Das Projektteam steuert und beeinflusst den Prozess als Hauptverantwortliche	Steuerung als Verhandlungsmasse
Verantwortung beim Projektleiter	Verantwortung bei der Organisation

Zieldefinition

- Ausgangssituation
- Ziele
- Hauptaufgaben
- Kritische Erfolgsfaktoren

←
Wer ist der Auftraggeber?

→
Die Zeitachse als Thema

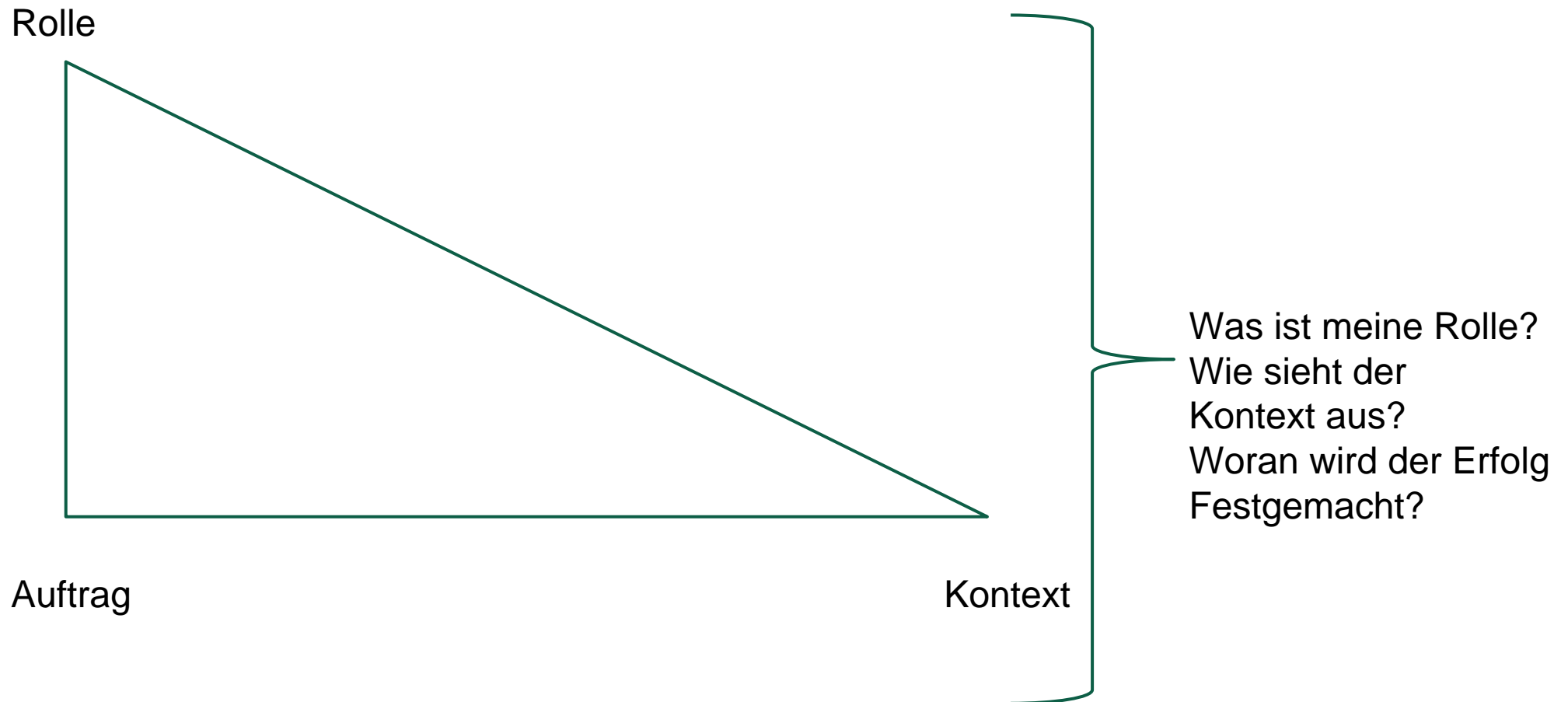
↓
Das Vorhaben hat meist etwas mit den Auftraggeber zu tun und somit ist der Auftraggeber auch ein Teil des Auftrages!

Das Spannungsfeld im Rahmen der Organisationentwicklung

(..) Es ist ein ständiger Balanceakt, die Betroffenen ihre Erkenntnisse selbst finden zu lassen oder dem Erwartungsdruck („Ihr Berater tut zu wenig!“) nachzugeben. Es dauert lange, bis das chinesische Sprichwort: Fange ich dir einen Fisch, bist Du einen Tag satt, lehre ich Dir das Fischen, wirst Du immer satt sein“ verstanden wird.

(aus Königswieser/Exner)

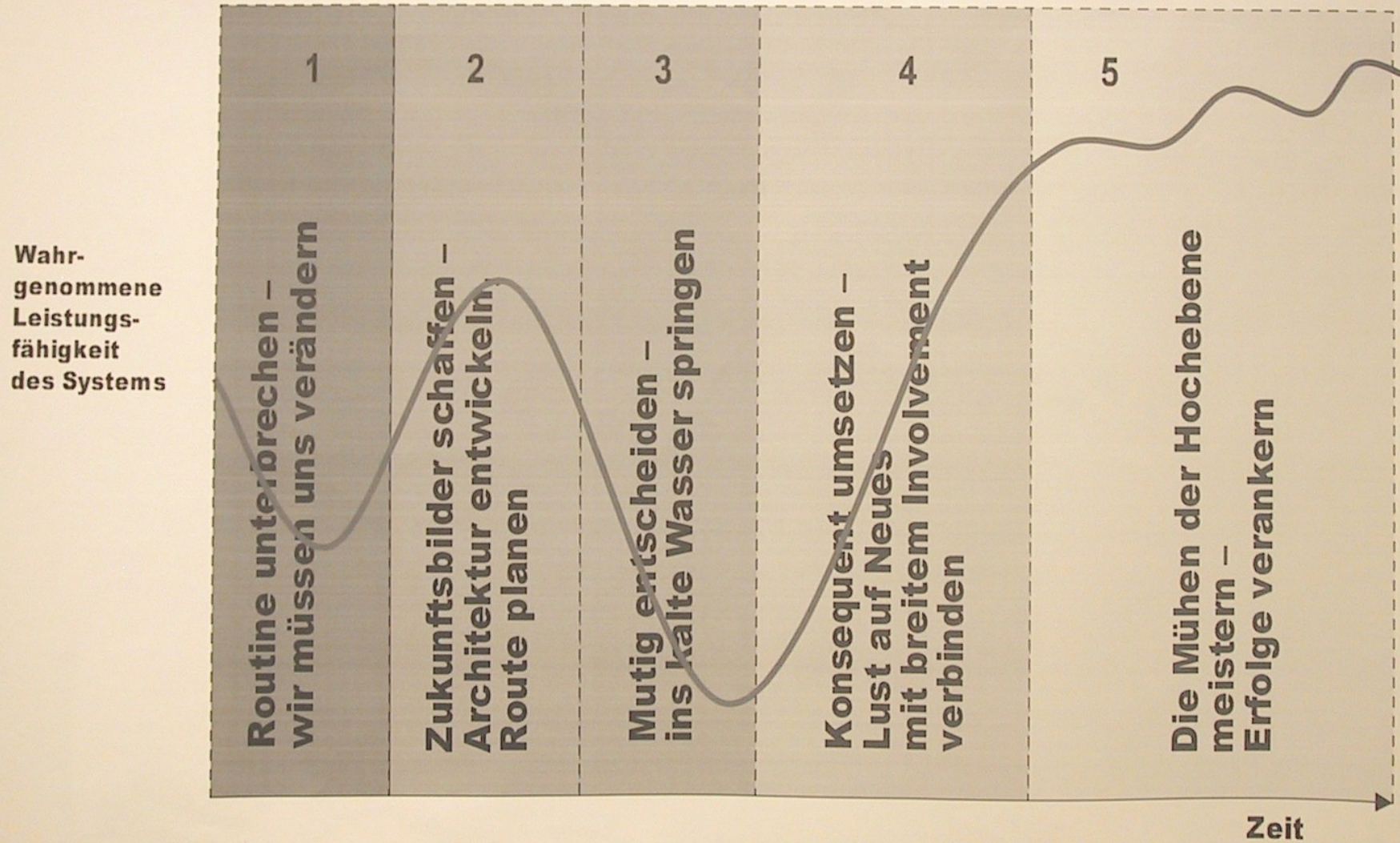
Bermuda Dreieck der Organisationsentwicklung



1. Umfassende Diagnose
2. Frühzeitiges Einbinden der Betroffenen, Führungskader
3. Klare Zielsetzung: „Bild der Zukunft“
4. Klären der Rahmenbedingungen
5. Einsatz von Projektmanagement
6. Frühe Erfolge
7. Offene und umfassende Kommunikation
8. Controlling
9. Änderungsbereitschaft

Phasen in Veränderungsprozessen nach A. Doujak, B. Heitger

19



Steuerung

Maßnahme

Kommunikation

Evaluation

Kernfragen:

- Wer gestaltet Architektur?
- Welche Elemente werden verwendet?
- Wie wird Austausch hergestellt?
- Wer hat die Verantwortung?

Architekturgestaltung als kreativer, schöpferischer Akt

- Organisationen sind Systeme, die die Grenzen zu Ihrer Umwelt selber ziehen – sind operational geschlossen
- Sie weisen Stabilität aus
- Sie sind selbstreferentiell
- Strukturveränderung kann von außen angestoßen werden, wenn im System dazu die Möglichkeit gegeben ist