

OD Monitor

Eine Online Standort-
bestimmung des
Organisationsdesigns

OD Monitor – eine Online Standortbestimmung des Organisationsdesigns.

Das Online Tool

Neue Technologien, Märkte im Umbruch, rasante Globalisierung, veränderte soziale aber auch rechtliche Rahmenbedingungen. Organisationen sind permanent gefordert, mit den wechselnden Herausforderungen, die aus der Umwelt kommen, fertig zu werden. Ist das Organisationsdesign robust genug, um die aktuellen Veränderungen zu bewältigen? Und ist sie flexibel genug, um neu Geschäftschancen zu nutzen?

Die Organisation ist keine beliebig formbare Masse, sondern eine *architecture in progress*, die eine gründliche Analyse und eine sorgfältige Umsetzung erfordert. Umso wichtiger ist es, den Re-Designbedarf rechtzeitig zu erkennen.

OD Monitor ist ein Online Tool zur raschen Standortbestimmung des Organisationsdesigns, das Schwachstellen, aber auch Stärken aufzeigt. Im Fokus stehen jene neuralgischen Punkte der Organisation, an denen anzusetzen ist, um die Leistungsfähigkeit zu steigern.



Grundgedanke

Diagnose des Organisationsdesign durch Befragung von Know-how-Trägern

Der OD Monitor ist ein Diagnose Tool zu Befragung von Führungskräften und Know-how-Trägern von Organisationen, um sich einen raschen Überblick über den Zustand des Organisationsdesigns und über die wichtigsten Handlungsfelder zu verschaffen. Insgesamt werden 11 Hauptdimensionen mit 70 vertiefenden Aspekten untersucht.

Der OD Monitor verfolgt einen umfassenden Anspruch. Es werden sowohl die Schwächen als auch die Stärken des derzeitigen Organisationsdesigns identifiziert. Dadurch wird sichergestellt, dass die gut funktionierten Aspekte durch ein allfälliges Re-Design nicht gefährdet werden.

Die Online Standortbestimmung beschränkt sich nicht auf die Diagnose des allgemeinen Zustands der Organisation. Die Relevanz einzelner Aspekte für das Unternehmen aus der Sicht der Beteiligten liefert ebenso Hinweise auf potenzielle Schwachstellen und Herausforderungen. Bei Bedarf können auch die Erwartungen der StakeholderInnen erhoben werden.

Ein Vergleich der Verfasstheit von verschiedenen Geschäftseinheiten innerhalb eines Unternehmens ist abbildbar.

Die Online Diagnose identifiziert einerseits die wichtigsten Handlungsfelder nach Einschätzung der Befragten, andererseits wird der Qualitätsgrad der Erfüllung der abgefragten Items aufgezeigt. Dieser Online-Check kann auch als Ansatzpunkt zur Optimierung einer bestehenden Organisation (als »Fitness-Test«) genutzt werden, ohne dass eine grundsätzliche Veränderung des Organisationsdesigns geplant ist.

Inhalte

Die richtigen Fragen stellen, die richtigen Schlüsse ziehen.

Die zentrale Leistung des OD SURVEY Tools liegt in der Überprüfung, ob die innere Organisationsdynamik noch mit der externen Entwicklungsdynamik des Marktes, der Kunden, der technologischen oder sonstiger relevanter Entwicklungen Schritt halten kann. Auf dem Prüfstand stehen Strukturen, Geschäfts-, Support- und Managementprozesse, Kompetenzen, Führung, Steuerungsprozesse, Koordinations- und Anreizsysteme der Organisation:

- Wie passt die aktuelle Organisationslogik (z.B. eine ausgeprägte funktionale Orientierung) zu den Anforderungen (z.B. eine stärkere Markt- und Kundenorientierung)?
- Inwieweit erfüllen die derzeitigen Führungsstrukturen den Steuerungsbedarf, der sich aus der Organisationslogik der Teilsysteme ergibt?
- Welche Rahmenbedingungen und Führungsinstrumente fördern die Umsetzung der festgelegten Strategie des Unternehmens?
- Wie ist es um die Qualität der Geschäfts-, Support- und Managementprozesse bestellt und wie gut sind diese aufeinander abgestimmt?
- Werden die vorherrschenden Entscheidungs- und Kommunikationswege in der Organisation den aktuellen Herausforderungen noch gerecht?
- Ist die organisatorische Aufstellung angemessen in Bezug auf die strategische Positionierung des Unternehmens?
- Wie effizient sind die IT-Lösungen und die Produktionsformen gestaltet?
- Unterstützt und fördert die räumliche Gestaltung die Kommunikation und die Arbeitsprozesse in ausreichendem Maße?
- Welche Anforderungen ergeben sich daraus an die Skills und die Mindsets der Stelleninhaber?

Vorgehensweise

In 4 Schritten zur aussagekräftigen Standortbestimmung

Jede Befragung ist immer auch eine Intervention in das Unternehmen. So werden Erwartungen geweckt, dass es nicht bei der Diagnose bleibt sondern auch konkrete Maßnahmen daraus abgeleitet werden. Daher ist Transparenz über die Vorgehensweise und den Umgang mit den Ergebnissen wichtig.

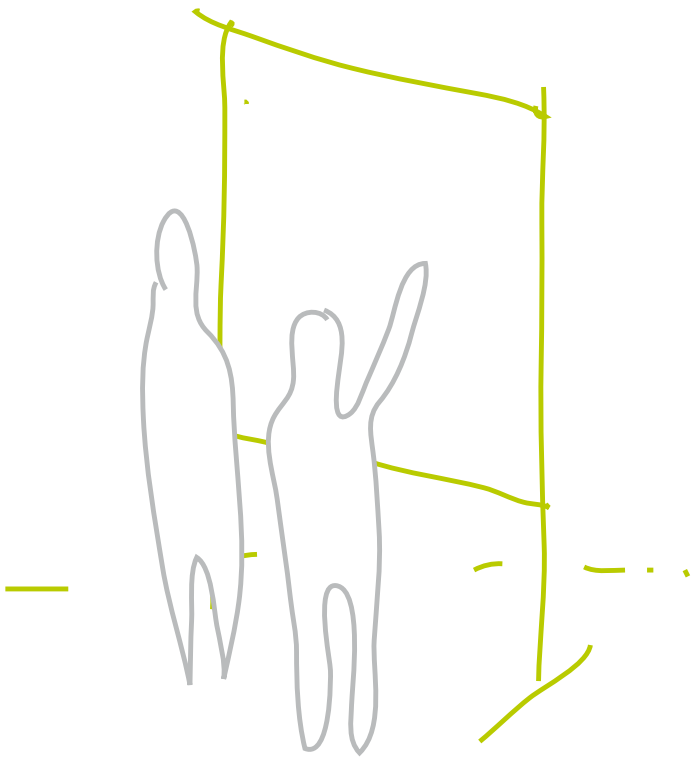
Schon bei der Planung muss Klarheit darüber geschaffen werden, wer warum befragt wird und in welcher Form die Befragten über das Ergebnis informiert werden. Um zu möglichst authentischen und durch die Befragungssituation unverzerrten Ergebnissen zu kommen, folgt eine Standortbestimmung mit dem OD Monitor den folgenden Schritten:

1. Klärung der konkreten Ziele und Rahmenbedingungen der Standortbestimmung

- Definition der Organisation bzw. der Organisationseinheiten, die untersucht werden sollen.
- Überprüfung, ob Anspruchsgruppen (wie z.B. interne Kunden, Schnittstellenmanager, andere Organisationseinheiten etc.) gebeten werden sollen, ihre Wahrnehmungen zur untersuchenden Organisationseinheit zur Verfügung zu stellen.
- Auswahl eines repräsentativen Personenkreises, der in der Lage ist, eine qualifizierte Einschätzung vorzunehmen.

2. Definition der Diagnosedimensionen und Fragestellungen

- Hypothesenbildung zur aktuellen Situation des Unternehmens und seines Organisationsdesigns
- Festlegung der zu untersuchenden Organisationsdimensionen und Formulierung der Fragestellungen. Basis dafür bildet eine theoriegeleitete Liste an relevanten Items.
- Anpassung an die konkrete Situation des Unternehmens.



3. Durchführung der Online-Standortbestimmung

- Information der TeilnehmerInnen und der Organisation über die Durchführung des Online-Checks
- Einladung des definierten Personenkreises per E-Mail und mit einem persönlichen Login
- Beantwortung des Online-Fragebogens durch die TeilnehmerInnen der Standortbestimmung
- Falls nötig, freundliche Erinnerung jener TeilnehmerInnen, die noch nicht reagiert haben.

4. Auswertung

- Erstellung eines Reports der Befragung; ggf. auch ergänzt durch vertiefende Einschätzungen der Ausgangssituation durch ausgewählte Fokusgruppen.
- Planung und Durchführung eines Auswertungs-Workshops mit dem Organisationsdesignteam bzw. dem Führungsteam
- Festlegung der konkreten Konsequenzen für das Unternehmen bzw. zur Einbettung in eine Weiterentwicklung des Organisationsdesigns
- Schriftliche oder persönliche Information der TeilnehmerInnen über die wesentlichen Ergebnisse;

Nutzen

Die Leistungsfähigkeit der Organisation steigern.

1. Eine besondere Stärke der Standortbestimmung mit dem OD Monitor liegt in der raschen und einfachen Durchführbarkeit. Das Tool liefert als »Helikopter-Einschätzung« mit hoher Aussagekraft einen guten Gesamtüberblick über die relevanten Dimensionen eines Organisationsdesigns.
2. Die Standortbestimmung schafft einen »Sense of Urgency« bezogen auf die Qualität der bestehenden Organisation und zeigt allfällige Notwendigkeiten einer Diskussion über alternative Organisationsmodelle auf.
3. Das Führungsteam wird für jene Bereiche sensibilisiert, wo Handlungsbedarf besteht aber auch für jene Organisationsaspekte, die gut funktionieren und durch eine allfällige Neuaufstellung nicht beeinträchtigt werden sollten.
4. Der Diagnoseprozess selbst eröffnet eine Diskussion im Unternehmen über die Qualität der Organisation und stimuliert eine Kommunikation mit den Anspruchsgruppen bzw. StakeholderInnen. Dadurch soll das Verständnis für die persönlichen Erwartungen der Betroffenen und mögliche Konfliktfelder erhöht werden.
5. Eine qualitative Auseinandersetzung mit den Strukturen und Prozessen verbessert die Zusammenarbeit in der Organisation und zwischen Organisationseinheiten. Dadurch werden das organisationale Lernen und die Leistungskultur angeregt.
6. Der Online-Check kann auf die jeweilige konkrete Situation des Unternehmens und des geplanten Prozesses individuell angepasst werden.

Report

Detaillierte Ergebnisse, übersichtlich und verständlich aufbereitet.

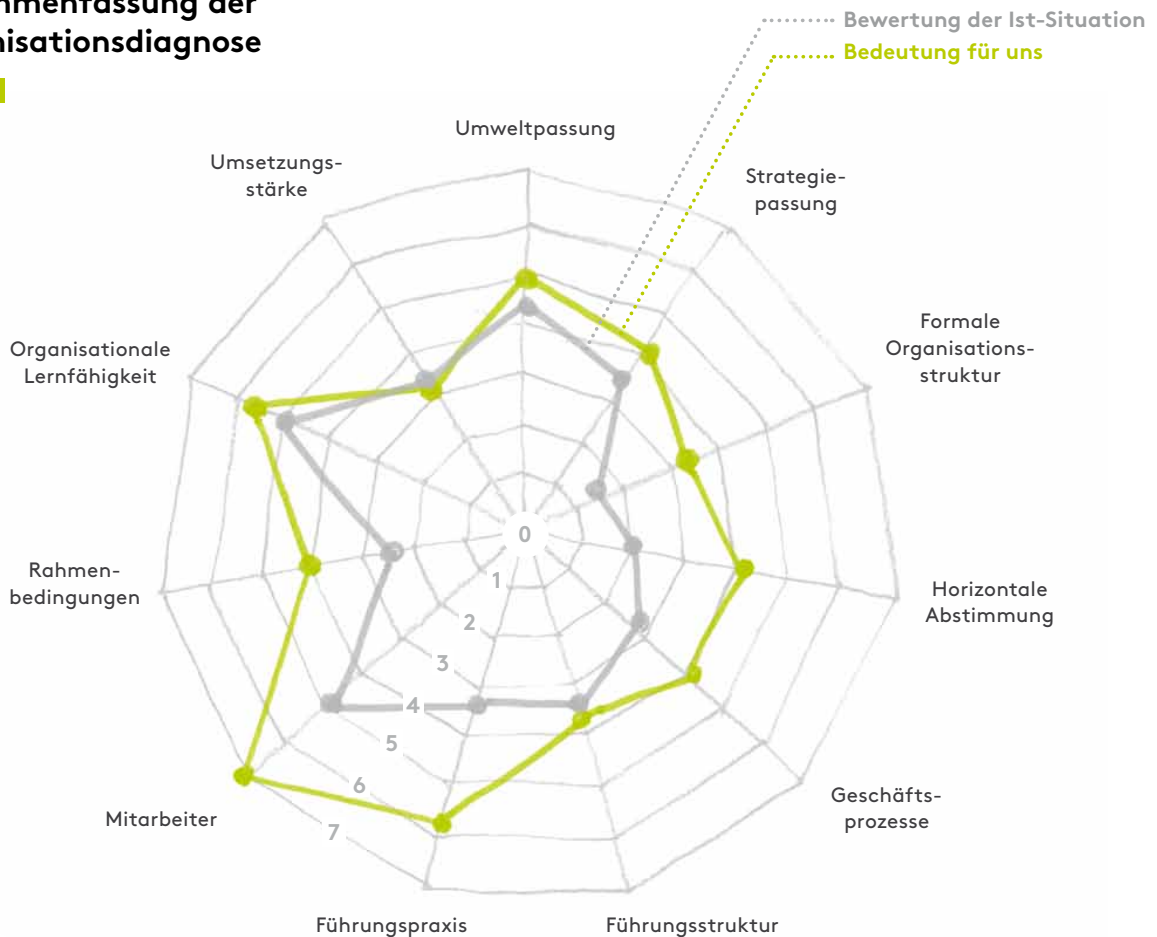
Die Ergebnisse der Online-Befragung mit dem OD Monitor werden in einem schriftlichen Report übersichtlich zusammengefasst.

Inhalte dieses Berichtes:

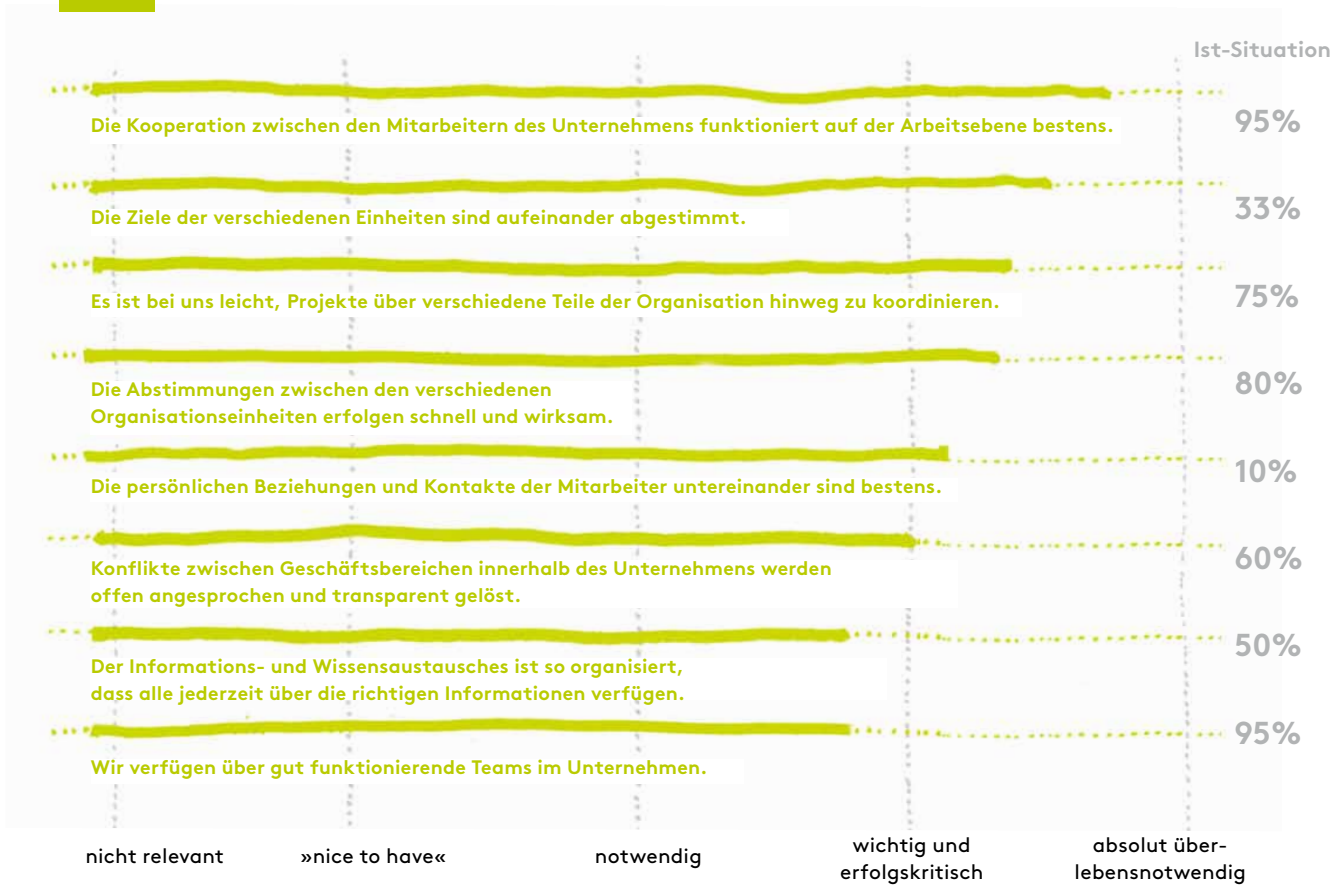
- Überblick über die Ergebnisse aller Hauptaspekte der Untersuchung: Umweltpassung, Strategiepassung, formale Organisationsstruktur, Führungsstruktur, horizontale Koordination, Geschäftsprozesse, MitarbeiterInnenorientierung, fördernde Rahmenbedingungen und die konkrete Führungspraxis.
- Identifikation jener Items, die für die Überlebensfähigkeit des Unternehmens besonders wichtig sind.
- Darstellung des operativen Handlungsbedarfes
- Benennung jener Aspekte, die derzeit besonders gut funktionieren.
- Detailauswertungen der verschiedenen Analyse-dimensionen sowohl hinsichtlich der qualitativen Einschätzung als auch deren Relevanz für das Unternehmen zu jedem untersuchten Item.
- Auf Wunsch können darüber hinaus verschiedene Organisationseinheiten separat ausgewertet und Vergleiche zwischen diesen Teilsystemen durchgeführt werden.

Auszüge aus einem Report

Zusammenfassung der Organisationsdiagnose



Diagnose einer horizontalen Kooperation



Die zentralen Handlungsfelder



Datenschutz und -sicherheit

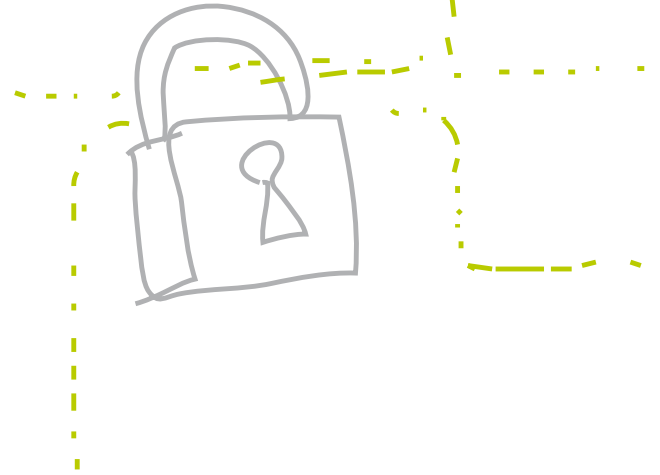
Die Onlinebefragung wird von unserem Partner QUEST-objects GmbH durchgeführt.

Unabhängigkeit

QUEST-objects pflegt als Unternehmen und mit seiner Ausstattung keine Beziehungen zu Firmen in Dritt-Staaten, aus denen Verpflichtungen gegenüber anderen Regierungen und deren Behörden abgeleitet werden könnten. Sämtliche Anwendungen, Datenbanken und Transaktionen, die bei den Befragungsprozessen zum Einsatz kommen, finden ausschließlich auf QUEST-objects-eigenen Servern statt. Die Server stehen in hochsicheren Rechenzentren in Deutschland mit persönlicher Zugangskontrolle. Zugang haben nur die Administratoren von QUEST-objects, die Aufgaben für die Lauffähigkeit der Systeme zu erfüllen haben.

Datenschutz und Geheimhaltung

Die QUEST-objects GmbH hält sich selbstverständlich strikt an die Regeln der Datenschutzgesetze der Bundesrepublik Deutschland. Keinerlei Daten werden irgendeiner Person oder Institution, außerhalb der QUEST-objects GmbH zugänglich gemacht oder weitergegeben.



Speicherung von Sitzungsdaten

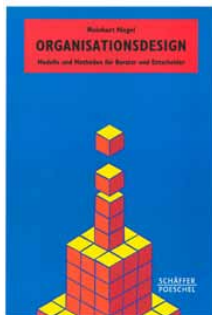
Die Internetseiten verwenden an keiner Stelle so genannte Cookies. Die Verbindungsdaten aus den Logdateien der Server werden im Störfall ausschließlich zum Auffinden und Lösen eventueller Probleme ausgewertet.

Datenübertragung und -auswertung

Die BefragungsteilnehmerInnen melden sich jeweils mit eigenen Zugangsdaten und selbst vergebenem Passwort an. Sollte eine Person an mehreren unterschiedlichen Befragungen teilnehmen, erfolgen diese unter unterschiedlichen IDs und werden zu keinem weiteren Zweck zusammengeführt und ausgewertet.

Die Dateneingaben der BefragungsteilnehmerInnen werden zur online-Übermittlung verschlüsselt. Die Kommunikation mit dem QUEST-objects-Server erfolgt während der gesamten Sitzung verschlüsselt (128-Bit SSL-Verschlüsselung).

Die Übermittlung der Auswertungsreports erfolgt (nach Vereinbarung) in passwortgesicherten PDF-Dateien. Die aggregierten Auswertungen und Ergebnisse werden direkt dem mit dem Projekt betrauten Berater der Beratungsfirma osb international übergeben.



Ein Online-Tool zum Buch

Reinhard Nagel, Organisationsdesign –
Modelle und Instrumente für Entscheider
und Berater, Schäffer-Pöschel 2014

Wien
Tübingen
Hamburg
Berlin

www.osb-i.com

osb international Consulting AG

Chausseestraße 128/129
10115 Berlin
Germany
international@osb-i.com

osb Wien Consulting GmbH

Volksgartenstraße 3/1. DG
1010 Wien
Austria
T +43 1 526 08 13 0
F +43 1 526 08 13 19
wien@osb-i.com

osb Tübingen GmbH

Karlstraße 2
72072 Tübingen
Germany
T +49 7071 55 22 01
F +49 7071 55 22 05
tuebingen@osb-i.com

osb Hamburg GmbH

Ballindamm 13
20095 Hamburg
Germany
T +49 40 33 93 33
F +49 40 33 91 90
hamburg@osb-i.com

osb Berlin GmbH

Oranienburger Straße 90
10178 Berlin
Germany
T +49 30 51 30 73 74
F +49 30 51 30 73 78
berlin@osb-i.com

