

Fallbeispiel

Entscheidungsvorlage

2017

Situation in der Organisation

Die überregionale Institution hat in einer regionalen Sparte seit längerem ein Führungs- und Imageproblem. Die Geschäftsführung vermutet Führungsprobleme dahinter und beauftragte mich, eine Analyse der bestehenden Problematik und eine Entscheidungsvorlage für Geschäftsführung und Vorstand zu erstellen. Zeitgleich wurde auch von der betroffenen Führungskraft der Sparte ein Coaching gewünscht.

Der Prozess

Ich startete mit einer Analyse nach B.I.S. mit der Führungskraft, wobei sich schnell ergab, dass auch andere Beteiligte in die Analyse miteinbezogen wurden. Über eigene Einblicke in den Institutionsalltag ergänzt erstellte ich dann auf Basis der Analyse eine grobe Maßnahmenplanung, um diese mit den Beteiligten zu konkretisieren und priorisieren. Der Fokus lag auf 1) Was ist theoretisch 2) praktisch möglich und sinnvoll 3) smart(e) Zielen und 4) Chancen und Risiken. Während des Prozesses wurde klar, dass es etliche „gewachsene“ Altlasten gab, die die Produktivität stark beeinträchtigten (fehlende Digitalisierung, veraltete Kennzahlen, unklare Schnittstellen, fehlende Befugnisse etc.). An den persönlichen Führungsthemen arbeiteten wir parallel.

Konsequenzen mit B.I.S., Erfolg

In der Entscheidungsvorlage wurden 6 Prioritäten mit alternativen Lösungen skizziert, dabei auch unbesetzte Stellen, fehlender Change-Prozess oder mangelnde Digitalisierung von Verwaltungsaufgaben. 10 weitere Handlungsfelder rankten um Themen wie Qualität, Dienstleistungsorientierung, Lernkultur oder Säulen der Autonomie. Für die Beteiligten ergaben sich noch folgende Erkenntnisse:

- / Handlungsfreiräume erkennen und gestalten
- / Servicelevels in Schnittstellen gestalten
- / Priorisieren & Zeitsouveränität
- / Kommunikationskompetenzen

Handlungsperspektiven

Aus den skizzierten Handlungsfeldern kann der priorisierte Change Prozess abgeleitet werden. Die bereits Beteiligten könnten als Verantwortliche den Change intern weiter fördern.

Umdenken statt Abwarten



Kreyselblick - Claudia Kreysel

Telefon: 0511 533554-50
Fax: 0511 533554-52
Mobil: 0178 7425212
E-Mail: claudia.kreysel@kreyselblick.de
Web: www.kreyselblick.de