

# INSTRUMENTE DER ORGANISATIONSENTWICKLUNG

Michael Golze

Deutsche  
Umweltstiftung



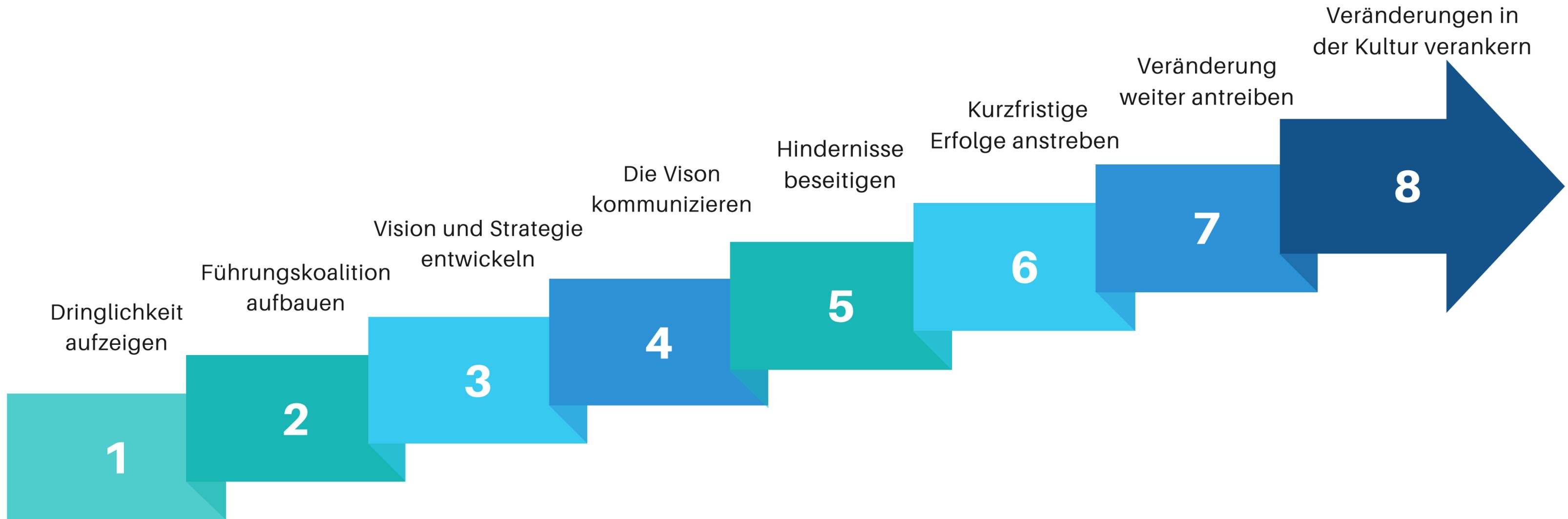


# KOTTER

Wir streben nach einer Veränderung, die durch klare Schritte und festen Fokus den Bedarf an Wandel hervorhebt und uns auf dem Weg zur Exzellenz leitet.



# KOTTER'S 8-STUFEN-MODELL



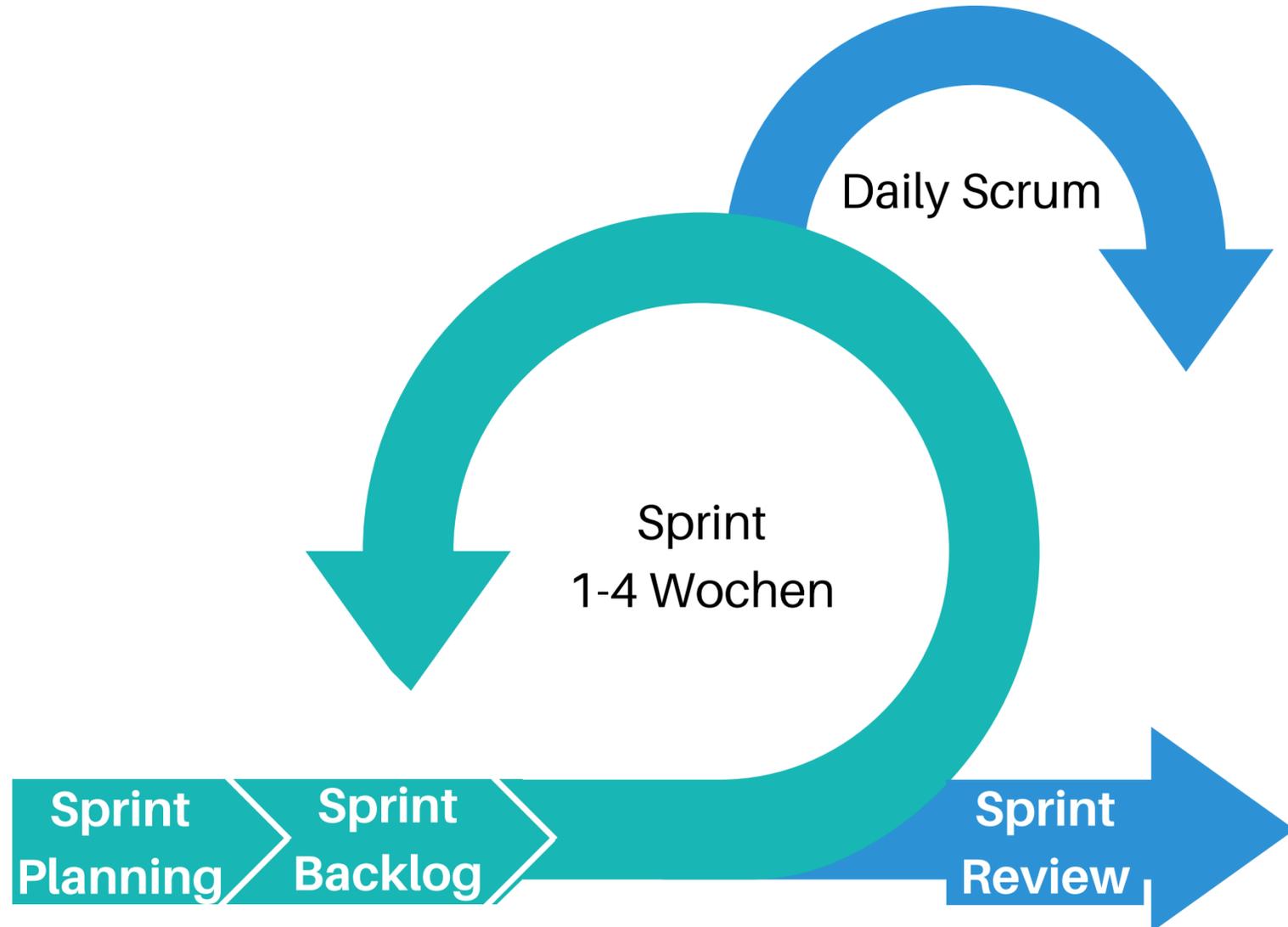


# SCRUM

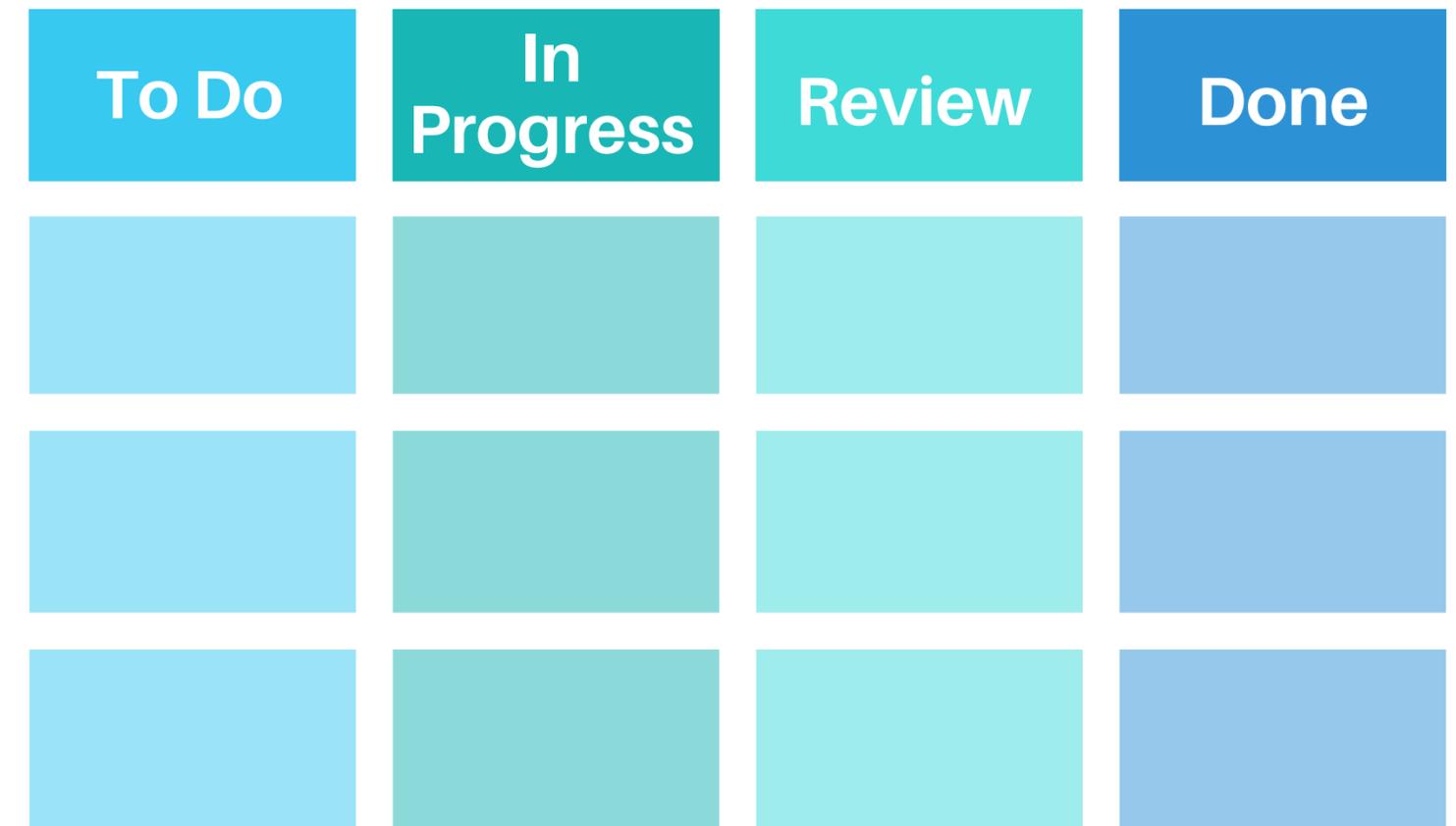
Wir möchten eine dynamische Struktur und adaptive Prozesse etablieren, die es uns ermöglichen, kontinuierlich zu lernen und zu verbessern.



## Scrum-Methode



## Kanban-Board



### Sprint Planning

Festlegen, was im nächsten Sprint erreicht werden soll und durch welche Arbeitsschritte dies erreicht wird.

### Sprint Backlog

To Do-Liste für den anstehenden Sprint, Ausformulierung konkreter Aufgaben: Nutzen des Kanban-Boards.

### Sprint

Arbeitsphase von max. 4 Wochen, in der die Aufgaben flexibel und transparent bearbeitet werden.

### Daily Scrum

Tägliches kurzes Meeting, um alle Teammitglieder auf den neusten Stand zu bringen und sich auszutauschen.

### Sprint Review

Abschließendes Meeting, um den Sprint zu reflektieren und festzuhalten, welche Aufgaben erledigt wurden.

To Do	In Progress	Review	Done
Mails beantworten	Präsentation erstellen	Social Media-Post Y	Literatur-recherche
Social Media-Post X	Beitrag schreiben		Exposé schreiben
			Sitzung vorbereiten



# SWOT

Wir möchten unsere Stärken voll ausschöpfen, unsere Schwächen verstehen, Chancen proaktiv ergreifen und Risiken effektiv managen.



# SWOT-Analyse

Positive  
Auswirkungen

Negative  
Auswirkungen

Strengths/  
Stärken

Interne  
Analyse

S

W

Weaknesses/  
Schwächen

Opportunities/  
Chancen

Externe  
Analyse

O

T

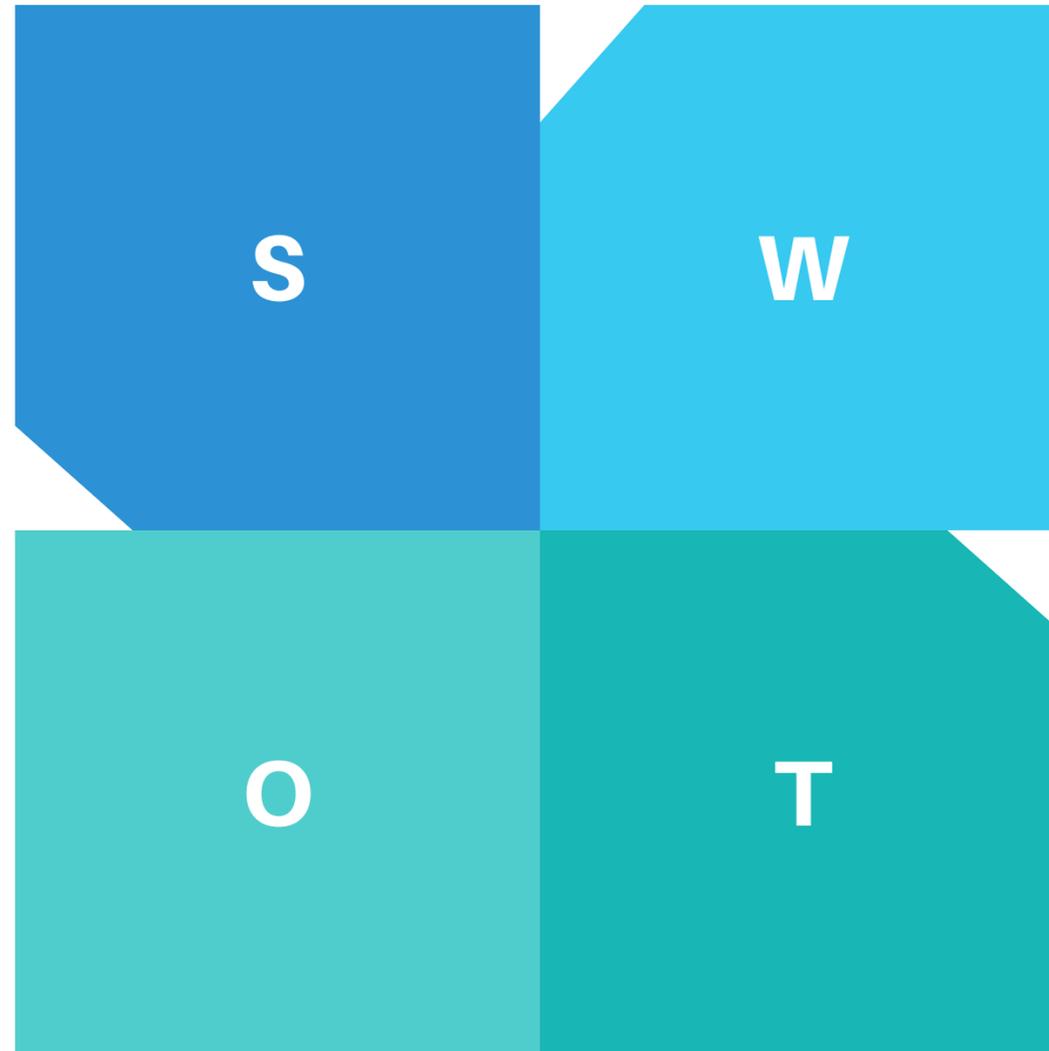
Threads/  
Risiken



# SWOT-Analyse

Beispiel: Digitale Transformation

Anpassungsfähiges Team  
Starker Wunsch nach Veränderung



Effizienz der Geschäftsabläufe  
Technisches Know-How  
Stand der IT-Systeme

Digitale Lösungen liegen im Trend  
Technische Entwicklungen  
Neue Zielgruppen

Geschwindigkeit neuer  
Innovationen  
Neuer Wettbewerb

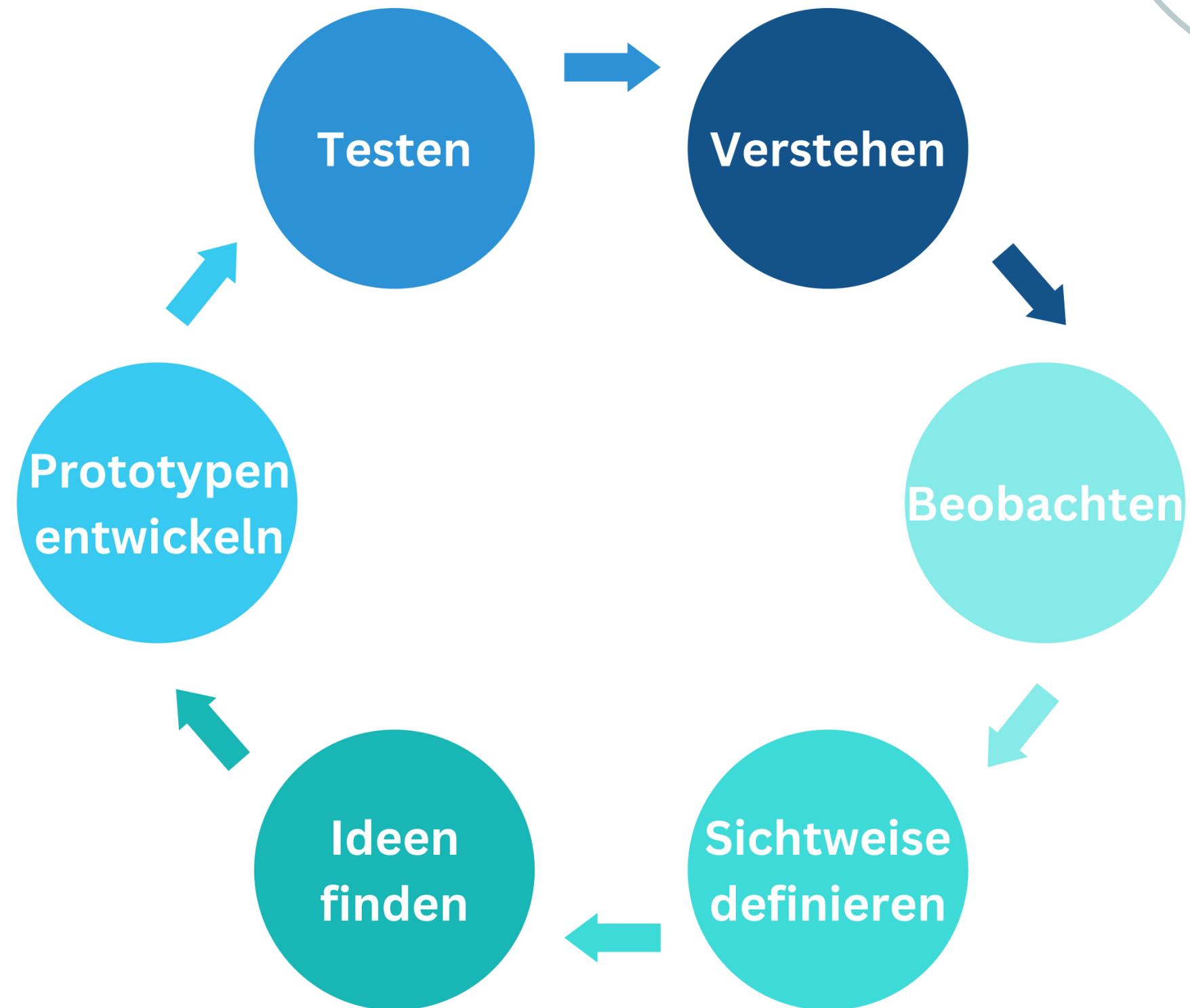


# DESIGN THINKING

Wir möchten echte Innovationen schaffen und komplexe Herausforderungen auf neuartige Weise lösen. Unser Ziel ist es, eine Kultur der Kreativität und des kritischen Denkens zu kultivieren, die es uns ermöglicht, durch Empathie und Kollaboration nachhaltige Lösungen zu entwickeln.



# DESIGN-THINKING



# DESIGN-THINKING

Beispiel: Digitale Transformation

## Verstehen

Identifizieren und Schaffen eines gemeinsamen Verständnisses des Problems: Fehlende Digitalisierung

## Ideen finden

Finden und Priorisieren von Lösungsansätzen: Nutzen digitaler Kommunikationsformen

## Beobachten

Wahrnehmen und Anhören aller Meinungen, Ideen und Standpunkte; evtl. Stakeholder\*innen befragen

## Prototypen entwickeln

Weiterentwickeln der Ideen, sodass ein Prototyp entsteht: Erstellen von Social Media-Kanälen, Newsletter...

## Sichtweise definieren

Zusammenbringen der Eindrücke und Entwickeln eines konzeptionellen Rahmens: Was wollen wir genau?

## Testen

Testphase der Social Media-Kanäle, Anpassungen und Änderungen können vorgenommen werden

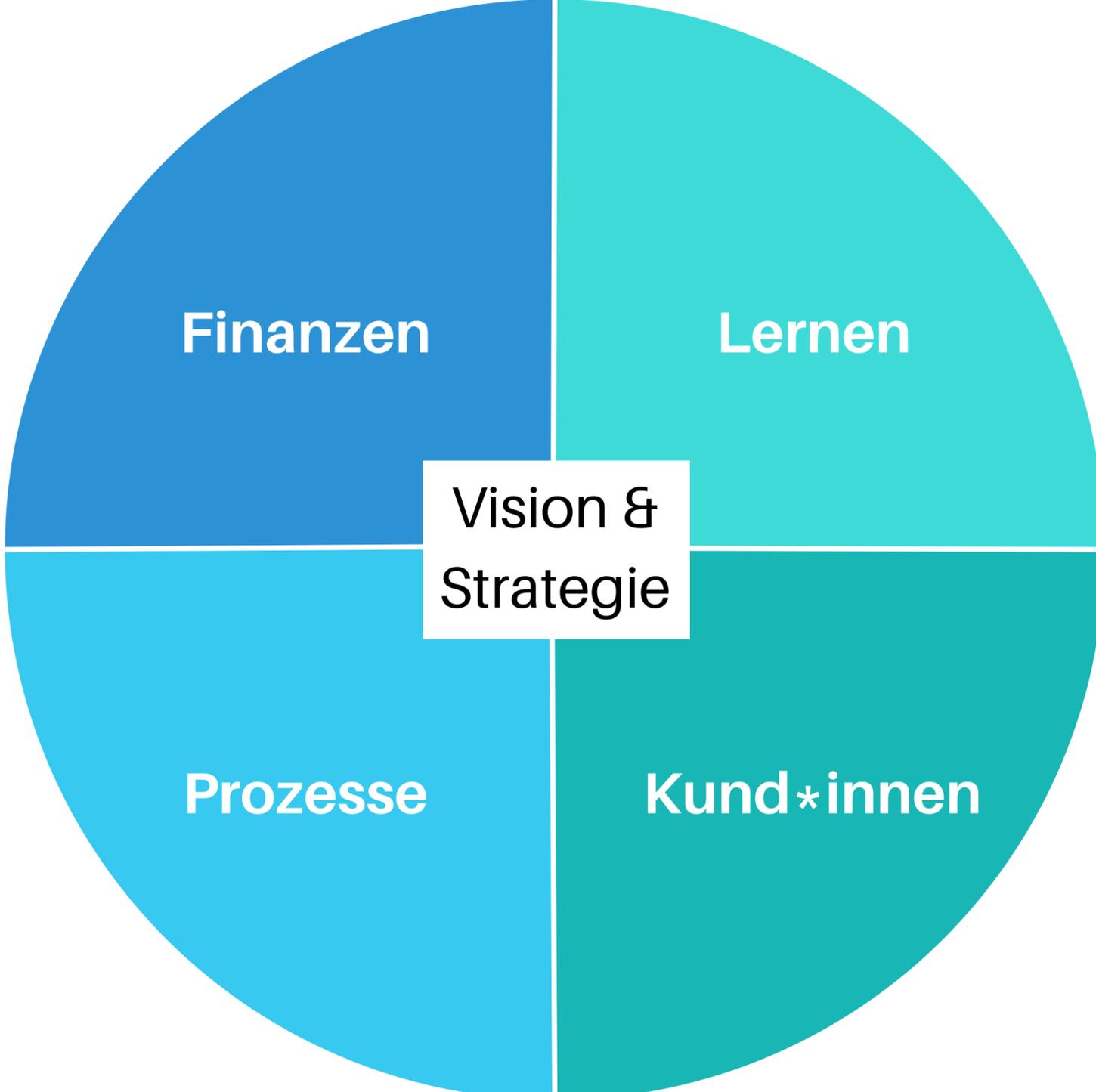


# B. SCORECARD

Wir möchten eine ganzheitliche Sicht auf unsere Organisation gewinnen, die es uns ermöglicht, Ziele klar zu definieren, Fortschritte effektiv zu messen und strategische Ausrichtung auf allen Ebenen zu gewährleisten.

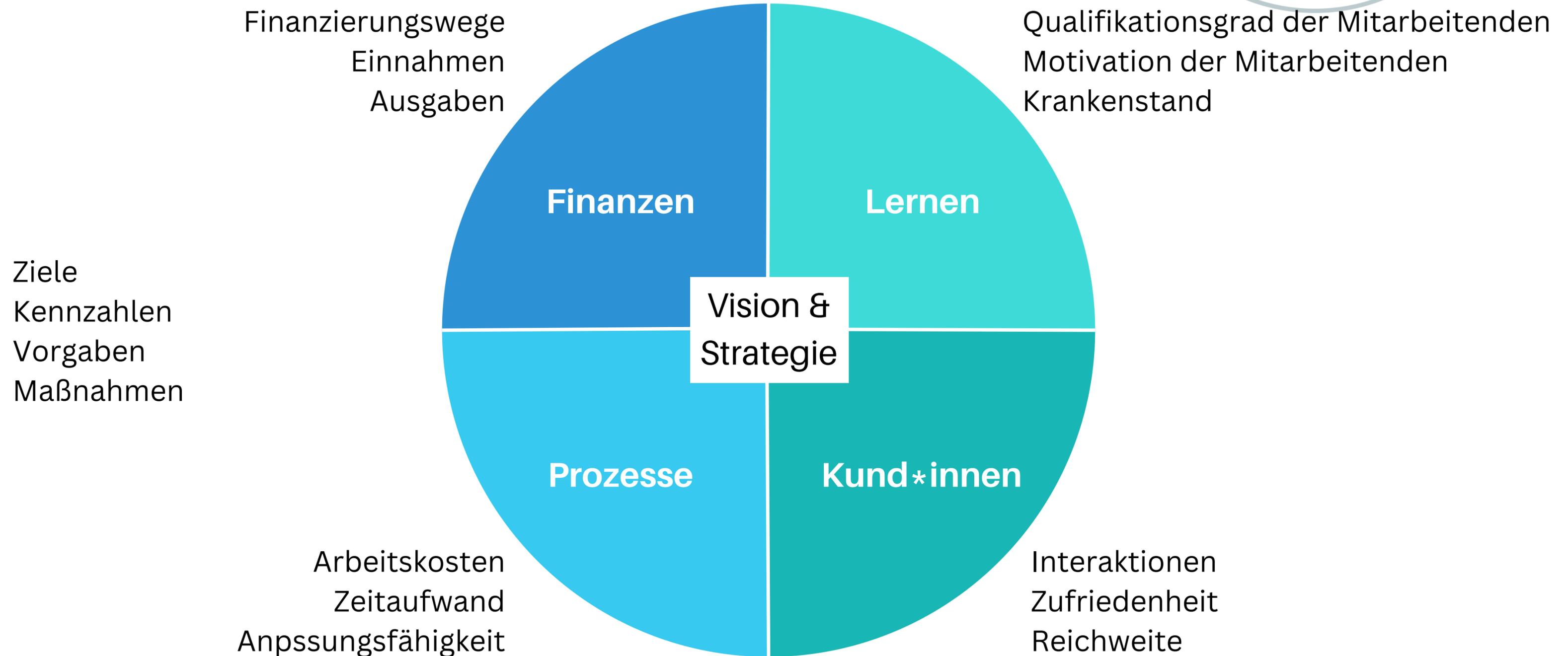


# BALANCED SCORECARD



# BALANCED SCORECARD

Beispiel:





# RISIKOMATRIX

Wir möchten eine ganzheitliche Perspektive auf unsere Organisation gewinnen, die es uns ermöglicht, potenzielle Gefahren frühzeitig zu erkennen und proaktiv zu handeln.



# RISIKO-MATRIX

Ausmaß

existentz- bedrohend				<b>Inakzeptables Risiko</b>
kritisch			<b>Hohes Risiko</b>	
spürbar				
gering		<b>Geringes Risiko</b>		
unbedeutend	<b>Akzeptables Risiko</b>			
	unmöglich	unwahrscheinlich	möglich	wahrscheinlich

Wahrscheinlichkeit

# RISIKO-MATRIX

Beispiel:



Wahrscheinlichkeit

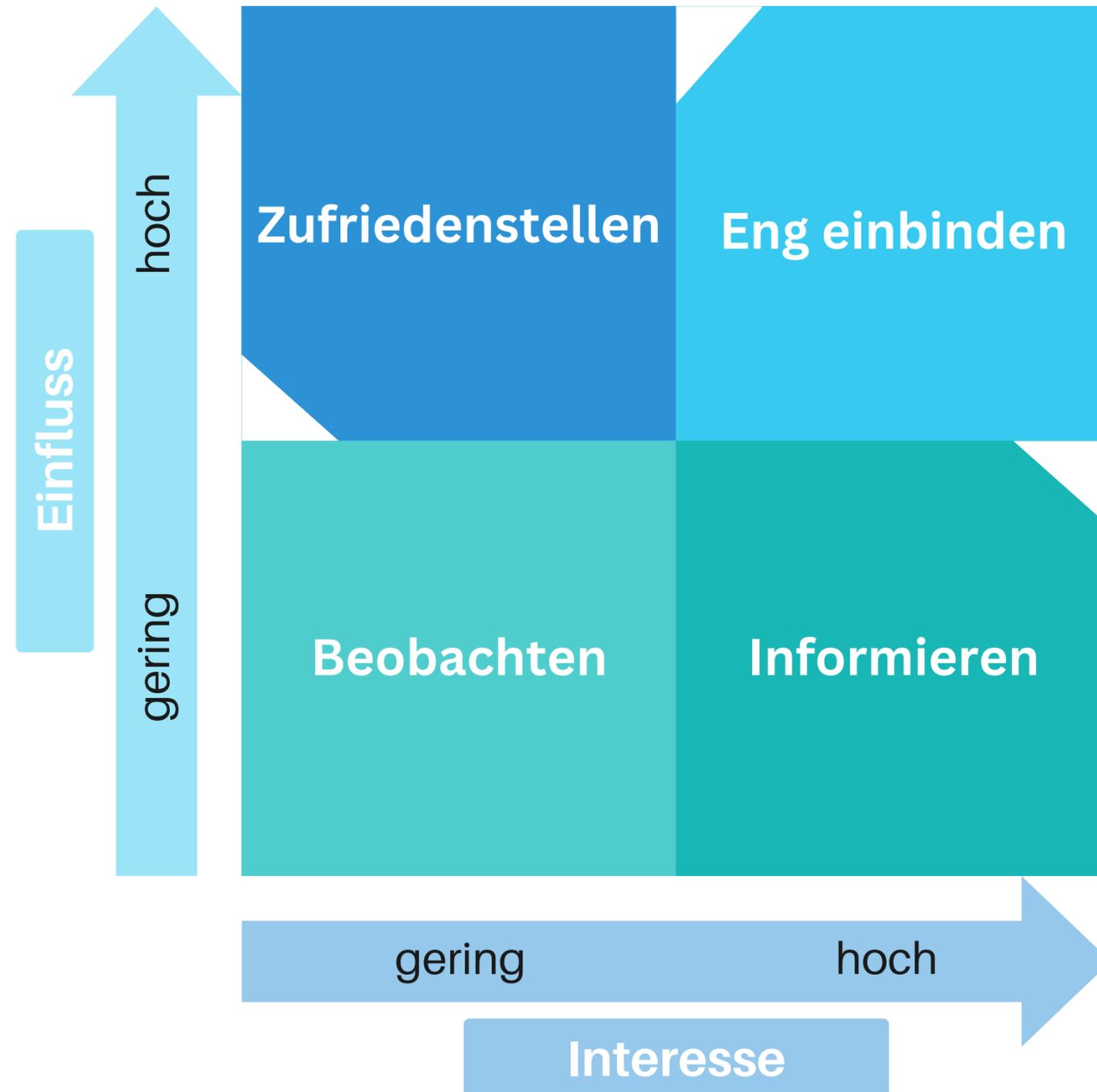


# STAKEHOLDER M.

Wir möchten eine ganzheitliche Perspektive auf unsere Organisation gewinnen, die es uns Einfluss- und Interessensgruppe frühzeitig zu erkennen und einzubinden.

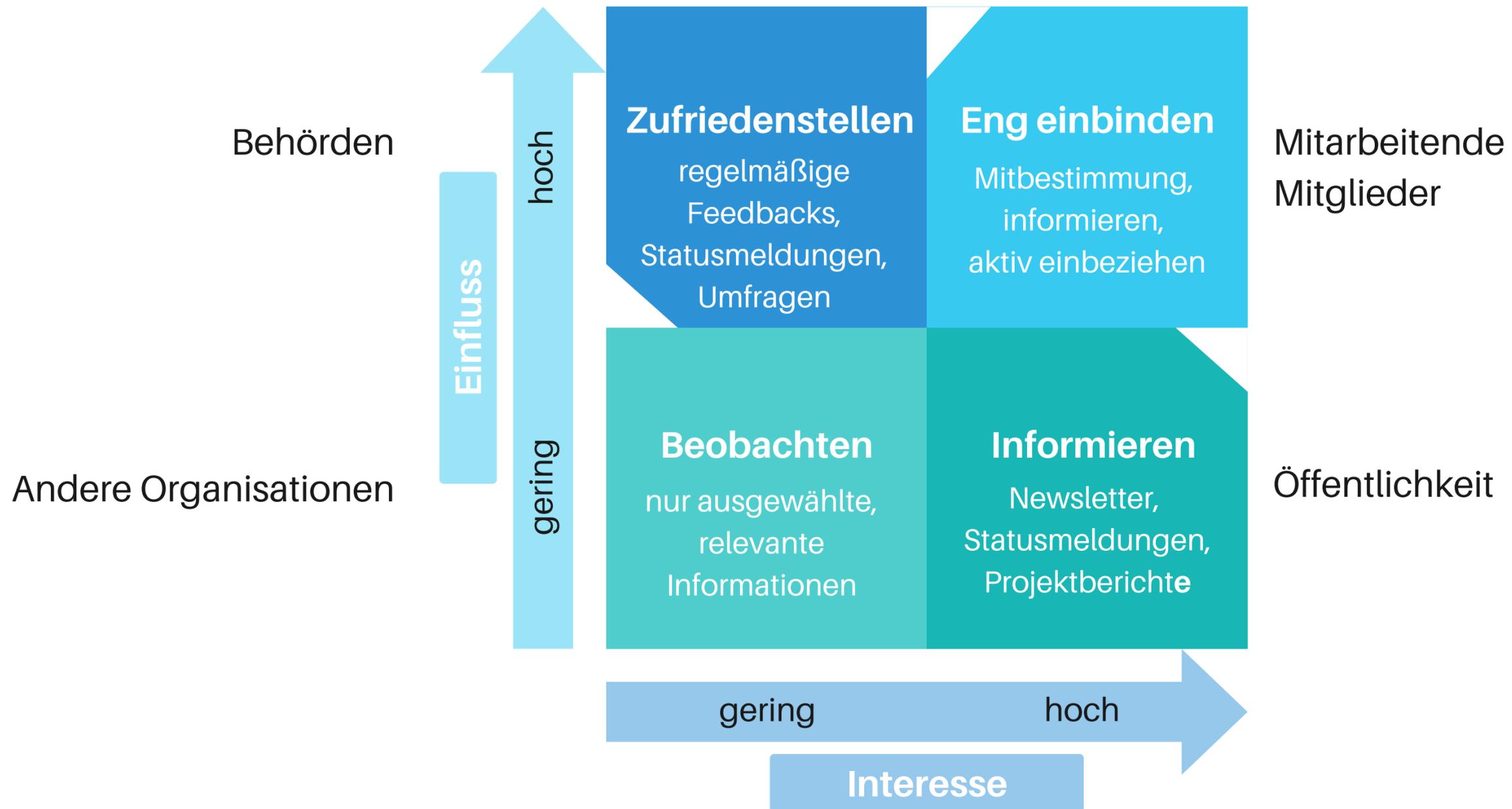


# STAKEHOLDER-MATRIX



# STAKEHOLDER-MATRIX

Beispiel:





# WISSENSMATRIX

Wir möchten eine ganzheitliche Perspektive auf unser Wissen gewinnen. Dies soll uns ermöglichen, Lernprozesse zu optimieren und Wissensinseln aufzulösen, die zur langfristigen Entwicklung und zum Erfolg unserer Organisation beiträgt.



# WISSENSMATRIX

Person		Soft Skills		Hard Skills			
Name	Position	Projektmanagement	Kommunikation	Word	Excel	Durchschnitt	Entwicklungsbedarf
Anna	Festangestellte	1	1	0	-1	0,25	sehr gering
Felix	Trainee	1	2	1	3	1,75	mittel

0 = keine Wissenslücke

1 - 4 = kleine bis große Wissenslücke

-1 - -4 = mehr Wissen als benötigt wird