

## Checkliste zur Organisationsdiagnose

### Identität

- Wie würden Sie das Selbstverständnis, die Eigenart Ihres Unternehmens (bzw. Bereiches) beschreiben?
- Welche Werte und Normen werden bei Ihnen hoch gehalten?
- Worauf wird im Umgang mit Kunden besonderer Wert gelegt?
- Wofür sind Sie bekannt?
- Welches Image haben Sie bei Kunden, Mitbewerbern in der relevanten Umwelt („Kunden“ meint auch organisationsinterne Partner, Nutzer Ihrer Produkte oder Dienste)?
- Welchen Nutzen stiftet Ihre Organisation/Ihr Bereich für die Kunden?
- Wofür sollte Ihre Organisation/Ihr Bereich in 3 Jahren bekannt sein?

### Konzepte, Strategien

- Welche grundsätzlichen zukunftsbezogenen Überlegungen/Strategien gibt es?
- Welche neuen Anforderungen und Veränderungen kommen in nächster Zeit auf Sie zu?
- Wie kommen Strategien/Ziele zustande? Wer ist an der Erarbeitung beteiligt?
- Wer ist wie darüber informiert?
- Wie werden diese abgesichert und kontrolliert? Durch wen?
- Mit welchen besonderen Stärken korrespondieren die Strategien?
- Welche Tendenzen in der Umwelt zeigen sich?
- Was ist Ihr persönlicher Traum, Ihre Vision für die Organisation/den Bereich in 10 Jahren?

### Strukturen

- Was erleben Sie an der Gesamtstruktur Ihrer Organisation derzeit als förderlich bzw. hinderlich?
- Welche Steuerungsstrukturen gibt es und wie gut funktionieren diese?
- Welche radikal andere Struktur könnten Sie sich für die Organisation/Ihren Bereich vorstellen? Was wäre dann anders?
- Welche Koordinationsstrukturen gibt es und wie funktionieren diese (Besprechungen und andere Kommunikations-, Informations- und Handlungskanäle)?
- Welche Strukturen neben der (in der Regel stabilitätsbewahrenden) Aufbauorganisation gibt es und welche davon sichern Erneuerung, Veränderung ab (z.B. Projektstrukturen)?
- Welche typischen Verhaltensmuster lassen sich erkennen?

## Menschen

- Wie beurteilen Sie die derzeitige und zukünftige Mitarbeiterstruktur (Anzahl, Qualifikation, Alter, Geschlecht usw.)?
- Wie erleben Ihre Mitarbeiter Ihre Arbeit?
- Wie beurteilen Sie die Fähigkeiten, das Wissen und Können Ihrer Mitarbeiter für bestehende und künftige Aufgaben?
- Wie wirken sich Identifikation, Verhalten und Motivation auf die Leistung aus?
- Wie erleben Sie die Zusammenarbeit und das Betriebsklima in der Gesamtorganisation/in Ihrem Bereich?
- Wo erleben Sie Reibungen, Konflikte zwischen Personen bzw. Gruppen/Abteilungen?
- Wofür erhält man bei Ihnen Anerkennung, Lob, wofür wird man „bestraft“?
- Welche Aspekte der Arbeit werden besonders betont (Qualität, Schnelligkeit, Kosten usw.)?
- Wie ist Personalentwicklung organisiert und wie findet sie statt?

## Führung/Steuerung

- Welchen Stellenwert und welches Ansehen hat Führungs- und Steuerungsarbeit in Ihrer Organisation/in Ihrem Bereich?
- Welche Erwartungen bestehen an eine gute Führungskraft (aus Sicht der Mitarbeiter, aus Sicht des Vorstandes bzw. der Geschäftsleitung)?
- Was heißt/umfasst führen/steuern für Sie in Ihrer Organisation?

## Funktionen

- Sind Funktionen und Aufgaben klar definiert und mit Kompetenz ausgestattet?
- Welche Funktionen gelten als besonders wichtig, welche als nebenrangig/undankbar?
- In welcher Form wird das Wahrnehmen von einzelnen Funktionen kontrolliert?
- Für welche Funktionen fühlt sich niemand zuständig?
- Können Funktionen in Frage gestellt und überdacht werden oder sind diese sehr eng mit dem Funktionsinhaber verknüpft, so dass diese Reflektion als „Angriff“ oder „Bedrohung“ für die eigene Tätigkeit empfunden würde?

## Abläufe/Prozesse

- Wie beurteilen Sie die wesentlichsten Abläufe in Ihrer Organisation/Ihrem Bereich?
- Wo erleben Sie Engpässe?
- Sind Abläufe und Prozesse eher stark formalisiert und geregelt oder läuft vieles spontan, ad hoc? Erleben Sie dies als hilfreich?
- Wie kommen Entscheidungen zustande?
- Welche Abläufe und Prozesse fördern Routine, Vereinfachung, welche fördern Flexibilität?

## Sachmittel

- In welchem Zustand und auf welchem Standard sind Räume, Anlagen, EDV-Systeme und -ausstattung?
- Wie werden die Arbeitsbedingungen seitens der Mitarbeiter aufgrund der Sachmittel beurteilt?
- Kommen Kunden und Mitarbeiter gern in Ihr Haus?
- Wie ist die finanzielle Situation Ihrer Organisation/Ihres Bereiches und welche Entwicklungen stellen Sie sich in den nächsten 2 Jahren vor?

## Umwelt, Mitbewerber, Markt

- Welche besonderen Chancen, Tendenzen und Risikofaktoren sehen Sie in den bestehenden und potentiellen Märkten?
- Welche relevanten Stärken und Schwächen hat Ihre Organisation/Ihr Bereich im Vergleich zur Konkurrenz?
- Welche Entwicklungen bei Mitbewerbern sind erkennbar?