



Heinrich Keßler

Vergleiche von Organisationsentwicklung (OE), Management-Entwicklung und Organisationsplanung.

Das Dokument enthält Beispiele für typische Unterschiede zwischen Organisationsentwicklung, Management-Entwicklung und der traditionellen Organisationsplanung.

Die Originale des Autors basieren aus dem Jahre 1980 und 1988 wurden am 25.08.2017 aktualisiert und in die jetzige Form übertragen.

Autor:

Heinrich Keßler

Hornisgründestraße 1

D-77767 Appenweier

Internet: <https://www.2000ff.de>



	Organisationsentwicklung (OE)	Übliche Formen der Management-Entwicklung	Traditionelle Organisationsplanung
WER ist beteiligt?	die organisatorischen „Familien“ d.h. die natürlichen organisatorischen Einheiten, Gruppen/ Abteilungen / Betriebe	Eine bunt gewürfelte Schar von Teilnehmer, die sonst wenig oder nichts miteinander zu tun haben	Eine Beratungsfirma oder die Geschäftsleitung oder die Stabsstelle für Organisation (oder eine daraus zusammengesetzte Gruppe, „Mafia“.
WAS wird behandelt	konkrete Probleme der täglichen Zusammenarbeit und der gemeinsamen Zukunft	Theoretischer Wissensstoff	Organisatorische Strukturen und Abläufe
WIE wird gelernt oder interveniert?	Offene Information und aktive Beteiligung der Betroffenen Kommunikation in und zwischen Gruppen, direkte Mitwirkung, Partnerschaft	Vorgegebener Lehrplan: Fachlektionen, Fallstudien, Sandkastenspiele	Eingriffe von Oben oder Außen aufgrund einsamer Entscheidungen (hierarchische oder institutionelle Macht) und / oder bilaterale Absprachen (Manipulation)
WANN geschieht etwas?	fortlaufend, regelmäßig Kontinuierlicher Prozess Rollende Planung	punktueller „Ein-für-alle-Mal“-Veranstaltungen oder kurze, befristete Lernprozesse mit minimalen oder gar keinen Transferchancen	meist plötzliche, für die Meisten unvorhersehbare und in den Kausalzusammenhängen undurchschaubare Einzelmaßnahmen oder „Hau-ruck“-Aktion
WO geschieht etwas?	Am Arbeitsplatz, im Betrieb On-the-Job-Training in der Problemlösung Integrierter Bestandteil der täglichen Arbeit	in der keimfreien Atmosphäre einer Schule oder eines Instituts, eines Hotels oder allenfalls in einem internen Schulungsraum	im stillen Kämmerlein von Chefetagen und an den Schreibtischen von internen und externen Experten
WARUM?	Erhöhung der Leistungsfähigkeit der Organisation (z.B. Bank) und der Qualität des Arbeitslebens Motivation / Kooperation / Flexibilität Selbständigkeit / Beteiligung Wachstum	Aufbau von Wissen und Fertigkeiten bei ausgewählten Personen (ohne Berücksichtigung der gegebenen organisatorischen Strukturen und Abläufe	Steigerung der Effizienz der Organisationen (ohne Berücksichtigung der Bedürfnisse, Einstellungen und Verhaltensweisen der Menschen

(1980)



Vernetzungen und Abgrenzungen zwischen Ausbildungen und Entwicklungen

Ziel / Intention:	Ausbildung Fortbildung Weiterbildung Training	Entwicklung
Vorbereitung auf die kommenden Aufgaben und Funktionen	Ziel, Planungen, Prognosen führen zu „Bildungsbedarfen“ und Qualifizierungsanforderungen. Folge: Unterricht, Training, Labore, Projektgruppen usw.	Potenzialermittlung führt zu Projekten und Entwicklungszielen / -aufgaben und Personal- und Organisationsentwicklung und strategischer Planung
Festigung, Ergänzungen bestehender Aufgaben und Funktionen	Bedarfsanalysen oder Nachfragen und Analysen von wiederkehrenden Störungen führen zu Unterricht, Training, Beratung, Praxisbegleitung, Supervision	Optimierungen der Zusammenarbeit und des Leistungsprozesses führen zur Bearbeitung von Konflikten, Reibungen, Teamentwicklung, sozialen Qualifizierungen, Supervision.
Beseitigung von erkannten oder vermuteten Defiziten im Wissen und Können.	Bedarfsanalysen, Anforderungsprofile, Berufsbilder, Störungen, Widerstand, Angst führen zu Unterricht, Training, „Motivation“	Störungen, Fehlverhalten erfordern die Nachholung von Anpassungen an bereits eingetretene Veränderungen.

Ausbildung / Fortbildung / Weiterbildung / Training =

Vermittlung von Wissen, Können, Fähigkeiten an Einzelpersonen.

Entwicklungen

(von Gruppen, Bereichen, Abteilungen
Organisationen, Schnittgruppen,
Projektgruppen, usw.)

=

ORGANISATIONSLERNEN über das Lernen der Einzelpersonen hinaus:
Entwicklungsarbeit fängt dort an, wo Ausbildung, Fortbildung, Weiterbildung
Training ungeeignete oder unwirksame Methoden sind oder sich wenig oder
wirksam erwiesen haben.

(1988)