



die lobby für kinder



Deutscher Kinderschutzbund - Ortsverband Bonn e.V.

Die Organisation des DKSB Bonn
durch holarchisch strukturierte,
sich selbst steuernde,
teilautonome Teams



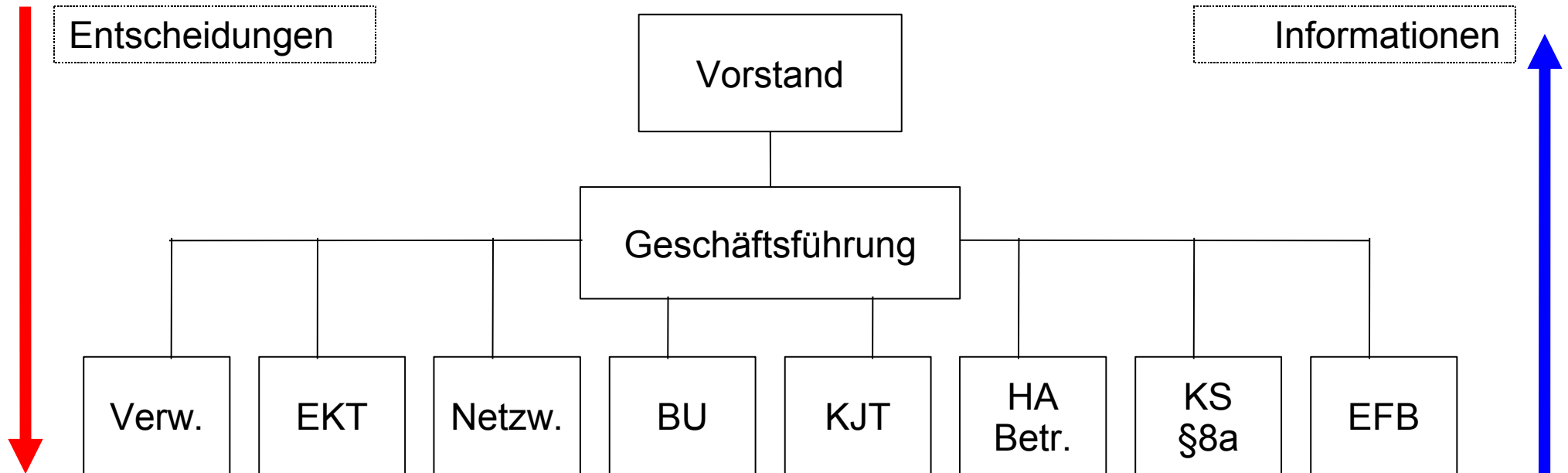


die lobby für kinder



Deutscher Kinderschutzbund - Ortsverband Bonn e.V.

Die Organisation des DKSB Bonn umfasst eine hierarchische Struktur mit drei Handlungs- und Entscheidungsebenen:



Vorteile:
Klare Zuständigkeiten
Schnelle Entscheidungen

Nachteile:
Betroffene MA und Ehrenamtler sind nicht genügend beteiligt





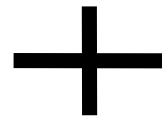
die lobby für kinder



Deutscher Kinderschutzbund - Ortsverband Bonn e.V.

=> Neues Organisationsmodell

Klare
Zuständigkeiten.
Schnelle
Entscheidungen.



Betroffene werden
soweit wie möglich
einbezogen

Neue Struktur + Neue Kultur (insb. Entscheidungsfindung)





die lobby für kinder



Deutscher Kinderschutzbund - Ortsverband Bonn e.V.

Grundlagen der neuen Organisationsstruktur des DKSB Bonn

1. Miteinander verbundene, holarchisch strukturierte, teilautonome Teams auf drei Ebenen
2. Zweigliedrige Führungsstruktur
(Hauptamtlich eingesetzte TeamleiterInnen + von MitarbeiterInnen gewählte RepräsentantInnen)
3. Lösungsorientierte Entscheidungsverfahren unter Einbeziehung aller Teammitglieder



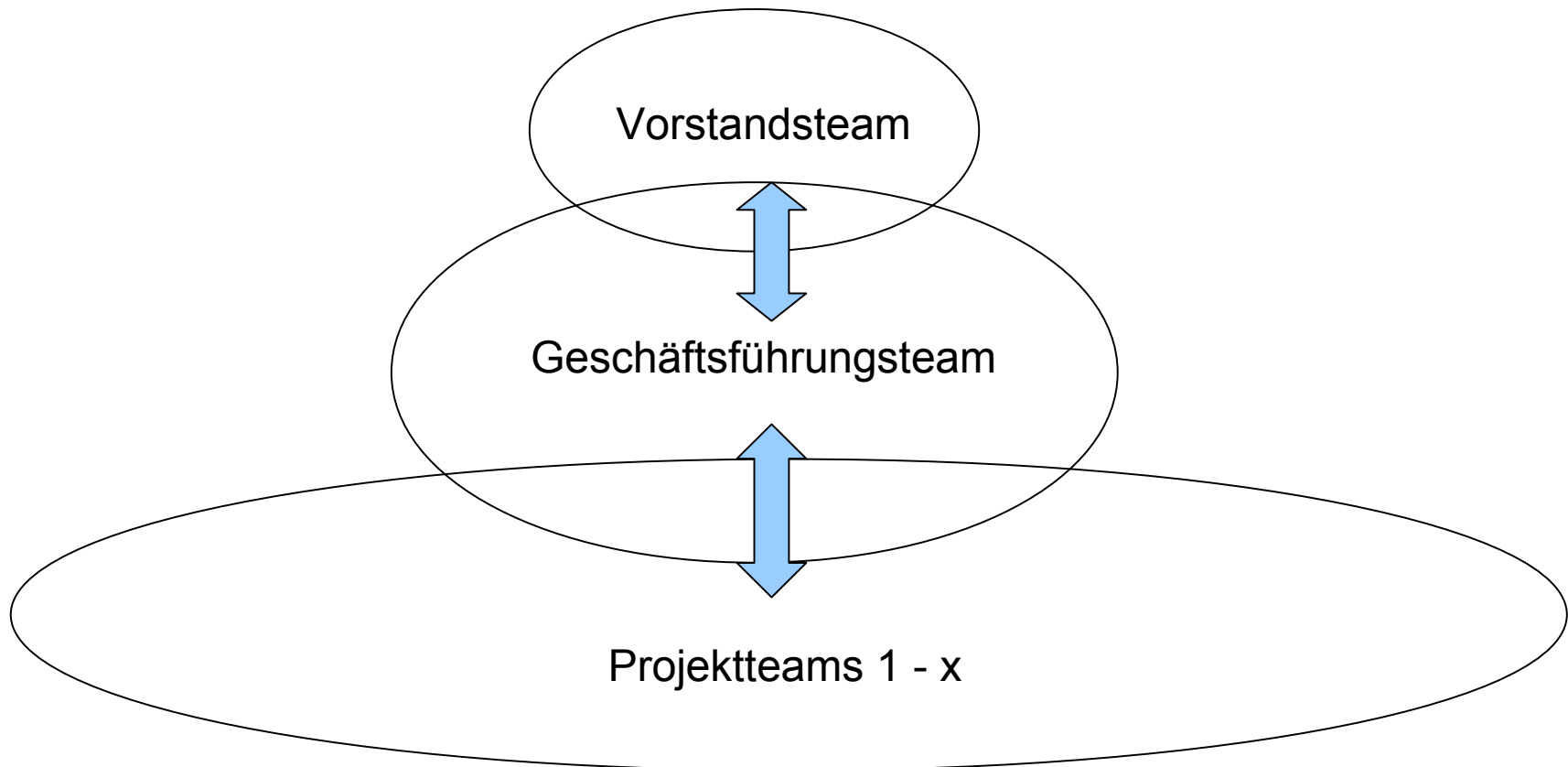


die lobby für kinder



Deutscher Kinderschutzbund - Ortsverband Bonn e.V.

Auf allen Ebenen sollen in Zukunft untereinander verbundene, sich selbst steuernde, teilautonome Teams agieren.



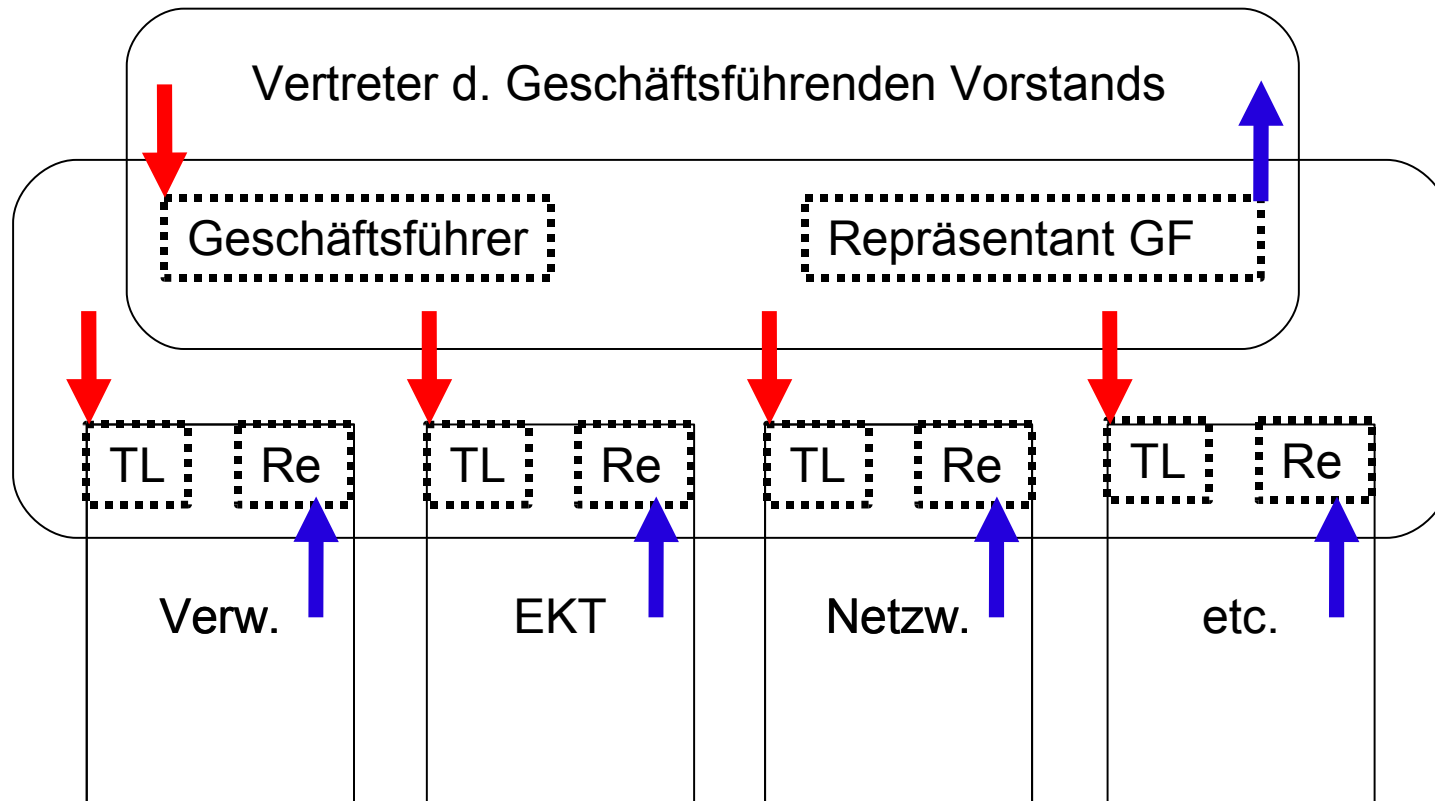


die lobby für kinder



Deutscher Kinderschutzbund - Ortsverband Bonn e.V.

Jedes Team hat zwei Führungskräfte, einen Teamleiter, der vom jeweils übergeordneten Team eingesetzt wird und folglich auch die von „oben“ vorgegebenen Ziele und Rahmenbedingungen vertritt, und einen vom Team selbst gewählten „Repräsentanten“, der das Team und dessen Interessen auf der jeweils übergeordneten Ebene vertritt





die lobby für kinder



Deutscher Kinderschutzbund - Ortsverband Bonn e.V.

Das Team, das die für den Geschäftsbetrieb notwendigen Entscheidungen auf der Vorstandsebene fällt, umfasst demnach die/den jeweiligen Vertreter des geschäftsführenden Vorstandes, den Geschäftsführer und den Repräsentanten der Geschäftsführungs-Ebene.

Analoge Zusammensetzungen gelten auch für die sich selbst steuernden Teams auf allen anderen Ebenen.

Vertreter d. Geschäftsführenden Vorstandes

Geschäftsführer

+

Repräsentant d. GF-Ebene

= Entscheidungen auf
Vorstandsebene

Geschäftsführer

+

Alle TL

+

Alle Rep.

= Entscheidungen auf
Geschäftsführungsebene

Teamleiter

+

alle Mitarbeiter

= Entscheidungen auf
Teamebene





die lobby für kinder



Deutscher Kinderschutzbund - Ortsverband Bonn e.V.

Zuständigkeits- und Verantwortungsbereiche eines sich selbst steuernden Teams:

- **Ermittlung der für den Teamerfolg relevanten Anspruchsgruppen** ("Kunden-" u. "Lieferanten").
- **Festlegung eigener Erfolgsziele** - im Rahmen vorgegebener Ziele u. Bedingungen (Wo wollen wir hin? Was wollen wir durch unsere Arbeit erreichen?)
- **Realisierung der Ziele**
Eigenständige Verteilung der Aufgaben- und Verantwortungsbereiche (Erfüllen der legitimen Erwartungen der Anspruchsgruppen und Verwirklichung eigener Ziele durch die dazu erforderlichen Leistungen).
- **Regelmäßige Erfolgskontrolle**
(wie zufrieden sind unsere Anspruchsgruppen mit unseren Leistungen?
Wie zufrieden sind wir selbst, mit dem was wir erreicht haben?
Was wollen wir tun, um unsere Leistungen zu verbessern und unsere Zusammenarbeit angenehmer zu gestalten?)





die lobby für kinder



Deutscher Kinderschutzbund - Ortsverband Bonn e.V.

Ermittlung der für den Teamerfolg relevanten Anspruchsgruppen

- Welche Gruppen und/oder Einzelpersonen haben welche Erwartungen an uns?
Bis zu welchem Grad wollen wir welche Erwartungen erfüllen?
 - Interne und externe Anspruchsgruppen
 - Einstellungs- und Verhaltenserwartungen
- Von welchen Gruppen und/oder Einzelpersonen brauchen wir welche Leistungen, damit wir unsere Aufgaben gut erfüllen können?
Wie können wir dafür sorgen, dass unsere Erwartungen angemessen erfüllt werden?
 - Interne und externe Anspruchsgruppen
 - Einstellungs- und Verhaltenserwartungen





die lobby für kinder



Deutscher Kinderschutzbund - Ortsverband Bonn e.V.

Erfüllen der legitimen Erwartungen der Anspruchsgruppen und Verwirklichung eigener Ziele durch die dazu erforderlichen Leistungen.

Was genau müssen wir tun, um die Ansprüche der anderen angemessen zu erfüllen und unsere eigenen Ziele zu erreichen?

Wer übernimmt welche Aufgaben- und Verantwortungsbereiche in unserem Team?

Wer soll unser Team auf der Leitungsebene vertreten? (Wahl eines Repräsentanten)

Wie wollen wir vorgehen?

Welche Grundsätze und Regeln wollen wir dabei einhalten?





die lobby für kinder



Deutscher Kinderschutzbund - Ortsverband Bonn e.V.

Regelmäßige Erfolgskontrolle

(Wie zufrieden sind unsere Anspruchsgruppen mit unseren Leistungen?
Wie zufrieden sind wir selbst, mit dem was wir erreicht haben?
Was wollen wir tun, um unsere Leistungen zu verbessern und unsere
Zusammenarbeit angenehmer zu gestalten?)

Regelmäßige Arbeitsbesprechungen

(Dienen der guten Erledigung der täglich durchzuführenden Arbeitsaufgaben.
- Wer macht was, wann, mit wem? - Jeden Morgen Fünfminutenabsprache o.Ä.)

Regelmäßige Leitungsbesprechungen

(Dienen der Selbststeuerung der Arbeitsabläufe und der Pflege der Teamkultur -
Optimierung der Aufgabenverteilung, Verabredung von Regeln, etc. -
Wöchentlich oder monatlich ca. 1 Std.)

Regelmäßige Strategiebesprechungen

(Dienen der Überprüfung und Festlegung der Teamziele und -aufgaben sowie der
grundlegenden Vorgehensweisen - halbjährlich oder jährlich mehrere Stunden)





die lobby für kinder



Deutscher Kinderschutzbund - Ortsverband Bonn e.V.

Die neue Organisationskultur des DKSB Bonn

Lösungsorientierte Entscheidungsprozesse

Alle Betroffenen einbeziehen (Ressourcen nutzen)

Handlungsorientierte Entscheidungsfindung

Integrative Entscheidungsfindung





die lobby für kinder



Deutscher Kinderschutzbund - Ortsverband Bonn e.V.

Lösungsorientierte Entscheidungsprozesse

Jede(r) kann eigene Lösungsvorschläge in die Teamsitzungen einbringen.

Alle Teammitglieder sind gleichermaßen wichtig und können im gleichen Maße dazu beitragen, dass die Arbeitsergebnisse und das soziale Klima ständig verbessert werden.

Das in hierarchisch strukturierten Organisationen allgemein übliche, passive Aufzeigen von Problemen (*Nach dem Motto: „Wir haben XY festgestellt, da müsste sich mal jemand drum kümmern.“*) entfällt





die lobby für kinder



Deutscher Kinderschutzbund - Ortsverband Bonn e.V.

Alle Betroffenen einbeziehen (Ressourcen nutzen)

Alle Vorschläge und Alle Einwände werden sorgfältig geprüft.

Dadurch steht dem Team eine Vielzahl von Informationen und mentalen Ressourcen zur Verfügung.

Entscheidungen werden qualifizierter.





die lobby für kinder



Deutscher Kinderschutzbund - Ortsverband Bonn e.V.

Handlungsorientierte Entscheidungsfindung

Entscheidungen werden gefällt, um jeweils den nächsten Schritt tun zu können (experimentierfreudig ausprobieren, was am besten klappt).

- Kein Anspruch auf Perfektion
- Kein Anspruch auf Endgültigkeit
- Fehler sind Lernchancen

Der nächste Schritt vermittelt uns neue Erfahrungen, die die Grundlage für neue, bessere Entscheidungen bieten.

=> Entlastung aller Beteiligten – Reduktion der Angst, etwas falsch zu machen.





die lobby für kinder



Deutscher Kinderschutzbund - Ortsverband Bonn e.V.

Integrative Entscheidungsfindung

Alle Einwände müssen argumentativ begründet werden.

Wenn qualifizierte Einwände vorgebracht werden, dann wird immer nach einer Problemlösung gesucht, die diese Einwände aufhebt und einbezieht.





die lobby für kinder



Deutscher Kinderschutzbund - Ortsverband Bonn e.V.

Integrative Entscheidungsfindung - methodisches Vorgehen

1. Ein Vorschlag wird in eine Teamsitzung eingebracht
2. Verständnisfragen werden formuliert und beantwortet
3. Ein erstes, gefühlsmäßiges Feedback der Teammitglieder erfolgt
4. Der ursprüngliche Vorschlag wird in modifizierter Form eingebracht
5. Frage, ob gegen diesen Vorschlag Einwände bestehen
 - ▶ Wenn kein Einwand vorgebracht wird, dann gilt der Vorschlag als beschlossen
6. Einwände werden formuliert und dokumentiert
7. Dialog zur Integration der Einwände in einen neuen Vorschlag
(dann weiter, wie unter 1. - und folgende - beschrieben)





die lobby für kinder



Deutscher Kinderschutzbund - Ortsverband Bonn e.V.

Entscheidungsprozesse

Vorstand oder andere Mitglieder bringen den Vorschlag in die MV

Nein

Ja

Auf Vorstands-Ebene entscheidbar?



Umsetzung

Ggf. Einwände formulieren, Integrative Lösung finden

Repräsentant aus dem Geschäftsführungs-Kreis bringt den Vorschlag in den Vorstands-Kreis ein

Nein

Ja

Auf Geschäftsführungs-Ebene entscheidbar?



Umsetzen

Ggf. Einwände formulieren, Integrative Lösung finden

Repräsentant aus dem Team-Kreis bringt den Vorschlag in den Geschäftsführungs-Kreis ein

Nein

Ja

Auf Team-Ebene entscheidbar?



Umsetzen

Ggf. Einwände formulieren, Integrative Lösung finden

Jeder Mitarbeiter kann Handlungsbedarfe identifizieren, einen Vorschlag erarbeiten und in den Team-Kreis einbringen





die lobby für kinder



Deutscher Kinderschutzbund - Ortsverband Bonn e.V.

Vorteile einer Organisation durch sich selbst steuernde Teams 1 (2):

Jede einzelne MitarbeiterIn wird in die Entscheidungen ihres Arbeitsbereiches einbezogen und kann mitbestimmen, was in ihrem Handlungsfeld geschieht.

Alle MitarbeiterInnen werden dadurch angeregt, sich Gedanken zu machen und konkret vorzuschlagen, was jeweils verändert und/oder verbessert werden soll.

Das vorgeschlagene Verfahren stärkt die Übernahme von Verantwortung und ermutigt persönliche Initiativen.

Handlungsbedarf und notwendige Veränderungen werden schneller sichtbar, Vorschläge werden direkter erörtert und umgesetzt.

Entscheidungen werden erleichtert und angstfreier möglich, da jeder Beschluss jederzeit auf einfache Weise revidiert werden kann.

Die Führungskräfte sind nicht mehr zerrissen zwischen den Anforderungen von „oben“ und von „unten“, weil gewählte Repräsentanten die Teaminteressen nach „oben“ vertreten.





die lobby für kinder



Deutscher Kinderschutzbund - Ortsverband Bonn e.V.

Vorteile einer Organisation durch sich selbst steuernde Teams 2 (2):

Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten werden klarer geregelt und jeweils von den Betroffenen praxisnah selbst strukturiert.

Jede Organisationsebene kann sich auf ihre speziellen Aufgaben beschränken und trotzdem sicher sein, dass alles Notwendige von den jeweils zuständigen Teams getan wird.

Der Vorstand des DKSB Bonn wird gravierend entlastet und kann sich voll darauf konzentrieren, die Ziele des Vereins nach außen zu vertreten.

