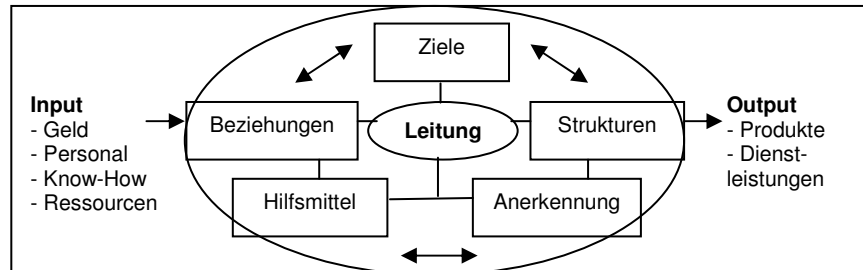


## Checkliste zur Organisationsdiagnose: das Sechs-Felder-Modell

Bei dieser Checkliste handelt es sich um ein von Marvin Weisbord entwickeltes Diagnosemodell, in dem Qualität und Zusammenspiel von Zielen, Struktur, Beziehungen, Anreizsystemen, Technischen Hilfsmitteln und Leitung unter die Lupe genommen werden. Das Modell kann als Kategorisierung für systematische Evaluations- und Diagnoseprozesse genutzt werden, wie z.B. als World-Café oder Punkteverfahren zur schnellen Einschätzung von Stärken und Schwächen.



### 1. Ziele

- Sind sie klar und deutlich formuliert und den Mitgliedern der Organisation bekannt?
- Gibt es in der Organisation eine Übereinstimmung in Hinblick auf die Ziele?
- Wie werden die Ziele aufbereitet und umgesetzt für die praktische Arbeit?
- Sind die Ziele formuliert in der Auseinandersetzung mit dem Input der Umwelt?

### 2. Struktur

- Wie wird die Arbeit geteilt und wer teilt sie auf?
- Wie sind Aufgaben und Kompetenzen geregelt (schriftlich oder mündlich)?
- Ist die Arbeit um das Produkt, den KundInnen oder die Binnenstruktur der Organisation gestaltet?
- Passt sich die Arbeitsteilung den sich verändernden Bedingungen an (z.B. Änderung des Kundenkreises; eine Aufgabe ist erfüllt; ein bestimmtes Produkt wird nicht mehr gebraucht)?
- Gibt es bestimmte Normen, die eine effektive Arbeitsteilung verhindern (z.B. alle machen alles; eine überdifferenzierte Spezialisierung löst Arbeitszusammenhänge auf)?
- Wie entspricht die Arbeitszeit (Vollzeit-, Gleitzeit- und Teilzeitarbeit) der Arbeitsteilung?

### 3. Beziehungen

- Wie sind die Beziehungen zwischen den Gruppen, Instanzen, Einzelpersonen gestaltet?
- Werden Absprachen getroffen und eingehalten?
- Gibt es in der Organisation ein Gefühl von Verlässlichkeit, das Kooperation ermöglicht bzw. trägt?
- Wird der Grundsatz praktiziert: Kooperation so viel wie nötig, nicht: so viel wie möglich?
- Ist die Balance zwischen Beziehungs- und Sachebene in Ordnung oder kollabiert eine Ebene zugunsten der anderen?
- Wie wird mit Konflikten umgegangen? Werden sie bearbeitet? Offen oder versteckt verhandelt (unter den Teppich gekehrt), konfrontiert oder beschönigt? Gibt es Gewinner, Verlierer, Rituale?

### 4. Anerkennung / Anreize

- Welche Mittel der Anerkennung gibt es in der Organisation: Fortbildung, Feedback, Gehaltserhöhung, Beförderung, Orden, Ausstattung des Arbeitsplatzes etc.?
- Wer zeigt wem, ob und wie Personen zufrieden / unzufrieden sind?
- Gibt es regelmäßig Leistungsbeurteilungen? Sind sie von oben nach unten oder auch von unten nach oben angelegt?
- Wer hat welche Privilegien?

### 5. Technische Systeme / Hilfsmittel

- Welche Hilfsmittel und materiellen Ressourcen stehen zur Verfügung? Wie werden sie genutzt?
- Wie werden Neue in sie eingeführt?
- Wer hat Zugang zu ihnen?

## 6. Leitung

- Wer nimmt wie Leitung wahr?
- Welches Leitungsmodell wird praktiziert? Gibt es Machtvakuum oder Machtgerangel?
- Inwiefern sorgt die Leitung der Organisation dafür, dass der Zusammenhang zwischen allen sechs Feldern gewahrt bleibt?

**TIPP:** Der Einsatz des Schemas im Team kann mit einer Sammlung von Assoziationen zu den einzelnen Feldern in rotierenden Kleingruppen erfolgen, auf deren Grundlage dann Handlungsbedarf priorisiert wird. Bei der Analyse der einzelnen Felder sollten formale und informelle Unterschiede einbezogen werden. Die Ergebnisse in den einzelnen Feldern können einander teilweise widersprechen. Daraus ergibt sich weiterer Klärungsbedarf/ ein weiterer Klärungsprozess für die Organisation sowie ihre Strukturen und Prozesse.

**Literatur:** [www.marvinweisbord.com](http://www.marvinweisbord.com)