

## FRAGEN ZUR REFLEXION

*Eine Vision skizziert in kurzer Form die langfristigen Ziele einer Organisation und ihren angestrebten Zielzustand. Die Vision kann - und sollte - angepasst werden, wenn sich Bedürfnisse, Präferenzen oder das Verhalten von Lernenden, Zielgruppe oder anderen Akteuren verändern, ebenso bei neuen Entwicklungen im Bereich von Angebotsleistungen oder Technologien.*

### Ausrichtung auf die Mission

Reflektieren Sie anhand der folgenden Fragen über die grundsätzliche Zielrichtung Ihrer Organisation, die Ausrichtung auf ihre Mission und die allgemeine Grundhaltung unter den Mitarbeitenden, Lernenden, Lehrenden, Mitgliedern der Kommune usw.:

- Sind die aufgeführten Werte kohärent, oder gibt es Konflikte zwischen ihnen?
- Sind die Werte so formuliert, dass sie den einzelnen Mitarbeitenden dabei helfen können, das eigene Verhalten zu steuern und zu beurteilen?
- Wurden die Werte so verfasst, dass sie den Bildungspartnern und Teilnehmenden vermitteln, welche Umgangsformen und Beziehungen sie in dieser Bildungsorganisation erwarten können?
- Haben Ihre Mitarbeitenden oder Mitglieder ein klares Verständnis darüber, was Sie anstreben, wie Sie es erreichen möchten, und sind sie optimistisch, dass Sie Ihr langfristiges Organisationsziel erfolgreich umsetzen werden?
- Welche dieser Gruppen benötigen eventuell verstärkte Aufmerksamkeit, Orientierung und Unterstützung, um eine engere Einbindung zu erzielen?

Richten Sie Ihre Überlegungen auf einen Zeithorizont aus, beispielsweise darauf, wie die Organisation im Jahr 2030 oder innerhalb eines bestimmten Zeitraums aussehen soll. Wie stellen Sie sich Ihre Organisation in:

- zwei Jahren vor?
- fünf Jahren vor?
- zehn Jahren vor?

Um eine Vision zu entwerfen, können Sie die zentralen Konzepte der Organisation auflisten. Beurteilen Sie dann den jeweiligen Ist-Zustand in diesen Bereichen und wie der künftige Soll-Zustand gestaltet sein sollte.

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| Grundlegende Aktivität | Stärkste Bereiche |
| Nutzer*innen           | Kommunikation     |
| Bereich/Markt          | Schwache Bereiche |

|                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| Schlüsselpersonen               | Arbeitsprozesse          |
| Zwischenmenschliche Beziehungen | Verhalten, Umgangsformen |
| Organisationskultur             | Organisationsstruktur    |
| Arbeitsklima                    | Mission                  |

## Kommunikation

Alle Veränderungen in der Organisation erfordern eine effektive Kommunikationsarbeit, nach innen und nach außen. Dabei sollten Sie sich folgende Fragen stellen:

- Welche Informationen sollten Sie den Mitgliedern, die Sie vertreten, übermitteln? Verstehen diese die geplante Vorgehensweise Ihrer Organisation vor dem Hintergrund der sich verändernden Rahmenbedingungen?
- Was sind die besten Kommunikationskanäle, um Ihre Nachrichten und/oder wichtige Informationen an die Mitglieder weiterzugeben? Kennen Sie Ihre Kommunikationskanäle?
- Wie gewährleisten Sie eine aktive Einbindung Ihrer Mitarbeitenden? Bieten Sie neue Kontaktmöglichkeiten an, um ihren Ideen Gehör zu verschaffen?

## Budget

Hier bietet sich die Gelegenheit, Ihre kurz- und langfristigen Haushaltsprioritäten zu überdenken. Setzen Sie neue Prioritäten, wie die verfügbaren Ressourcen Ihrer Organisation eingesetzt werden sollten.

- Wie können Sie Ressourcen bei kurzfristigen Veränderungen neu verteilen?
- Gibt es längerfristige Budgetprioritäten, die berücksichtigt oder neu bewertet werden sollten?
- Entsprechen die finanzierten Projekte und Budgetzuweisungen den Prioritäten, die sich aus der Mission Ihrer Organisation ergeben? Stehen Mittelzuweisungen und Mission im Einklang?

## Personalstruktur

Wie verteilen Sie Arbeitsaufgaben auf Ihre Mitarbeiter\*innen, um kurzfristigen Anforderungen und Prioritäten gerecht zu werden? Wie sollte Ihr Personalbestand langfristig strukturiert sein, um die Mission Ihrer Organisation auch zukünftig bestmöglich zu erfüllen?

- Welche Arbeitsaufgaben müssen neu priorisiert werden? Gibt es Aufgaben, die nicht zu den derzeitigen Aufgabenbereichen der Mitarbeitenden gehören (kurzfristig und langfristig)? Sind diese Aufgaben wichtiger als aktuelle Tätigkeiten und erfordern sie eine Verschiebung der Prioritäten?
- Müssen die bestehenden Aufgabenbereiche geändert werden, um diese Arbeitsaufgaben abzudecken? Verfügen Ihre Mitarbeiter\*innen über die erforderlichen Qualifikationen? Gibt es Berater\*innen, die Sie dabei unterstützen können?
- Entsprechen die Fähigkeiten und Stärken Ihrer Mitarbeiter\*innen den ihnen zugewiesenen Aufgabenbereichen?

## Programmplanung

Wahrscheinlich wird es erforderlich sein, Ihre Programme in Bezug auf Formate und Umsetzung anzupassen. Dies könnte eine Gelegenheit sein, die von Ihnen angebotenen Programme neu zu überdenken, um die Interessen Ihrer Mitglieder aktuell und auch zukünftig abzudecken.

- Welche Programme sollten Sie vorübergehend einstellen? Gibt es Programme, die Sie dauerhaft absetzen sollten, und bietet sich jetzt die Gelegenheit dazu?
- Welche neuen Programmmöglichkeiten ergeben sich, die im Interesse Ihrer Mitglieder stehen?
- Welche Angebotsformate sind vor dem Hintergrund der aktuellen Situation und Überlegungen optimal oder verfügbar? Welche Programme können Sie diesen Formaten anpassen und welche neuen Programmoptionen sollten Sie in diesen Formaten verfolgen?

## Verantwortung/Akteure

Nutzen Sie diese Zeit, um sich auf die Menschen und Gruppen zu besinnen, deren beständiges Engagement maßgeblich zur erfolgreichen Arbeit Ihrer Organisation beiträgt. Danken Sie ihnen auf neue, kreative und sichtbare Weise.

- Bietet die aktuelle Situation besondere und originelle Anknüpfungspunkte, um Personen oder Gruppen in Ihrer Organisation Anerkennung zu schenken?
- Können Sie mit dieser Anerkennung breitere Kreise Ihrer Mitglieder ansprechen und deren Interesse und Unterstützung für Ihre Organisation auf neue Weise wecken?

### Quellen:

- <https://mozaik.acs.si/> (24.7.2023)
- <https://prospersonprofits.com/new-blog/organizational-reflection-questions>

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung