

## Interviewleitfaden

**Interview mit:**

**Institution:**

**Am:**

**Ort:**

**Beginn/Ende:**

Ich bedanke mich ganz herzlich für Ihre Bereitschaft zu diesem Interview und dass Sie sich die Zeit dafür nehmen. Es werden ca. 60-90 Minuten veranschlagt.

Die Hintergründe zu meinem Forschungsprojekt hatten wir bereits vorab besprochen. Nochmal kurz dazu als Einstieg: Ich untersuche die Fragestellung, wie gemeinnützige Organisationen, die im Arbeitsmarktbereich tätig sind, mit veränderten Rahmenbedingungen umgehen. Dabei lege ich den Schwerpunkt besonders auf Fragen, wie Ihre Organisation arbeitet bzw. welche konkreten Arbeitsweisen Sie bei sich anwenden.

Das Gespräch ist in mehrere Themenblöcke gegliedert, die ich schrittweise mit Ihnen durchgehe. Sollten einzelne Teilbereiche für Ihre Organisation keine Bedeutung haben, können wir diese weglassen. Ganz zum Schluss besteht die Möglichkeit, dass Sie weitere, zusätzliche Themen oder Aspekte benennen, die Sie für besonders wichtig erachten und die wir im Gespräch nicht angesprochen haben.

Abschließend noch der Hinweis auf den Umgang mit den Daten. Wir haben vorab besprochen, dass ich das Gespräch zu wissenschaftlichen Zwecken aufzeichnen darf. An dieser Stelle von meiner Seite noch einmal die Bestätigung, dass diese ausschließlich zu wissenschaftlichen Zwecken verwendet werden.

Wenn es von Ihrer Seite keine weiteren Fragen gibt, würde ich direkt beginnen.

1. Einführung	
Ablauf Interview	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aufnahme und Anonymisierung</li> <li>- Vorgehen Interview: erläutern, dass es allgemeine Fragen gibt und solche, die konkret auf das Beispiel AZAV angewandt sind.</li> <li>- Fragen, ob AZAV geläufig ist, ansonsten Beispiel weglassen</li> <li>- Manche Fragen hören sich ähnlich an, meinen aber unterschiedliche Dinge. Bitte so konkret wie möglich darauf antworten.</li> </ul>
2. Personenprofil	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wie lange sind Sie insgesamt im Sozialbereich tätig?</li> <li>- Wie lange sind Sie schon im arbeitsmarktpolitischen Bereich tätig?</li> <li>- Was sind Ihre (drei) wichtigsten beruflichen Stationen?</li> <li>- Wie lange sind Sie in Ihrer jetzigen Organisation tätig?</li> <li>- Warum arbeiten Sie hier?</li> </ul>
3. Organisationsprofil	
Gründung und Struktur	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wie kam es zur Gründung Ihrer Organisation?</li> <li>- Können Sie mir kurz Ihre heutige Organisationsstruktur beschreiben?</li> <li>- Wie würden Sie die Mission/Leitbild Ihrer Organisation beschreiben? <ul style="list-style-type: none"> <li>- [Wie die Organisationsziele?]</li> </ul> </li> <li>- Wie ist die Beziehung von Ihrer Organisation zu anderen Organisationen, die in Ihrem Bereich tätig sind?</li> <li>- Inwiefern Sie in einem Dachverband aktiv?</li> <li>- Wer sind wichtige externe AkteurInnen/Bezugsgruppen für Ihre Organisation? <ul style="list-style-type: none"> <li>- [Wie ist die Beziehung von Ihrer Organisation zu anderen Bezugsgruppen und AkteurInnen, wie Kommune/Gemeinde, Arbeitsamt, Politik etc. ?]</li> </ul> </li> <li>- Wie unterscheidet sich Ihre Organisation von anderen in Ihrem Bereich? <ul style="list-style-type: none"> <li>- [Was macht Ihre Organisation erfolgreich?]</li> </ul> </li> </ul>
Zivilgesellschaftliches Verständnis und Identität/Selbstverständnis der Organisation  <b>[Framing]</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gemeinnützige Organisationen wie Ihre erfüllen eine breite zivilgesellschaftliche Palette an Aufgaben, von der Interessenvertretung einer bestimmten Zielgruppe, über sozialintegrative Aufgaben bis hin zur Erstellung sozialer Dienstleistungen. Inwiefern sehen Sie sich selbst als zivilgesellschaftliche Organisation? <ul style="list-style-type: none"> <li>- [Worin sehen Sie die zivilgesellschaftliche Aufgabe Ihrer Organisation?]</li> </ul> </li> <li>- Welche Wirkung/Strahlkraft hat die Arbeit Ihrer Organisation?</li> <li>- Was verstehen Sie unter Zivilgesellschaft?</li> </ul>
4. Veränderungskontexte für Organisationen	
Veränderungen in der Organisations-Umwelt  <b>[Framing]</b>  Umwelt: politisch, rechtlich, ökonomisch, soziokulturell	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Was waren die 3 wichtigsten Probleme und Herausforderungen, mit denen Ihre Organisation in den letzten ca. 15 Jahren konfrontiert waren?</li> <li>- Ist Ihnen der Begriff der Ökonomisierung geläufig? <ul style="list-style-type: none"> <li>- [Wenn ja, was verbinden Sie damit?]</li> </ul> </li> <li>- Warum besteht Ihrer Meinung nach die Notwendigkeit, dass sich Organisationen wie die Ihrige verändern?</li> </ul>
Veränderungen in der Organisationsstruktur	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Veränderungen:</b> Wenn Sie überlegen, wie sich Ihre Organisation in den letzten 15 Jahren entwickelt hat – was ist in diesem Zeitraum passiert? <ul style="list-style-type: none"> <li>- [Hat Ihre Organisation aktiv Veränderungen vorgenommen, z.B. in der Programmatik, den Themenfeldern, dem Personal, den Kommunikationswegen, der Struktur?]</li> </ul> </li> <li>- <b>Finanzierung:</b> Wie hat sich die Finanzierungsstruktur Ihrer Organisation in den</li> </ul>

	<p>letzten 15 Jahren entwickelt?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Welche Schwierigkeiten gibt es bei der Akquise von Finanzmitteln?</li> <li>- [Wie hat sich der Finanzierungsmix verändert? Was sind wichtige Finanzierungsquellen / neue Quellen erschlossen?]</li> <li>- [Wie hat sich das Finanzvolumen Ihrer Organisation verändert?]</li> <li>- <b>Ehrenamt:</b> Welche Rolle spielen Ehrenamtliche für die Arbeit Ihrer Organisation aber auch für die Organisationsstruktur? <ul style="list-style-type: none"> <li>- [Hat sich diese Situation in den letzten Jahren verändert?]</li> <li>- [Haben Sie Schwierigkeiten, Ehrenamtliche für Ihre Organisation zu rekrutieren?]</li> </ul> </li> </ul>
Veränderungen bezüglich der Arbeit der Organisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Legitimation:</b> Empfinden Sie in Ihrer Arbeit Dritten gegenüber einen höheren Rechtfertigungsdruck als vor einigen Jahren? Wem gegenüber und warum?</li> <li>- Würden Sie sagen, dass sich die Ziele Ihrer Organisation in den letzten 15 Jahren verändert haben? Inwiefern?</li> <li>- Wie betreffen Sie die beschriebenen Veränderungen in Ihrer konkreten Arbeit?</li> </ul>
<b>5. Reaktionen &amp; Praktiken innerhalb von Organisationen</b>	
Auswahl von Informationen [Selektionsmechanismen]	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Das sind jetzt Beispiele gewesen, was in der Umwelt von Ihrer Organisation geschieht. Im Folgenden soll es darum gehen, in den Blick zu nehmen, wie Ihre Organisation arbeitet.</li> <li>- Können Sie mir Beispiele nennen, wie Sie von Veränderungen, die für die Arbeit Ihrer Organisation relevant sind, mitbekommen? <ul style="list-style-type: none"> <li>- [Werden diese von staatlicher Seite an Sie herangetragen? Fachzeitschriften/Fachdiskurs? Vernetzung/Austausch?]</li> <li>- [Hat jede/r MitarbeiterIn grob im Blick, was rund um die Organisation passiert? Wie?]</li> </ul> </li> <li>- Ich nehme an, dass nicht alles für die Arbeit Ihrer Organisation wichtig ist, was im Arbeitsmarktbereich geschieht. Wie entscheiden Sie, was für die Arbeit Ihrer Organisation von Bedeutung ist? <ul style="list-style-type: none"> <li>- [Auf welcher Ebene werden diese wahrgenommen, also von der GF, den MitarbeiterInnen oder beiden?]</li> </ul> </li> <li>- Wie bewusst und strategisch treffen Sie diese Auswahl?</li> </ul> <p><b>Beispiel:</b> 2012 wurde die AZAV eingeführt, die für die Arbeit Ihrer Organisation relevant ist. Können Sie mir sagen, wie Ihre Organisation davon zum ersten Mal mitbekommen hat?</p>
Konkreter Umgang mit Veränderung	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wie tauschen Sie sich intern über Veränderungen aus, die Ihre Organisation oder die Arbeit Ihrer Organisation betreffen? <ul style="list-style-type: none"> <li>- [Diskutieren Sie intern gemeinsam über mögliche Reaktionen/Strategien?]</li> <li>- [Wie werden Entscheidungen getroffen?]</li> <li>- [Werden MitarbeiterInnen bei Veränderungsprozessen mit einbezogen?]</li> </ul> </li> <li>- Ist für Sie interessant zu sehen, wie andere Organisationen aus dem Bereich der Arbeitsmarktpolitik mit Veränderungen umgehen? <ul style="list-style-type: none"> <li>- [An welchen Organisationen orientieren Sie sich? Warum an diesen?]</li> <li>- [Haben Sie schon einmal Ideen/Strategien anderer Organisationen übernommen, weil Sie diese als gewinnbringend für Ihre Organisation eingestuft haben? Wenn ja, welche?]</li> </ul> </li> <li>- Wie bringen Sie Veränderungen, denen Ihre Organisation ausgesetzt ist, mit den Zielen Ihrer Organisation in Einklang? <ul style="list-style-type: none"> <li>- [Inwieweit sind Sie offen für Neues/müssen offen sein?]</li> </ul> </li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Auf einer Skala von auf der einen Seite „Ausrichtung an traditionellen Werten der Organisation“ und „Wandel akzeptieren, Veränderungen der Neuausrichtung der Organisation“ – wo würden Sie sich verorten?</li> <li>- [Haben Sie schon einmal etwas Ungewöhnliches in der Arbeit Ihrer Organisation ausprobiert (z.B. neue Finanzierungsformen, neue Konzepte, neue Kooperation)?]</li> <li>- [Wie war das, war das erfolgreich?]</li> </ul> <p>Bleiben wir bei unserem <b>Beispiel</b> von vorhin, der AZAV: Wie ist Ihre Organisation mit der Einführung der AZAV umgegangen?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- [Können Sie die einzelnen Schritte grob rekonstruieren?]</li> <li>- [Was ist im Zeitraum vor Einführung der AZAV passiert, als Sie aber schon wussten, dass sie kommen wird? Haben Sie sich darauf vorbereitet (z.B. Strategiebesprechungen, Klausurtagungen, externe Beratung etc.)]</li> </ul>
Akteursebene	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ausgehend von den bisher beschriebenen Herausforderungen: Wie aktiv oder passiv schätzen Sie Ihre eigene Rolle als MitarbeiterIn Ihrer Organisation ein?</li> <li>- [Aktiv vs. passiv?]</li> <li>- Haben Sie den Eindruck, dass Sie Einfluss auf Veränderungen haben, die Ihre Organisation betreffen?</li> <li>- [Welche Handlungsspielräume haben Sie?]</li> <li>- [Wie nutzen Sie diese Handlungsspielräume?]</li> <li>- Inwiefern planen Sie Ihre Arbeit für einen längeren Zeitraum strategisch?</li> <li>- [Wenn nein, warum und würden Sie gerne?]</li> <li>- Wenn Sie frei wählen könnten: Wie würden Sie gerne die Arbeit Ihrer Organisation gestalten, was ist Ihnen wichtig?</li> </ul> <p>Nochmals das <b>Beispiel</b> AZAV: Wie würden Sie Ihre eigene Rolle (oder die der KollegInnen, die damit betraut waren) während dieses Prozesses beschreiben? Welche Handlungsspielräume hatten Sie in diesem Prozess und wie haben Sie diese genutzt?</p>
<b>6. Auswirkungen auf die Organisation (Zivilgesellschaftliche Ausrichtung)</b>	
Auswirkungen von Veränderungen auf die Struktur der Organisation	<p>Wir haben bisher ausführlicher darüber gesprochen, inwiefern sich die Rahmenbedingungen für gemeinnützige Organisationen im Arbeitsmarktbereich in den letzten Jahren verändert haben. Mir geht es im Folgenden darum, welche Konsequenzen diese Veränderungen konkret für Ihre Organisation haben.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Können Sie mir zunächst sagen, welche Auswirkungen diese Veränderungen auf die Struktur Ihrer Organisation hatten?</li> <li>- [Können Sie konkrete Beispiele nennen?]</li> <li>- [Empfinden Sie das als positiv oder negativ?]</li> <li>- Denken Sie, das trifft auch auf die anderen Organisationen in Ihrem Bereich zu?</li> </ul> <p>In Bezug auf unser <b>Beispiel</b>: was hat die Einführung der AZAV für Ihre Organisation und deren Arbeit verändert?</p>
Auswirkungen von Veränderungen auf den Organisationscharakter und die Arbeit der Organisation	<p>Zivilgesellschaftlichen Organisationen werden verschiedene Wirkungen und Funktionen zugeschrieben (etwa soziale und politische Integration, Bündelung und Artikulation von Interessen Benachteiligter (Anheier/Priller 2007))...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Denken Sie, dass die bisher diskutierten Entwicklungen und Veränderungen diese zivilgesellschaftliche Ausrichtung Ihrer Organisation verändert hat?</li> <li>- [Woran merken Sie das konkret?]</li> <li>- [Empfinden Sie das als positiv oder negativ?]</li> </ul>

[Auswirkung auf die zivilgesellschaftliche Ausrichtung]	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Arbeitet Ihre Organisation heute anders als noch vor 15 Jahren? Wie?</li> <li>- Würden Sie lieber ein stärkeres zivilgesellschaftliches Profil haben? Warum? <ul style="list-style-type: none"> <li>- [Was müsste sich ändern, damit die Arbeit Ihrer Organisation sich diesem Ziel wieder nähern kann?]</li> </ul> </li> </ul> <p><b>Beispiel:</b> Hat die Einführung der AZAV etwas an der grundlegenden, zivilgesellschaftlichen Ausrichtung Ihrer Organisation verändert? Warum?</p>
<b>7. Abschluss</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Welche Ziele haben Sie mit Ihrer Organisation und der Arbeit Ihrer Organisation bisher erreicht? Was bleibt noch zu tun?</li> <li>- Wo sehen Sie Ihre Organisation in 3 bis 5 Jahren, wo in 20 Jahren?</li> <li>- Gibt es noch einen Aspekt, der Ihnen wichtig ist und der bislang nicht thematisiert worden ist?</li> </ul>

**Materialien erfragen!**

1. Einführung	
Ablauf Interview	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aufnahme und Anonymisierung</li> <li>- Vorgehen Interview: erläutern, dass es allgemeine Fragen gibt und solche, die konkret auf das Beispiel AZAV angewandt sind.</li> <li>- Fragen, ob AZAV geläufig ist, ansonsten Beispiel weglassen</li> <li>- Manche Fragen hören sich ähnlich an, meinen aber unterschiedliche Dinge. Bitte so konkret wie möglich darauf antworten.</li> </ul>
2. Personenprofil	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wie lange sind Sie insgesamt im Sozialbereich tätig?</li> <li>- Wie lange sind Sie schon im arbeitsmarktpolitischen Bereich tätig?</li> <li>- Was sind Ihre (drei) wichtigsten beruflichen Stationen?</li> <li>- Wie lange sind Sie in Ihrer jetzigen Organisation tätig?</li> <li>- Warum arbeiten Sie hier?</li> </ul>
3. Organisationsprofil	
Gründung und Struktur	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wie kam es zur Gründung Ihrer Organisation?</li> <li>- Können Sie mir kurz Ihre heutige Organisationsstruktur beschreiben?</li> <li>- Wie würden Sie die Mission/Leitbild Ihrer Organisation beschreiben? <ul style="list-style-type: none"> <li>- [Wie die Organisationsziele?]</li> </ul> </li> <li>- Wie ist die Beziehung von Ihrer Organisation zu anderen Organisationen, die in Ihrem Bereich tätig sind?</li> <li>- Inwiefern Sie in einem Dachverband aktiv?</li> <li>- Wer sind wichtige externe AkteurInnen/Bezugsgruppen für Ihre Organisation? <ul style="list-style-type: none"> <li>- [Wie ist die Beziehung von Ihrer Organisation zu anderen Bezugsgruppen und AkteurInnen, wie Kommune/Gemeinde, Arbeitsamt, Politik etc. ?]</li> </ul> </li> <li>- Wie unterscheidet sich Ihre Organisation von anderen in Ihrem Bereich? <ul style="list-style-type: none"> <li>- [Was macht Ihre Organisation erfolgreich?]</li> </ul> </li> </ul>
Zivilgesellschaftliches Verständnis und Identität/Selbstverständnis der Organisation  <b>[Framing]</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gemeinnützige Organisationen wie Ihre erfüllen eine breite zivilgesellschaftliche Palette an Aufgaben, von der Interessenvertretung einer bestimmten Zielgruppe, über sozialintegrative Aufgaben bis hin zur Erstellung sozialer Dienstleistungen. Inwiefern sehen Sie sich selbst als zivilgesellschaftliche Organisation? <ul style="list-style-type: none"> <li>- [Worin sehen Sie die zivilgesellschaftliche Aufgabe Ihrer Organisation?]</li> </ul> </li> <li>- Welche Wirkung/Strahlkraft hat die Arbeit Ihrer Organisation?</li> <li>- Was verstehen Sie unter Zivilgesellschaft?</li> </ul>
4. Veränderungskontexte für Organisationen	
Veränderungen in der Organisations-Umwelt  <b>[Framing]</b>  Umwelt: politisch, rechtlich, ökonomisch, soziokulturell	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Was waren die 3 wichtigsten Probleme und Herausforderungen, mit denen Ihre Organisation in den letzten ca. 15 Jahren konfrontiert waren?</li> <li>- Ist Ihnen der Begriff der Ökonomisierung geläufig? <ul style="list-style-type: none"> <li>- [Wenn ja, was verbinden Sie damit?]</li> </ul> </li> <li>- Warum besteht Ihrer Meinung nach die Notwendigkeit, dass sich Organisationen wie die Ihrige verändern?</li> </ul>
Veränderungen in der Organisationsstruktur	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Veränderungen:</b> Wenn Sie überlegen, wie sich Ihre Organisation in den letzten 15 Jahren entwickelt hat – was ist in diesem Zeitraum passiert? <ul style="list-style-type: none"> <li>- [Hat Ihre Organisation aktiv Veränderungen vorgenommen, z.B. in der Programmatik, den Themenfeldern, dem Personal, den Kommunikationswegen, der Struktur?]</li> </ul> </li> <li>- <b>Finanzierung:</b> Wie hat sich die Finanzierungsstruktur Ihrer Organisation in den</li> </ul>

	<p>letzten 15 Jahren entwickelt?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Welche Schwierigkeiten gibt es bei der Akquise von Finanzmitteln?</li> <li>- [Wie hat sich der Finanzierungsmix verändert? Was sind wichtige Finanzierungsquellen / neue Quellen erschlossen?]</li> <li>- [Wie hat sich das Finanzvolumen Ihrer Organisation verändert?]</li> <li>- <b>Ehrenamt:</b> Welche Rolle spielen Ehrenamtliche für die Arbeit Ihrer Organisation aber auch für die Organisationsstruktur? <ul style="list-style-type: none"> <li>- [Hat sich diese Situation in den letzten Jahren verändert?]</li> <li>- [Haben Sie Schwierigkeiten, Ehrenamtliche für Ihre Organisation zu rekrutieren?]</li> </ul> </li> </ul>
Veränderungen bezüglich der Arbeit der Organisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Legitimation:</b> Empfinden Sie in Ihrer Arbeit Dritten gegenüber einen höheren Rechtfertigungsdruck als vor einigen Jahren? Wem gegenüber und warum?</li> <li>- Würden Sie sagen, dass sich die Ziele Ihrer Organisation in den letzten 15 Jahren verändert haben? Inwiefern?</li> <li>- Wie betreffen Sie die beschriebenen Veränderungen in Ihrer konkreten Arbeit?</li> </ul>
<b>5. Reaktionen &amp; Praktiken innerhalb von Organisationen</b>	
Auswahl von Informationen [Selektionsmechanismen]	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Das sind jetzt Beispiele gewesen, was in der Umwelt von Ihrer Organisation geschieht. Im Folgenden soll es darum gehen, in den Blick zu nehmen, wie Ihre Organisation arbeitet.</li> <li>- Können Sie mir Beispiele nennen, wie Sie von Veränderungen, die für die Arbeit Ihrer Organisation relevant sind, mitbekommen? <ul style="list-style-type: none"> <li>- [Werden diese von staatlicher Seite an Sie herangetragen? Fachzeitschriften/Fachdiskurs? Vernetzung/Austausch?]</li> <li>- [Hat jede/r MitarbeiterIn grob im Blick, was rund um die Organisation passiert? Wie?]</li> </ul> </li> <li>- Ich nehme an, dass nicht alles für die Arbeit Ihrer Organisation wichtig ist, was im Arbeitsmarktbereich geschieht. Wie entscheiden Sie, was für die Arbeit Ihrer Organisation von Bedeutung ist? <ul style="list-style-type: none"> <li>- [Auf welcher Ebene werden diese wahrgenommen, also von der GF, den MitarbeiterInnen oder beiden?]</li> </ul> </li> <li>- Wie bewusst und strategisch treffen Sie diese Auswahl?</li> </ul> <p><b>Beispiel:</b> 2012 wurde die AZAV eingeführt, die für die Arbeit Ihrer Organisation relevant ist. Können Sie mir sagen, wie Ihre Organisation davon zum ersten Mal mitbekommen hat?</p>
Konkreter Umgang mit Veränderung	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wie tauschen Sie sich intern über Veränderungen aus, die Ihre Organisation oder die Arbeit Ihrer Organisation betreffen? <ul style="list-style-type: none"> <li>- [Diskutieren Sie intern gemeinsam über mögliche Reaktionen/Strategien?]</li> <li>- [Wie werden Entscheidungen getroffen?]</li> <li>- [Werden MitarbeiterInnen bei Veränderungsprozessen mit einbezogen?]</li> </ul> </li> <li>- Ist für Sie interessant zu sehen, wie andere Organisationen aus dem Bereich der Arbeitsmarktpolitik mit Veränderungen umgehen? <ul style="list-style-type: none"> <li>- [An welchen Organisationen orientieren Sie sich? Warum an diesen?]</li> <li>- [Haben Sie schon einmal Ideen/Strategien anderer Organisationen übernommen, weil Sie diese als gewinnbringend für Ihre Organisation eingestuft haben? Wenn ja, welche?]</li> </ul> </li> <li>- Wie bringen Sie Veränderungen, denen Ihre Organisation ausgesetzt ist, mit den Zielen Ihrer Organisation in Einklang? <ul style="list-style-type: none"> <li>- [Inwieweit sind Sie offen für Neues/müssen offen sein?]</li> </ul> </li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Auf einer Skala von auf der einen Seite „Ausrichtung an traditionellen Werten der Organisation“ und „Wandel akzeptieren, Veränderungen der Neuausrichtung der Organisation“ – wo würden Sie sich verorten?</li> <li>- [Haben Sie schon einmal etwas Ungewöhnliches in der Arbeit Ihrer Organisation ausprobiert (z.B. neue Finanzierungsformen, neue Konzepte, neue Kooperation)?]</li> <li>- [Wie war das, war das erfolgreich?]</li> </ul> <p>Bleiben wir bei unserem <b>Beispiel</b> von vorhin, der AZAV: Wie ist Ihre Organisation mit der Einführung der AZAV umgegangen?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- [Können Sie die einzelnen Schritte grob rekonstruieren?]</li> <li>- [Was ist im Zeitraum vor Einführung der AZAV passiert, als Sie aber schon wussten, dass sie kommen wird? Haben Sie sich darauf vorbereitet (z.B. Strategieberesprechungen, Klausurtagungen, externe Beratung etc.)]</li> </ul>
Akteursebene	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ausgehend von den bisher beschriebenen Herausforderungen: Wie aktiv oder passiv schätzen Sie Ihre eigene Rolle als MitarbeiterIn Ihrer Organisation ein?</li> <li>- [Aktiv vs. passiv?]</li> <li>- Haben Sie den Eindruck, dass Sie Einfluss auf Veränderungen haben, die Ihre Organisation betreffen?</li> <li>- [Welche Handlungsspielräume haben Sie?]</li> <li>- [Wie nutzen Sie diese Handlungsspielräume?]</li> <li>- Inwiefern planen Sie Ihre Arbeit für einen längeren Zeitraum strategisch?</li> <li>- [Wenn nein, warum und würden Sie gerne?]</li> <li>- Wenn Sie frei wählen könnten: Wie würden Sie gerne die Arbeit Ihrer Organisation gestalten, was ist Ihnen wichtig?</li> </ul> <p>Nochmals das <b>Beispiel</b> AZAV: Wie würden Sie Ihre eigene Rolle (oder die der KollegInnen, die damit betraut waren) während dieses Prozesses beschreiben? Welche Handlungsspielräume hatten Sie in diesem Prozess und wie haben Sie diese genutzt?</p>
<b>6. Auswirkungen auf die Organisation (Zivilgesellschaftliche Ausrichtung)</b>	
Auswirkungen von Veränderungen auf die Struktur der Organisation	<p>Wir haben bisher ausführlicher darüber gesprochen, inwiefern sich die Rahmenbedingungen für gemeinnützige Organisationen im Arbeitsmarktbereich in den letzten Jahren verändert haben. Mir geht es im Folgenden darum, welche Konsequenzen diese Veränderungen konkret für Ihre Organisation haben.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Können Sie mir zunächst sagen, welche Auswirkungen diese Veränderungen auf die Struktur Ihrer Organisation hatten?</li> <li>- [Können Sie konkrete Beispiele nennen?]</li> <li>- [Empfinden Sie das als positiv oder negativ?]</li> <li>- Denken Sie, das trifft auch auf die anderen Organisationen in Ihrem Bereich zu?</li> </ul> <p>In Bezug auf unser <b>Beispiel</b>: was hat die Einführung der AZAV für Ihre Organisation und deren Arbeit verändert?</p>
Auswirkungen von Veränderungen auf den Organisationscharakter und die Arbeit der Organisation	<p>Zivilgesellschaftlichen Organisationen werden verschiedene Wirkungen und Funktionen zugeschrieben (etwa soziale und politische Integration, Bündelung und Artikulation von Interessen Benachteiligter (Anheier/Priller 2007))...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Denken Sie, dass die bisher diskutierten Entwicklungen und Veränderungen diese zivilgesellschaftliche Ausrichtung Ihrer Organisation verändert hat?</li> <li>- [Woran merken Sie das konkret?]</li> <li>- [Empfinden Sie das als positiv oder negativ?]</li> </ul>



[Auswirkung auf die zivilgesellschaftliche Ausrichtung]	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Arbeitet Ihre Organisation heute anders als noch vor 15 Jahren? Wie?</li> <li>- Würden Sie lieber ein stärkeres zivilgesellschaftliches Profil haben? Warum? <ul style="list-style-type: none"> <li>- [Was müsste sich ändern, damit die Arbeit Ihrer Organisation sich diesem Ziel wieder nähern kann?]</li> </ul> </li> </ul> <p><b>Beispiel:</b> Hat die Einführung der AZAV etwas an der grundlegenden, zivilgesellschaftlichen Ausrichtung Ihrer Organisation verändert? Warum?</p>
<b>7. Abschluss</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Welche Ziele haben Sie mit Ihrer Organisation und der Arbeit Ihrer Organisation bisher erreicht? Was bleibt noch zu tun?</li> <li>- Wo sehen Sie Ihre Organisation in 3 bis 5 Jahren, wo in 20 Jahren?</li> <li>- Gibt es noch einen Aspekt, der Ihnen wichtig ist und der bislang nicht thematisiert worden ist?</li> </ul>

**Materialien erfragen!**

Strategien zivilgesellschaftlicher Organisationen im  
Umgang mit Veränderungen

Zwischen Pragmatismus und Idealismus

Rentzsch, C.

2018, XV, 288 S. 18 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-19677-6