

[Hier eingeben]

Bildungs- und Entwicklungshologramm



Heinrich Keßler

Organisationanalyse. Organisationsdiagnose.

Das Dokument ist die im 1984 vom Autor entworfene Strukturierungshilfe für die Bildungs- und Entwicklungsarbeit in Unternehmen aller Art. Es enthält die Vorlagen für die Beratungen, Bestandsaufnahmen, Organisationsanalysen, Organisationsdiagnosen, Ermittlungen der Entscheidungsbedarfe, Bildungs- und Entwicklungsbedarfe und Entscheidungsvorlagen für personelle und organisatorische Maßnahmen, deren Beauftragung und Kontrolle der Durchsetzung, Ergebnisse und Erfolge.

Die Unterlagen betreffen die Transversale B: Organisationsebene des Bildungs- und Entwicklungshologramms des Autors.

Das Originaldokument wurde am 17.8.2017 vom Autor in die jetzige Form gebracht.

Autor:

Heinrich Keßler
Hornisgrindestraße 1
D-77767 Appenweier

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

[Hier eingeben]

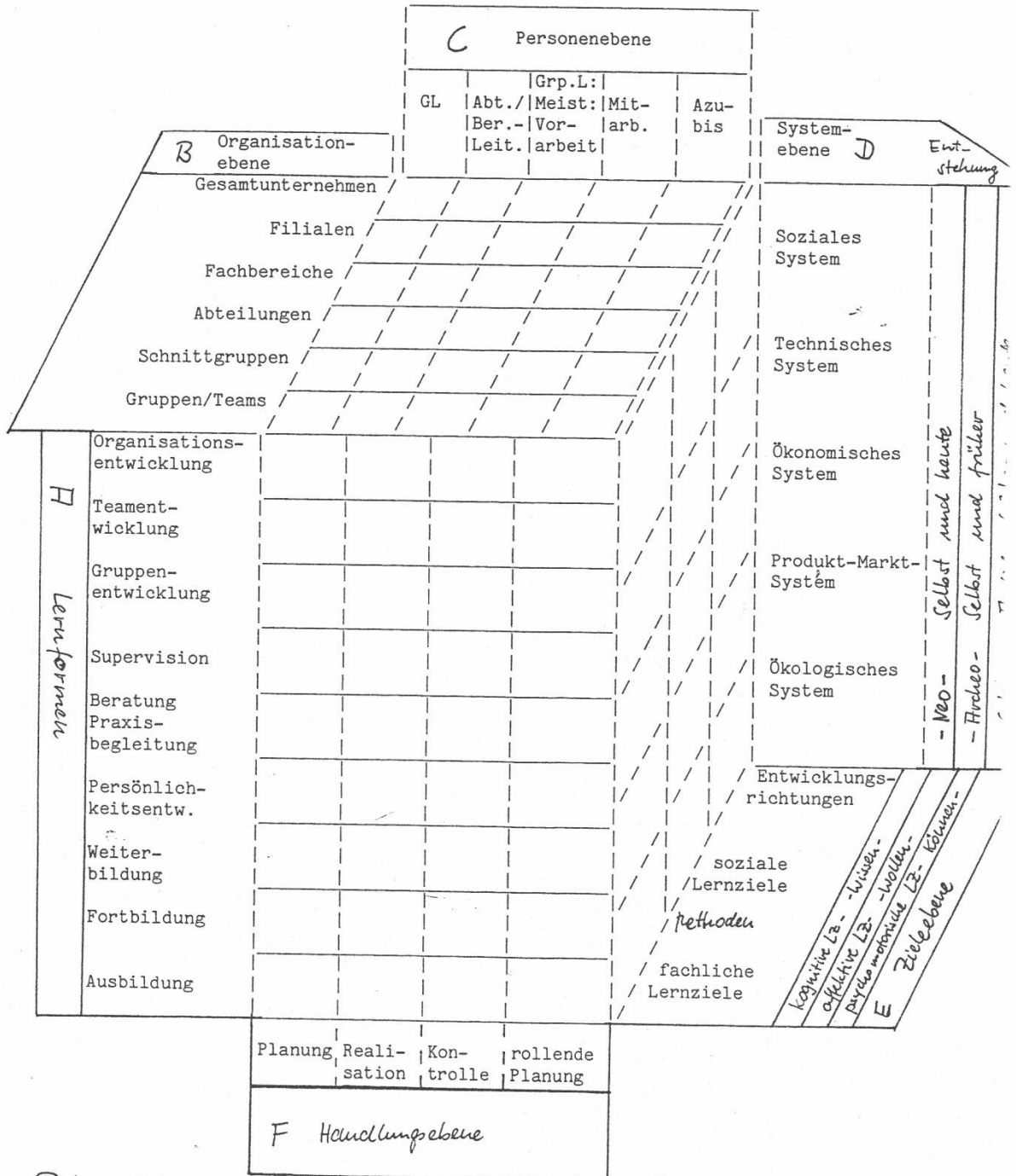
Bildungs- und Entwicklungshologramm



Bildungs- und Entwicklungskonzeption

Bildungs- und Entwicklungshologramm

Alles ist mit allem verbunden, jedes Teil ist Teil des Ganzen und hat die Information des Ganzen.



© Heinrich Keßler Hornisgrinde



B. Organisationsebenen

1) Gesamtorganisation	4
2) Filialen	14
3) Fachbereiche	25
4) Abteilungen	35
5) Schnittgruppen	45
6) Gruppen / Teams	55
a. Reale Arbeitsgruppen	
b. Hierarchische Gruppen	
c. Soziodemographische Gruppen	



B. Organisationsebene

1. Gesamtorganisation

a) Übergeordnete Systeme und Organisationen:

Muttergesellschaft, Verbände, Verbundpartner, Behörden, Kapitaleigner, Finanziere, Vorproduzenten, Rohstoffbesitzer, Marktführer, u.a.

Übergeordnetes System	werden durch die eigene Organisation beeinflusst:		beeinflussen die eigene Organisation		Bedeutung	Änderungsbedarf
	positiv	negativ	positiv	negativ		
	siehe Anlage Nr.	siehe Anlage Nr.	siehe Anlage Nr.	siehe Anlage Nr.	hoch mittel gering	hoch mittel gering
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						
6.						
7.						
8.						
9.						
10.						



B. Organisationsebene

1. Gesamtorganisation

- b) Gleichgeordnete Systeme und Organisationen:
Verbundpartner, Wettbewerber

Gleichgeordnetes System	werden durch die eigene Organisation beeinflusst:		beeinflussen die eigene Organisation		Bedeutung	Änderungsbedarf
	positiv	negativ	positiv	negativ		
	siehe Anlage Nr.	siehe Anlage Nr.	siehe Anlage Nr.	siehe Anlage Nr.	hoch mittel gering	hoch mittel gering
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						
6.						
7.						
8.						
9.						
10.						



B. Organisationsebene

1. Gesamtorganisation

- c) Nachgeordnete Systeme und Organisationen:
Verbundpartner, Mitbewerber, Tochtergesellschaften

Nachgeordnetes System	werden durch die eigene Organisation beeinflusst:		beeinflussen die eigene Organisation		Bedeutung hoch mittel gering	Änderungsbedarf hoch mittel gering
	positiv	negativ	positiv	negativ		
	siehe Anlage Nr.	siehe Anlage Nr.	siehe Anlage Nr.	siehe Anlage Nr.		
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						
6.						
7.						
8.						
9.						
10.						

[Hier eingeben]

Bildungs- und Entwicklungshologramm



B. Organisationsebene

1. Gesamtorganisation, Anlage Nr.

Beeinflussende / beeinflusste Organisation:

Beschreibung der Art des Einflusses:

Welche Systeme, Fachbereiche, Abteilungen, Gruppen und Personen werden beeinflusst?

Wie geschieht der Einfluss?

Wie wird sich der Einfluss in den nächsten 5 bis 10 Jahren ohne Zutun voraussichtlich entwickeln?

Sind Gegenmaßnahmen, Steuerungsmaßnahmen wünschenswert oder erforderlich?

Welche? (Aus solche, die unrealisierbar erscheinen!)



B. Organisationsebene

1. Gesamtorganisation

d) Engpassbearbeitung

	Derzeitiger Engpass	Wer besitzt den Engpass? (Hindernis konkret)	Wunsch / Ziel: Endzustand	Datum der Erreichung:
Soziales System				
Technisches System				
Ökonomisches System				
Produkt- Markt- System				
Ökologisches System				



B. Organisationsebene

1. Gesamtorganisation

d) Engpassbearbeitung

	Derzeitiger Engpass	Wer besitzt den Engpass? (Hindernis konkret)	Wunsch / Ziel: Endzustand	Datum der Erreichung:
Führung				
Qualifikation				
Engagement				
Klima				
Leistungsniveau				
Rolle in der Organisation				
Arbeitsmethodik				
Organisation				
Kritik				
eigene Weiterbildung				
Kreativität				
Beziehungen zu anderen Gruppen				

[Hier eingeben]

Bildungs- und Entwicklungshologramm



B. Organisationsebene

1. Gesamtorganisation

e) Anforderungsprofil an die Funktion:

1. Fachlich:	Erforderliches Sicheres Wissen:	Erwünschte Kenntnisse:
		:
2. Sozial:	Erforderliche soziale Fähigkeiten:	Erwünschte soziale Fähigkeiten:
3. Führung:	Erforderliches Führungs-Können:	Erwünschte Führungs-Fähigkeiten:
4.		

Das Anforderungsprofil wird sich in folgenden Punkten voraussichtlich ändern:

- a) In den nächsten 5 Jahren:

- b) In den nächsten 10 Jahren:

Funktionsinhaber am:
(Name)

Anforderungsprofil mit Funktionsinhaber
besprochen am:

Anforderungsprofil erstellt am:

von:



B. Organisationsebene

1. Gesamtorganisation

f) Personalplan, Stand:

Status:	Ist Anzahl	Stand am: SOLL	Zahl der Personen, die ausscheiden in den nächsten Jahren:			Nachfolger, Nachwuchs vorhanden (Zahl) für Nachfolge in Jahren:			Es fehlen (-) Überzahl (+) in Jahren:				
			2	5	10	2	5	10	2	5	10		
Leiter insgesamt													
Abteil-Bereichs-leiter													
Gruppen-leiter													
Meister													
Vorarbeiter													
Mitarbeiter													
Auszubildende kaufm.													
Auszubildende technisch													
Auszubildende sonstige													



B. Organisationsebene

1. Gesamtorganisation

g) Personalplan – Funktionen - Stand:

Funktion der Mitarbeiter:	Ist Anzahl	Stand am: SOLL	Zahl der Personen, die ausscheiden in den nächsten Jahren:				Nachfolger, Nachwuchs vorhanden (Zahl) für Nachfolge in Jahren:				Es fehlen (-) Überzahl (+) in Jahren:		
			2	5	10		2	5	10		2	5	10
Gesamt:													

[Hier eingeben]



B. Organisationsebene

2. Filialen

Die Gesamtorganisation hat folgende

- a) Selbständige Filialen:
(Wenn am Ort der Zentrale auch ein Geschäftsbetrieb besteht, ist dieser als eigenständige Filiale aufzuführen).

- b) Zweigstellen, die von der Zentrale aus direkt betreut werden, also keiner Filiale nach a) untergeordnet sind:

- c) Außenstellen, Kontaktstellen, Repräsentanzen, ..., die direkt von der Zentrale betreut werden, also keiner Filiale nach a) oder Zweigstelle nach b) untergeordnet sind:

[Hier eingeben]

Bildungs- und Entwicklungshologramm



B. Organisationsebene

2. Filialen

a) Die Filiale:

hat folgende:

a) Zweigstellen, die direkt von der Filiale betreut werden:

b) Außenstellen, Kontaktstellen, Repräsentanzen, ..., die direkt von der Filiale betreut werden:

[Hier eingeben]



B. Organisationsebene

2. Filialen

b) Die Zweigstelle:

hat folgende:

Außenstellen, Kontaktstellen, Repräsentanzen, ..., die direkt von der Zweigstelle betreut werden:



B. Organisationsebene

2. Filiale, Zweigstelle, Außenstelle:

a) Beeinflussungen

Die folgenden internen und externen Organisationen und Systeme beeinflussen die Filiale, Zweigstelle oder Außenstelle oder werden von dieser beeinflusst:	Der Einfluss auf die Filiale, Zweigstelle, Außenstelle ist:		Die Filiale, Zweigstelle, Außenstelle beeinflusst:		Bedeutung	Änderungsbedarf
	positiv siehe Anlage Nr.	negativ siehe Anlage Nr.	positiv siehe Anlage Nr.	negativ siehe Anlage Nr.		
					hoch mittel gering	hoch mittel gering
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						
6.						
7.						
8.						
9.						
10.						

[Hier eingeben]

Bildungs- und Entwicklungshologramm



B. Organisationsebene

2. Filiale:

b) Engpassbearbeitung

	Derzeitiger Engpass	Wer besitzt den Engpass? (Hindernis konkret)	Wunsch / Ziel: Endzustand	Datum der Erreichung:
Soziales System				
Technisches System				
Ökonomisches System				
Produkt- Markt- System				
Ökologisches System				



B. Organisationsebene

2. Zweigstelle, Außenstelle:

c) Engpassbearbeitung

	Derzeitiger Engpass	Wer besitzt den Engpass? (Hindernis konkret)	Wunsch / Ziel: Endzustand	Datum der Erreichung:
Soziales System				
Technisches System				
Ökonomisches System				
Produkt- Markt- System				
Ökologisches System				

[Hier eingeben]

Bildungs- und Entwicklungshologramm



B. Organisationsebene

2. Filialen

Filiale, Zweigstelle, Außenstelle:

c) Engpassbearbeitung

	Derzeitiger Engpass	Wer besitzt den Engpass? (Hindernis konkret)	Wunsch / Ziel: Endzustand	Datum der Erreichung:
Führung				
Qualifikation				
Engagement				
Klima				
Leistungsniveau				
Rolle in der Organisation				
Arbeitsmethodik				
Organisation				
Kritik				
eigene Weiterbildung				
Kreativität				
Beziehungen zu anderen Gruppen				

[Hier eingeben]

Bildungs- und Entwicklungshologramm



B. Organisationsebene

2. Filialen

Filiale, Zweigstelle, Außenstelle:

d) Budget

	Budget laufendes Jahr;	Voraussichtliches IST laufendes Jahr:	Budget für Jahr:
Gesamt:			

[Hier eingeben]

Bildungs- und Entwicklungshologramm



B. Organisationsebene

2. Filiale, Zweigstelle, Außenstelle:

e) Anforderungsprofil an die Funktion:

5. Fachlich:	Erforderliches Sicheres Wissen:	Erwünschte Kenntnisse:
		:
6. Sozial:	Erforderliche soziale Fähigkeiten:	Erwünschte soziale Fähigkeiten:
7. Führung:	Erforderliches Führungs-Können:	Erwünschte Führungs-Fähigkeiten:
8.		

Das Anforderungsprofil wird sich in folgenden Punkten voraussichtlich ändern:

c) In den nächsten 5 Jahren:

d) In den nächsten 10 Jahren:

Funktionsinhaber am:
(Name)

Anforderungsprofil mit Funktionsinhaber
besprochen am:

Anforderungsprofil erstellt am:

von:

**B. Organisationsebene**

2. Filiale, Zweigstelle, Außenstelle:

f) Personalplan, Stand:

Status:	Ist Anzahl	Stand am: SOLL	Zahl der Personen, die ausscheiden in den nächsten Jahren:			Nachfolger, Nachwuchs vorhanden (Zahl) für Nachfolge in Jahren:			Es fehlen (-) Überzahl (+) in Jahren:			
			2	5	10	2	5	10	2	5	10	
Leiter insgesamt												
Abteil-Bereichsleiter												
Gruppenleiter												
Meister												
Vorarbeiter												
Mitarbeiter												
Auszubildende kaufm.												
Auszubildende technisch												
Auszubildende sonstige												

2. B. Organisationsebene

[Hier eingeben]

Bildungs- und Entwicklungshologramm



3. Filiale, Zweigstelle, Außenstelle:

g) Personalplan – Funktionen - Stand:

Funktion der Mitarbeiter:	Ist Anzahl	Stand am: SOLL	Zahl der Personen, die ausscheiden in den nächsten Jahren:				Nachfolger, Nachwuchs vorhanden (Zahl) für Nachfolge in Jahren:				Es fehlen (-) Überzahl (+) in Jahren:			
			2	5	10		2	5	10		2	5	10	
Gesamt:														



2. B. Organisationsebene

3. Filiale, Zweigstelle, Außenstelle:

h) Vertretungs- und Nachwuchsplan - Stand:

	Namen	Vertreter (Namen)	scheidet voraussichtlich aus in den nächsten Jahren:			Nachfolger, Nachwuchs vorhanden: (Namen)	Nachfolger zu suchen in den nächsten Jahren::		
			2	5	10		2	5	10
Leiter gesamt									
Abteil-Bereichsleiter									
Gruppenleiter									
Meister									
Vorarbeiter									
Mitarbeiter									
Azubis									
Gesamt:									

[Hier eingeben]



B. Organisationsebene

3. Fachbereiche

Die Gesamtorganisation hat folgende Fachbereiche und Hauptfunktionen:

Fachbereiche:	Hauptfunktionen:	

[Hier eingeben]

Bildungs- und Entwicklungshologramm



B. Organisationsebene

3. Fachbereiche

a) Überschneidungen, Überordnungen und Unterordnungen

Die Fachbereiche überschneiden sich mit den Filialen, Zweigstellen und Außenstellen. Die Über- und Unterordnungsverhältnisse stellen sich wie folgt dar:

Der Fachbereich:

ist der Filiale, Zweigstelle, Außenstelle:	übergeordnet, fachlich weisungsbefugt (Funktionen):	untergeordnet, Dienstleister, nicht weisungsbefugt (Funktionen)	gleichgeordnet (Funktionen):



B. Organisationsebene

3. Fachbereiche:

b) Beeinflussungen

Die folgenden internen und externen Organisationen und Systeme beeinflussen den Fachbereich oder werden vom Fachbereich beeinflusst:	Der Einfluss auf den Fachbereich ist:		Der Fachbereich beeinflusst:		Bedeutung hoch mittel gering	Änderungsbedarf hoch mittel gering
	positiv	negativ	positiv	negativ		
	siehe Anlage Nr.	siehe Anlage Nr.	siehe Anlage Nr.	siehe Anlage Nr.		
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						
6.						
7.						
8.						
9.						
10.						



B. Organisationsebene

3. Fachbereich:

c) Engpassbearbeitung

	Derzeitiger Engpass	Wer besitzt den Engpass? (Hindernis konkret)	Wunsch / Ziel: Endzustand	Datum der Erreichung:
Soziales System				
Technisches System				
Ökonomisches System				
Produkt- Markt- System				
Ökologisches System				

[Hier eingeben]

Bildungs- und Entwicklungshologramm



B. Organisationsebene

3. Fachbereich

Filiale, Zweigstelle, Außenstelle:

c) Engpassbearbeitung

	Derzeitiger Engpass	Wer besitzt den Engpass? (Hindernis konkret)	Wunsch / Ziel: Endzustand	Datum der Erreichung:
Führung				
Qualifikation				
Engagement				
Klima				
Leistungsniveau				
Rolle in der Organisation				
Arbeitsmethodik				
Organisation				
Kritik				
eigene Weiterbildung				
Kreativität				
Beziehungen zu anderen Gruppen				

[Hier eingeben]

Bildungs- und Entwicklungshologramm



B. Organisationsebene

3. Fachbereich

Fachbereich:

d) Budget

	Budget laufendes Jahr;	Voraussichtliches IST laufendes Jahr:	Budget für Jahr:
Gesamt:			

[Hier eingeben]

Bildungs- und Entwicklungshologramm



B. Organisationsebene

3. Fachbereich:

e) Anforderungsprofil an die Funktion:

9. Fachlich:	Erforderliches Sicheres Wissen:	Erwünschte Kenntnisse:
		:
10. Sozial:	Erforderliche soziale Fähigkeiten:	Erwünschte soziale Fähigkeiten:
11. Führung:	Erforderliches Führungs-Können:	Erwünschte Führungs-Fähigkeiten:
12.		

Das Anforderungsprofil wird sich in folgenden Punkten voraussichtlich ändern:

e) In den nächsten 5 Jahren:

f) In den nächsten 10 Jahren:

Funktionsinhaber am:
(Name)

Anforderungsprofil mit Funktionsinhaber
besprochen am:

Anforderungsprofil erstellt am:

von:



3. B. Organisationsebene

4. Fachbereich:

- f) Personalplan, Stand:
(ohne Personal anderer Filialen oder Abteilungen)

Status:	Ist Anzahl	Stand am: SOLL	Zahl der Personen, die ausscheiden in den nächsten Jahren:			Nachfolger, Nachwuchs vorhanden (Zahl) für Nachfolge in Jahren:			Es fehlen (-) Überzahl (+) in Jahren:				
			2	5	10	2	5	10	2	5	10		
Leiter insgesamt													
Abteil-Bereichs-leiter													
Gruppen-leiter													
Meister													
Vorarbeiter													
Mitarbeiter													
Auszubildende kaufm.													
Auszubildende technisch													
Auszubildende sonstige													



4. B. Organisationsebene

5. Fachbereich:

g) Personalplan – Funktionen - Stand:

Funktion der Mitarbeiter:	Ist Anzahl	Stand am: SOLL	Zahl der Personen, die ausscheiden in den nächsten Jahren:				Nachfolger, Nachwuchs vorhanden (Zahl) für Nachfolge in Jahren:				Es fehlen (-) Überzahl (+) in Jahren:		
			2	5	10		2	5	10		2	5	10
Gesamt:													



3. B. Organisationsebene

4. Fachbereich:

h) Vertretungs- und Nachwuchsplan - Stand:

	Namen	Vertreter (Namen)	scheidet voraussichtlich aus in den nächsten Jahren:			Nachfolger, Nachwuchs vorhanden: (Namen)	Nachfolger zu suchen in den nächsten Jahren:		
			2	5	10		2	5	10
Leiter gesamt									
Abteil- Bereichsleiter									
Gruppenleiter									
Meister									
Vorarbeiter									
Mitarbeiter									
Azubis									
Gesamt:									

[Hier eingeben]

Bildungs- und Entwicklungshologramm



B. Organisationsebene

4. Abteilungen

Die Gesamtorganisation gliedert sich in folgende Abteilungen und funktionelle Einheiten (z.B. Stäbe):

Abteilung / Stab:	Hauptfunktionen:	

[Hier eingeben]

Bildungs- und Entwicklungshologramm



B. Organisationsebene

4. Abteilung, Stab:

a) Überschneidungen, Überordnungen und Unterordnungen

Die Abteilungen überschneiden sich mit den Fachbereichen, Filialen, Zweigstellen und Außenstellen. Die Über- und Unterordnungsverhältnisse stellen sich wie folgt dar:

Die Abteilung:

ist dem Fachbereich, der Filiale, Zweigstelle, Außenstelle:	übergeordnet, fachlich weisungsbefugt (Funktionen):	untergeordnet, Dienstleister, nicht weisungsbefugt (Funktionen)	gleichgeordnet (Funktionen):



B. Organisationsebene

4. Abteilung, Stab:

b) Beeinflussungen

Die folgenden internen und externen Organisationen und Systeme beeinflussen die Abteilung oder werden von der Abteilung beeinflusst:	Der Einfluss auf die Abteilung ist:		Die Abteilung beeinflusst:		Bedeutung hoch mittel gering	Änderungsbedarf hoch mittel gering
	positiv	negativ	positiv	negativ		
	siehe Anlage Nr.	siehe Anlage Nr.	siehe Anlage Nr.	siehe Anlage Nr.		
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						
6.						
7.						
8.						
9.						
10.						



B. Organisationsebene

4. Abteilung, Stab:

c) Engpassbearbeitung

	Derzeitiger Engpass	Wer besitzt den Engpass? (Hindernis konkret)	Wunsch / Ziel: Endzustand	Datum der Erreichung:
Soziales System				
Technisches System				
Ökonomisches System				
Produkt- Markt- System				
Ökologisches System				



B. Organisationsebene

4. Abteilung, Stab:

d) Engpassbearbeitung

	Derzeitiger Engpass	Wer besitzt den Engpass? (Hindernis konkret)	Wunsch / Ziel: Endzustand	Datum der Erreichung:
Führung				
Qualifikation				
Engagement				
Klima				
Leistungsniveau				
Rolle in der Organisation				
Arbeitsmethodik				
Organisation				
Kritik				
eigene Weiterbildung				
Kreativität				
Beziehungen zu anderen Gruppen				

**B. Organisationsebene**

4. Abteilung, Stab:

e) Budget

	Budget laufendes Jahr;	Voraussichtliches IST laufendes Jahr:	Budget für Jahr:
Gesamt:			

[Hier eingeben]

Bildungs- und Entwicklungshologramm



B. Organisationsebene

4. Abteilung, Stab:

f) Anforderungsprofil an die Funktion:

13. Fachlich:	Erforderliches Sicheres Wissen:	Erwünschte Kenntnisse:
		:
14. Sozial:	Erforderliche soziale Fähigkeiten:	Erwünschte soziale Fähigkeiten:
15. Führung:	Erforderliches Führungs-Können:	Erwünschte Führungs-Fähigkeiten:
16.		

Das Anforderungsprofil wird sich in folgenden Punkten voraussichtlich ändern:

g) In den nächsten 5 Jahren:

h) In den nächsten 10 Jahren:

Funktionsinhaber am:
(Name)

Anforderungsprofil mit Funktionsinhaber
besprochen am:

Anforderungsprofil erstellt am:

von:



5. B. Organisationsebene

4. Abteilung, Stab:

- i) Personalplan, Stand:
(ohne Personal anderer Filialen oder Abteilungen)

Status:	Ist Anzahl	Stand am: SOLL	Zahl der Personen, die ausscheiden in den nächsten Jahren:			Nachfolger, Nachwuchs vorhanden (Zahl) für Nachfolge in Jahren:			Es fehlen (-) Überzahl (+) in Jahren:			
			2	5	10	2	5	10	2	5	10	
Leiter insgesamt												
Abteil-Bereichsleiter												
Gruppenleiter												
Meister												
Vorarbeiter												
Mitarbeiter												
Auszubildende kaufm.												
Auszubildende technisch												
Auszubildende sonstige												

[Hier eingeben]

Bildungs- und Entwicklungshologramm



6. B. Organisationsebene

4. Abteilung, Stab:

j) Personalplan – Funktionen - Stand:

Funktion der Mitarbeiter:	Ist Anzahl	Stand am: SOLL	Zahl der Personen, die ausscheiden in den nächsten Jahren:				Nachfolger, Nachwuchs vorhanden (Zahl) für Nachfolge in Jahren:				Es fehlen (-) Überzahl (+) in Jahren:		
			2	5	10		2	5	10		2	5	10
Gesamt:													



5. B. Organisationsebene

4. Abteilung, Stab:

k) Vertretungs- und Nachwuchsplan - Stand:

	Namen	Vertreter (Namen)	scheidet voraussichtlich aus in den nächsten Jahren:			Nachfolger, Nachwuchs vorhanden: (Namen)	Nachfolger zu suchen in den nächsten Jahren:		
			2	5	10		2	5	10
Leiter gesamt									
Abteil- Bereichsleiter									
Gruppenleiter									
Meister									
Vorarbeiter									
Mitarbeiter									
Azubis									
Gesamt:									



B. Organisationsebene

5. Schnittgruppen

Die Gesamtorganisation weist folgende Schnittgruppen auf, die nicht eindeutig einer Filiale, einem Fachbereich oder einer Abteilung zugeordnet werden (z.B. Projektgruppen):

Bezeichnung der Schnittgruppe:	Hauptfunktionen:	Leiter wird gestellt von: (Filiale, Fachbereich, Abteilung)	Dauer, Laufzeit voraussichtlich bis:



B. Organisationsebene

5. Schnittgruppen

b) Überschneidungen, Überordnungen und Unterordnungen

Die Gruppe überschneidet sich mit folgenden Fachbereichen, Filialen, Zweigstellen und Außenstellen, Abteilungen und Gruppen. Die Über- und Unterordnungsverhältnisse stellen sich wie folgt dar:

Die Gruppe:

ist der Filiale, dem Fachbereich, der Abteilung, der Gruppe:	übergeordnet, fachlich weisungsbefugt (Funktionen):	untergeordnet, Dienstleister, nicht weisungsbefugt (Funktionen)	gleichgeordnet (Funktionen):



B. Organisationsebene

5. Schnittgruppe:

c) Beeinflussungen

Die folgenden internen und externen Organisationen und Systeme beeinflussen die Abteilung oder werden von der Abteilung beeinflusst:	Der Einfluss auf die Abteilung ist:		Die Abteilung beeinflusst:		Bedeutung	Änderungsbedarf
	positiv	negativ	positiv	negativ		
	siehe Anlage Nr.	siehe Anlage Nr.	siehe Anlage Nr.	siehe Anlage Nr.	hoch mittel gering	hoch mittel gering
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						
6.						
7.						
8.						
9.						
10.						



B. Organisationsebene

5. Schnittgruppe:

d) Engpassbearbeitung

	Derzeitiger Engpass	Wer besitzt den Engpass? (Hindernis konkret)	Wunsch / Ziel: Endzustand	Datum der Erreichung:
Soziales System				
Technisches System				
Ökonomisches System				
Produkt- Markt- System				
Ökologisches System				



B. Organisationsebene

5. Schnittgruppe:

f) Engpassbearbeitung

	Derzeitiger Engpass	Wer besitzt den Engpass? (Hindernis konkret)	Wunsch / Ziel: Endzustand	Datum der Erreichung:
Führung				
Qualifikation				
Engagement				
Klima				
Leistungsniveau				
Rolle in der Organisation				
Arbeitsmethodik				
Organisation				
Kritik				
eigene Weiterbildung				
Kreativität				
Beziehungen zu anderen Gruppen				

[Hier eingeben]

Bildungs- und Entwicklungshologramm



B. Organisationsebene

5. Schnittgruppe:

g) Budget

	Budget laufendes Jahr;	Voraussichtliches IST laufendes Jahr:	Budget für Jahr:
Gesamt:			

[Hier eingeben]

Bildungs- und Entwicklungshologramm



B. Organisationsebene

5. Schnittgruppe:

g) Anforderungsprofil an die Funktion:

17. Fachlich:	Erforderliches Sicheres Wissen:	Erwünschte Kenntnisse:
		:
18. Sozial:	Erforderliche soziale Fähigkeiten:	Erwünschte soziale Fähigkeiten:
19. Führung:	Erforderliches Führungs-Können:	Erwünschte Führungs-Fähigkeiten:
20.		

Das Anforderungsprofil wird sich in folgenden Punkten voraussichtlich ändern:

- i) In den nächsten 5 Jahren:

- j) In den nächsten 10 Jahren:

Funktionsinhaber am:
(Name)

Anforderungsprofil mit Funktionsinhaber
besprochen am:

Anforderungsprofil erstellt am:

von:



5. B. Organisationsebene

5. Schnittgruppe:

l) Personalplan, Stand:

(ohne Personal anderer Filialen, Fachbereiche, Abteilungen oder anderer Gruppen)

Status:	Ist Anzahl	Stand am: SOLL	Zahl der Personen, die ausscheiden in den nächsten Jahren:			Nachfolger, Nachwuchs vorhanden (Zahl) für Nachfolge in Jahren:			Es fehlen (-) Überzahl (+) in Jahren:			
			2	5	10	2	5	10	2	5	10	
Leiter insgesamt												
Abteil-Bereichsleiter												
Gruppenleiter												
Meister												
Vorarbeiter												
Mitarbeiter												
Auszubildende kaufm.												
Auszubildende technisch												
Auszubildende sonstige												

[Hier eingeben]

Bildungs- und Entwicklungshologramm



5. B. Organisationsebene

5. Schnittgruppe:

m) Personalplan – Funktionen - Stand:

Funktion der Mitarbeiter:	Ist Anzahl	Stand am: SOLL	Zahl der Personen, die ausscheiden in den nächsten Jahren:				Nachfolger, Nachwuchs vorhanden (Zahl) für Nachfolge in Jahren:				Es fehlen (-) Überzahl (+) in Jahren:				
			2	5	10		2	5	10		2	5	10		
Gesamt:															



5. B. Organisationsebene

5. Schnittgruppe:

n) Vertretungs- und Nachwuchsplan - Stand:

	Namen	Vertreter (Namen)	scheidet voraussichtlich aus in den nächsten Jahren:			Nachfolger, Nachwuchs vorhanden: (Namen)	Nachfolger zu suchen in den nächsten Jahren:		
			2	5	10		2	5	10
Leiter gesamt									
Abteil- Bereichsleiter									
Gruppenleiter									
Meister									
Vorarbeiter									
Mitarbeiter									
Azubis									
Gesamt:									



B. Organisationsebene

6. Gruppen

Die Gesamtorganisation weist folgende Gruppen auf, die nicht eindeutig einer Filiale, einem Fachbereich oder einer Abteilung zugeordnet werden (z.B. Projektgruppen, Teams):

Bezeichnung der Gruppe: a) Reale Gruppen b) Hierarchische Gruppen c) Soziodemographische Gruppen	Hauptfunktionen:	Leiter wird gestellt von: (Filiale, Fachbereich, Abteilung)	Dauer, Laufzeit voraussichtlich bis:



B. Organisationsebene

6. Gruppe, Team

a) Überschneidungen, Überordnungen und Unterordnungen

Die Gruppe überschneidet sich mit folgenden Fachbereichen, Filialen, Zweigstellen und Außenstellen, Abteilungen und Gruppen. Die Über- und Unterordnungsverhältnisse stellen sich wie folgt dar:

Die Gruppe:

ist der Filiale, dem Fachbereich, der Abteilung, der Gruppe:	übergeordnet, fachlich weisungsbefugt (Funktionen):	untergeordnet, Dienstleister, nicht weisungsbefugt (Funktionen)	gleichgeordnet (Funktionen):



B. Organisationsebene

6. Gruppe, Team:

b) Beeinflussungen

Die folgenden internen und externen Organisationen und Systeme beeinflussen die Gruppe oder werden von der Gruppe beeinflusst:	Der Einfluss auf die Gruppe ist:		Die Gruppe beeinflusst:		Bedeutung	Änderungsbedarf
	positiv	negativ	positiv	negativ		
	siehe Anlage Nr.	siehe Anlage Nr.	siehe Anlage Nr.	siehe Anlage Nr.	hoch mittel gering	hoch mittel gering
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						
6.						
7.						
8.						
9.						
10.						



B. Organisationsebene

6. Gruppe, Team:

c) Engpassbearbeitung

	Derzeitiger Engpass	Wer besitzt den Engpass? (Hindernis konkret)	Wunsch / Ziel: Endzustand	Datum der Erreichung:
Soziales System				
Technisches System				
Ökonomisches System				
Produkt- Markt- System				
Ökologisches System				



B. Organisationsebene

6. Gruppe, Team:

d) Engpassbearbeitung

	Derzeitiger Engpass	Wer besitzt den Engpass? (Hindernis konkret)	Wunsch / Ziel: Endzustand	Datum der Erreichung:
Führung				
Qualifikation				
Engagement				
Klima				
Leistungsniveau				
Rolle in der Organisation				
Arbeitsmethodik				
Organisation				
Kritik				
eigene Weiterbildung				
Kreativität				
Beziehungen zu anderen Gruppen				



B. Organisationsebene

6. Gruppe, Team:

e) Budget

	Budget laufendes Jahr;	Voraussichtliches IST laufendes Jahr:	Budget für Jahr:
Gesamt:			

[Hier eingeben]

Bildungs- und Entwicklungshologramm



B. Organisationsebene

6. Gruppe, Team:

f) Anforderungsprofil an die Funktion:

21. Fachlich:	Erforderliches Sicheres Wissen:	Erwünschte Kenntnisse:
		:
22. Sozial:	Erforderliche soziale Fähigkeiten:	Erwünschte soziale Fähigkeiten:
23. Führung:	Erforderliches Führungs-Können:	Erwünschte Führungs-Fähigkeiten:
24.		

Das Anforderungsprofil wird sich in folgenden Punkten voraussichtlich ändern:

k) In den nächsten 5 Jahren:

l) In den nächsten 10 Jahren:

Funktionsinhaber am:
(Name)

Anforderungsprofil mit Funktionsinhaber
besprochen am:

Anforderungsprofil erstellt am:

von:



B. Organisationsebene

6. Gruppe, Team:

g) Personalplan, Stand:

(ohne Personal anderer Filialen, Fachbereiche, Abteilungen oder anderer Gruppen)

Status:	Ist Anzahl	Stand am: SOLL	Zahl der Personen, die ausscheiden in den nächsten Jahren:			Nachfolger, Nachwuchs vorhanden (Zahl) für Nachfolge in Jahren:			Es fehlen (-) Überzahl (+) in Jahren:			
			2	5	10	2	5	10	2	5	10	
Leiter insgesamt												
Abteil-Bereichsleiter												
Gruppenleiter												
Meister												
Vorarbeiter												
Mitarbeiter												
Auszubildende kaufm.												
Auszubildende technisch												
Auszubildende sonstige												

6. B. Organisationsebene

[Hier eingeben]

Bildungs- und Entwicklungshologramm



6. Gruppe, Team:

h) Personalplan – Funktionen - Stand:

Funktion der Mitarbeiter:	Ist Anzahl	Stand am: SOLL	Zahl der Personen, die ausscheiden in den nächsten Jahren:			Nachfolger, Nachwuchs vorhanden (Zahl) für Nachfolge in Jahren:			Es fehlen (-) Überzahl (+) in Jahren:			
			2	5	10	2	5	10	2	5	10	
Gesamt:												



6. B. Organisationsebene

6. Gruppe, Team:

i) Vertretungs- und Nachwuchsplan - Stand:

	Namen	Vertreter (Namen)	scheidet voraussichtlich aus in den nächsten Jahren:			Nachfolger, Nachwuchs vorhanden: (Namen)	Nachfolger zu suchen in den nächsten Jahren:		
			2	5	10		2	5	10
Leiter gesamt									
Abteil- Bereichsleiter									
Gruppenleiter									
Meister									
Vorarbeiter									
Mitarbeiter									
Azubis									
Gesamt:									