



Heinrich Keßler

Entscheidungsvorlage für eine Personal-, Bildungs- und Organisationsentwicklung.

Das Dokument enthält die Unterlage für die Beauftragung eines Personal-, Bildungs- und Organisationsentwicklungs-Prozesses, der das gesamte Unternehmen umfasst und die bestehenden Partner für Beratung und Bildung einschließt.

Das Originaldokument des Autors aus dem Jahre 1986 wurde am 13.07.2017 aktualisiert in die jetzige Form gebracht.

Autor:

Heinrich Keßler
Hornisgrindestraße 1
D-77767 Appenweier

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



Personal-, Bildungs- und Organisationsentwicklung

Entwicklungsziele:

Ziel der Entwicklung ist die Sicherung des Bestandes des Unternehmens Fahrzeugwerke Lueg GmbH durch:

- Spaß an der Arbeit für alle
- hohe Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen
- besseres Klima im Umgang mit den Kunden
- besseres Außenbild des Unternehmens
- bessere Verbindung der hochwertigen Produkte mit einem hochwertigen Service durch die Menschen, die im Unternehmen, die das Produkt repräsentieren
- mehr Mitdenken, Mitarbeiten am Arbeitsplatz.
- Förderung des Leistungsgedankens
- Förderung der persönlichen und fachlichen Fähigkeiten
- bessere Nutzung des Humankapitals

Kurzbeschreibung des Entwicklungsprozesses:

Prozess des geplanten Wandels und der geplanten Entwicklung des Gesamtunternehmens und der einzelnen Bereiche.

In den Entwicklungsprozess eingeschlossen ist die systematische Förderung und Qualifizierung der Mitarbeiter und Führungskräfte.

Die Betroffenen und Beteiligten werden in hohem Maße in die Planung, Entwicklung und Realisierung einbezogen.



Kurzbeschreibung der einzelnen Phasen:

- a) Bestandsaufnahme der Erwartungen und Wünsche an den Prozess
- b) Analyse auf kurzfristige, mittelfristige und langfristige Ziele Analyse auf Teilziele, Teilprojekte für das nächste Jahr
- c) Diagnose der zusammenhängenden, voneinander abhängigen Arbeitsfelder, erforderlichen Koordinationsstellen, Benennung der Betroffenen und Beteiligten
- d) Projektplanung für das nächste Jahr:
 1. für das Gesamtunternehmen
 2. für die einzelnen Bereiche
 3. für die Personalentwicklung
 4. für die Weiter- und Fortbildungsmaßnahmen
- e) Entscheidungen
- f) Realisation der Projekte mit den Betroffenen und Beteiligten.
- g) Verknüpfung der einzelnen Projekte in einer Steuergruppe
- h) Reflexion, Auswertung des bisherigen Prozesses entsprechend a): Bestandsaufnahme der Erwartungen und Wünsche an den weiteren Prozeß
- i) Fortsetzung wie oben a,b, usw. (rollenden Planung)

Leitung des Entwicklungsprozesses:

- a) Heinrich Keßler - externer Experte für die Prozessgestaltung und Prozessbegleitung
- b) Koordinationsgruppe für Gesamtprozess bestehend aus Keßler, Dr. NN, NN, NN.
- c) Aufgaben der Koordinationsgruppe:
 - rollende Gesamtprozessplanung
 - Organisation des Prozesses
 - Mengengerüst und Koordination der einzelnen Teilentwicklungen
 - Reflexion des Gesamtprozesses.
- d) Aufgaben, die als nächstes zu leisten sind:
 - eine einheitliche Sprache und Zielrichtung des Gesamtprozesses zu sichern;
 - eine hohe Verbindlichkeit für die einzelnen Projekte zu erreichen; - Schnittstelle zwischen den einzelnen Projekten und Aufgaben
 - die von den jeweiligen anderen erforderlichen Beiträge zu den eigenen Projekten offenzulegen und einzufordern;
 - Klärung von Detailfragen
 - einen hohen Grad der Selbstorganisation zu ermöglichen.



Organisation des Entwicklungsprozesses:

- a) Die firmeninterne Gesamtverantwortung bleibt bei der Geschäftsleitung.
- b) Herr Dr. NN ist der firmeninterne Ansprechpartner für die Projektleitung. Er ist der interne Koordinator und Organisator der einzelnen Maßnahmen.
- c) Das Bildungsunternehmen (Partner) führt Bildungs- und Trainingsmaßnahmen gemäß Plan durch. Für Bildungs- und Trainingsmaßnahmen, die nicht durch das Bildungsunternehmen selbst durchgeführt werden, ist das Bildungsunternehmen Vermittler für die Berater.
- d) Heinrich Keßler begleitet die Teil-Entwicklungsprozesse und den Gesamtentwicklungsprozess. Er ist zuständig für die Mediendidaktik, Konfliktbearbeitungen, Beratung in Vorgehen und Ausführung.
- e) Sobald die Einzelprojekte angelaufen sind, wird die interne Steuerungsgruppe gebildet.

Vom Entwicklungsprozess unmittelbar und mittelbar Betroffene und Beteiligte:

- Unmittelbar betroffen sind: Geschäftsleitung, Führungskräfte der Sparten
Leiter der Stabsbereiche (Marketing, Personal, Zentrale Disposition, Revision, Recht, IT, Bauabteilung)
Leiter aller Abteilungen und Zweigbetriebe
- Mittelbar betroffen sind: alle anderen Mitarbeiter
Die Eigentümer des Unternehmens
der Fachbereich XYZ des Bildungsunternehmens.

Am Entwicklungsprozess Mitbeteiligte:

- a) Geschäftsleitung
- b) Führungskräfte, Stab und Leiter der einzelnen Funktionsbereiche und Betriebsbereiche
- c) Leitung Bildungsunternehmen
- d) externe Trainer und Berater
- e) Fachbereich XYZ des Bildungsunternehmens
- f) Heinrich Keßler



Verbindungen/Schnittstellen zu anderen Entwicklungsprozessen oder Projekten:

Zurzeit keine weiteren Projekte im Personal- und Bildungsbereich.

Andere oder weitere Projekte werden in den Entwicklungsprozess integriert.

Weisungsrechte (Aufgaben) im Entwicklungsprozess:

Geschäftsleitung und Führungskräfte sind die Inhaltsexperten

Dr. NN ist der interne Koordinator und Organisator und Ansprechpartner/ Verbindungsstelle zur Geschäftsleitung und den einzelnen Führungskräften. Dr. NN übernimmt auch die Informationsaufgaben gegenüber der Geschäftsleitung.

Heinrich Keßler und der NN aus XYZ des Bildungsunternehmens sind die Methodenexperten.

Die jeweils geplanten Maßnahmen werden in Eigenverantwortung durchgeführt.

Heinrich Keßler, NN des Bildungsunternehmens, und die externen Berater und Institute sind gegenüber der Geschäftsleitung und den Führungskräften nicht weisungsberechtigt.

Entscheidungen werden von der hierarchisch/fachlich zuständigen Stelle getroffen; soweit Entscheidungen den Gesamtprozess betreffen, werden diese von der Geschäftsleitung bzw. der Steuerungsgruppe in den ihr übertragenen Zuständigkeiten getroffen.

Projektplan für 1987

- siehe Anlage -

Interventionsplan für die einzelnen Projekte und die Prozessbegleitung:

- siehe Anlage -

Terminplan für Prozessbegleitung durch Heinrich Keßler:

- siehe Anlage -

Weitere Termine, Terminverschiebungen, Vor- oder Nachholungen bedürfen der Absprache.



Projektplan für 1987:

		Federführung	Teilentwicklungen enthalten in den Projekten von Herrn / Herren
A)	Firmenziele formulieren und durchsetzen	1987 GL 1988 Steuerguppe	NN NN NN NN
B)	Verbesserung der Zusammenarbeit: a) Mehr menschliche Begegnung b) Verbesserung der emotionalen Bindung der Mitarbeitenden an das Unternehmen	Steuerguppe	(Namen der betreffenden Personen)
C)	Führungskräfte-Qualifizierung Führungskräfte selbständig weiterbilden	Steuerguppe	(Namen der betreffenden Personen)
D)	Fachliche und soziale Aus- Fort- und Weiterbildung der Mitarbeitenden	Steuerguppe	(Namen der betreffenden Personen)
E)	Verbesserung der emotionalen Bindung der Kunden an das Unternehmen	Steuerguppe	(Namen der betreffenden Personen)
F)	Langfristige Personalbedarfsplanung a) Personalentwicklung b) Beurteilungssystem	Steuerguppe	(Namen der betreffenden Personen)
G)	Klare, transparente, kundenorientierte Organisation	Steuerguppe	(Namen der betreffenden Personen)



Interventionsplan zur Personal- Bildungs- und Organisationsentwicklung

Stand 01.01.1987

Betroffene Bereiche:

A) Unternehmen (Auftraggeber) – Gesamtunternehmen

B) Intergruppen:

1. Geschäftsleitung und Führungskräfte
2. Gruppenbeziehungen

C) Führungsgruppen:

1. Geschäftsleitung
2. Führungskräfte / Vorgesetzte
3. Untere Führungsebene

D) Abteilungen, Bereiche

1. Abteilungen / Bereiche (allgemein)
2. Gruppe Sparte XX (Leitung: NN)

E) Mitarbeitergruppen:

1. Mitarbeiter insgesamt
2. Verkäufer, Mitarbeiter im Kundenkontakt
3. Lagermitarbeiter
4. Mitarbeiter Sparte ZZ
5. Mitarbeiter, Disponenten
6. Mitarbeiter, Sekretariat

F) Einzelpersonen:

Zurzeit keine Einzelpläne



Interventionsplan – Interventionsrichtungen

(für alle betroffenen Bereiche)

Innere Entwicklung:

- Zielsetzungen
- Reife, Eignung
- Rollenverständnis
- Wissen
- Können, Fähigkeiten
- Wollen, Einstellungen, Motivation
- Soziale Fähigkeiten
- Handlungsebene, organisatorische Maßnahmen

Äußere Entwicklung:

(keine Felder vorgegeben)