

ORGANISATIONSENTWICKLUNG

W A R U M
&
W I E

Ausgangssituation (Ziele, Erfolgsdefinition)

- Wohin soll das Unternehmen steuern:
 - Ziele?
 - Woran ist der Erfolg mess- u. erkennbar?

- Was ist jedem persönlich wichtig?

Warum Organisationsentwicklung ?

- ➔ **Geänderte Anforderungen und Rahmenbedingungen**
- ➔ **Überlastung Einzelner**
- ➔ **Neue Geschäftsfelder**
- ➔ **Neue Standorte**
- ➔ **Steigende Konkurrenz**
- ➔ **Wirtschaftlicher Druck**

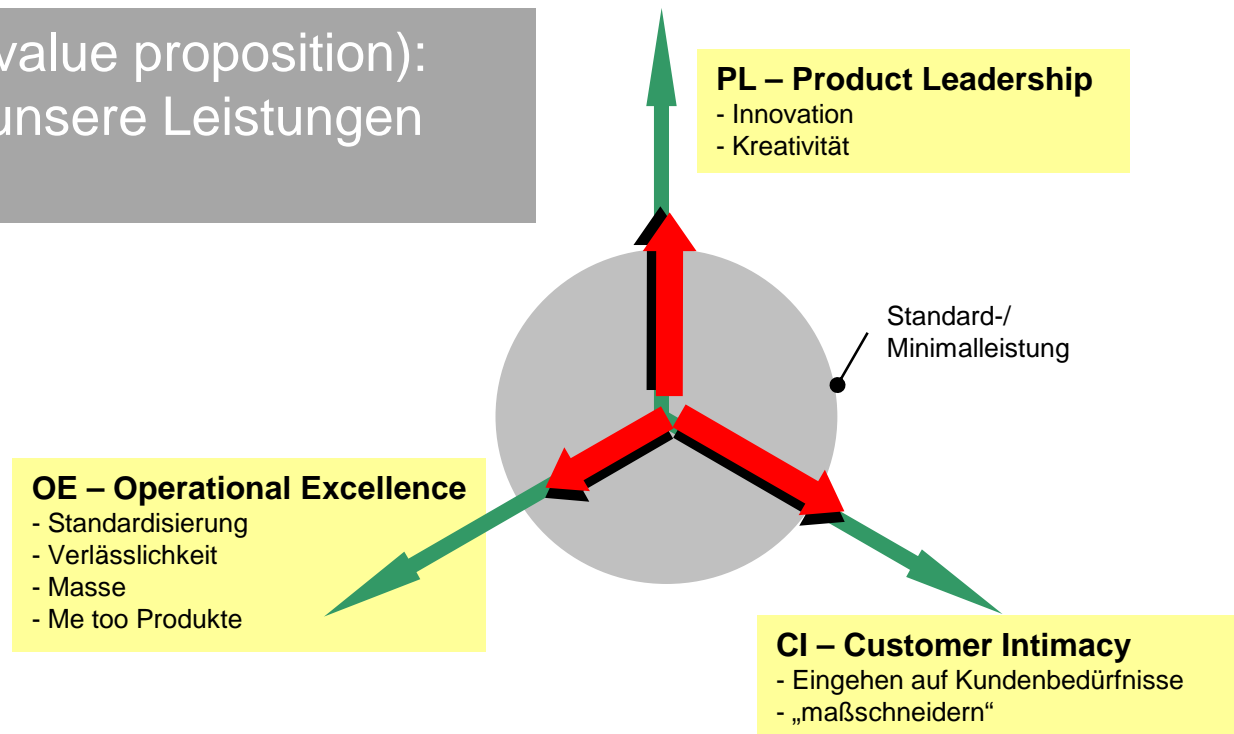
Erfolgsfaktoren zur Zielerreichung



Jene Handlungsfelder / Geschäftsprozesse, die den größten Einfluss auf die Erreichung der Ziele haben und auf die wir daher unsere Aufmerksamkeit lenken sollten.



Wertangebot (value proposition):
wodurch sich unsere Leistungen auszeichnen!



Prozessgetriebene Organisation

- ➔ Der Kunde (Leistungsempfänger) steht im Vordergrund.
- ➔ Die wichtigsten operativen Dinge sind abteilungsübergreifend organisiert. (Teams)
- ➔ Prozesseigner (gestaltet und verbessert laufend den Prozess)
- ➔ Prozessmanager (wenden den Prozess an und verantworten das Prozessergebnis)
- ➔ Führungskräfte haben ihre definierte Rolle in Prozessen (z.B. Eskalation)
- ➔ Dies garantiert eine sehr flache Aufbauorganisation!

Umsetzung im Steuerungsregelkreis


- ➔ Ziele quantifizieren
- ➔ Lücke (Herausforderung) festhalten
- ➔ Entscheidende Geschäftsprozesse lokalisieren
- ➔ Kennwerte für entscheidende Geschäftsprozesse definieren
- ➔ Notwendige Aktionen und Maßnahmen ableiten



Entscheidender Prozess

Aktionen und Massnahmen
(Zeit- und Ressourcenplanung)

Prozess-/Ablaufbeschreibung

- 
- Anfangs- und Endpunktereignis - Schnittstellen
 - Schritte des Ablaufs und chronologische Reihenfolge (Soll-Beschreibung); ev. Termine
 - Beteiligte/Verantwortliche/Prozesseigner
 - In- und Output
 - Qualität des In- und Outputs
 - wichtige Hinweise und Details innerhalb der Schritte
 - Feedback, Follow-up vereinbaren

Prozessbeschreibung schrittweise in die Tiefe führend erweitern.

Zweck der Prozessbeschreibung: Beseitigen von Ungereimtheiten, Herstellen eines Konsenses, Zuordnung der Verantwortlichkeiten, klären der Erwartungen (Qualität des In- und Outputs), Know-How-Transfer

Schnittstellen

Schnittstellen (Interfaces) sind die Berührungspunkte von leistungserbringenden Einheiten (Personen, Abteilungen, Unternehmen, ...)

Schnittstellen brauchen

Leading

- Gemeinsame Interessen und Zielsetzungen ausarbeiten
- Nutzen für die jeweiligen Netzwerkpartner sichtbar machen
- Commitment sicherstellen

&

Management

- eigene Leistung an der Schnittstelle beschreiben (inkl. Qualität der Leistung)
- Erwartungen an den Anderen definieren (inkl. Qualität der Leistung)
- Erwartungen austauschen, verhandeln und abstimmen

Nächste Schritte



Zieldefinition durch die Unternehmensleitung



Workshop mit dem Managementteam zur Ausarbeitung der Herausforderungen



Definition der Schlüsselprozesse auf Basis der gesetzten Ziele und Zuordnung der Verantwortlichkeiten



Implementierung im Unternehmen

Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit

**The mistake we make is to plan from today forward.
What we should do instead is to plan from the future backward.***

* C.Prahalad, G. Hamel, 'Der Wettlauf um die Zukunft'

ING. STEFAN HOFER, MBA

A-3100 St. Pölten, Fesslerstrasse 16, UID ATU64322218
+43 676 / 966 52 09, sh@stefanhofer.at, www.stefanhofer.at