

Projektauszug

Dr. Markus Wendt

Diplom - Kaufmann
Managementberater

Mehr Referenzen und Projektbeispiele gerne auf Anfrage



Projekt: Agiles Veränderungsmanagement

In einem großen kommunalen **Energieversorgungs- und Dienstleistungsunternehmen** hatte es über Jahre zahlreiche Veränderungsprojekte gegeben, die intern aber zunehmend auf Widerstand stießen. Um alle Beteiligten wieder zu gemeinsamen Aktivitäten zusammenzuführen, entwickelten wir den GOALS Ansatz für nachhaltige Veränderungen. Dieser steht für ein ganzheitliches, offenes, agiles, lebendiges und systemisches Vorgehen in der Organisationsentwicklung. Im hierarchieübergreifenden Dialog zwischen Vorstand, Betriebsrat, Führungskräften und Mitarbeitenden entstand ein neues Verständnis über Ziele, Methoden und konkreten Vorgehensweisen von Veränderungen. In zahlreichen Projekte in unterschiedlichsten Unternehmenseinheiten kam es zu kreativen, gemeinsam getragenen Lösungen und zu einer neuen Kultur der Zusammenarbeit.

Projekt: Veränderungspotenzial-Analyse

Angesichts eines deutlich dynamischer werdenden Wettbewerbsumfelds mit zahlreichen Unwägbarkeiten musste sich ein führender deutscher **Energieversorger** neu aufstellen. In der durchgeführten unternehmensweite Befragung identifizieren wir bereits im Vorfeld der Neuausrichtung mögliche Barrieren erfolgreichen Wandels und Ursachen mangelnder Motivation (z.B. Führungsdefizite, intransparentes Vergütungssystem, Schnittstellenprobleme), aber auch konkrete Ansätze für gemeinsam gangbare Wege in der Zukunft. Die von uns empfohlenen Maßnahmen waren ein wichtiger Impuls für eine dynamischere Aufstellung des Unternehmens sowie und für die Sicherung der Marktposition.

Projekt: Benchmarking zur strategischen Neuausrichtung

Die Neuausrichtung eines führenden **Werft- und Technologie-Konzerns** wurde durch die Befragung von über 2.200 Mitarbeitern begleitet. Ergebnis waren detaillierte Profile der einzelnen Organisationseinheiten. Vergleiche dieser Daten auf innerbetrieblicher Ebene und das Benchmarking mit Ergebnissen anderer Unternehmen lieferten viele Anregungen für die strategische Neuausrichtung des Konzerns im Rahmen des Projektes "Werft der Zukunft". – Ähnliche Benchmarking-Studien haben wir auch in anderen Branchen durchgeführt (z.B. **Finanzdienstleistungen, Maschinenbau, Pharma**).

Projekt: Mobilitätsdienstleister der Zukunft

Eine führende europäische **Automobilvermietung** wollte sich als umfassender Mobilitätsdienstleister neu positionieren. Als neutrale Entscheidungsbasis für notwendige innerbetriebliche Veränderungen dienten Unternehmensleitung und Belegschaftsvertretern eine von uns durchgeführte deutschlandweite Mitarbeiterbefragung mit fast 800 Teilnehmern. Die Ergebnisse zeigten u.a. klare Unterschiede zwischen den Führungsebenen sowie Organisationseinheiten. Dies war Ausgangspunkt von uns begleiteter Verbesserungsmaßnahmen, die zu mehr Effizienz, Kundenorientierung und Mitarbeiterzufriedenheit führten.

Dr. Markus Wendt ☎ **Human Resource Consultants**

Eichendorffweg 3 ☎ D - 65343 Eltville am Rhein ☎ Fon +49 (6123) 7016820 ☎ Fax +49 (6123) 7016824 ☎ info@hr-concept.de

Projekt: Innovationsgruppe

Die Neuausrichtung einer führenden europäischen *Automobilvermietung* stieß aufgrund unterschiedlicher Vorstellungen von Unternehmensleitung und Belegschaftsvertretern an Grenzen. Die von uns moderierte Innovationsgruppe brachte beide Seiten zum konstruktiven Dialog zusammen. Ergebnis war eine gemeinsam erarbeitete, von beiden Seiten getragene Vision des Unternehmens als zukunftsorientierter Mobilitätsdienstleister. Mit der Initiative "Dienstleistung plus" begleiteten wir wichtige Schritte in diese Richtung, u.a. die Einführung einer Ideenbörse und eines eLearning-Tools sowie die Umgestaltung der Arbeitszeit- und Vergütungsmodelle in den Stationen.

Projekt: Führungsleitbild durch Best Practice

Die Mitarbeiterbefragung in einer großen *Automobilvermietung* hatte ein uneinheitliches Bild über das Führungsverhalten in den einzelnen Ebenen und Organisationseinheiten ergeben. Diese Befunde sowie die Erkenntnisse zur Effizienz und Mitarbeiterzufriedenheit in den einzelnen Bereichen waren Gegenstand von Best Practice Workshops. Dabei wurden systematisch Grundsätze und Beispiele erfolgreicher Führung erarbeitet und dokumentiert. Die interne Vermittlung dieser Erkenntnisse erfolgte bedarfsorientiert und zeitnah in Best Practice Trainings durch betriebliche Multiplikatoren.

Projekt: Vorgesetzteneinschätzung und 360°-Feedback

Mit den Führungskräften eines großen deutschen *Logistikunternehmens* wurde in Workshops ein betriebsspezifisches Kompetenzprofil erarbeitet, das Eckpfeiler für die künftige Wettbewerbsfähigkeit sein soll. Um die Führungswirkung der Vorgesetzten zu unterstützen, wurde die Vorgesetzteneinschätzung (VGE) als neues Feedbackinstrument eingeführt. Die VGE hat sich seitdem im Unternehmen als Standard etabliert und liefert neben individuellen Impulsen auch Anregungen für die allgemeine Personal- und Organisationsentwicklung. – Ähnliche Projekte für Führungskräfte haben wir auch in anderen Branchen durchgeführt (z.B. *IT Dienstleistung, Maschinenbau*).

Projekt: Vertriebs-Recruiting

Zwei deutsche *Allfinanz-Konzerne* suchten für ihre Expansionsstrategie regelmäßig eine größere Zahl von Außendienstmitarbeitern. Im Zuge der Fusion beider Konzerne galt es, die bisherigen Rekrutierungs-Praktiken eines kritischen Tests zu unterziehen und ein neues Verfahren zu entwickeln. Als Teil des betrieblichen Integrations- und HR-Teams analysierten wir das bestehende Verfahren und entwickelten es nach den Prinzipien des Arbeitskreises Assessment Center zu einem leistungsfähigen Instrument weiter, das Basis des weiteren Ausbaus des Vertriebs Erfolgs ist.

Projekt: Auswahl und Coaching von Schlüsselpersonen

Bei einem führenden *Bauzulieferer* wurden zentrale Führungspositionen neu ausgeschrieben (z.B. Werkleiter). Nach intensiven Vorgesprächen mit den Entscheidungsträgern wurden detaillierte Kompetenzprofile sowie jobspezifische Interviewleitfäden und Tests zusammengestellt. In mehrstündigen Einzel-Assessments wurden die Kandidaten auf die Probe gestellt und erhielten schließlich umfassende Rückmeldung. Die von uns erstellten Management-Reports waren sowohl Basis für die Besetzung der ausgeschriebenen Positionen als auch für die Erstellung der späteren Einarbeitungspläne. Die neuen Positionsinhaber wurden von uns anschließend über mehrere Monate gecoacht, so dass eine optimale Positionierung in der neuen Funktion gewährleistet war.

Projekt: Management-Audit

Im Zuge der strategischen Neuausrichtung eines *Versicherungskonzerns* wurden die Positionen des Vertriebsdirektors und des Vertriebsbereichsleiters mit neuen Inhalten gefüllt und qualitativ aufgewertet. Nach Erstellung neuer Kompetenzprofile für die Positionen entwickelten wir ein maßgeschneidertes Audit, an dem mehrere hundert interne und externe Bewerber für die neu definierten Positionen teilnahmen. – Ähnliche groß angelegte Assessment- und Audit-Projekte haben wir auch in anderen Branchen durchgeführt (z.B. *Anlagenbau, Textilhandel*).

Neben diesen Projekten führen wir jährlich eine große Zahl von Einzel-Assessments, Development Centern sowie Management Audits mit folgenden Schwerpunkten durch:

- Branchen: *Finanzdienstleistungen, Facility Management* (inkl. Aviation, Catering, Cleaning, Security), *IT/ Software/ Beratung, Hardware/ Displays, Ferienparks/ Hotellerie/ Tourismus, Industrie* (Anlagenbau, Nahrungsmittel, Messtechnik, Pharma), *Markenbekleidung, Mobilitätsdienstleister*
- Positionen: General Management (z.B. [Holding-]Geschäftsführer / Business Unit- / Bereichsleiter, Department-/ Abteilungs-/ Niederlassungs-/ Betriebsleiter), spezielle Funktionen (z.B. Arbeitsorganisation, Agiles Coaching / Management, Consulting/ Projektleitung, Controlling, Finanzen, Marketing, Personal), Vertrieb (z.B. Kundenbetreuer, Sales-/ Key-Account Manager, Verkaufs-/ Vertriebsbereichsleiter, Vertriebsdirektor)

Projekt: Branchenindex

Für einen führenden Branchenverband der deutschen **Spielwarenindustrie** führen wir seit 2013 im Zweijahresrhythmus Mitgliederbefragungen durch, die zahlreiche Impulse für eine aktivere Verbandsarbeit sowie Lösungsansätze für aktuelle Fragen der beteiligten Unternehmen liefern. Seit 2015 führen wir zudem jährlich exklusiv eine Online-Umfrage zu aktuellen Herausforderungen und Trends der Branche durch, die für die Mitglieder als Branchenbarometer ein wichtiger Gradmesser ist und in den Medien als Konjunkturindikator stets große Beachtung findet.

Weitere Informationen

Nähere Details, Hintergründe und Referenzen nenne ich Ihnen gerne im persönlichen Gespräch.

Ich freue mich auf Ihren Kontakt und den gemeinsamen Dialog mit Ihnen.

