



Heinz Joachim Osenberg

HR Interim Management

*Als HR Interim Manager unterstütze ich Sie bei
Transformationen und ad hoc Problemstellungen mit HR-Expertise.
Ich bin geprägt von hoher Eigenmotivation, Hands-on-Mentalität und Durchsetzungskraft,
auch gegenüber mitbestimmenden Institutionen und verfüge über belastbare und nachweisbare Erfahrungen.
Als Mitglied in der Dachgesellschaft Deutsches Interim Management e. V. (DDIM) bin ich deren Ehrenkodex verpflichtet.*

Branchenschwerpunkte

- IT Dienstleistungsbranchen
 - Hardware / Systemhaus
 - Softwareentwicklung
 - Cybersecurity
 - IT Consulting
- TIC (Testing, Inspection Certification)
- Klassische Beratung und Digital Consulting
- Akademie, Weiterbildung und Fachschulen
- Anlagenbau
- Energiewirtschaft /erneuerbare Energien
- Health Care

Fachliche Schwerpunkte

- Personalbeschaffung
 - Employer Branding
 - Personalmarketing
 - Recruiting
- HR-Strategie
 - HR-Strategieentwicklung und Umsetzung
 - Corporate Governance / Leitlinienerstellung
 - HR Analytics
 - Strategische Personalplanung
 - Global Grading nach Towers Watson
- Transformation
 - Change Management
 - M&A / PMI
 - Innovationsprozesse
 - agile Methoden und Tools
- HR-Development
 - Mitarbeiterbefragung / -gespräche
 - Talentförderung und -bindung
 - Fach- und Führungskräfteentwicklung
 - Performance Management
 - Kompetenzmodell
- Operatives Personalmanagement
 - Operative HR-Führung auf Zeit
 - Verhandlungsführung auf den Ebenen Konzern- und Spartenbetriebsrat sowie der lokalen Betriebsratsgremien
 - Deeskalationsmanagement
 - Aufbau und Optimierung von HR-Strukturen und deren Digitalisierung
 - Aufbau von HR Business Partner Systemen – HR-Arbeit auf Augenhöhe

Projektherausforderung	Lösungen und Ergebnisse
<p>Wachstumsziele Expertenaufbau + 350% in 3 Jahren</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zielsetzung klären und Konzepte zu Zielgruppenansprache, Recruiting Prozessen, Personalmarketing und Arbeitgebermarke entwerfen sowie mit allen Stakeholdern abstimmen und budgetieren. ▪ Selektion und Priorisierung geeigneter Kanäle sowie enge Abstimmung zwischen Personalmarketing und Unternehmens- bzw. Produktmarketing sicherstellen sowie Ausbau ausreichender Bewerberpipelines. ▪ Sichtbarkeit im Markt erzielen und zielgruppenspezifische Auswahlverfahren und Beurteilungskriterien erarbeiten und umsetzen. Assessment Center in der Organisation etablieren und Beobachter ausbilden. ▪ Einarbeitungskapazitäten der operativen Bereiche beachten und ggfs. in das Onboarding vorverlagern. ▪ Organisches Wachstum von 328 auf 1.200 Beschäftigte innerhalb von 3 Jahren realisiert. Anstieg durch anorganisches Wachstum mittels M&A auf 2.400 Beschäftigte (5 Tochtergesellschaften).
<p>HR Analytics Entscheidungshilfe für neue HR Verfahren</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ SAP HR Datenanalysen verwenden und Empfehlungen für neue HR-Verfahren und HR-Systeme ableiten. Aufgrund der Empfehlungen Neukonzeption bzw. Optimierung von Vergütungs-, Arbeitszeit- und Urlaubsregelungen sowie Impulssetzung in der Personalentwicklung und im Gesundheitsmanagement. ▪ Regelungen für mehrere GmbHs vereinheitlichen und mit allen Stakeholdern abstimmen sowie mit Arbeitnehmervertretungen verhandeln und durchsetzen ▪ Nachhaltige Etablierung und Umsetzung der neuen Gehaltsregelungen für Vertrieb, Beschäftigte und Führungskräfte ohne Personalkostensteigerung. Systematik findet seit über 7 Jahren Anwendung.
<p>Krisenmanagement zu Kostenreduktion in Höhe von 3 Mio. €</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse der Situation sowie Klärung des Auftrages innerhalb der Restrukturierung. ▪ In Zusammenarbeit mit dem Controlling Überprüfung aller Budgets, Kostenentwicklungen und geplanten Maßnahmen um notwendige Einsparhöhen zu identifizieren. ▪ Einbindung federführender Bereiche wie Controlling, Projektentwicklung, Planung, Betrieb, Einkauf, IT, Vertrieb sowie Projektumsetzung. Maßnahmen gemeinsam festlegen und zielgerichtet unterstützen. ▪ Controlling der Maßnahmen und deren Umsetzung. Reporting an den Vorstand sowie Kommunikation an interne und externe Stakeholder. ▪ Erreichung eines Einsparziels von 3,4 Mio. Euro innerhalb des Geschäftsjahres.

Referenzen



Walter Kapp Managing Partner:

Profunder Kenner und Treiber im Bereich Agilität und Transformation. Jederzeit ein gutes Miteinander auf einer partnerschaftlichen Ebene. Freue mich auf zukünftige Umsetzungen!

Werner Kraus Managing Partner:

Herr Osenberg ist ein geschätzter Kollege, Kunde und Partner, der sich situativ auf seine Kunden einstellen kann, Kundenbedürfnisse sehr gut erfasst und souverän einer Lösung zuführt - immer vor dem Hintergrund der unternehmerischen Rahmenbedingungen.

Michael Schneider Manager IT:

Ich habe mit Heinz-Joachim ca. 3 Jahre auf Leitungsebene bei der Schmack Biogas AG in einem sehr volatilen Geschäftsfeld zusammengearbeitet. Als Personalleiter hat er es geschafft, durch gezielte PE-Maßnahmen auf verschiedenen Belegschaftsebenen sowohl das Unternehmen als auch die handelnden Personen optimal zu unterstützen und voranzubringen. Persönlich überzeugt hat Heinz-Joachim mich durch sein exzellentes Krisenmanagement in unternehmerisch sehr schweren Zeiten. Seine ruhige und besonnene Art hat mir dabei sehr geholfen z.B. auch schwierige Trennungsgespräche angemessen zu meistern. Er hat mich als junge Führungskraft stets gefördert und es mir leicht gemacht, bei Ihm Hilfe zu holen. Ich bin froh Heinz-Joachim gerade in dieser sehr intensiven Zeit an meiner Seite gewusst zu haben. Ich empfehle ihn uneingeschränkt als HR-Experten, Führungskraft und vor allem auch als Person.

Christopher Borck Director Global Marketing:

State of the art HR-Expertise in combination with high competences and EQ. Working together with Heinz-Joachim always ends up in proper solutions. Thanks for your support! Highly recommended!

Jürgen Peter Vorstand:

Immer eine extrem angenehme und gute Zusammenarbeit. Insbesondere sehr einfühlsam in der zwischenmenschlichen Kommunikation in Hinblick auf Personalbindung und Motivation. Jederzeit gerne wieder!

Detlef Nagel Managing Director:

Ich habe mit Herrn Osenberg in verschiedenen Projekten in unterschiedlichen Unternehmen zusammengearbeitet. Er hat einen sehr guten Blick für alle Belange des Unternehmens und kann Bedarfe sehr gut analysieren. Als lösungsorientierter Inputgeber für die Konzeption und Durchführung von PE Maßnahmen konnte er die unterschiedlichen Interessen der Beteiligten gekonnt mit den unternehmerischen Notwendigkeiten verbinden. Er ist ein hoch kompetenter Gesprächspartner für Geschäftsführer, PE Mitarbeiter, Belegschaft, Betriebsräte sowie externe Trainer und Berater.

Richard Ammer Inhaber:

Ich habe Herrn Osenberg im Rahmen von M&A- / PMI-Projekten kennen und schätzen gelernt. Er hatte in den Projekten immer ein Auge sowohl für alle betroffenen Mitarbeiter und Führungskräfte und wie auch die Stakeholder. Diese Gesamtsicht hat wesentlich zum Erfolg der Veränderungs- bzw. Integrationsprojekte beigetragen. Seine teilweise pragmatischen, auf Erfahrungen basierenden, Vorgehensweisen halfen Projektziele in oftmals schwierigen Konzernumgebungen schnellstmöglich zu erreichen. ... ein Gespräch mit ihm lohnt immer

USP in der Management-Rolle

- Mir macht es Spaß, Menschen zu entwickeln und zu führen sowie kundenorientierte, akzeptierte Teams zu formen.
- Ich übernehme gern Verantwortung (Geschäftsführung, Geschäftsleitung, Bereichsleitung).
- Unterschiedliche Herausforderungen, die nicht nur Routine beinhalten, gehe ich gerne an.
- Bei Hektik und Trubel bleibe ich ruhig und gelassen.
- Als letzte Eskalationsebene habe ich viel Erfahrung in der Entschärfung von Konflikten sammeln können.
- Ich führe situativ und klar, dazu gehört ehrliches Feedback.
- Ich habe über 20 Jahre nachweisbare und belastbare Berufserfahrung in den unterschiedlichen Facetten der Personalarbeit gewinnen können.
- Mein Motto ist: „HR-Arbeit muss den Unternehmenszielen dienen und sollte kein Selbstzweck sein, daher ist es wichtig seine Kunden zu verstehen.“
- Meine Arbeit ist geprägt von Kundenorientierung und Loyalität.
- Ich habe den Anspruch, das große Ganze zu erkennen ohne die Details zu verlieren.
- Als Rheinländer kann man von mir auch einen Schuss Humor erwarten.

Social Media Profile / Kontakt



Homepage: <https://www.osenberg-hr.de/>

Xing: https://www.xing.com/profile/HeinzJoachim_Osenberg/portfolio



LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/heinz-joachim-osenberg-0a1078166/>

DDIM-Profil: <https://manager.ddim.de/de/member/13504010000032813.php>



Fachliche Schwerpunkte	Mein Profil
Employer Branding:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planung und Implementierung von Employer Branding Maßnahmen im Kontext des Personalmarketings zur Verbesserung der Personalbindung. ▪ Gesteigerte Personalgewinnung durch Prozessanpassungen im Recruitment, Onboarding sowie Einsatz von Mitarbeiter werben Mitarbeiter Programmen. ▪ Alleinstellungsmerkmale der Arbeitgebermarke in den Markt tragen. ▪ Erarbeitung von standardisierten Interviews und Eignungsdiagnostik sowie ACs.
Personalmarketing	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entwicklung von Personalmarketing- und Recruiting-Strategien. ▪ Erarbeitung einer zielgruppenspezifischen Ansprache. ▪ Auswahl geeigneter Recruiting Kanäle und Optimierung der Recruiting Prozesse. ▪ Etablierung von active sourcing.
HR Policies	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Erfahrung in der Erstellung von HR Richtlinien in den Themen Arbeits-, Urlaubs-, Arbeitszeitordnung, Car-Policy, Reisekostenrichtlinie sowie dem Aufbau einer Entsendungsrichtlinie (Impats/Expats). ▪ Erarbeitung von globalen Vorgaben für Zielvereinbarungsprozesse sowie für HRD-Prozesse und Tools.
Onboarding	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestaltung und Durchführung von Onboarding-Prozessen und Onboarding-Veranstaltungen. ▪ Etablierung eines Patensystems und Coaching von Führungskräften.
HR Analytics	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prüfen und Verbessern der Datenqualität. Anaylse von Daten aus ERP- und HR-Systemen sowie Ableitung von Handlungsempfehlungen und Maßnahmen. ▪ Strategische Personalplanung, Personalentwicklung- und Talentmanagement.

Fachliche Schwerpunkte	Mein Profil
Entwicklung/Rollout globales Talent Management	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Erfahrung in einer Konzernstruktur mit einem globalen Talent Management System, inkl. Nominierung der Teilnehmer und Teilnahme an Talent ACs. ▪ Zentrales Management von Talentpools. ▪ Expertise als Feedbackgeber. Planung Jobrotation für Expats / Impats. ▪ Erfahrung in der Konzeption und Durchführung von „Förderkreisen“.
Steuerung der Mitarbeiterdialoge	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Langjährige Erfahrung in der Konzeption, Dokumentation und Auswertung von Mitarbeiterbefragungen und Mitarbeitergesprächen. ▪ Steuerung von Zielvereinbarungs- und Gehaltsrunden. ▪ Erfahrung in der Erstellung von Potentialeinschätzungen und Kandidatenfeedbacks. ▪ Interne und externe Kommunikation mittels geeigneter Medien.
Einführung agiler Methoden	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Erfahrungen in einer Konzernstruktur in der Einführung agiler Methoden wie agiles Projektmanagement, Scrum, Design Thinking. ▪ Umsetzung innerhalb der Strategieentwicklung und in Innovationsprozessen.
Change Management HRD	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zusammenführung von Vertriebsorganisationen mehrerer Gesellschaften - Auswahl einer Führungsmannschaft mittels Assessment-Center. ▪ Produkttrainings über digitale Medien und Lernplattformen (LMS) ▪ Harmonisierung diverser Unternehmenskulturen.

Fachliche Schwerpunkte	Mein Profil
Aufbau einer HR sowie einer Business Partner Organisation	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Beschreibung der Aufgaben für die Mitglieder des HR-Bereiches. ▪ Auswahl geeigneter Kandidat(in)en sowie die Integration in die Organisation. ▪ Schaffung von Akzeptanz in der Organisation und weitere Professionalisierung. ▪ Etablierung einer Dienstleistungsmentalität im Team. ▪ Regelmäßige Kommunikation und Austausch. ▪ Etablierung einer „Fordern und Fördern“ Kultur.
Überführung der HR-Administration in ein SSC	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Beschreibung der Aufgaben und Prozesse in der HR-Administration. ▪ Erstellung eines Anforderungskataloges an das Shared Service Center (SSC). ▪ Klärung der notwendigen Schnittstellen zu den HR Business Partnern. ▪ Überführung der Beschäftigten in die zentrale Organisation. ▪ Qualitätsüberwachung
Führung von HR-Teams	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Führung von HR-Teams zwischen 4 und 18 HR-Beschäftigten, 7 Business Partnern, 6 Recruitern, 4 Personalentwicklern national/international sowie 8 Administrationskräften.
Verhandlungen mit Betriebsratsgremien	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Auf den Ebenen von Konzernbetriebsrat, Spartenbetriebsrat und regionalen/lokalen Betriebsratsgremien. ▪ Verhandlungen von Betriebsvereinbarungen, Interessenausgleichen und Sozialplänen. ▪ Vorbereitung und Durchführung von Betriebsratswahlen und Arbeitnehmervertretungen im Aufsichtsrat.
Beschreibung und Optimierung von HR Prozessen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dokumentation innerhalb eines ISO 9001 Systems sowie Auditierung der Prozesse. ▪ Beschreibung und Optimierung innerhalb von Veränderungsprojekten, wie z.B. Gesellschaftszusammenschlüssen mittels Betriebsübergängen, M&A sowie Insourcing. ▪ Digitalisierung von HR Prozessen (Digitale Personalakte, Zeiterfassung, etc.).

Fachliche Schwerpunkte	Mein Profil
Change Management	<ul style="list-style-type: none">▪ Zusammenführung von Gesellschaften sowie Integration von Insourcing Maßnahmen sowie der Harmonisierung von HR-Prozessen.▪ Integration von Unternehmen sowie deren Produkten und Dienstleistungen.
M&A	<ul style="list-style-type: none">▪ Bewertungen im Rahmen einer Due Diligence.▪ HR-seitige Begleitung von M&A, PMI und Insourcing Vorhaben auf Ebene der Geschäftsführung mit dazugehörigen Datenerhebungen und deren Bewertung.▪ Lösungskonzeption und Maßnahmenumsetzung zur Verschmelzung von HR-Systemen, Gehalts- und Karrieremodellen für Professionals sowie Altersvorsorge-systematiken.▪ Umsetzung von Maßnahmen zur kulturellen Integration der Zukaufunternehmen.▪ Kommunikation sowie Personalentwicklung hinsichtlich eines einheitlichen Strategie- und Produkt/Dienstleistungsverständnisses.
Innovationsprozess	<ul style="list-style-type: none">▪ Neuausrichtung des Business Development anhand der Konzernrichtlinien zum Innovationsprozesses.▪ Initiierung von Tools und Methoden zum agilen Projektmanagement wie Beispielsweise Design Thinking oder Scrum.

Projekte: Recruiting

Unternehmensdetails

Cybersecurity Gesellschaft eines Konzerns (49 Mio. Umsatz). Ein Geschäftsführer mit 220 Mitarbeitern.

Situation und Herausforderung

- Nach einem Führungswechsel wurden über 60 Beschäftigte binnen 4 Monaten aktiv abgeworben und haben das Unternehmen verlassen.
- Die Abgänge entsprachen etwa einem Drittel der Belegschaft.
- Die Wachstumsziele sowie die aktuelle Leistungs- und Lieferfähigkeit war massiv gefährdet.

Zielsetzung und Aufgabenstellung

- Vorrangiges Ziel war die Sicherstellung der Liefer- und Leistungsfähigkeit.
- Das Recruiting musste die Abgänge sowie die geplanten Zugänge sicherstellen.
- Zusätzlich galt es auch die Situation zu nutzen, um mit gezielten Suchen nach bestimmten Qualifikationen das veränderte Produktportfolio abzubilden.

Maßnahmen und Vorgehensweise

- Hinzuziehen externer Kräfte sowie die gezielte Zusammenarbeit mit Partnern und Wettbewerbern, um die Lieferfähigkeit zu erhalten.
- Analyse der neuen Qualifikationsanforderungen bezogen auf das sich verändernde Produktportfolio.
- Detaillierte Analyse und Bearbeitung der Stellenbeschreibungen und Briefing des Recruitings und der Hiring-Manager.
- Aktivierung gezielter Personalmarketing Kampagnen.
- Etablierung von Mitarbeiter-werben-Mitarbeiter-Benefits.
- Optimierung des Recruiting-Prozesses und Weiterbildung der Hiring Manager und Recruiter.

Ergebnisse und Erfolge

- Die Liefer- und Leistungsfähigkeit wurde kurzfristig sichergestellt.
- Es wurden binnen 12 Monaten über 80 Cybersecurity Experten und Berater eingestellt.
- Durch den Zugewinn an neuen Expertisen konnte das veränderte Portfolio am Markt erfolgreicher platziert werden.
- Die Abgänge wurden kompensiert und die Wachstumsziele eingehalten.

Projekte: Harmonisierung von HR-Regelungen zweier TÜV Rheinland Geschäftsbereiche



Unternehmensdetails

Ein Business Stream umfasst 3 GmbHs (139 Mio. Umsatz), der andere 5 GmbHs (226 Mio. Umsatz). Beide Geschäftsbereiche werden von je einem Bereichsvorstand verantwortet. In den Gesellschaften sind insgesamt 9 Geschäftsführer für ca. 2.800 Mitarbeiter verantwortlich.

Situation und Herausforderung

- Es gab eine Vielzahl von uneinheitlichen Regelungen, die über alle Gesellschaften hinweg historisch gewachsen und zum Teil nicht marktgerecht waren. Da die Personaladministration in ein Shared Service Center verlagert wurde, war dieses nicht mehr in der Lage, so vielfältige Regelungen zu betreuen bzw. zu unterstützen.
- Neben der Vielzahl an Stakeholdern (Konzernfunktionen, Bereichsvorstände, Geschäftsführer, Konzern-/Sparten und lokale Betriebsräte) waren die wirtschaftlichen Voraussetzungen der einzelnen Gesellschaften sehr unterschiedlich.

Zielsetzung und Aufgabenstellung

- Ziel war es, die betreuungsintensiven Regelungen zu harmonisieren ohne Mehrkosten für die Gesellschaften zu verursachen.
- Personalpolitisch sollten die Regelungen in IT-Tools kontrollierbar sein.
- Die unterschiedlichen Stakeholder sollten zu einer einheitlichen Arbeitgeberlinie bewegt werden.

Maßnahmen und Vorgehensweise

- Analyse der Personaldaten und Personalkosten, detaillierte Analyse und Bearbeitung der Stellenbeschreibungen.
- Aufzeigen der Unterschiede und Erarbeitung neuer Regelungen, die als Guidelines übergreifend herangezogen werden können.
- Einbeziehen der Führungskräfte in die Entwicklungsplanung und faire, transparente aber auch hartnäckige Verhandlungen mit den Arbeitnehmervetretern.
- Erarbeitung und Rollout der fertigen Ergebnisse mit Hilfe eines Kommunikationskonzeptes.

Ergebnisse und Erfolge

- Die wesentlichen „einfachen“ Regelungen wie Arbeits-, Urlaubsordnung und Zeiterfassung wurden als erstes harmonisiert, damit erste Erfolge auf allen Seiten gefeiert werden konnten. Es folgten Regelungen zur Vertriebsprovision, Mitarbeiterbeteiligung, Zielvereinbarung und zum Entgelt. Hier liegt der eigentliche Erfolg, da ein Haustarif abgeschlossen werden konnte, der in den einzelnen Stufen mit Unter- und Obergrenzen agierte. Die Stufen sind überlappend und recht breit angelegt. Die Entgelt-Betriebsvereinbarung ist für alle Gesellschaften inhaltsgleich, aber die Höhe je Stufe (Unter-Obergrenze) kann je Gesellschaft gesondert in der Anlage der Vereinbarung festgelegt werden und ist damit marktgerecht und zukunftssicher.
- Die Regelungen haben jetzt seit über sieben Jahren Bestand und sind nach wie vor marktgerecht.

Projekte: HR-seitige PMI von 4 M&A Aktivitäten

Unternehmensdetails

Börsennotiertes Unternehmen aus dem Bereich erneuerbare Energien mit 33 Mio. Umsatz und ca. 450 Beschäftigten.

Situation und Herausforderung

- In dem Unternehmen ist durch ein schnelles organisches Wachstum und dem Zukauf von 4 Tochtergesellschaften sehr schnell die Anforderung entstanden, HR-Prozesse aufzubauen oder zu harmonisieren und die HR-Daten für die Börsenberichterstattung auf Knopfdruck verfügbar zu haben.
- Durch die geringe Größe der Gesellschaften (50 – 100 Beschäftigte) waren HR-Prozesse dort weder transparent noch wurden diese dokumentiert. Ergebnisse und Reports kamen sehr zeitverzögert und für die Börsenberichterstattung zu spät.

Zielsetzung und Aufgabenstellung

- Die Personalkennzahlen für die Börsenberichterstattung zeitnah zur Verfügung zu stellen.
- HR-Prozesse aufzubauen, zu harmonisieren bzw. zu optimieren und zu dokumentieren und zu digitalisieren.
- Aufbau von HR-Dienstleistungen über den gesamten Employer Lifecycle für alle Tochtergesellschaften.

Maßnahmen und Vorgehensweise

- Analyse der HR-Systeme und HR-Prozesse.
- Erarbeitung und Etablierung einheitlicher HR-Prozesse und Richtlinien wie Reisekostenrichtlinie, Car-Policy, Gehaltsfindungsrunden, Zielvereinbarungsgespräche, Arbeitszeit- und Urlaubsregelung, sowie die Übernahme der zentralen Verwaltung und Einkauf der Dienstwagen.
- Abstimmung mit allen Stakeholdern (Vorstände, Geschäftsführer und Arbeitnehmervertretungen) zur Übernahme der HR-Dienstleistungen. Erarbeitung und Rollout der fertigen Ergebnisse mit Hilfe eines Kommunikationskonzeptes.
- Übernahme und Vereinheitlichung der Gehaltsabrechnung und der zentralen Personalbetreuung (digitale Personalakte).

Ergebnisse und Erfolge

- Etablierung von HR Services sowie einer zentralen Abrechnung aller Gehälter in der Gruppe.
- IT-gestütztes Handling aller Personaldaten.
- Einheitliches Personalcontrolling und HR-Reporting sowie Sicherung der zeitgerechten Börsenberichterstattung.

Projekte: Aufbau eines modularen Führungskräfte trainings

Unternehmensdetails

Ein Geschäftsbereich wurde neu gegründet und umfasst 3 GmbHs (139 Mio. Umsatz und ca. 700 Mitarbeiter).

Situation und Herausforderung

- Die 3 Gesellschaften hatten bisher inhaltlich wenige bis keine Berührungspunkte.
- Die Führungskräfte und Beschäftigten kannten weder das Portfolio noch die Geschäftsstrategie der jeweils anderen Gesellschaften.
- Der Bereichsvorstand wechselte und wurde durch einen neuen amerikanischen Kollegen besetzt, der eine engere Zusammenarbeit einforderte, die zuvor so nicht gewollt war.

Zielsetzung und Aufgabenstellung

- Erarbeitung einer „neuen“ gemeinsamen Unternehmenskultur – eingebettet in die des Konzerns – für den neuen Geschäftsbereich.
- Förderung der Zusammenarbeit auf den Ebenen Führungskräfte und Mitarbeiter.
- Verbreitung und Verinnerlichung der Strategie des neuen Geschäftsbereichs sowie - davon abgeleitet - die der drei Gesellschaften.

Maßnahmen und Vorgehensweise

- Erhebung der inhaltlichen Bedarfe der jeweiligen Stakeholder wie Bereichsvorstand, Geschäftsführer sowie Führungsmannschaft.
- Entwicklung eines Personalentwicklungskonzeptes für Führungskräfte – abgestimmt mit den Konzernangeboten.
- Erarbeitung von Soft Skills und Methodenwissen (z.B. agile Methoden) sowie von geschäftsbereichsstrategisch/-fachlichen Inhalten mit Stakeholdern
- Abstimmung der Maßnahmen mit HRD-Konzernfunktionen und Betriebsratsgremien.

Ergebnisse und Erfolge

- Erfolgreiche Durchführung von Schulungen für drei Teilnehmergruppen mit je 5 Modulen.
- Eine interne Trainerin konnte aus dem eigenen HR-Team gewonnen werden, um Methodenwissen sowie Softskills zu vermitteln.
- Die strategischen/fachlichen Inhalte wurden durch die Geschäftsführer / Bereichsleiter in einem speziellen Modul vermittelt.
- Kaminabende gaben Raum, offene Fragen der Gruppe an höhere Führungsorgane wie Konzernvorstand, Leiter von Konzernfunktionen sowie Geschäftsführer zu richten.