

: Führung in der SICK AG:
Selbstverständnis und Führungsinstrumente

Andreas Grieger, 15. Juli 2013

SICK auf einen Blick



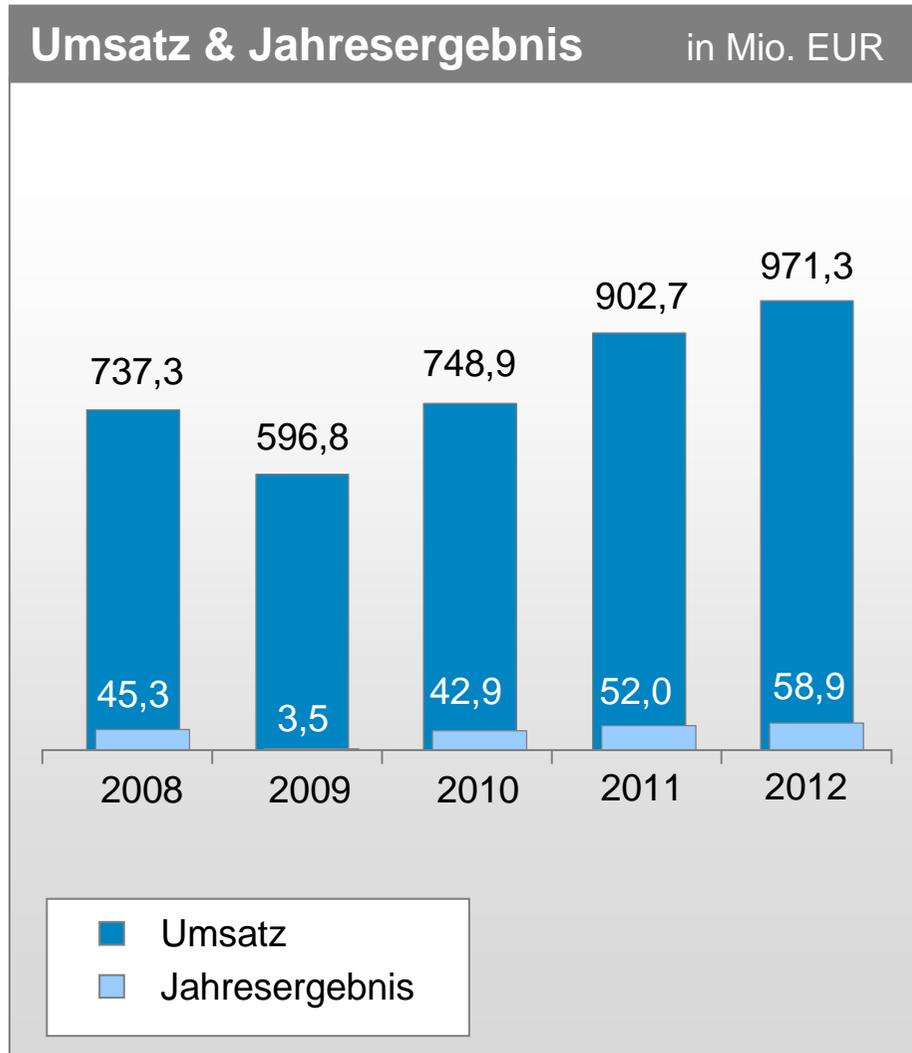
- : Gegründet 1946 - über **65 Jahre Sensorerfahrung**
- : Rund **6.300 Mitarbeiter** weltweit
- : **In mehr als 80 Ländern präsent:**
Mit fast **50 Tochtergesellschaften und Beteiligungen**
sowie zahlreichen spezialisierten **Fachvertretungen**
- : **971,3 Millionen EUR Konzernumsatz**
im Geschäftsjahr 2012
- : **Breitesten Produkt- und Technologie-Portfolio** der Branche
- : **Führend in der Innovation** von Sensorlösungen

SICK - weltweit einer der führenden Hersteller von Sensoren und Sensorlösungen für industrielle Anwendungen



Nachhaltigkeit

Profitieren Sie von einer sicheren Investition





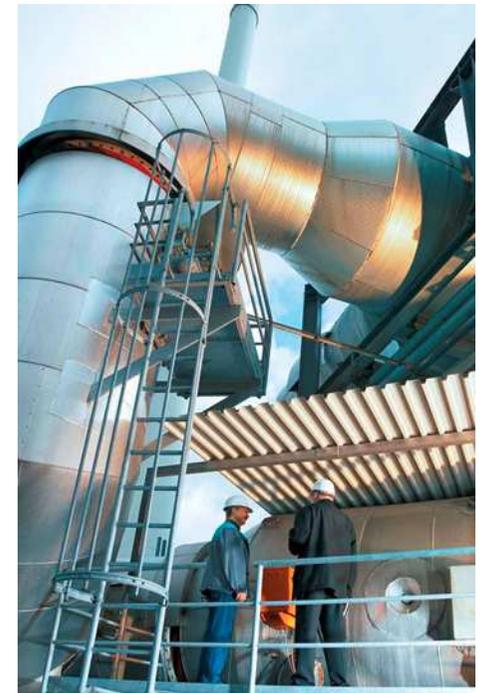
Fabrikautomation



Logistikautomation



Prozessautomation



Individuell

Erhöhte Performance durch individuelle Automatisierungslösungen

Detektieren



Messen



Absichern



Identifizieren



Positionieren



Verbinden & Integrieren

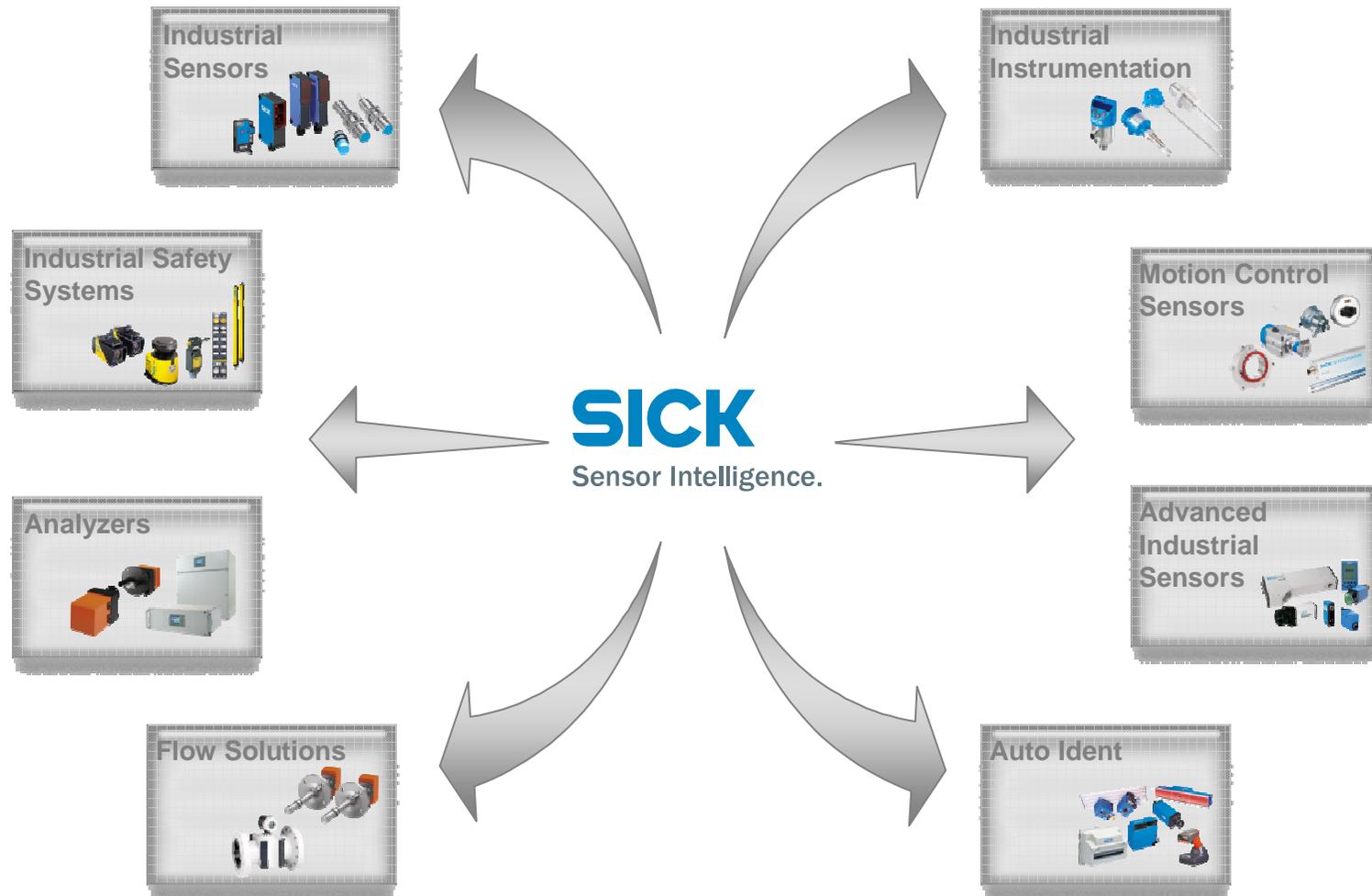


Überwachen & Kontrollieren



Dienstleistungen







SICK – a great place to work!





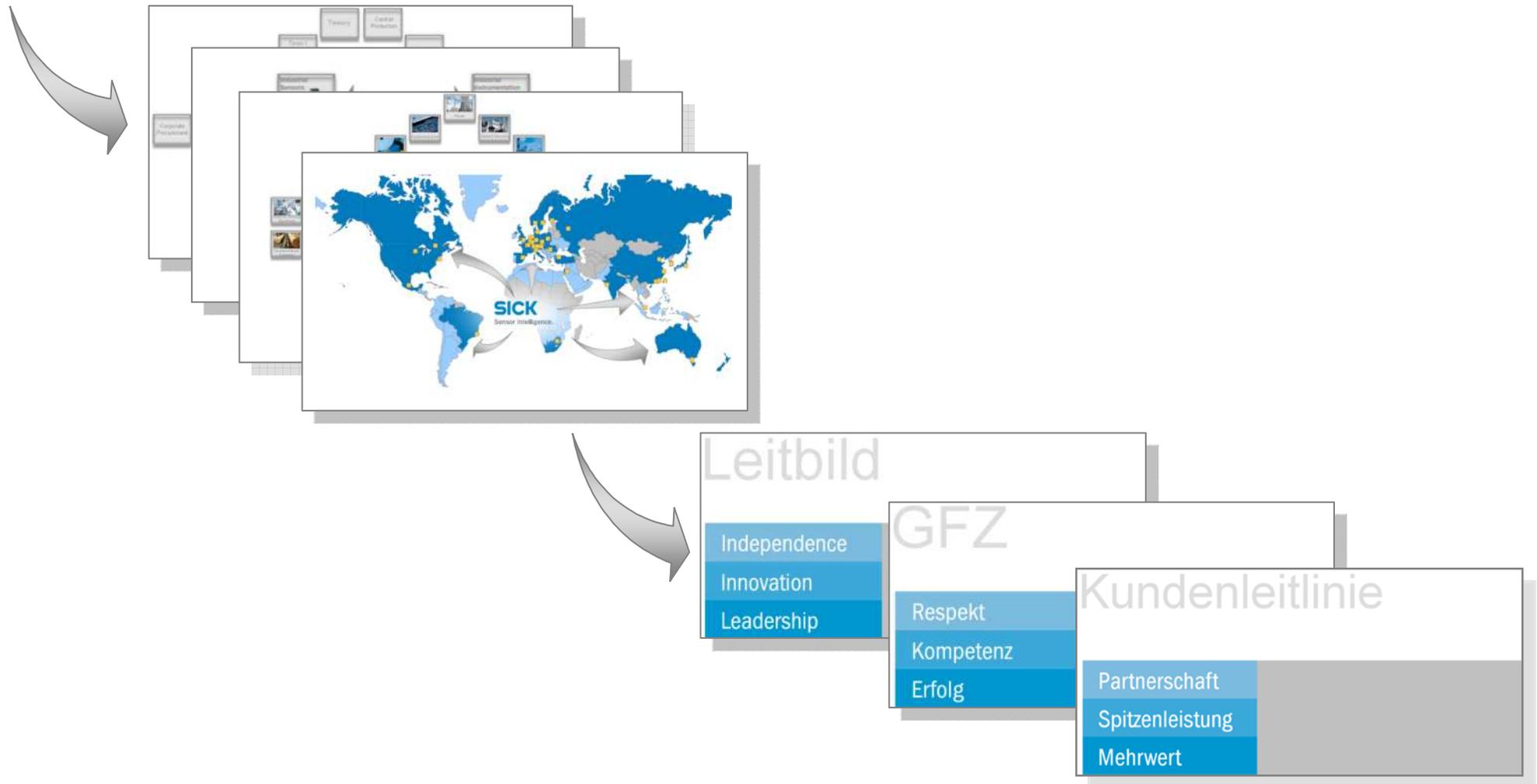
Die SICK Strategie

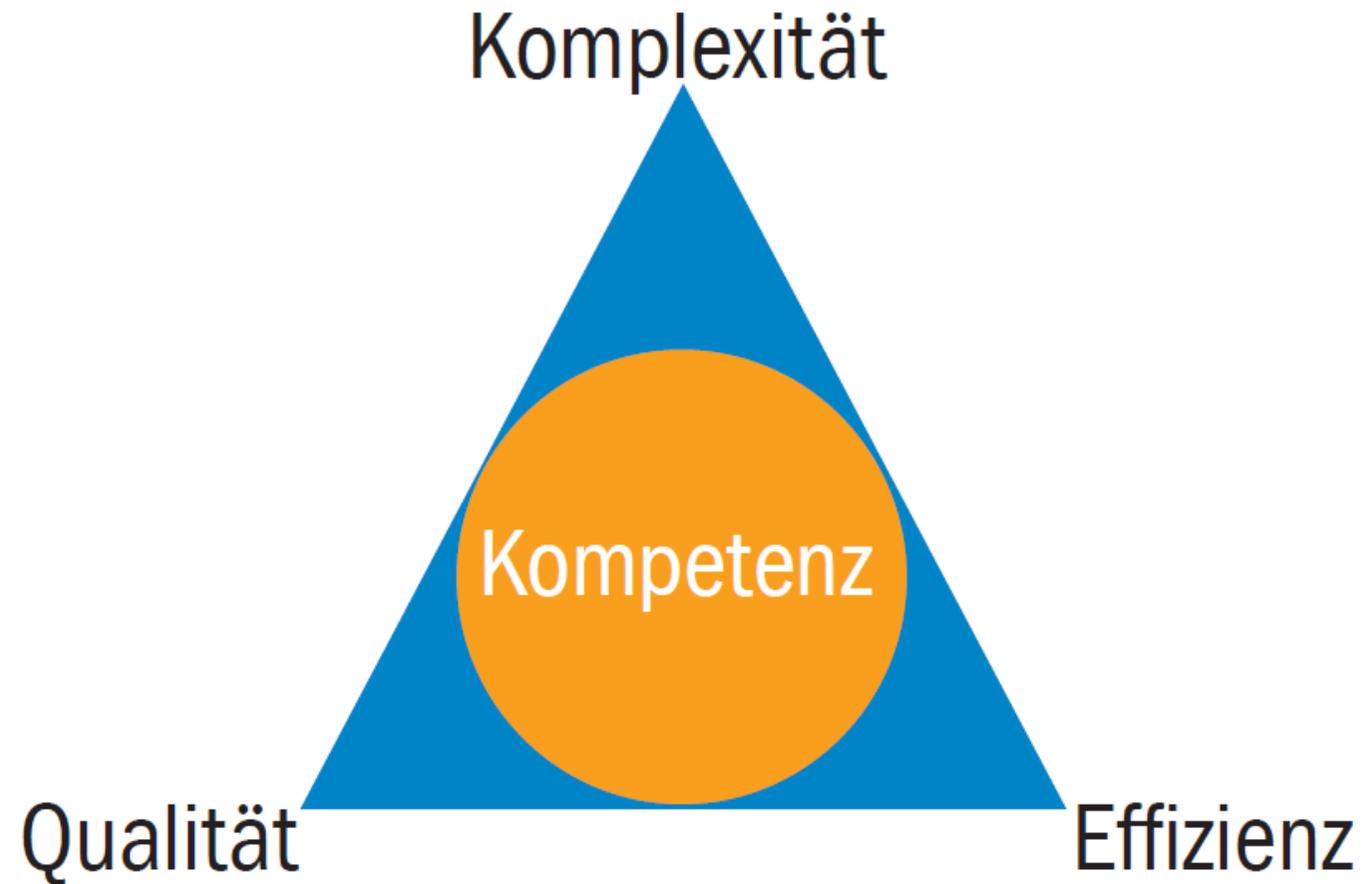
- : Konzentration: **Sensor Intelligence.**
- : Technologie: Aufbauend auf **Sensor**
- : Markt: Automatisierung für **Investitionsgüter**
- : Ausdehnung: **Industrieländer** weltweit

SICK
Sensor Intelligence.

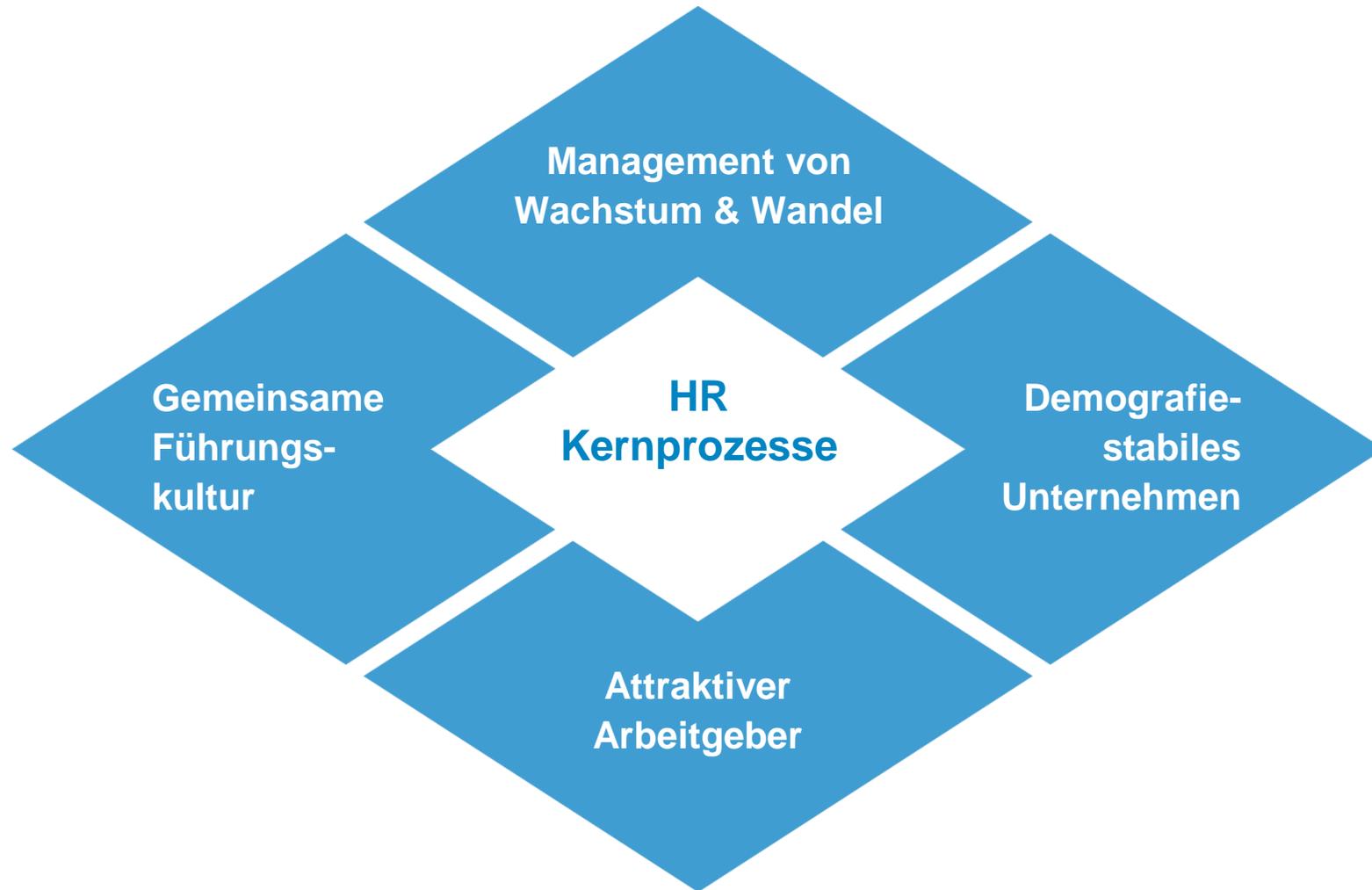
Die Strategie hinter SICK Sensor Intelligence.

SICK
Sensor Intelligence.





Die HR Strategie



- : Kunden und Märkte werden flexibler und dynamischer
- : Technologischer Wandel bedingt eine zunehmende Komplexität und Vernetzung
- : SICK ist auf einer langfristigen und nachhaltigen Wachstumsstrategie



- : Älter werdende Belegschaften
- : Längere Lebensarbeitszeit
- : Weniger junge Menschen => Fachkräftemangel und verstärkter Wettbewerb insbesondere um technische Fach- und Führungskräfte



Altersgemischte Teams
in der SICK AG

- : Zentrale Frage: Was macht SICK als Arbeitgeber attraktiv?
 - attraktive Arbeitsplätze für externe Bewerber
 - attraktive Arbeitsplätze für alle Mitarbeiter
- : Herausforderung: Arbeitsplätze für alle Generationen und alle Lebensphasen im Verlauf des Berufslebens



- Herausforderung Führung beim Management von Wachstum und Wandel
- Führungskräfte kümmern sich um Entwicklung und Engagement der Mitarbeiter (Rahmenbedingungen schaffen und Eigenverantwortung einfordern)
- Führungskräfte leben Werte des Familienunternehmens auch im Milliardenkonzern



Die Praxis bei SICK



Das Leitbild der SICK AG

Leitbild

Independence

Innovation

Leadership

Leitbild

Leitbild

Independence

We think and act independently.

Wir denken und handeln unabhängig.

We are legally and financially independent.

Wir sind rechtlich und finanziell unabhängig.

Our products are open for all systems.

Unsere Produkte sind für alle Systemwelten offen.

Independence

Leitbild

Innovation

We are inventors.

Wir sind Erfinder.

We anticipate future developments.

Wir antizipieren künftige Entwicklungen.

We create markets with innovative products and solutions.

Wir erschließen Märkte mit innovativen Produkten und Lösungen.

Innovation

Leitbild

Leadership

We lead worldwide with local competencies.

Wir führen weltweit und bauen auf Kompetenzen vor Ort.

We act with the long-term future in mind.

Wir denken und handeln nachhaltig.

We create superior customer benefit.

Wir schaffen überlegenen Kundennutzen.

Leadership

Die Grundsätze der Führung und Zusammenarbeit bei SICK (GFZ)



Grundsätze zur Führung und Zusammenarbeit

Respekt

Kompetenz

Erfolg

Grundsätze zur Führung und Zusammenarbeit

Respekt

■ Sich selbst führen: Respekt zählt

Wir arbeiten vorbildlich zusammen.

Wir vertrauen einander und sind optimistisch.

Wir leben die SICK-Kultur im internationalen Umfeld.

Respekt

Grundsätze zur Führung und Zusammenarbeit

Kompetenz

■ Führen und zusammenarbeiten: Kompetenz zählt

Wir erkennen und anerkennen Leistung.

Wir fördern individuelle Entwicklung.

Wir geben Orientierung und fördern Selbstverantwortung.

Kompetenz

Grundsätze zur Führung und Zusammenarbeit

Erfolg

■ Das Unternehmen führen: Erfolg zählt

Wir vereinbaren Ziele gemeinsam.

Wir treffen klare und verbindliche Entscheidungen.

Wir sorgen für Kontinuität und nutzen Chancen.

Erfolg

Partnerschaft

SICK möchte für Kunden die erste Wahl sein

- Wir sind ein professioneller Geschäftspartner
- Wir sind Partner vor Ort, weltweit
- Wir hören zu, verstehen und gehen proaktiv auf die Anforderungen unserer Kunden ein

Spitzenleistung

SICK verpflichtet sich zu exzellenter Sensortechnologie, Beratung und Unterstützung von Kunden

- Wir setzen mit innovativen Sensorlösungen weltweite Standards in der Industrie
- Wir stecken überragendes Wissen und Erfahrung in unsere Beratung und Unterstützung
- Wir setzen Maßstäbe bei Qualität und Zuverlässigkeit

Mehrwert

SICK setzt auf nachhaltigen Nutzen und substanziellen Wert für Kunden

- Wir bieten Produkte und Dienstleistungen, die Qualität und Produktivität steigern
- Wir bieten herausragenden Mehrwert
- Wir bieten optimale Lösungen basierend auf unserem breiten Wissen und Technologieportfolio

HR Planungsworkshop



- : Diskussion, Planung und verbindliche Entscheidungen zu den relevanten HR Themen des kommenden Jahres (Führung und Zusammenarbeit, Gesundheit, Personalentwicklung, Organisationsveränderung, Vergütung, Recruiting, Ausbildung)
- : Überblick über die Verteilung von Leistung und Potential im Bereich schaffen mit Hilfe des HR Portfolios
- : Ableiten und Festlegen der notwendigen Maßnahmen für die Organisation und die Mitarbeiter zur Erreichung Ihrer Ziele
- : Vorbereitung des SICK performanceDIALOGs und AT- Entgeltreview

Ablauf HR Planungsworkshop

Leitfragen für Führungskräfte

Leitfrage 1: Ihre Ziele – wo wollen wir hin?

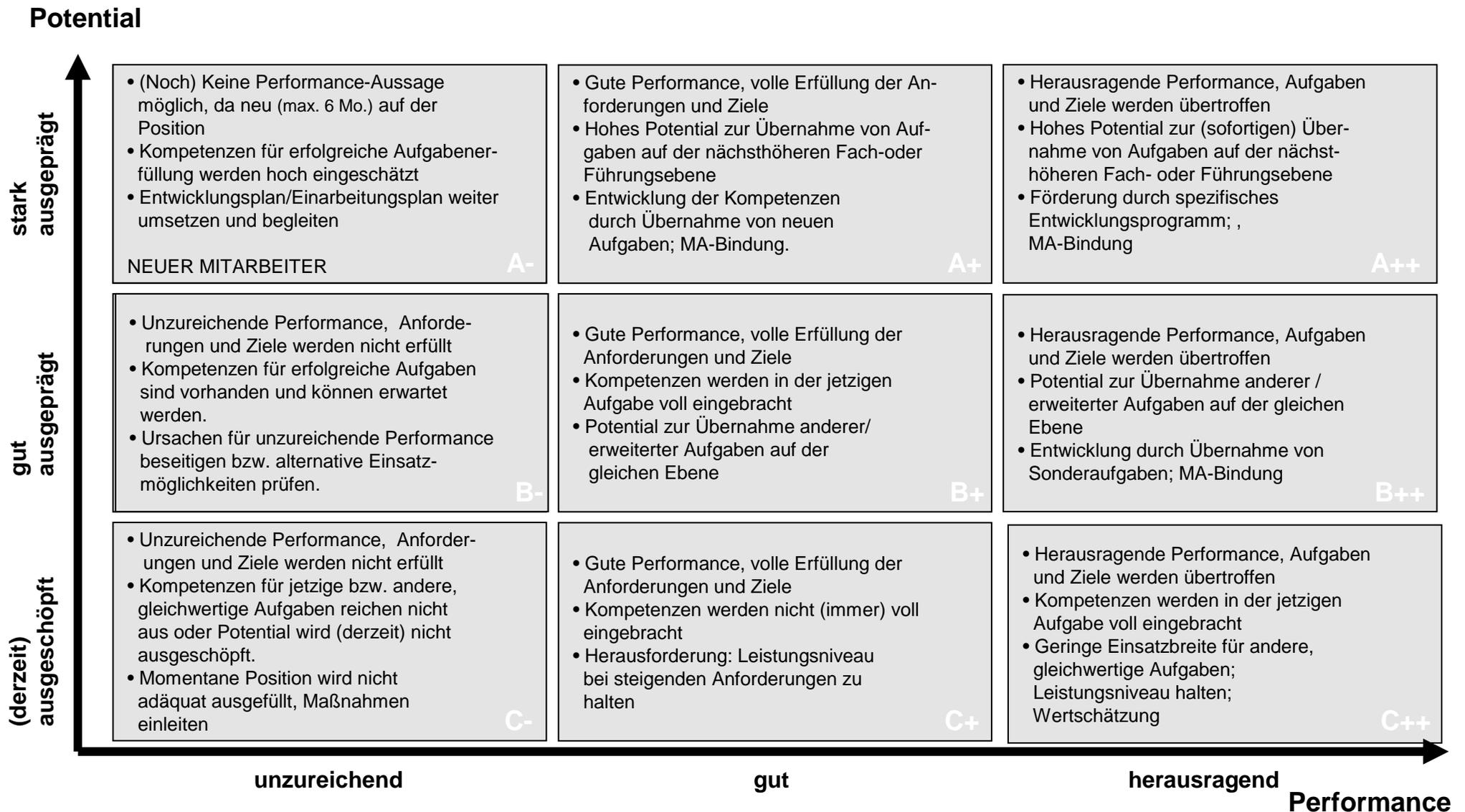
Zusammenfassung der Ergebnisse von Mittelfristplanung und Budgetplanung

Leitfrage 2: Welche Veränderungen und neue Anforderungen ergeben sich aus den genannten Entwicklungen für Ihre Mitarbeiter?

Leitfrage 3: Bei welchen aus Ihren Zielen erwachsenden Anforderungen benötigen Sie konkret Unterstützung von HR?

HR Portfolios für alle Mitarbeiter / Führungskräfte des Bereichs

Definition der HR-Portfolio Felder



Der SICK performanceDIALOG



Was ist der SICK performanceDIALOG?

: **Führen heißt*:**

- Orientierung an Ergebnissen
- Beitrag zum Ganzen kennen und liefern
- Konzentration auf Weniges, aber Bedeutsames
- Stärken nutzen und Potenziale erkennen
- Vertrauen
- positiv denken und dieses vermitteln
- dadurch die Gesamtleistung des Unternehmens steigern

: **Das Prinzip der „Führung im Dialog“ wird durch den SICK performanceDIALOG weiter gestärkt.**

: * nach Fredmund Malik

SICK performanceDIALOG: das Schema



KompetenzFeedback – die Basis

: Feedback – Basis für Erfolg

- Gestaltung der zukünftigen Zusammenarbeit erfordert konkretes Feedback an die Mitarbeiter über aktuelle und sich verändernde Anforderungen, Potenziale und Kompetenzen.
- Gegenseitiges Feedback zur Zusammenarbeit und Kooperation stärkt Vertrauen und entwickelt Führungskultur weiter.
- Beim Feedback besonderen Wert auf die Stärken der Mitarbeiter legen.



KompetenzFeedback – die Basis

: Basis für das Gespräch - das unternehmensweit gültige Kompetenzmodell

- Das SICK Kompetenzmodell stellt die für alle SICK Mitarbeiter weltweit wichtigen Kompetenzen dar.
- Dialog zwischen Mitarbeiter/in und Führungskraft über Zusammenarbeit und gegenseitige Einschätzung erfolgt also auf sicherer Grundlage.
- Kriterien der Leistungsbeurteilung sind aus dem Kompetenzmodell abgeleitet.
- Leistungsbeurteilung erfolgt vergangenheitsbezogen -das KompetenzFeedback ist Status und zukunftsbezogen.



: Personalentwicklungsmaßnahmen umsetzen – neue Maßnahmen planen

- Ableitung von Maßnahmen wie Weiterbildung oder on-the-job-Training aus dem KompetenzFeedback
- Schwächen akzeptieren – Stärken stärken
- Nutzung der HR Planungsworkshops, um team- und abteilungsübergreifende Maßnahmen abzustimmen
- Angebote der SICK-Akademie und dezentrale Weiterbildung
- Transfer nicht vergessen!



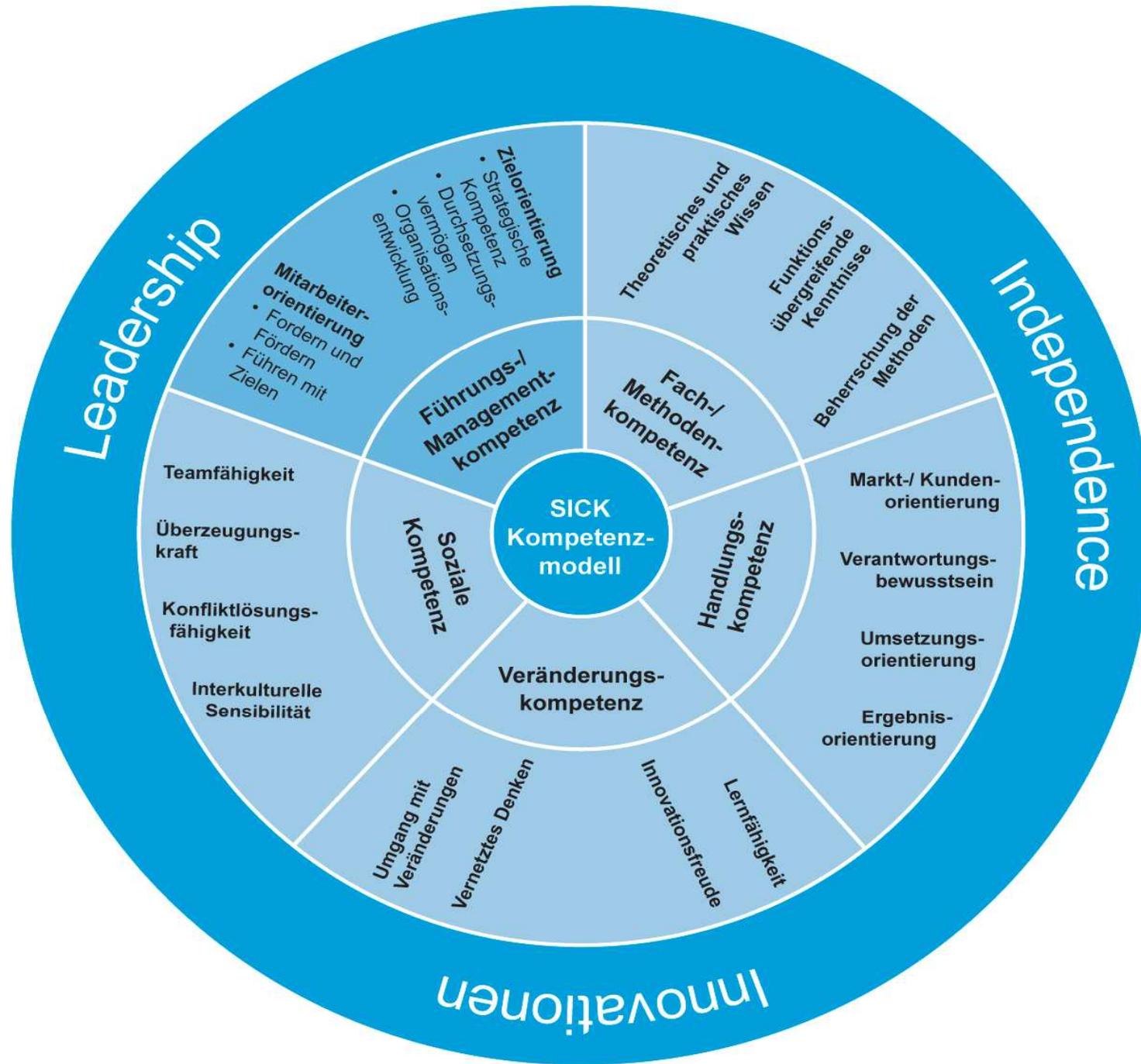
: Grundsätze

- Leistung der Mitarbeiter wird von der direkten Führungskraft einmal im Jahr beurteilt. Das Ergebnis und die einzelnen Kriterien zur Leistungsbeurteilung werden besprochen.
- Subjektives Feedback („so sehe ich dich“) und nicht „objektive“ Leistungsmessung („so bist du“)
- Orientierung an Aufgaben und Zielen und weniger auf Merkmale
- Bei der Leistungsbeurteilung können zwei Methoden angewandt werden: die summarische und die analytische.



Das SICK Kompetenzmodell







Personalentwicklung

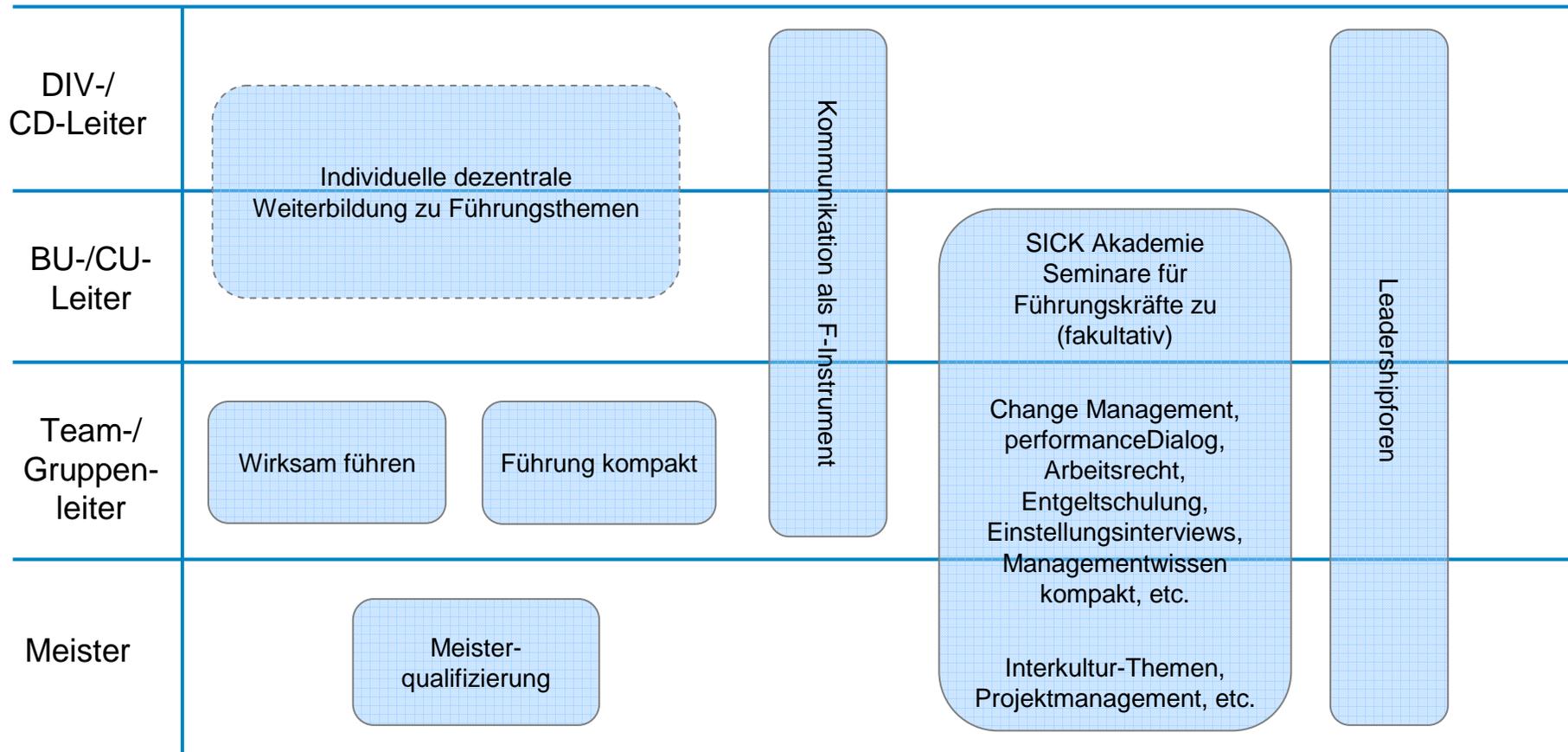


Führungskräftequalifizierung



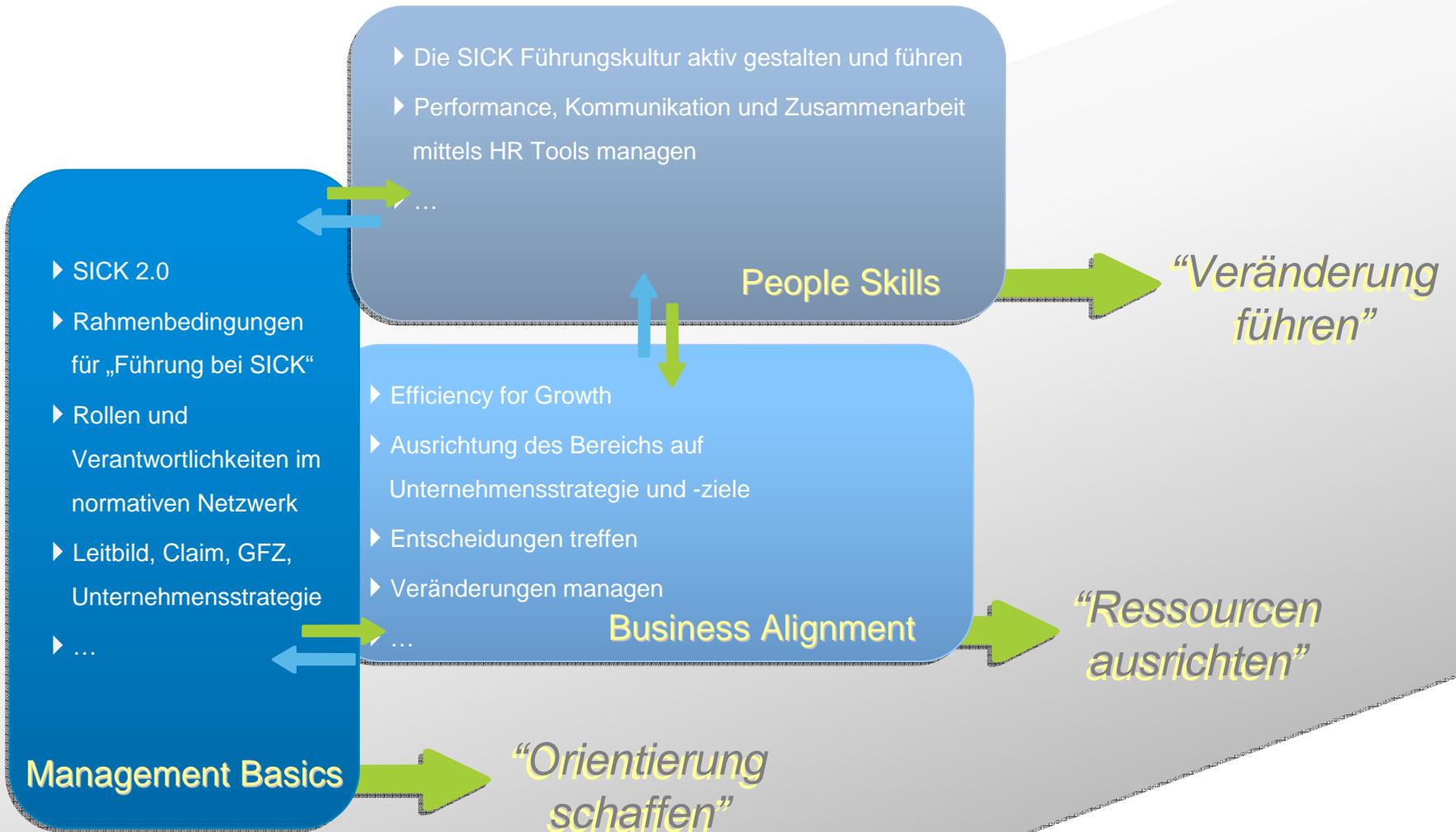
Führungskräfte-Entwicklung und –Dialog heute

- Maßnahmen bisher -



LEAD 2.0 Führungskräfteausbildung Strategie 2014+

LEAD 2.0



Wirksam führen - Qualifizierungsprogramm für Führungskräfte, die erstmals Führungsverantwortung übernehmen

Wirksam führen I
Mitarbeiterführung

Gruppe 1: 19.-21. März 2013
Gruppe 2: 11.-13. Juni 2013
Gruppe 3: 20.-22. November 2013

Trainer: Gregor Mowat
IMAKA GmbH

Waldhotel Bad Sulzburg, inklusive Übernachtung

Wirksam führen II
Mitarbeiterführung

Gruppe 1: 18.-20. Juni 2013
Gruppe 2: 13.-15. November
Gruppe 3: 1. Quartal 2014

Trainer: Gregor Mowat
IMAKA GmbH

Interner Seminarraum, SICK AG Waldkirch

Wirksam führen III
Übergreifende &
aktuelle Führungsthemen

Für alle Gruppen aus 2013
findet „Wirksam führen III“ in 2014 statt.

Trainer: Gregor Mowat
IMAKA GmbH

Wirksam führen III
Gruppen 2012

Gruppe 1: 09.-10. April 2013
Gruppe 2: 07.-08. Mai 2013
Gruppe 3: 05.-06. November 2013

Trainer: Gregor Mowat
IMAKA GmbH

Interner Seminarraum, SICK AG Waldkirch

Sich selbst führen: Respekt zählt

Selbstkenntnis –
Rollenverständnis
und Wirksamkeit entwickeln

Führen und zusammenarbeiten: Kompetenz zählt

Coaching –
Selbstverantwortung u.
Führungskompetenz fördern

Das Unternehmen führen: Erfolg zählt

Leadership –
im Unternehmenskontext
effektiv gestalten

Vorbereitung:

: MBTI einreichen

- : Authentizität und Rollenbewusstheit
- Voraussetzungen für wirksames und nachhaltiges Führen
- : Selbstkenntnis - Persönliche Präferenzen (MBTI) und ihre Auswirkung in der Führungsarbeit
- : Dilemmata in der Führungsarbeit
- Umgang mit Macht / Freiraum und Grenzen / Konsens und Durchsetzung

- : Stufen der Autonomieentwicklung – Selbstverantwortung und Augenhöhe
- : Die Wirksamkeit der eigenen Führungskräfte - Potenzialerkennung und Kompetenzentwicklung
- : Leitgedanken und Techniken zur Umsetzung der Coaching-Rolle
- : Coaching-Gespräche mit dem GROW-Modell
- : Arbeit an Praxisfällen mit kollegialem Coaching

- : Herausforderungen und Spannungsfelder in einer wachsenden Organisation
- Integrationsfähigkeit , Komplexität, Nachhaltigkeit
- : Spannungsfelder in der SICK-Organisation: Wie gehen wir damit um? - Arbeit an aktuellen Themen

Nachbereitung:

: MBTI-Gespräch

„Sich selbst zu kennen, ist die größte aller Wissenschaften“ (Platon)

NEUE SEMINARE

Einstellungsinterviews führen

Zielgruppe: Führungskräfte

Inhalte:

- : Vorbereitung – Durchführung – Nachbereitung des Gesprächs
- : Vom Interview zum zielorientierten Dialog (Vertrauen, Offenheit, erfolgskritische Faktoren)
- : Fragetechniken und „No-Go's“ in der Fragenformulierung
- : Beurteilungen und Beobachtungen
- : Umgang mit schwierigen Gesprächssituationen
- : SICK als attraktiver Arbeitgeber
- : Handwerkszeug für die zukünftige Gesprächsführung

11./12. Juni 2013

Interner Seminarraum, SICK AG Waldkirch

13./14. Juni 2013

Interner Seminarraum, SICK AG Waldkirch

09./10. Juli 2013

Hotel Silberkönig, Bleibach

11./12. Juli 2013

Hotel Silberkönig, Bleibach

Weitere Termine folgen

Trainer: Christian Schluder,
Institut für Karrieremanagement

Dauer: 1,5 Tage

Ort: Interner Seminarraum
SICK AG, Waldkirch oder Reute

NEUE SEMINARE

Entgeltssystematik bei SICK

Zielgruppe: Alle Führungskräfte bei SICK

Inhalt:

Allgemeines:

- : HR-Prozesse im Jahresüberblick
- : Performance Dialog

Entgeltssystematik im Tarifbereich:

- : Vergütungsstruktur des ERA Tarifvertrags und interne Grundsätze
- : Leistungsentgeltsysteme
- : Regelungen in Betriebsvereinbarungen

Entgeltssystematik im Außertariflichen Bereich:

- : Grundlagen zur Methode Global Grading
- : Vergütungsstruktur für Außertarifliche Mitarbeiter und interne Grundsätze
- : Zielvereinbarungen
- : Benefits
- : Entgeltentwicklung

11. April 2013

25. April 2013

16. Mai 2013

04. Juni 2013

20. Juni 2013

02. Juli 2013

Bei Bedarf melden Sie sich bitte bei
Anne Heinrich (-5890).

Trainer: Sabine Oxenknecht,
SICK AG

Dauer: 1 Tag

Ort: Interner Seminarraum
SICK AG, Waldkirch oder Reute

Arbeitsrecht für Führungskräfte

Die Themen werden durchgängig unter Berücksichtigung der aktuellen betrieblichen und rechtlichen Situation behandelt.

- : Grundlagen des Arbeitsrechts
- : Festlegung im Arbeitsvertrag
- : Schutzrechte
- : Beendigung von Arbeitsverhältnissen

08./09. Juli 2013

21./22. Oktober 2013 (Standort Hamburg)

20./21. November 2013

Trainer: Dagmar Kohn, SICK AG und
Andreas Hornung oder Sonja Münster
Rechtsanwälte, Südwestmetall Freiburg

Dauer: 1,5 Tage

Ort: Interner Seminarraum
SICK AG, Waldkirch oder Hamburg
(Poppenbütteler Bogen) oder Düsseldorf

Arbeitssicherheit für Führungskräfte

Themenschwerpunkte: Gefährdungsbeurteilung, Unterweisungen

- : Gesetzliche Grundlagen
- : Verfahrensanweisung „Gefährdungsbeurteilung für Produktions- und Bildschirmarbeitsplätze“
- : Notes-Datenbank „Arbeitssicherheit“
- : Demonstration der Anwendung

06. Juni 2013

10. Oktober 2013

Trainer: Chris Börger
SICK AG

Dauer: 1 Tag

Ort: Interner Seminarraum
SICK AG, Waldkirch oder Reute

SICK performanceDIALOG wirksam führen

Wir empfehlen allen Führungskräften das Seminar vor dem ersten SICK performanceDIALOG zu besuchen.

- : SICK performanceDIALOG als Instrument
- : Sinnvermittlung und Positionierung als Führungskraft
- : Die Module des SICK performanceDIALOG am Beispiel von Praxisfällen
- : Leitgedanken für einen leistungsorientierten und wertschätzenden DIALOG

„Gesunde Führungspraxis“

Inhalte:

Das Programm wird unterschiedlich thematisch gestaltet und soll wie ein „Führungsgesundheitstag“ verstanden werden, an dem je nach Bedarf der Führungskräfte die einzelnen Themenblöcke gesondert besucht werden können. Die genauen Themen werden noch bekannt gegeben.

Mögliche Themen z.B.:

- : „Die Führungskraft im Betrieblichen Eingliederungsmanagement“
- : „GGB im Überblick für Führungskräfte“
- : „Grenzsituationen im Führungsalltag“
- : „Abhängigkeiten in der Belegschaft – Wie damit umgehen?“

13. Dezember 2013

14. Januar 2014

Trainer: Gregor Mowat
IMAKA GmbH

Dauer: 1 Tag

Ort: Interner Seminarraum
SICK AG, Waldkirch

15. Oktober 2013

Trainer: Stefanie Schulze; Heike Faller;
Stefan Hörmann
HR, Betriebliches Gesundheitsmgmt.
Ggfs. weitere Vortragende

Dauer: 0,5 Tage; Dauer pro Themenblock ca.
1 Std.

Ort: Interner Seminarraum
SICK AG, Waldkirch

Coaching

Coaching ist eine individuelle, zeitlich begrenzte Individualberatung zu beruflichen Themen. Ziel von Coaching ist der erfolgreiche Umgang mit beruflichen Herausforderungen und die persönlich-professionelle Weiterentwicklung.

Für alle Coachings gilt der unbedingte Grundsatz der Vertraulichkeit. Im Einsatz bei SICK sind grundsätzlich professionelle Coaches, die sorgfältig ausgewählt und von HR-PEOE vermittelt werden.

Typische Anlässe für Coaching sind:

- : Begleitung in neue Position
- : Schwierige Führungssituationen
- : Organisationale Veränderungen
- : Umgang mit Konflikten
- : Berufliche Zielklärung, persönliche Reflexion und Entwicklung, Selbst- und Fremdbild

Übersicht Coaching-Prozess:



Umfassende Informationen zu Coaching erhalten Sie bei den Referenten PE/OE sowie im SICK Intranet.

Mentoring

Mentoring bezeichnet als ein Personalentwicklungsinstrument die Unterstützung und (Erfahrungs-) Wissensweitergabe durch eine erfahrenen SICK-Führungskraft.

Zielgruppe sind Nachwuchsführungskräfte und mittleres Management. Mentoring ist ein vertrauensvoller Beratungs- und Unterstützungsprozess auf Zeit.

Ziele des Mentorings sind:

- : Wissen und Erfahrungen weitergeben (z.B. fachspezifisch, unternehmensbezogen, persönlich, prozessual...)
- : Möglichkeiten für den Aufbau eines Netzwerks geben
- : Mentee entwickelt seine Persönlichkeit und Fähigkeiten weiter und wird in seiner / ihrer Weiterentwicklung unterstützt
- : Erfahrungsaustausch vor dem Hintergrund erfolgreicher Führung

Mentoring findet „hierarchiefrei“ außerhalb der Vorgesetzten-Mitarbeiter-Beziehung statt – ein Mentee sollte sich also von einem Mentor begleiten lassen der außerhalb der eigenen Berichtslinie steht. Dies unterstützt die Offenheit des Austauschs und die crossfunktionale Vernetzung innerhalb des Unternehmens.

HR-PE/OE hat bewusst keinen Pool von Mentoren / Mentorinnen aufgebaut, sondern berät Sie als Mentee individuell bei der Auswahl Ihres Mentors – passend zu Ihrem Bedarf und Ziel. Neben der individuellen Beratung können wir Ihnen einen Flyer sowie einen umfassenden Leitfaden zu Mentoring zur Verfügung stellen. Die Durchführung des Mentorings organisiert der Mentee anschließend eigenverantwortlich.

Wirksam führen - Qualifizierungsprogramm für Führungskräfte, die erstmal Führungsverantwortung übernehmen

Zeitraumen			3 Tage	3-4 Monate	3 Tage	ca. 1 Jahr	2 Tage
Maßnahmen „off-the-job“			Wirksam führen I ... zum selbstverantwortlichen Handeln <ul style="list-style-type: none"> : Rollenverständnis als FK : Selbstkenntnis, Wirkung, Wirksamkeit : Situatives Führen : Kompetenzentwicklung : Auf Augenhöhe kommunizieren : Kollegiales Coaching 		Wirksam führen II ... in die Zukunft <ul style="list-style-type: none"> : Markt- und Kundenorientierung : Meinen Bereich für die Zukunft ausrichten : Teams entwickeln und steuern : Konflikte konstruktiv managen : Gesund führen : Die Führungskraft als Kulturträger 		Wirksam führen III <ul style="list-style-type: none"> : Führen in Zeiten des Wandels : Reflektion Module I und II : Erfahrungsaustausch : Kollegiales Coaching : Aktuelle Führungsthemen
Begleitmaßnahmen	Zielgespräch Qualifizierung	MBTI*	Kamingespräch mit HR	Reflexions- und Transforgespräch Lerngruppe (kollegiales Coaching) MBTI*-Gespräch	Impulsvortrag Controlling	Reflexions- und Transforgespräch Lerngruppe (kollegiales Coaching)	Abschlussfeedback / Reflexion
Seminar-empfehlungen	<ul style="list-style-type: none"> - E-Learning Pflichtunterweisungen zu den Themen Datenschutz und Informationssicherheit - Controlling und betriebswirtschaftliche Systeme bei SICK - Arbeitssicherheit für Führungskräfte 				<ul style="list-style-type: none"> - Arbeitsrecht für Führungskräfte - PRO² Grundlagen und/oder PEP III Grundlagen - SICK PerformanceDIALOG wirksam führen 		

*MBTI = Meyers-Briggs Typenindikator, Instrument zur Persönlichkeitseinschätzung

SICK Talent Enhancing Program



- : I.d.R. Führungserfahrung und klare Erfolgsnachweise (z.B. Leitung strategischer Projekte, Umsatzsteigerung, etc.)
- : Potenzial zur Übernahme weiterer Verantwortung im Führungskontext und auf gesamtunternehmerischer Ebene

- : Hohe Eigenmotivation und Bereitschaft zur Selbstreflexion
- : „Persönlichkeiten mit Standing / Charakter“
- : Empathie
- : Mitarbeiterorientierung
- : Einsatzbereitschaft
- : Intelligenz
- : Offenheit für Veränderungen
- : Wille zum Gestalten
- : Durchhaltevermögen
- : Gewissenhaftigkeit

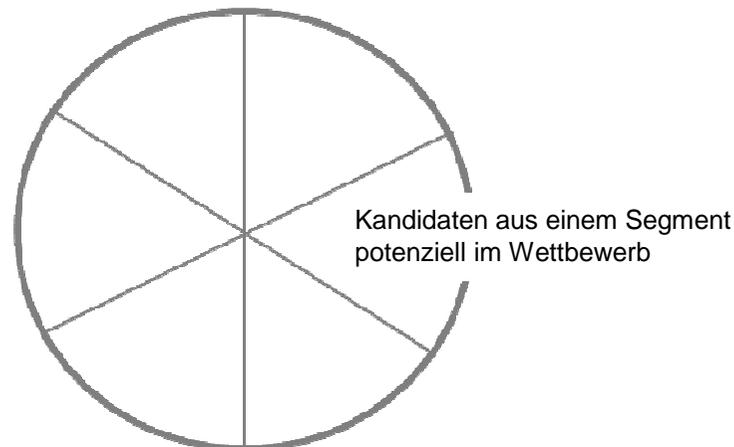
- : Konstruktiver und engagierter Einsatz während des gesamten Programms und darüber hinaus

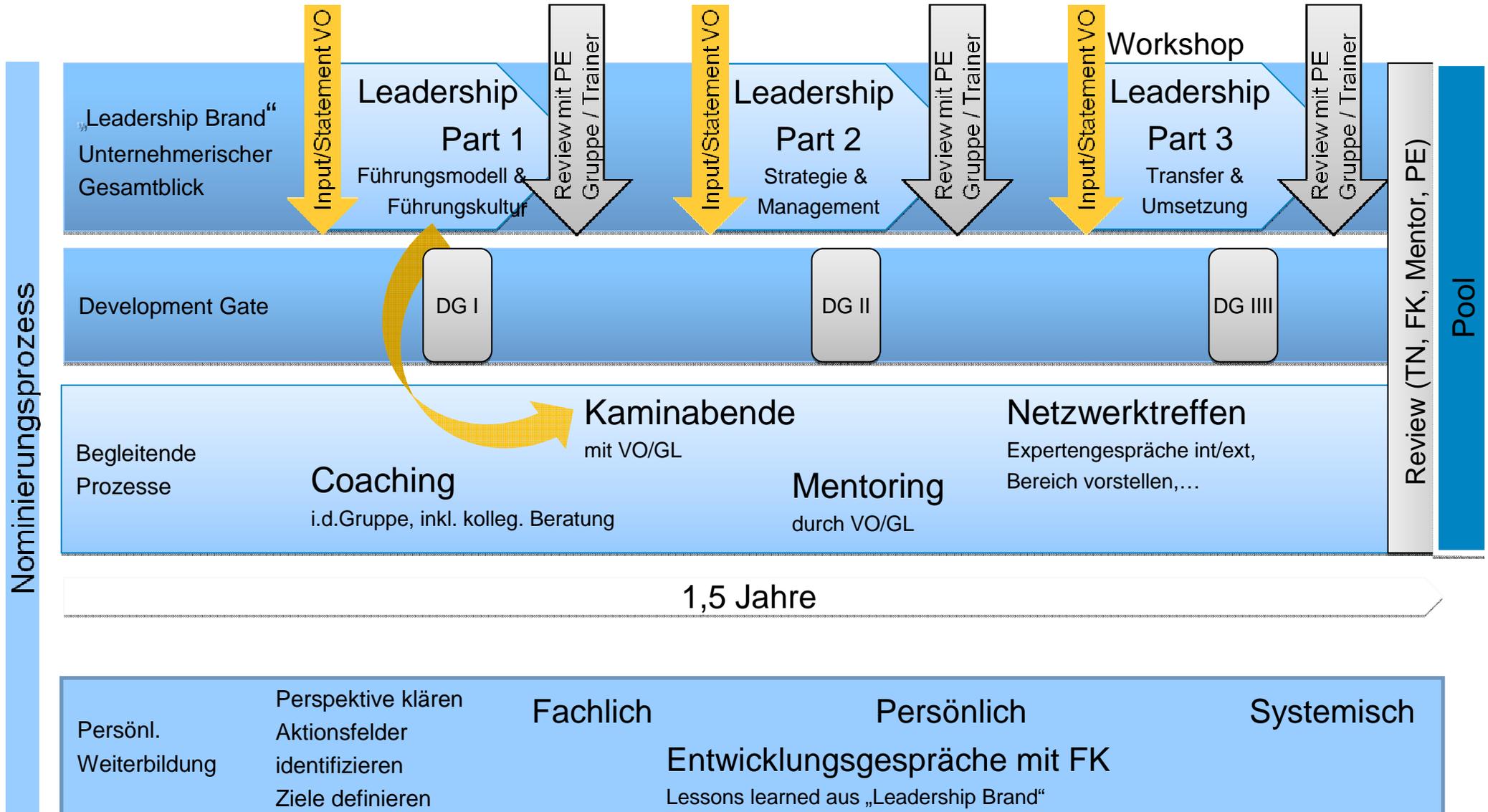
Bedarfsplanung

Jährlich Anzahl der Bedarfe & Cluster überprüfen & anpassen an akt. Stand und Wachstum

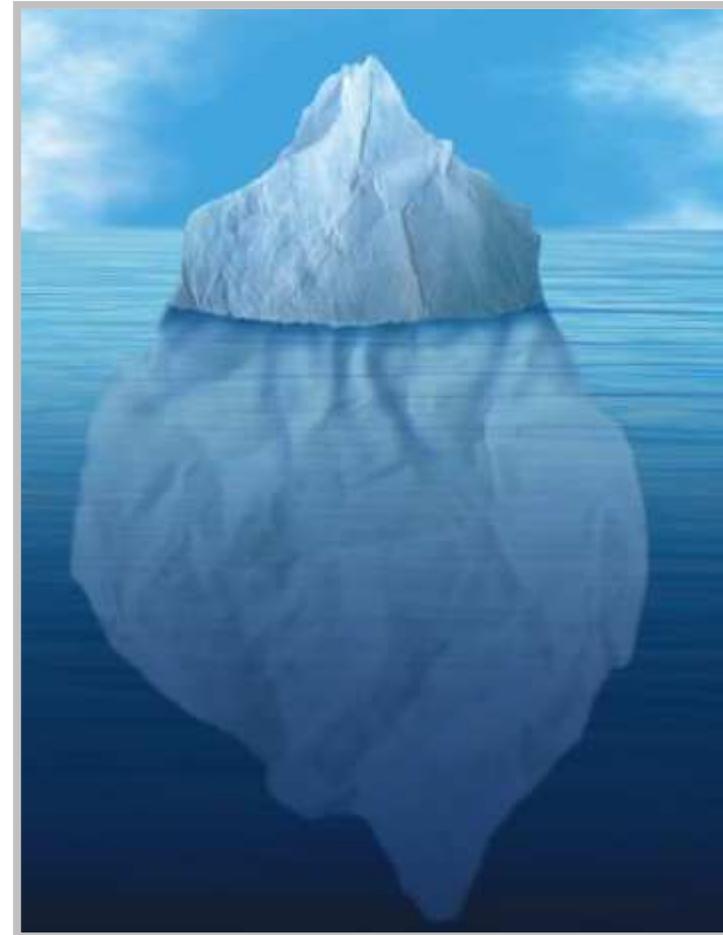
	F&E	Verwaltung	Produktion	Sales	PM/System Mgmt	Industry Mgmt
in 3 Jahren						
in 5 Jahren						

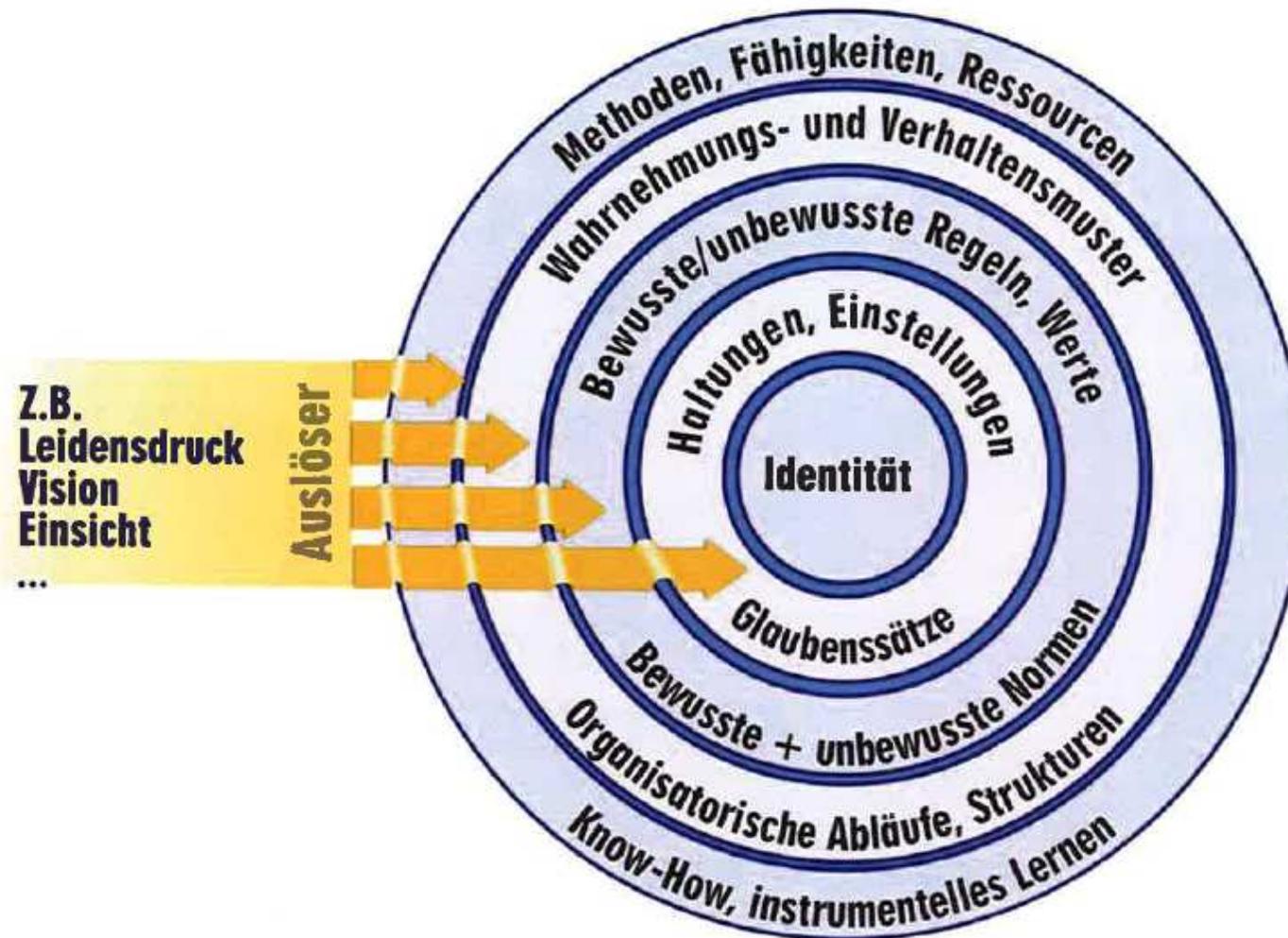
Pro Bedarf 2 Kandidaten





Change Management



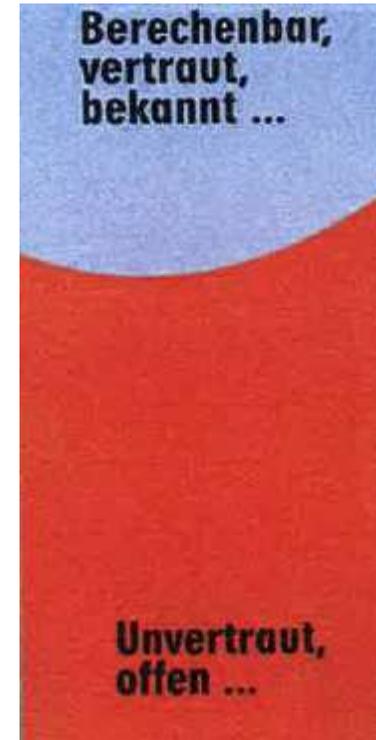


Anwendungsprojekte



Managen von Zeit, Themen und Ressourcen

Veränderungsprojekte



**Managen von Potenzialen, Chancen, Kräften,
Kontakt, Konflikten....**

...und dann: von Zeit, Themen und Ressourcen

Quelle: ComTeam AG

Phasen-Meilenstein-Konzept

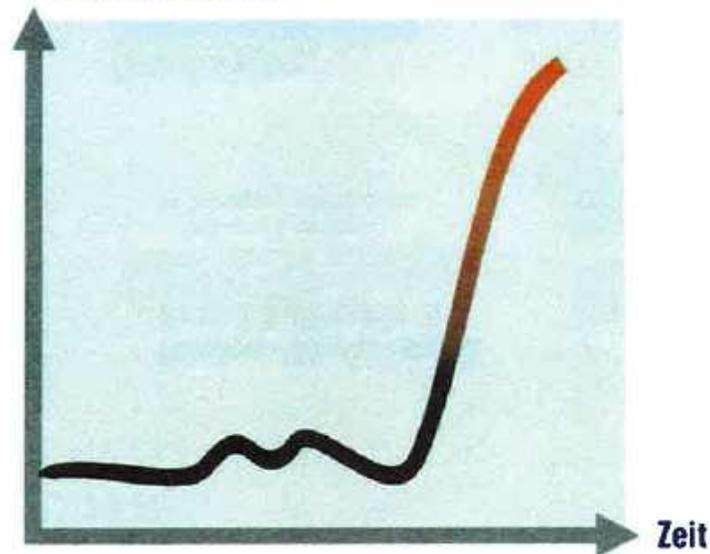


ProzessstadienModell

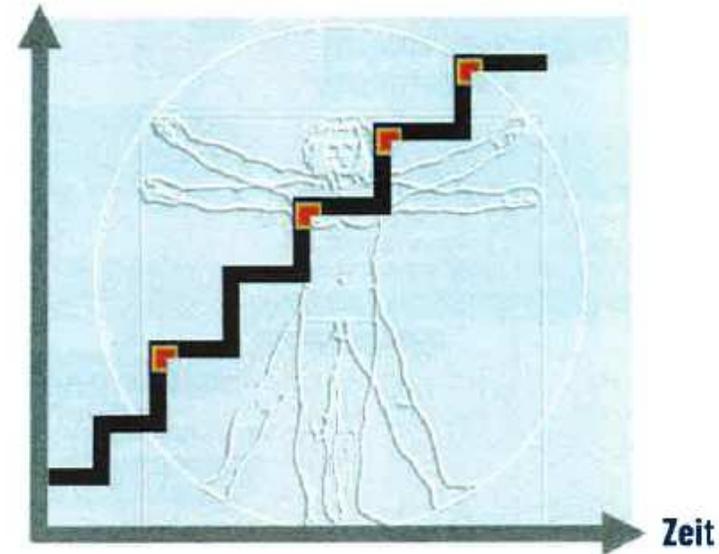


Klärung Modellierung Realisierung Transfer

Veränderungs-Anforderung für die Mitarbeiter



Veränderungs-Anforderung für die Mitarbeiter



Checklist: Veränderungen initiieren und begleiten

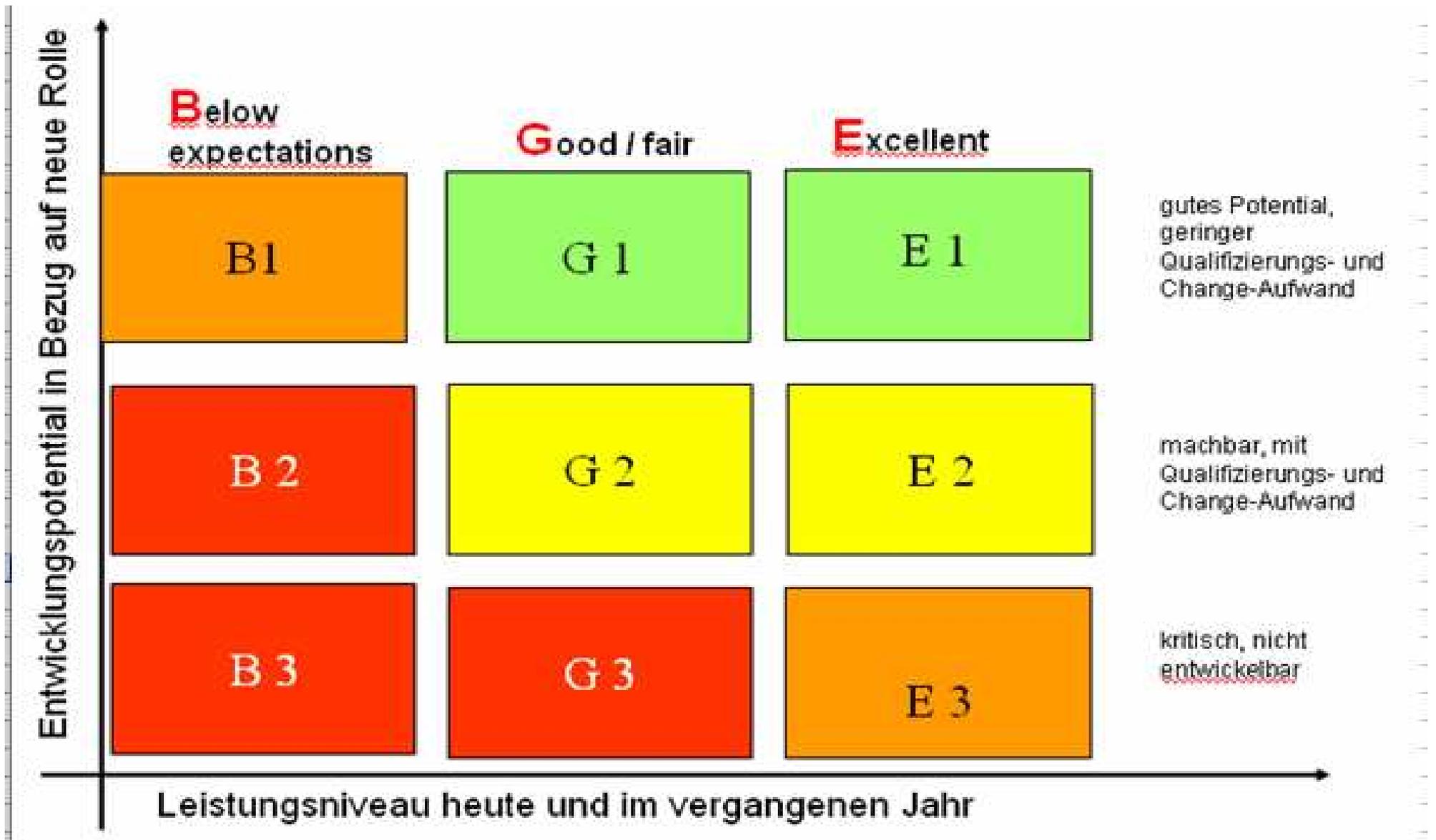
Rahmenbedingungen	Entwicklung Veränderungs-Konzept	Umsetzungskonzept
<ul style="list-style-type: none"> : bisherige Erfahrungen mit Veränderungsprozessen : vorhandene Ressourcen : vermutete Widerstände : ökonomischer Kontext <ul style="list-style-type: none"> - Chancen / Limitationen durch die wirtschaftliche Lage : Kultur-Kontext <ul style="list-style-type: none"> - Chancen / Limitationen durch die vorhandene Kultur : Motivation für das Veränderungsvorhaben <ul style="list-style-type: none"> - Leidensdruck verringern - visionäres Ziel erreichen 	<ul style="list-style-type: none"> : Entscheidung / Bereitstellung der notwendigen Infrastruktur <ul style="list-style-type: none"> - Definition Arbeitskreis / Projektteam - Analysen - Szenarien : Konzeptionsphase <ul style="list-style-type: none"> - Ressourcen - Entscheidungsvarianten - Chancen- / Risiken-Bewertung - Entscheidung : Landkarte der Meinungen / Interessen <ul style="list-style-type: none"> - Wichtigkeit des Veränderungsvorhabens für <ul style="list-style-type: none"> ... Mitarbeiter ... Geschäftsführung ... Gesellschafter ... Betriebsrat - vermutete Gegner - vermutete Befürworter - vermutete Sieger - vermutete Verlierer 	<ul style="list-style-type: none"> : Kommunikation ins Unternehmen <ul style="list-style-type: none"> - Betriebsrat / Führungskräfte / Mitarbeiter : Kommunikation nach außen <ul style="list-style-type: none"> - Kunden / Partner / Banken / Öffentlichkeit : 100 Tage Konzept für die Einführung <ul style="list-style-type: none"> - emotionale „Aufladung“ des Vorhabens / Kick-off / „Grausamkeiten am Anfang“ / Meilensteine / Kritische Faktoren / Review : Change Management-Steuerungs-Team <ul style="list-style-type: none"> - Führung / Team-Commitment / Team-Aufgabe / Kommunikationskonzept : Führungs-Interventionen im Veränderungsprozess <ul style="list-style-type: none"> - der Chef / die Geschäftsführung als ... der Initiator / der Visionär / der Treiber / der Umsetzer / der Optimierer : Feedback / Review <ul style="list-style-type: none"> - Feedback durch Mitarbeiter / Kunden / Markt und Öffentlichkeit

Quelle: NAGEL.MAIER.PARTNER



Quelle: www.cbe.de

- : Verunsicherung Mitarbeiter
- : Betriebsrat
- : Aufbauorganisation
- : Qualifizierung
- : Implementierung - Veränderung leben



Kernkompetenzen am Beispiel IT

Leadershipkompetenz, z.B.

- als Teamlead
- als Functional Lead
- als Projektmanager
- in sonstigen Funktionen

Fach- und Methodenkompetenz:

Technologisches Know-how

- Infrastruktur Know-how
- Applikations-Know-how
- Neue Felder
- Security

Business Wissen

- SICK Organisation
- Business Prozesse
- Betriebswirtschaftliches SICK Know-how

Methodenwissen

- Projektmanagement
- Bedarfsmanagement
- Analyse- und Problemlösungsmethoden
- Prozessmodellierung
- Technisches Design

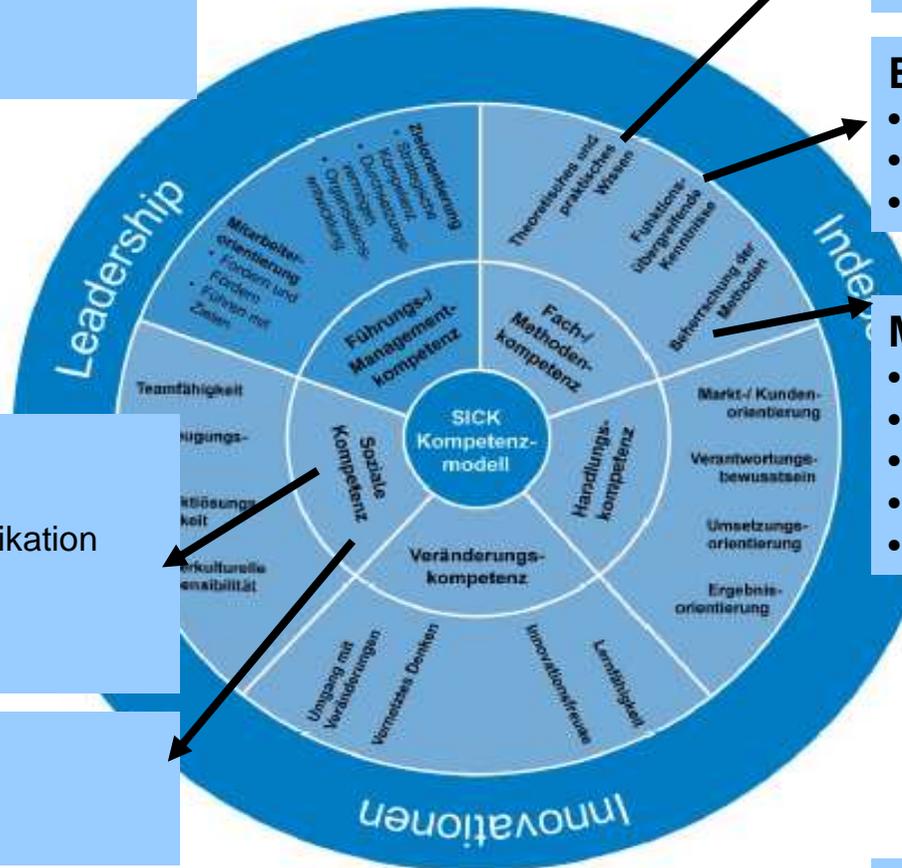
Soziale Kompetenz:

Sozialkompetenz

- Präsentation / Moderation
- Kundenorientierte Kommunikation
- Konfliktmanagement
- Networking
- "Knigge"

Internationalität

- Englisch
- Interkulturelle Kompetenz



Basiskompetenzen

- ITIL

Vielen Dank!





Andreas Grieger
Leiter Human Resources
Mitglied der Geschäftsleitung

SICK AG
Erwin-Sick-Str. 1
79183 Waldkirch

andreas.grieger@sick.de
+49 172 77 90 175

