

**Projektbeispiel:  
Erfolgreiche Wandlung einer Aus-und Weiterbildungsabteilung zu einer internen  
Dienstleistungseinheit**

**Ausgangslage:**

- ✓ Fehlende Kundenorientierung der Mitarbeiter
- ✓ Hohe fachliche Kompetenz mit enger Fokussierung auf das spezielle Fachgebiet
- ✓ Langjährige Tätigkeit im Bereich und fehlende Personalwechsel
- ✓ Abschottung gegenüber anderen Unternehmenseinheiten, aber auch zwischen den Teilfunktionen
- ✓ Gering ausgeprägtes Kostenbewußtsein
- ✓ Probleme in der Zusammenarbeit als Team
- ✓ Hierarchische Entscheidungsprozesse und geringe Delegation der Entscheidungskompetenzen

**Projektschritte:**

- ✓ Workshop-Reihe mit Entwicklung eines neuen abteilungsinternen Leitbildes, abgeleiteter Zielsetzungen und Strategien; Entwicklung abgestimmte Verhaltensziele
  - ✓ Integration von internen Kunden in den Prozeß; systematische Kundenbefragung und Integration der Ergebnisse in den Veränderungsprozeß
  - ✓ Teamentwicklungsmaßnahmen zur Stärkung der internen Zusammenarbeit
  - ✓ Führungstraining und Coaching für die beteiligten Führungskräfte; Entwicklung und Einführung von Feedbackverfahren zwischen Kollegen, Auszubildenden und Führungskräften
  - ✓ Bildungsbedarfsanalyse und systematische fachliche und überfachliche Schulung; Einführung von Teamcoaching und Supervision
  - ✓ Aufbau eines internen Controlling-Systems und eines Verrechnungssystems im Unternehmen; Verrechnung aller Leistungen im Hause; Wandel vom Umlagesystem zum Cost-Center
  - ✓ Regelmäßige Berichterstattung über wesentliche Kennzahlen
  - ✓ Delegation der Budgetverantwortung
  - ✓ Aufbau einer systematischen Betreuung der internen Kunden durch feste Ansprechpartner; Austausch von Mitarbeitern zwischen Kunden und Abteilung
  - ✓ Systematisches Marketing der internen Dienstleistungen und aktiver Verkauf von Leistungen; Entwicklung neuer vermarktungsfähiger Produkte
- 
- ✓ Integration der Auszubildenden in die Neu-Gestaltung der Organisation und Übertragung von Funktionen wie Controlling, Rechnungserstellung, Einführung von neuen Auszubildenden, externes Marketing
  - ✓ Gewinnung externer Kunden und Wandel vom Cost-Center zum Profit-Center mit Ziel einer Reduzierung der Kosten für das eigenen Unternehmen



*Professioneller  
Personalsupport*

## **Ergebnis:**

u.a.

- ✓ Erfolgreiche Umwandlung zum internen Dienstleister mit hoher Kostendeckung durch externe Kunden
- ✓ Verbreiterung der fachlichen und überfachlichen Kompetenz; weitgehende Entscheidungsdelegation auf Mitarbeiterenebene

Ausgeprägtes Kostenbewußtsei