

PM 08099

Putzmeister-Führungs-Pflege

PFP 2009

UP 2016-16 PFP

The better Ideas...

Putzmeister

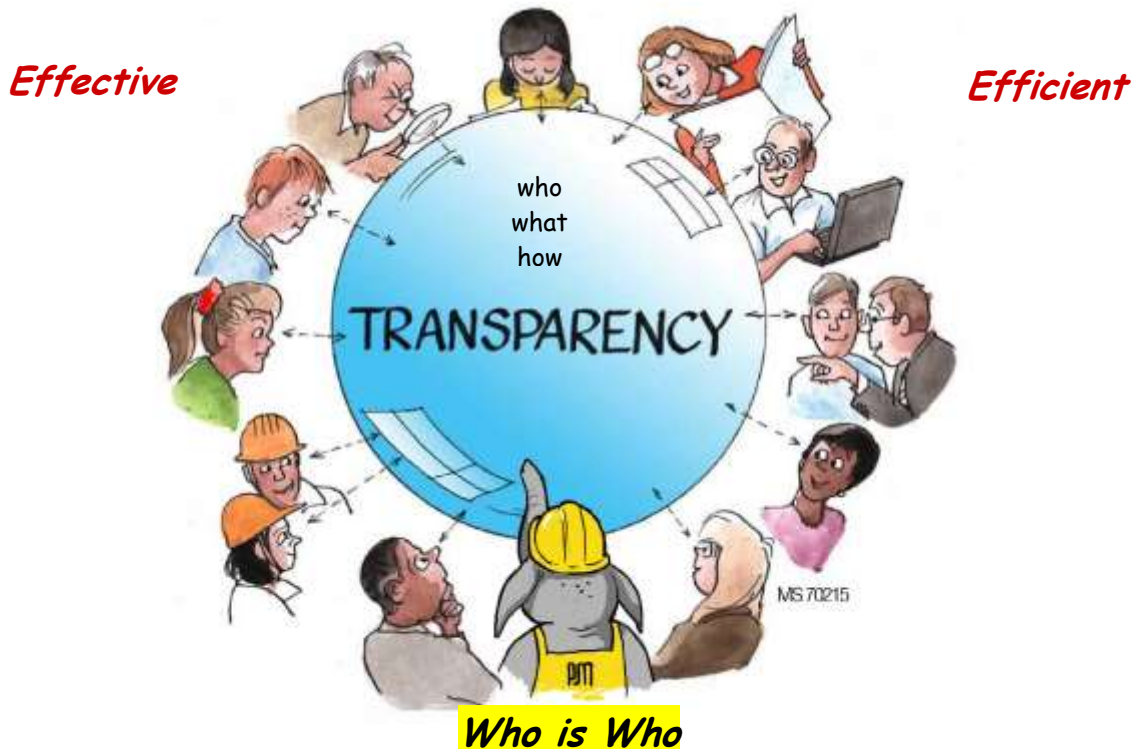
**Der wichtigste Erfolgsfaktor ist gute Führung.**

So steht es nicht nur in der Literatur, sondern auch in vielen Regeldruckschriften von Putzmeister bis hin zum Putzmeister World Book.

Und „Richtig Entscheiden“ ist die wichtigste Führungskompetenz, beruhend auf „Interessen, Emotionen und Wertebewusstsein“ – zu 90 % Charaktereigenschaften wie verfolgt im LEIZ <http://www.karl-schlecht.de/ksg-stiftung/bildung/leiz-zeppelin-uni/>

Relevante Fragen sind auch beschrieben in den seit 1994 bestehenden PFG 9403 (Putzmeister Führungsgrundlagen). Hierzu ist **Transparenz** – mit Offenheit und Ehrlichkeit (CANDOR – PM 06054) - in alle Richtungen entscheidend für zu kultivierendes VERTRAUEN – im Sinne unserer 4 Fragen Probe. Machtgehabe und Egozentrik oder Narzissmus sind Viren in diesem Prozess.

Verfasst nach den Regeln der PORGA 880818  
Issued according to PORGA 880818



Alles, was Menschen geschaffen haben, bedarf aber der Pflege und Kultivierung, sonst geht es dahin und schwächt sich ab im Sinne von Regression (PM 05024).

In gleichem Sinne haben wir vor vielen Jahren die sog. Intimpflege, Goodwill Team, dann Personalpflege geschaffen und erfolgreich umgesetzt wie beschrieben in Personalpflege PM

03011 und, PORGA 910310 . Deren Inhalt gilt sinngemäß auch für die höhere Ebene der PFP.

Ebenso wurden in frühen Jahren **Führungsseminare** und Einzelcoaching von Herrn Rückle und anderen Beratern gehalten – etwa im Sinne von Führungspflege wie früher angesetzt im sog. TOP CONSULT UP 2016-08 (Rückle als Berater und weiter in UP 2021)

In den letzten 10 Jahren wurde dies leider vernachlässigt mit schmerzlichen Folgen. Nachdem es auch der 2006 eingetretenen CHO noch nicht wiederbeleben konnte wird diese wichtige Disziplin mit dieser in anderer Beraterhand laufenden neuartigen PFP im Sinne von PE in der Führungsebene weitergeführt. Dies muss uns auch dem Zustand näher bringen der **im PWB für alle verpflichtend** beschrieben ist.

**Wir sind ein Unternehmen von Weltruf geworden weil uns Probleme reizen und uns zu neuen Ideen und Lösungen anspornen. Dies muss die Führungsebene selbst vorleben und allseitig vermitteln können.**

Wir wollen u.a. zur Förderung der Veränderungen aufgrund der Einführung von PMO 2008 unter dem Begriff PFP 2009 in Zukunft den Komplex der Pflege und Besserung unserer Führungskultur bei Putzmeister und den davon abgeleiteten Strategien und Werten hier konkretisieren und **institutionalisieren**.

Dazu bedarf es zunächst einmal einer Aufgabenstellung im Sinne eines PFP- Mission Statements, das von der Geschäftsführung der PMH wie folgt entworfen wurde:

## Mission Statement

### Hintergrund:

Die Putzmeister Gruppe wuchs in den letzten Jahren sehr stark. Mit PMO 2008 wurde eine diesem Wachstum Rechnung tragende neue Struktur auf Wunsch aller Betroffenen ab 2007 eingeführt. Im Rahmen dieses Change Prozesses treten nun zunehmend Schwierigkeiten in der Zusammenarbeit der Führungskräfte und der Umsetzung des Wertekatalogs sowie des Mission Statements der Putzmeister Gruppe (PWB) auf.

Auf Veranlassung des Gesellschafters (KSF) wurde daraufhin im Sommer 2008 dieses Beratungsprojekt „Putzmeister Führungspflege“ (PFP-2009) neu initiiert.

### Rolle:

Das Projekt Putzmeister Führungspflege (PFP) wird in enger Anlehnung an KSF durch externe Experten durchgeführt und vom CHO dem PMH koordiniert, begleitet und mitgestaltet. Nach sorgfältiger Erwägung wurde als **externes** Beratungs-Unternehmen die bei BOSCH engagierte und bewährte SYNNECT unter Leitung von Herrn Dr. Müngersdorff ausgewählt.

- 

Kunden des Projektes sind die Gesellschafter und alle Führungskräfte der ersten und zweiten Führungsebene der Unternehmen in der PM-Gruppe im In- und Ausland mit ihren verschiedenen Marktfeldern.

Basis für die Ausrichtung des Projektes und der zu fördernden Führungskultur sind die im PWB festgelegten und beschriebenen Grundsätze.

### Mission:

Mit PFP wird die Führungsfähigkeit, die gemeinsame Ausrichtung der Aktivitäten und Energien im Unternehmen und damit die Leistungsfähigkeit der gesamten Organisation positiv weiterentwickelt mit dem Ziel effektiver Führung im Sinne von PWB, der Stabilisierung und weiter zu kultivierenden PM-Unternehmenskultur als nachhaltiger Erfolgsbasis und langfristige orientierte Entwicklung von Führungskräften, welche später obere Führungs- Verantwortungen aus eignen Reihen sicherstellen hilft.

Die PFP

- **analysiert den Zustand der Führungs- und Zusammenarbeitsbeziehungen** auf der Basis des Wertekatalogs der PM-Gruppe und der PM-Führungsgrundlagen (PFG-9403), der Führungskräfte der Putzmeistergesellschaften untereinander, zu den nächsten Führungsebenen und zu den Gesellschaftern;
- analysiert bestehende Probleme in den Leitungsebenen der PM – Unternehmen, insbesondere der PCP – GL
- Fördert Nutzung, Belebung und Kultivierung bestehender PM Normen und Regeln
- Fördert Teamgeist und harmonisches Zusammenarbeiten in der GL,
- zeigt Lösungsalternativen auf für zielgerichtete Entscheidungsfindung
- unterstützt und begleitet anschließend deren Umsetzung.
- Macht konkrete zukunftsorientierte Vorschläge zur Aktualisierung relevanter Normen und Regeldruckschriften (RIPAF, Porgas etc)
- Führungskräfte werden dabei in der Wahrnehmung ihrer Führungsaufgabe gefördert und weiterentwickelt.
- Vorschläge werden dem Gesellschafter gemacht für Veränderung der Führungsorganisation mit Blick auf Langfrist Strategien

Das PFP- Projekt Team analysiert dazu im Rahmen tiefgreifender persönlicher Interviews mit repräsentativ ausgewählten Führungskräften (national und international) die derzeit gelebte Führungs- Verhaltensweisen und deren Wahrnehmung in der Organisation.

Die Ergebnisse werden analysiert, Beziehungs- und Wirkzusammenhänge ermittelt und den Führungskräften im persönlichen Coaching zurückgespiegelt.

Darauf aufbauend sind Handlungsalternativen im Führungsverhalten und ggf. auch von Organisationsregelungen zu entwickeln und mit den jeweiligen Führungskräften umzusetzen.

Dies geschieht, um die Identifikation, Motivation und damit auch die Leistungsfähigkeit der Menschen in der gesamten Organisation zu steigern und weiterzuentwickeln.

Inbesondere geht es um harmonische auf gegenseitigem persönlichem Vertrauen gründende Zusammenarbeit in der Geschäftsleitung der PSP – aber später auch bei anderen PM Firmen. Lernwilligkeit und Lernfähigkeit sind zu analysieren und zu fördern.

Nach sorgfältiger Analyse und regelmäßigem Feedback sollen Vorschläge an KSF erarbeitet werden für künftige Auswahl und Besetzung von Führungspositionen

---

## Erfolg:

Die **Rückmeldungen an den Gesellschafter** und die jeweiligen Geschäftsleitungen erfolgen regelmäßig und nachhaltig wirkungsfähig in direktem Gespräch. Erkenntnisse aus den Analysen und persönlichen Kontakten werden dabei zu Themenkomplexen zusammengefasst und anschließend der Klarheit wegen stichwortartig dokumentiert.

Der Berater – und der CHO der PMH - hat insbesondere die Aufgabe auch durch Feedback die Wirkung seiner Leistungen dem Gesellschafter nachzuweisen und auch dafür geeignete Maßstäbe zu definieren und zu erproben.

Die Vertraulichkeit von Aussagen einzelner Führungskräfte wird gewahrt. Eine direkte Rückmeldung zu einzelnen Personen erfolgt nicht., wohl aber wirksame und angemessene Kommunikation im Sinne der PFP Zwecksetzung

Die Projektergebnisse werden als Projektabschluss hochgradig in ein Führungskräfte- Entwicklungs-Programm (FEP 2009) überführt. Auch damit ist die Nachhaltigkeit der Projektergebnisse und der eingeleiteten Maßnahmen vom CHO der PMH sicherzustellen, gleichfalls Feedback zu Berater um dessen Wirksamkeit zu steigern und sinngemäß fortführende PFP Elemente zu verwirklichen.

**K Schlecht**  
ARV / KSF

---

**Ausgehend hievon plant Dr Müngersdorf folgende Maßnahmen in 2009:**

1. kkk
  2. uuu
  3. jjjj
  4. kkkk
-