

FORGA 140405 Draft Einrichtung von Instituten und Lehrstühlen der KSG



Karl Schlecht
Stiftung

Hinweise für deren effiziente Errichtung und Organisation

- qualitative ? – innovative ? – prepared ? – flexible ? – competent ? – value conscious ? -

Q:\FORGA\F-140405-Inst-Gruendg\FORGA-140405 Einrichtung Institute-151001stk.doc
Rev. 140326stk> >150906stk> 150908stk>151001stk>140405stk>151001stk

Titel: Gründung und Einrichtung von Instituten und Lehrstühlen der KSG
Hinweise für deren effiziente Errichtung und Organisation **im KSG-Sinn**

Kernaussage:

Nach drei jähriger Erfahrung der KSG mit den besonders hoch geförderten WEIT und LEIZ, müssen wir bei Neugründung und aktiver Begleitung künftig im Sinn- und Ziel gerechter Effektivität wirkungsvoller, d.h. zeitsparender, also effizienter und systematischer denken und handeln..

Die hier enthaltenden Überlegungen und Maßnahmen werden als wichtige Kooperations- Grundlage unseren Partnern in diesem Dokument als Leitlinie zusammengefasst und empfohlen. Deren Befolgung und verbesserung ist Teil des Contorllings (§5)

Zuständig dafür ist KSG Geschäftsbereich „Stiftungs- Programme“ GLP (StK/BsP) und die für GLP zuständige Referentin (ab 150901 K. Duchardt)

Siehe hierzu auch...

SN 150606-KSG-MissionStatement; SM 150701-Organigramm

SM 130130 – Anregungen für Werte Bildung bei Instituts Gründung;

PM 04040 SBF – „Spectrum of Business Fundamentals, eine Auflistung aller Schritte bei Firmengründung; Forga 130227 elementare interne Org. Richtlinien für KSG/KSC; Details aus PWB. Soweit nicht öffentlich sind die KSG - Dokumente wie auch diese Forga über VPN zugänglich und nach DOCORG Regel bearbeitbar (Forga 951213).

Alle in dieser Forga genannten Regeldokumente (SM/ PM/ WD/ Forgas/Porgas sind zu finden unter DOWNLOAD in der Website www.karl-schlecht.de für interne die immer aktuellste Version dieser bei KSG immer „lebenden“ Dokuments auch direkt über VPN. Viele auf KS-Website Downloads

Verteiler:

Alle Stakeholder und – vertraulich - externe Beteiligte bei Gründung von Instituten oder Lehrstühlen

– jetziger Anlass Update Lehren aus z.B. negative Erfahrungen bei WEIT, WEIB Fördereng, auswerten bei neuen Projekten LETHOS am IHS, HEITUM an der TUM München, siehe jeweils dafür angelegtes spezifisches SP- Projekt

Vorstand K.S.G.	Dipl.-Ing. Karl Schlecht (stk) (VV) Dr. Katrin Schlecht (V) stkn
Geschäftsleiter GLV	Dr. Uwe Dyk (dku)
Bereichsleiter GLP	Dr. Philipp Bocks (bsp)
Komm-Öffentlichkeit	Jenni Werner
Stiftungsreferent Jugend	Frank Henssler (hrf)
Sekretariat KS	Manuela Comboni (cim)
Referentin Sekretariat GLV	K.Duchardt

1) **Ablauf und Zweck dieser FORGA**

Zuerst wird die Idee, Sinn und Zweck für die Gründung eines Institutes oder eines Lehrstuhls vom Initiator vorgetragen und dafür ein entsprechendes Dokument verfasst, als sog. **Letter of Intent** oder quasi Willenserklärung. Anlass und aktuelles Beispiel ist die Gründung von HEITUM (SM 140313) oder das mit Herrn Prof. Bordt an der IHS (Hochschule für Philosophie und Leadership) für Herbst 2014 geplante „LETHOS“ (Leadership Ethos Institut).

Zeitlich danach kommen sinngemäß, die in dieser FORGA beschriebenen Überlegungen und Maßnahmen analog zu einer Firmengründung, welche den Aufbau eines Institutes oder Lehrstuhles kurz beschreiben.

Aus praktischer Erfahrung weiter gesammelte Details sind willkommen, denn all diese Dokumente sind „lebendig“- wie auch diese FORGA. Der aktuelle Stand mit dem Kurzzeichen des letzten Korrektors ist oben rechts zu finden gemäß unserer einzuhaltenden Docorg Regel (Forga 951213).

Wohlgermerkt- **dies sind Anregungen**. Bei geschäftlich unerfahrenen Partnern bitte die Hilfe von KSG in Anspruch nehmen. Es dauert erfahrungsgemäß 1bis 2 Jahre, bis die hier angeregten Dokumente genauer und hinreichend ausgearbeitet werden können. Aber beim Start sollte versucht werden -der Effektivität wegen- so strukturierte **grobe Konzept-Versionen** zu erarbeiten und diese Dokumente in einem für Institute von KSG bereitgestellten (Muster-) Verzeichnis einzuordnen. Zu finden in P:\ALLE\Organisation\EDV_Mustr-Vrzchn\Institut

2) **Mission Statement**

Nach Abstimmung mit den in Frage kommenden Stakeholdern verfasst der Initiator (KSG) als ersten Schritt zur Klarheit von Sinn und Zweck ein sogenanntes **Mission Statement** (ausführlich beschrieben in PM 05079 oder Ripaf 0.0.1- siehe Anlage.)

- a) Es beschreibt in 2 Abschnitten Rolle und Aufgabe (Role and Mission), wie sie vom gewissenhaften und kompetenten Initiator im ersten Ansatz formuliert wird. Dies ist u.a. professionell beschrieben in dem exzellenten Buch „**The Essential Drucker**“, KS-Literaturliste Buch-Nr. O 2957 und in der KSG Geschenkbibliothek.
- b) *Dieser erste Entwurf des Mission Statement (s. unten*) wird dann abgestimmt mit den auf der Nehmerseite verantwortlichen Experten, bzw. dem Uni-Rektor, dem Leiter oder einem denkbaren späteren Leiter des Instituts oder Lehrstuhls.*

Dann wird dieses Mission Statement, wie auch alle anderen Regeldokumente für die neue Institution mit einer Organisationsnummer versehen und erarbeitet gemäß DocOrg PORGA 951213. Es entsteht so zunächst als Regeldokument (PURIS--- Forga 06060) mit einer SM, d.h. Stiftungsmitteilung, damit auch anderwärts immer wieder darauf Bezug genommen werden kann.

Diese SM kann später in eine andere projektspezifische Dokumentenreihe übergeführt werden nach Entscheidung des Bereichsleiters der KSG für Stiftungsprojekte und seinem Pendant auf der Nehmerseite.

3) **Leitbild**

Dieses **Leitbild** (mit Langfrist-Perspektive 10 Jahre) besteht, wie nachfolgend beschrieben, aus 3 Komponenten, nämlich der **Mission** (Maßnahmen Katalog), der **Vision** (Langfrist Ziele) und dem **Wertekatalog** (Beispiel siehe PM 04022 – PM/KSG Leitbild mit Wertekatalog).

Das sog. Leitbild ist einvernehmlich im Team zwischen den Angehörigen und der Geschäftsführung des Institutes bzw. dessen verantwortlichem Leiter zu entwerfen, und dann mit der Geberseite, d.h. KSG-Projektleiter, abzustimmen.

a) **„Mission“**

Die zuerst verfasste „Mission“ als Teil der Leitbild-Triade ist eine ausführlichere Darlegung des Inhaltes des Mission Statements.

Praktisch verläuft die Ausarbeitung dieser Dokumente nach Regeln (gem. DocOrg PORGA 951213) in mehreren Entwicklungsstufen; zunächst mit Blick auf die ersten 3 Jahre oder einer kürzeren Frist, die zunächst *genehmigt* wird vom Beirat oder KSG-Bereichsleiter bzw. dessen dafür ernannten Projektleiter.

b) **Vision**

Die Vision ist eine Vorstellung davon, was die Einrichtung in einem langen Zeitraum von etwa 10 Jahren erreicht haben will, nach Möglichkeit mit konkreten und messbaren Zielangaben. (Outcome oder Impact)

c) **Wertekatalog**

Auch der Wertekatalog ist eine langfristige strategische Entscheidung für das eigene SEIN, welche die Einrichtung langfristig befolgen wird. Hier geht es zunächst um „So sein wollen“ mit dem Ziel, so **vom Kunden oder Nächsten gesehen zu werden**, auch intern.

Als Start und Anregung wird von der KSG der aus 6 Merkmalen bestehende Katalog vorgegeben, wie für KSG - Partner empfohlen in SM 130130. Er besteht aus den bei Putzmeister im Team erarbeiteten 6 Werten, welche auch für die KSG gelten. Jeder in wenigen Sätzen erklärt, damit jedem -auch Kunden- klar ist, was jeder Begriff bedeutet. Sie bilden eine sog. „Dialektische Einheit“, gelten also nur **gemeinschaftlich**.

Cophy Sheet Element der Instituts - Philosophie
So wollen wir sein - So wollen wir wahrgenommen werden

KSG WELTETHOS INSTITUT an der Universität Tübingen

Werte	Qualitätiv	Innovativ	Leistungsbereit	Flexibel	Kompetent	Wertebewusst
Definition - Beitrag - des Wertes	Das ist Denken und Handeln, das die Arbeitsergebnisse, die Qualität, die Verantwortung, die Flexibilität, die Innovation, die Leistungsbereitschaft, die Flexibilität, die Kompetenz, die Wertebewusstheit...	Die Fähigkeit, das eigene Denken und Handeln zu reflektieren und zu verbessern, um die eigene Arbeit zu verbessern und die Leistungsbereitschaft zu erhöhen.	Voller Einsatz in allen Tätigkeiten, mit vollem Herzen und mit bester Herzenslage, um die besten Ergebnisse zu erzielen und die Leistungsbereitschaft zu erhöhen.	Fähigkeit, sich an Veränderungen anzupassen und die eigene Arbeit zu verbessern, um die Leistungsbereitschaft zu erhöhen.	Wissensintensiv, Know-how, Erfahrung und Expertise, die durch spezielle PM-Wissen, spezielle PM-Methoden, spezielle PM-Tools, spezielle PM-Software...	Verantwortung, Ehrlichkeit, Integrität, Transparenz, Kommunikation, Teamarbeit, Kundenorientierung, Nachhaltigkeit, soziale Verantwortung, Umweltbewusstsein, Diversität...
Aspekte - Aspekte - erkennbar - durch	<ul style="list-style-type: none"> • Präzision • Flexibilität • Innovation • Leistungsbereitschaft • Transparenz • Kommunikation • Teamarbeit • Kundenorientierung • Nachhaltigkeit • Soziale Verantwortung • Umweltbewusstsein • Diversität 	<ul style="list-style-type: none"> • Kreativität • Innovation • Flexibilität • Leistungsbereitschaft • Transparenz • Kommunikation • Teamarbeit • Kundenorientierung • Nachhaltigkeit • Soziale Verantwortung • Umweltbewusstsein • Diversität 	<ul style="list-style-type: none"> • Engagement • Leistungsbereitschaft • Transparenz • Kommunikation • Teamarbeit • Kundenorientierung • Nachhaltigkeit • Soziale Verantwortung • Umweltbewusstsein • Diversität 	<ul style="list-style-type: none"> • Flexibilität • Innovation • Leistungsbereitschaft • Transparenz • Kommunikation • Teamarbeit • Kundenorientierung • Nachhaltigkeit • Soziale Verantwortung • Umweltbewusstsein • Diversität 	<ul style="list-style-type: none"> • Kompetenz • Know-how • Erfahrung • Expertise • Transparenz • Kommunikation • Teamarbeit • Kundenorientierung • Nachhaltigkeit • Soziale Verantwortung • Umweltbewusstsein • Diversität 	<ul style="list-style-type: none"> • Wertebewusstheit • Ehrlichkeit • Integrität • Transparenz • Kommunikation • Teamarbeit • Kundenorientierung • Nachhaltigkeit • Soziale Verantwortung • Umweltbewusstsein • Diversität

Weg zum Erfolg
 Innovation → Aspekt → Innovation → Dienstleistung → Leistungsorientierung → Team → Flexibilität → Transparenz → Kommunikation

Orte
 DENK - BEWERTEN - WERTE schaffen

Diese „Putzmeister-Welt“ ist unser Ursprung
 * Werte ausführlich im Wertekatalog der Leitbild-Triade PM 04022

Zur besseren Selbsterkenntnis wurde aus Erfahrung für den Alltag der hier eingefügte sogenannte **Cophy-Sheet** erarbeitet. Darin sind die einzelnen WERT-Begriffe detailliert nach Definitionen und Aspekten gegliedert (näher beschrieben in SM 131203 „Cophy- Sheet“ detailing the Value catalogue as element of the general so called „Corporate Philosophy“.)

Spätestens ein Jahr nach Gründung muss der verantwortliche Leiter der neuen Einrichtung **mit seinen Institutsangehörigen** einen eigenen Wertekatalog analog SM 130130 abgeleitet haben, der dann mit der Geberseite (KSG-Projektleiter) abgestimmt wird.

Sobald diese 3 Komponenten des Leitbildes abgestimmt und angenommen sind, ist es die Aufgabe der Geschäftsleiter oder des Lehrstuhlinhabers als nächsten Schritt eine **Instituts-Strategie** für die nächste aktuell übersehbare Frist zu entwerfen. Zu Beginn 1- später max. 3 Jahre.

Strategie heißt bei uns „ausgewählte **Handlungsalternativen**“ mit mögl. messbaren Zielen, die im Team gewissenhaft herausgearbeitet werden aufgrund **reale abschätzbarer** eigener und externer Potentiale (= reale Möglichkeiten, finanziell, personell, Markt...) im Sinne des Mission Statements und der davon abgeleiteten Inhalte des Leitbildes, also der Effektivität und Wertschöpfung dienend, zu erarbeiten.

4) **Instituts – Strategie und Jahresplan**

Dieser Jahresplan -für zunächst nur etwa 1 Jahr erarbeitet- wird aus der von Mission und Vision über 3 Jahre reichenden Institutsstrategie abgeleitet. Das heißt, hier werden alle zielgerichteten Handlungen und Aktionen **stichwortartig** beschrieben, welche in diesem Zeitraum erledigt/erreicht werden müssen. Dies immer in Bezug auf die davor liegenden Basis Dokumente. Damit diese Instituts-Strategie kurz ausfällt, sollen deren Inhalte im Strategieplan **nicht** erscheinen, aber darauf in der Präambel Bezug genommen werden.

5) **KSG- Instituts- Controlling oder Evaluation (KPC)**

Um die Erreichung der formulierten Ziele (im Sinne des Gründungsgedanken und Mission Statements des Instituts) nachvollziehen zu können, bedarf es eines jährlich regelmäßigen, **KSG-Programm – Controllings (KPC)** im Sinne einer zwischenzeitlichen **Evaluation** der KSG-geförderten Institute, Lehrstühle oder Programme. Zweck ist förderlich- regelmäßig Begutachtung und ggf. weitergehende Qualifizierung der **wissenschaftlichen** Arbeit in „Forschung und Lehre“ vor Ort. Jene soll durchaus im klassischen Sinne akademisch frei sein, sich aber auf die **stiftungsseitig vorgegebenen** und vereinbarten Fachbereiche und Ziele konzentrieren.

Gemeint ist bei KPC **nicht** die vertragsgemäß nach 3 oder 5 Jahre gemäß UNI Standards vereinbarte Evaluation. Dort ist ausser dem KPC Beauftragten **mindestens ein** weiterer Experte eingeschaltet ausser dem zuständigen KSG Programmleiter.

In Ergänzung zu den jährlich einzureichenden Instituts-Zwischenberichten, soll KPC **mindestens einmal jährlich** vor Ort durch Experten erfolgen. Hierzu können teils auch die KBE (KSG-Bereichs-Experten SM 140908) dienen, **sofern Sie über die entsprechende wissenschaftliche Expertise verfügen.**

Als langjähriger DFG-Gutachter hat die KPC Rolle Herr **Prof. Dr. Dr. Kächele** bei KSG bzgl. Qualität und von **Forschung und Lehre** übernommen, **zunächst insbesondere bei** geförderten Instituten (beginnend mit LEIZ, LETHOS, LETUM, WEIT, CIT)

§ 5 Bitte prüfen, präzisieren und ggf. ergänzen. Zudem sind weitere Anregungen für übrigen Text sehr willkommen. (Besprechung am 15. Oktober 2015 mit Prof. Kächele)

6) **Öffentlichkeit**

Jede Einrichtung / Institut soll innerhalb der ersten 6 Monate mit einer Website im

Internet erscheinen, auch wenn diese Version nur als vorläufig gilt.
 Auf dieser Website sollen in Kurzform sowohl der Wertekatalog, als auch die Vision erscheinen. Gleichmaßen sollen Fotos und Kurzdarstellung (Who is Who) der handelnden verantwortlichen Personen auf der Website zu sehen sein.
 In jedem Institut ist folgende Instituts-Triade (SM 140509 Instituts-Triade) aufzustellen:



7) Sonstiges

In allen übrigen Punkten sollte sich die Leitung der neuen Einrichtung an der FORGA 130227 (=Foundation Organisation Advice) orientieren. In diesem Dokument sind Anregungen und Hinweise zur Ablauforganisation für effektives und kostensparendes Agieren in neuen Einrichtungen enthalten - analog KSG-Erfahrungen.

Gleichmaßen ist der Leiter der neuen Einrichtung selbst verpflichtet, Regeln und Normen **zu schaffen** als Beweis für seine Führungsqualität, welche – auch im Sinne dieser FORGA – Effektivität und Effizienz in der Einrichtung fordern.

Er muss diese nicht nur **selbst vorleben**, sondern auch den Institutsangehörigen nachhaltig vermitteln und regelmäßig aktualisieren - nach den Regeln der DocOrg (FORGA 951213).

Im Übrigen soll Weiteres sinngemäß entnommen werden aus dem PWB (Putzmeister Worldbook) Hinweis darauf in <http://www.karl-schlecht.de/>

(*) **Auszug RPAF 0-1-6** (=Rules and Instructions for Putzmeister Affiliated Firms- and for KSG)

The Mission Statement (MST) is a basic module and element describing in short the shareholders strategic interests and visions – created after the parties agreed in general with a so-called “Letter of Intent”. MST is part of the basic entrepreneurship process and effective organization of the planning process and fundament for further down evaluated strategies as described in PWB, RPAF 0.1.5 etc.

Before a business unit ist started its MST must be clearly defined and agreed by the main stakeholders following the Checklist SBF (PM 04040 Spectrum of Business Fundamentals). Therefore it is described here by th KSF Vorstand specially and in detail as binding guideline for all PM leadership personell. (Please. find examples in LOM PM 06048)

For good leadership it is recommended to apply this rule also for defining role and mission of departments as listed in the organization plan (structure) or even for other temporary entrepreneurial complexes or big events like exhibitions etc . Example.... when forming the basics for CRD (Central Research Department in UP 2380) as part of PMH or PCP etc.

A proper Mission Statement gives a clear base to issue strategies, objectives job descriptions and responsibilities (referring to it) based on strategies evaluated from the MST. (see “THE Essential DRUCKER”)

Definition Mission Statement (MST)

Mission means the clearly definable tasks given from the shareholders (tasks, not strategies nor management objectives!) for the new entity looking at the external field and performances to give a basis for the management to develop their business strategy scope.

This so-called mission statement (MST) combines **role and mission**.

The role defines the basic definition, position in overall legal and functional structures, function of the new entity (can also be a department, division, even a personal functional unit (personal position and authority to realize a responsibility and tasks)). The role refers or focuses more to the internal position as part of the PM group. It emphasizes more the social and interaction function and capabilities respectively the attitude or behaviour of the business unit / entity or market tech field (MTF).

The mission is clearly differentiated form the role and it describes the purpose of the entity (not its goals – which are part of strategy and plannings...), its field and business range and main tasks. It is the mission in the eyes of the shareholder (= upper business unit) – and in general his basic and long-term strategic vision and objectives. They are further specified in the subsequent company - business planning of the management (see “strategy summary” and business manual RPAF 0.1.3).

In other words: The mission statement (role + mission) overspans in our understanding and definition the shareholders strategic view touching all relevant aspects concerning the role, the mission, shareholders vision and success expectations, geography, industry, customer prospects etc. This must give a clear definition and basis for its professional and entrepreneurial evaluation by the company management and ist leaders. They of course must truly accept their MST in mutual understanding with the shareholder or upper management.

It is the main task of the CEO or targeted manager / person to identify himself with its MST and set and exemplify this into his business planning, objectives, actions based on an own value catalog, which must be congruent to the group value catalog (see PWB, CoPhy sheet).

The initiative, the process of issuing and presentation as well as later controlling of a mission statement by upper management (and internal revision dept.) therefore is considered as a benchmark to prove good leadership and qualification of upper management. Same is due for its evaluation to a qualified and most competitive business unit by the responsible (lower) management in compliance with PWB and other company standards.