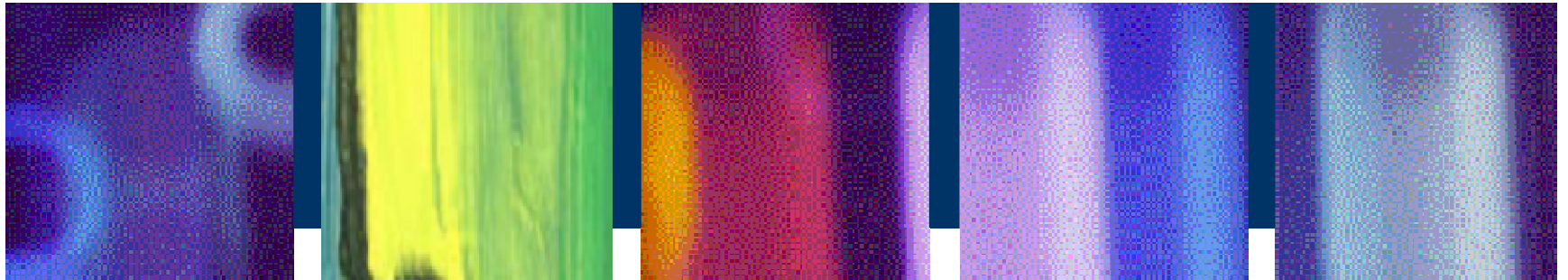


Check „Guter Mittelstand – Erfolg ist kein Zufall“

Stand und Perspektive



Oleg Cernavin, BC Forschung, Wiesbaden

Annette Icks, Instituts für Mittelstandsforschung - Bonn

Achim Schulte, itb Institut für Technik der Betriebsführung, Karlsruhe

Tim Vollborth, RKW, Eschborn

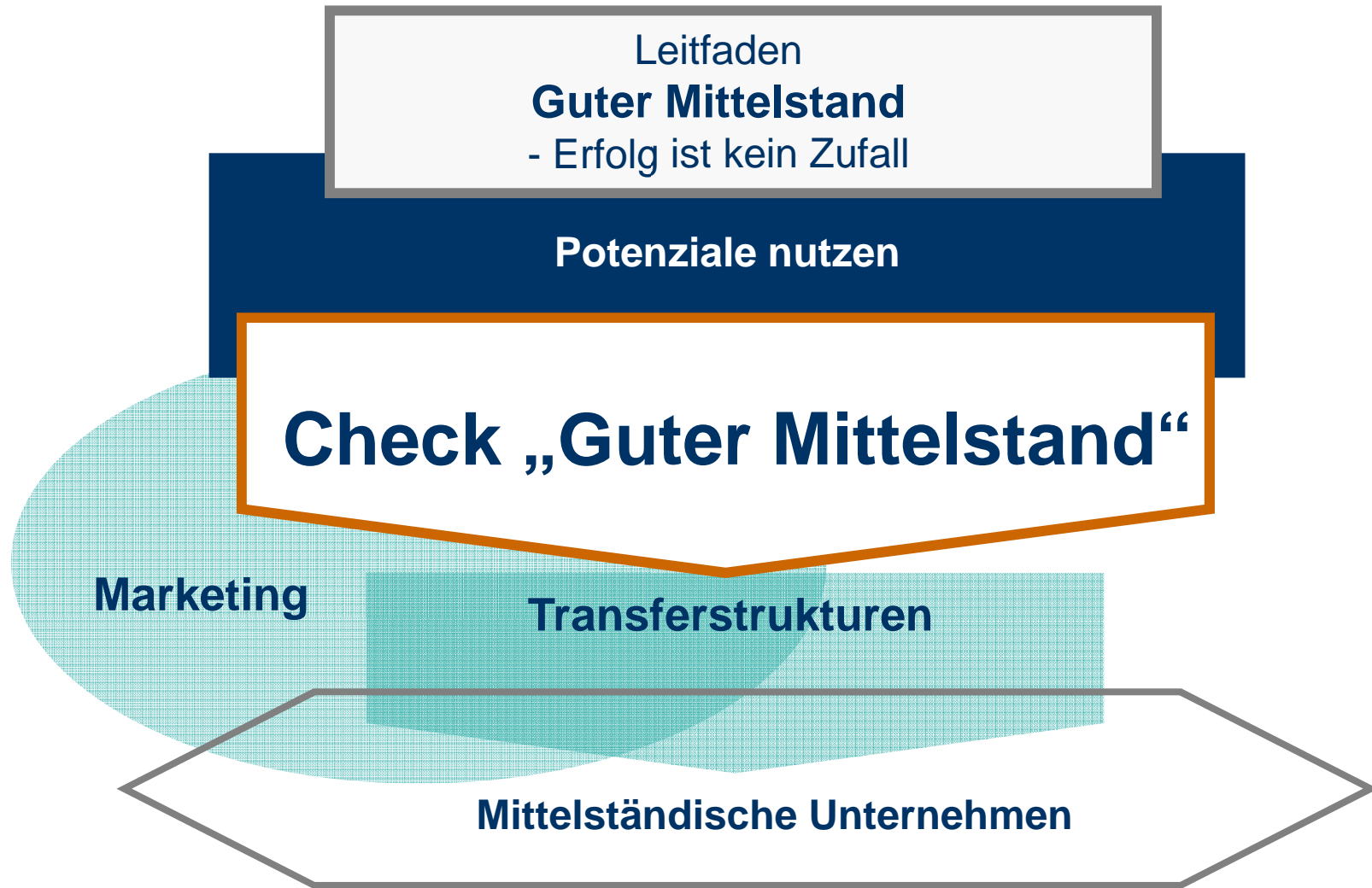
inoa-mittelstand
Initiativkreis Erfolgsfaktoren für kleine und mittlere Unternehmen



BC Forschung



Check „Guter Mittelstand“



BC Forschung



Potenziale nutzen: Check „Guter Mittelstand“



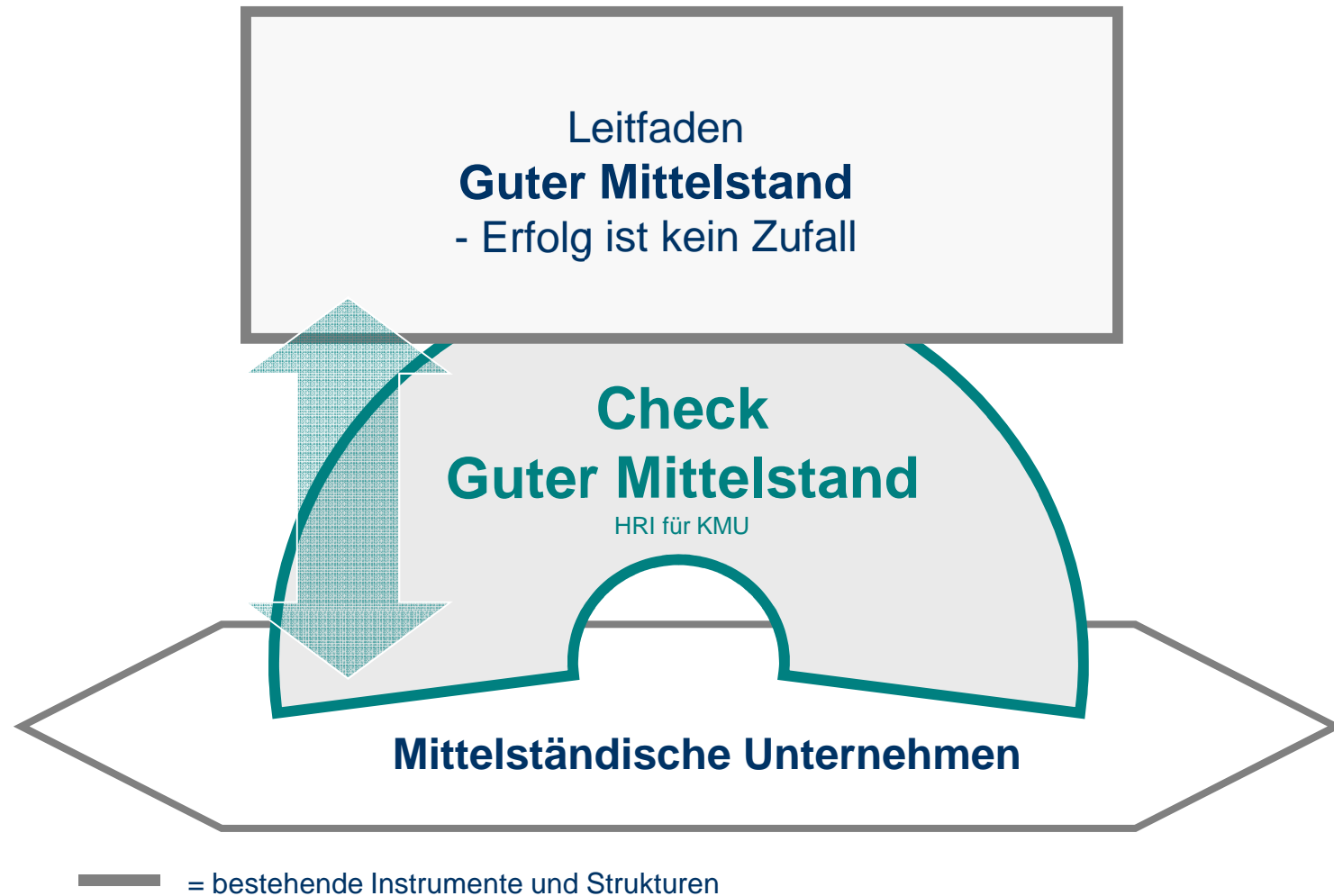
— = bestehende Instrumente und Strukturen



BC Forschung



Potenziale nutzen: Check „Guter Mittelstand“



BC Forschung



Potenziale nutzen: Check „Guter Mittelstand“

Check
Guter Mittelstand

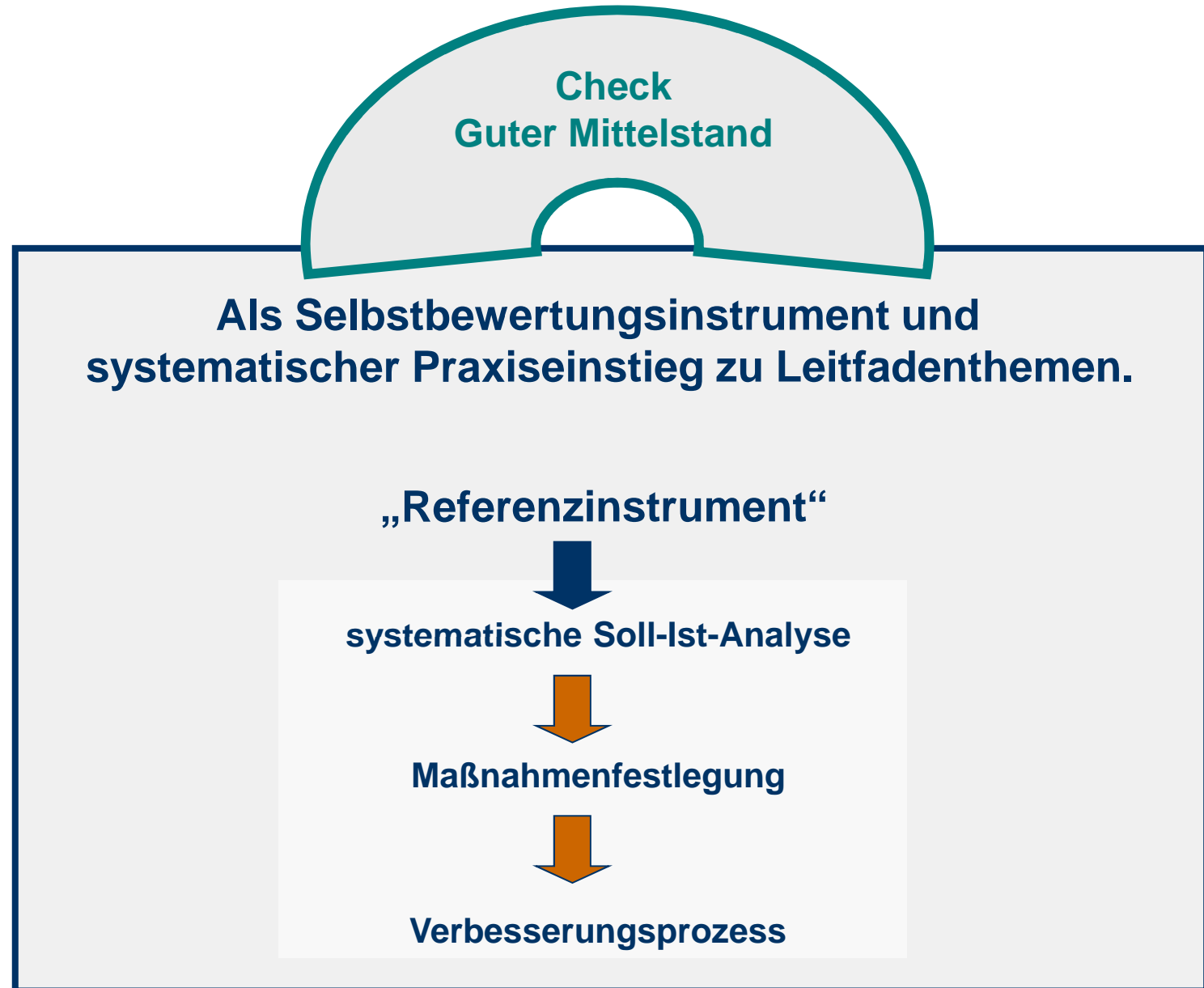
**Als Selbstbewertungsinstrument und
systematischer Praxiseinstieg zu Leitfadenthemen.**



BC Forschung



Potenziale nutzen: Check „Guter Mittelstand“



BC Forschung



Potenziale nutzen: Check „Guter Mittelstand“

Check „Guter Mittelstand“

=

HCA für Kleine Unternehmen

13 Werttreiber, die
Human Resources fördern

HCA

human capital auditing

Praxisinstrument
Guter Mittelstand

Zertifizierung

Selbstbewertung
als Einstieg zur Zertifizierung

Große
Unternehmen

KMU
„Mittelstand“



BC Forschung



Steinbruchs-Berufsgenossenschaft

Check > Nutzen und Funktion

➔ **Das Praxisinstrument ist die Voraussetzung, um die Inhalte des Leitfadens nachhaltig umsetzen zu können.**



BC Forschung



Check > Nutzen und Funktion

- ➔ Das Praxisinstrument ist die **Voraussetzung, um die Inhalte des Leitfadens nachhaltig umsetzen zu können.**
- ➔ Das Praxisinstrument ist ein **gemeinsamer Praxisstandard, den alle Partner als gemeinsames Praxisinstrument entwickeln und anerkennen.** Dies ermöglicht vielfältige Synergien auf den unterschiedlichsten Ebenen.



BC Forschung



Check > Nutzen und Funktion

- ➔ Das Praxisinstrument ist die **Voraussetzung, um die Inhalte des Leitfadens nachhaltig umsetzen zu können.**
- ➔ Das Praxisinstrument ist ein **gemeinsamer Praxisstandard**, den alle Partner als **gemeinsames Praxisinstrument entwickeln und anerkennen.** Dies ermöglicht vielfältige Synergien auf den unterschiedlichsten Ebenen.
- ➔ Die Unternehmen erhalten ein **Selbstbewertungs-Instrument**, mit dem sie die Prozesse in ihren Unternehmen im Bereich des Human Resource Development und der Arbeitsgestaltung/ des Arbeitsschutzes analysieren und verbessern können



BC Forschung



Steinbruchs-Berufsgenossenschaft

Check > Nutzen und Funktion

- ➔ Das Praxisinstrument ist die **Voraussetzung, um die Inhalte des Leitfadens nachhaltig umsetzen zu können.**
- ➔ Das Praxisinstrument ist ein **gemeinsamer Praxisstandard**, den alle Partner als **gemeinsames Praxisinstrument entwickeln und anerkennen**. Dies ermöglicht vielfältige Synergien auf den unterschiedlichsten Ebenen.
- ➔ Die Unternehmen erhalten ein **Selbstbewertungs-Instrument**, mit dem sie die Prozesse in ihren Unternehmen im Bereich des Human Resource Development und der Arbeitsgestaltung/ des Arbeitsschutzes analysieren und verbessern können.
- ➔ Das Praxisinstrument ist ein **Zugang zum Human Resource Development** und zum zertifizierten HCA für kleine und mittlere Unternehmen.



BC Forschung



Check > Nutzen und Funktion

- ➔ Das Praxisinstrument ist die **Voraussetzung, um die Inhalte des Leitfadens nachhaltig umsetzen zu können.**
- ➔ Das Praxisinstrument ist ein **gemeinsamer Praxisstandard**, den alle Partner als **gemeinsames Praxisinstrument entwickeln und anerkennen**. Dies ermöglicht vielfältige Synergien auf den unterschiedlichsten Ebenen.
- ➔ Die Unternehmen erhalten ein **Selbstbewertungs-Instrument**, mit dem sie die Prozesse in ihren Unternehmen im Bereich des Human Resource Development und der Arbeitsgestaltung/ des Arbeitsschutzes analysieren und verbessern können.
- ➔ Das Praxisinstrument ist ein **Zugang zum Human Resource Development** und zum zertifizierten HCA für kleine und mittlere Unternehmen.
- ➔ Das Praxisinstrument ist ein **Hilfsmittel für Berater**, dass ihnen **einen gemeinsamen Zugang ermöglicht** – zum Beispiel Unternehmensberater, Personalberater, Steuerberater, Arbeitsschützer, Berater der Krankenkassen. steigert kooperations> und Inovationsdruck

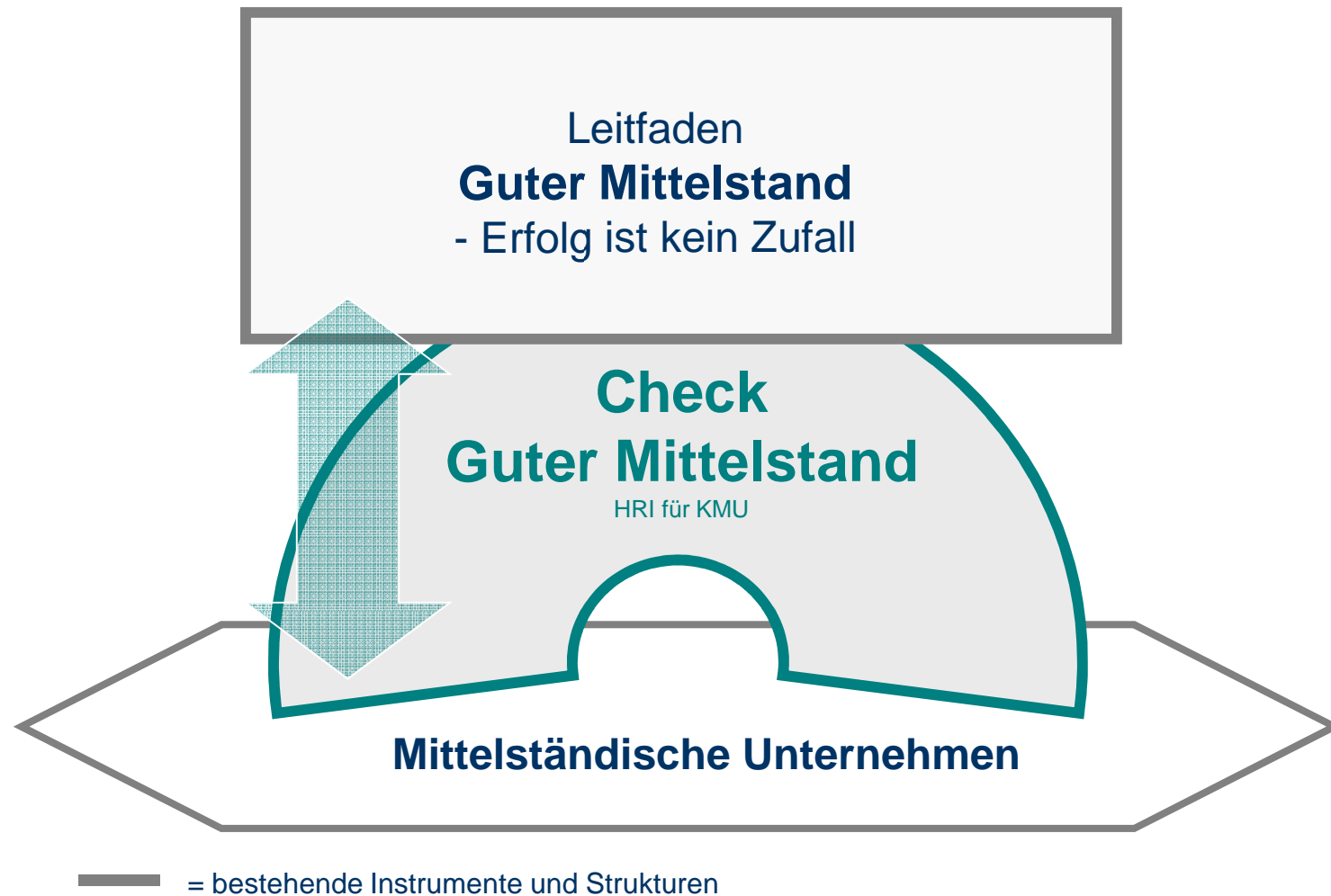


BC Forschung



Steinbruchs-Berufsgenossenschaft

Transferstrukturen

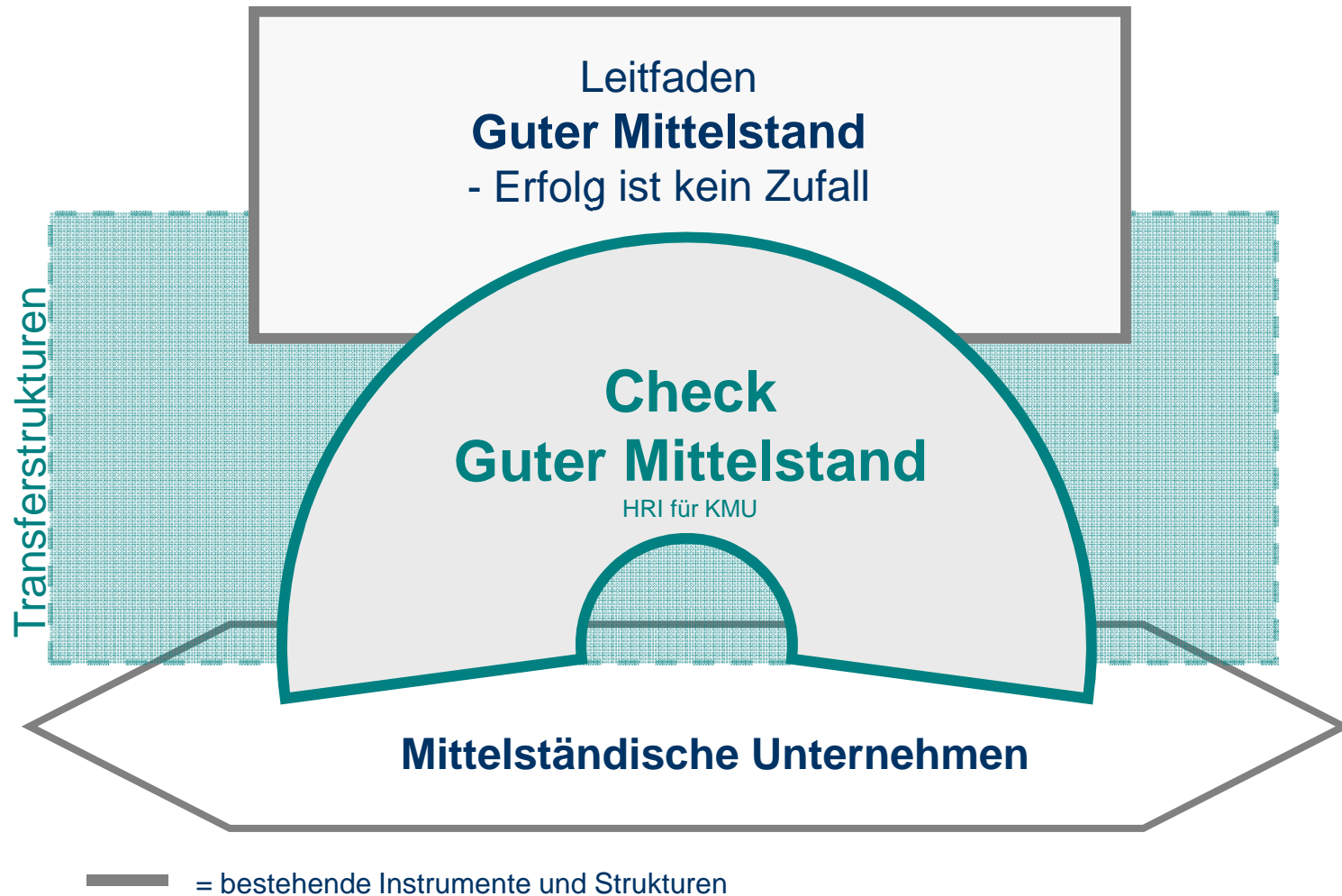


BC Forschung



Steinbruchs-Berufsgenossenschaft

Transferstrukturen



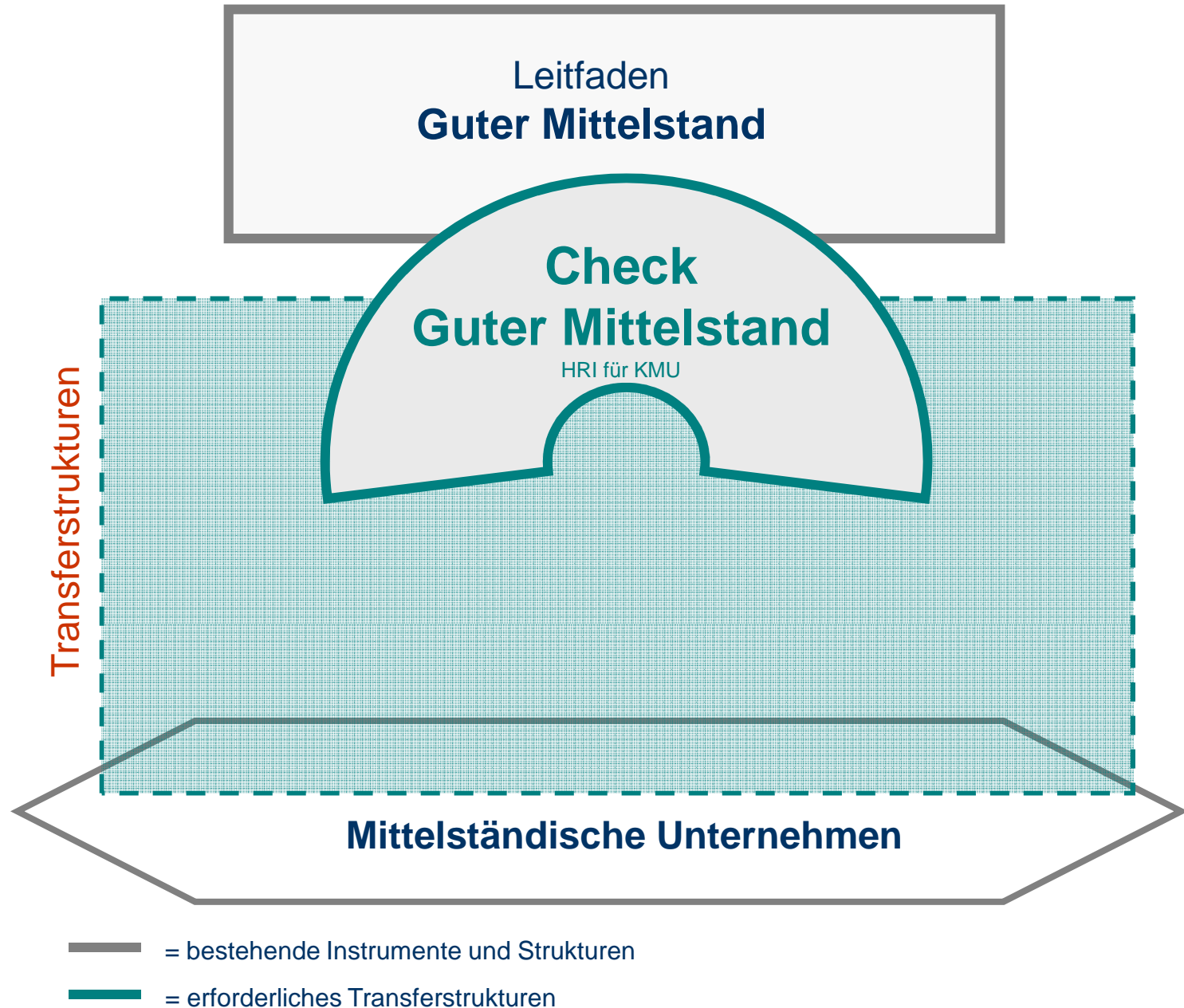
— = bestehende Instrumente und Strukturen



BC Forschung



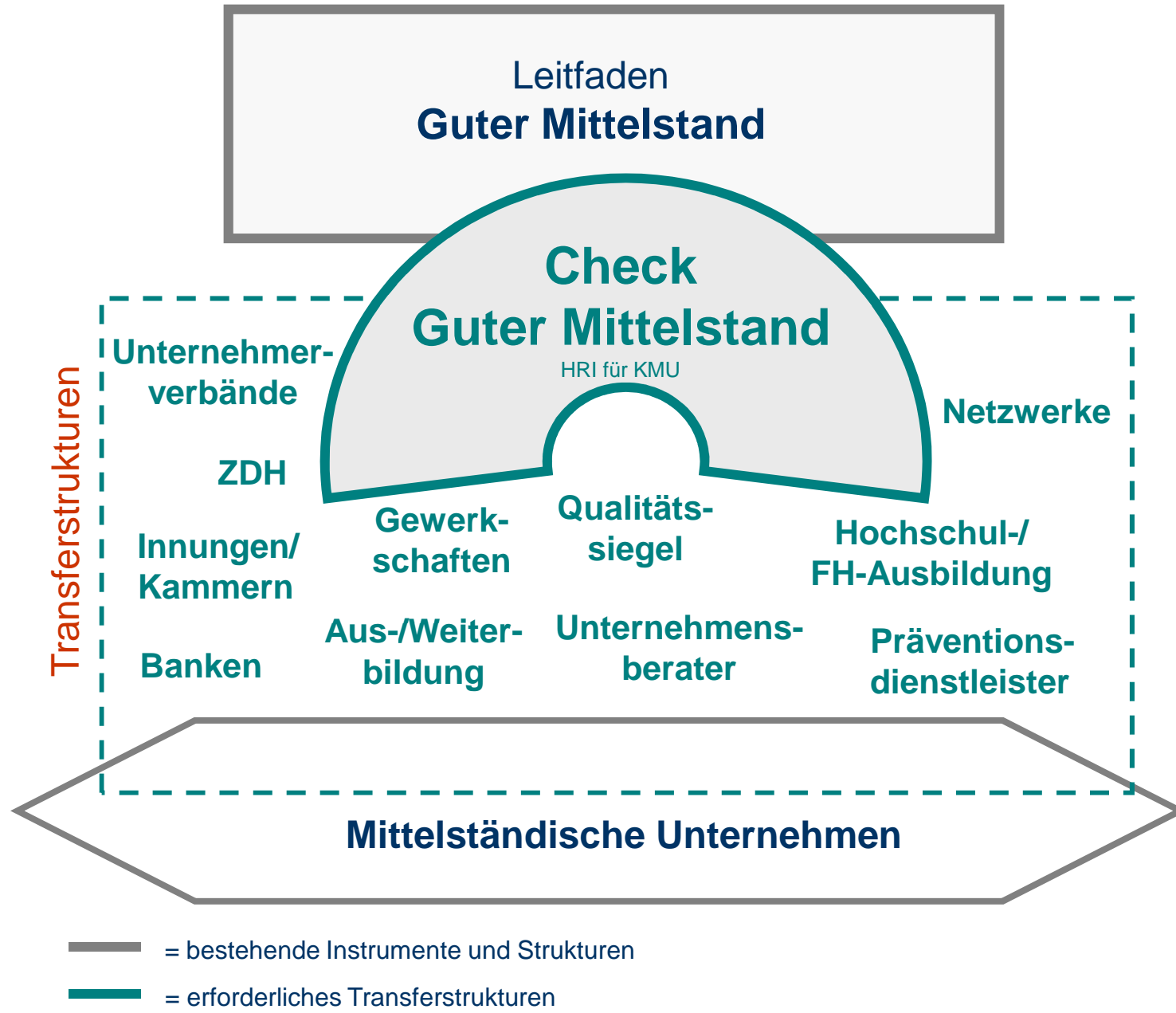
Transferstrukturen



BC Forschung



Transferstrukturen



BC Forschung



Transferstrukturen



- = bestehende Instrumente und Strukturen
- = erforderliches Transferstrukturen

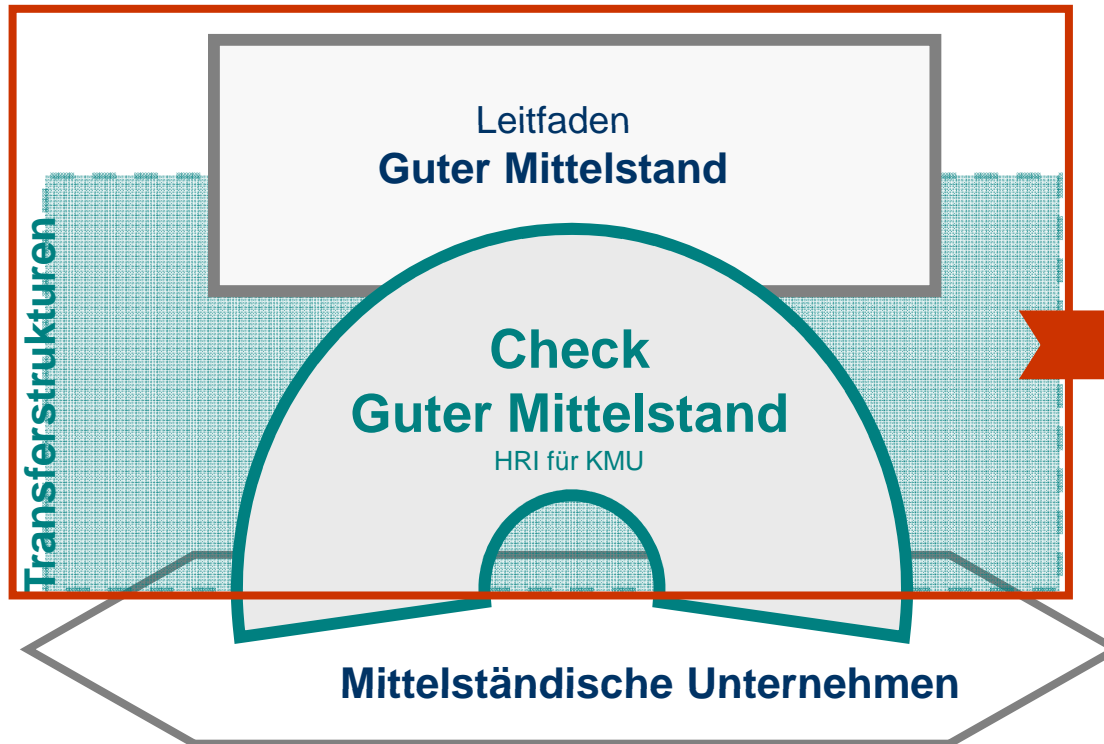


BC Forschung



Steinbruchs-Berufsgenossenschaft

Transferstrukturen



Verankerung des Leitfadens bei bestehenden und neuen Partnern (Banken, Kammern/Innungen, Verbände, Aus-/Weiterbildung, Berater, usw.)

Multiplikatoren-Veranstaltungen bei Partnern – Train-the-Trainer-Seminare (zum Beispiel bei BGen, Kassen, BVMB, Kammern/Innungen)

Unterlagen und Medien zur Multiplikatoren-Ausbildung

Intensives Marketing



BC Forschung



Steinbruchs-Berufsgenossenschaft

Marketing

Marketing Voraussetzung für nachhaltige
Implementierung von
Leitfaden und Praxisinstrument „Guter Mittelstand“
in Handlungsstrukturen der Unternehmen und Dienstleister

alle Medien nutzt,
um im Rahmen der Möglichkeiten
Aufmerksamkeit bei Zielgruppen
zu aktivieren.



BC Forschung



Steinbruchs-Berufsgenossenschaft

Marketing

Marketing Voraussetzung für nachhaltige
Implementierung von
Leitfaden und Praxisinstrument „Guter Mittelstand“
in Handlungsstrukturen der Unternehmen und Dienstleister

- ▶ Leitfaden/Praxishilfen als Print/CD ROM/Internet
- ▶ Populäre Promotoren gewinnen
- ▶ Mittelstandsbeauftragte der großen Parteien
- ▶ Mittelstandstage der Länder und Regionen
- ▶ Messen und Ausstellungen (Mobiler Stand)
- ▶ Artikel in auflagenstarken und populären Zeitschriften
- ▶ Fachartikel in den Zeitschriften der Partner
- ▶ Internet – Newsletter/Plattform/Forum
- ▶ Persönliche Gespräche über **Beraternetzwerke** (> Transferstrukturen)
- ▶ Seminare und Trainings für **Berater** (> Transferstrukturen)

Cross-Media-Konzept



BC Forschung



Steinbruchs-Berufsgenossenschaft

Potenziale nutzen



BC Forschung



Entwicklungsstand Check

Check „Guter Mittelstand – Erfolg ist kein Zufall“

- ➔ Kern AG hat sich getroffen
- ➔ Entwicklung der Konzeption
- ➔ Verfassen der Inhalte
- ➔ Diskussion der Inhalte
- ➔ Fassung an Plenum versandt
- ➔ Fassung 5 erstellt mit Ergänzungen
- ➔ **Plenumsdiskussion und erster Beschluss**

Muster-Layout plus
softwaretechnische
Umsetzung wg. BMAS-Veranstaltung



BC Forschung



Steinbruchs-Berufsgenossenschaft

Check > Layout

Check „Guter Mittelstand – Erfolg ist kein Zufall“ Layout

Strategie

Ziel:
Wir wissen, wo wir die besten Marktchancen besitzen und wo wir besser als die Konkurrenz sein wollen (Strategie nach außen). Wir haben eine klare Vorstellung darüber, wie die Arbeit im Unternehmen zu organisieren und zu gestalten ist, damit unsere Chancen genutzt werden können (Strategie nach innen).

Grundlegende Checkpunkte
Tipp und Hinweise sind im Leitfaden „Guter Mittelstand – Erfolg ist kein Zufall“ im Kapitel „Strategie“ zu finden.

Handlungsbedarf	Umsetzung
<p>1. Wettbewerbsfähigkeit Wir formulieren eindeutige und realistische Ziele für unser Unternehmen, wie wir in Zukunft am besten wettbewerbsfähig bleiben. (Strategie nach außen).</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kenntnisse über Bedarf und die Erwartungen unserer (potenziellen) Kunden; • Beobachtung von Trends und gesellschaftlichen Entwicklungen; • Fähigkeit, eigene Kernkompetenzen zu beschreiben; • Kenntnisse über Potentiale der Beschäftigten; • Kenntnisse über Stärken gegenüber der Konkurrenz; • Kenntnisse über neue Arbeitsverfahren, Technologien, Arbeits-/Werkstoffe. <p>Ziele möglichst schriftlich festlegen zum Beispiel in</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unternehmensleitlinien, • Unternehmenspolitik • Produkt-/Leistungsprofil <p>Praxistipps zur Umsetzung im Internet:</p> <p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: _____</p> <p>Kontrolle: _____</p>
<p>2. Arbeitsorganisation Wir beschreiben, mit welchen Zielen wir im Unternehmen arbeiten, wie wir miteinander umgehen und die Arbeit organisieren (Strategie nach innen).</p> <p>Ziele zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kontinuierliche Verbesserung • qualitätsbewusst arbeiten • termingerecht arbeiten • kostenbewusst arbeiten • sicher und gesund arbeiten • möglichst wenig Fehler und Störungen • gegenseitig achten und helfen. <p>Beschrieben zum Beispiel in</p> <ul style="list-style-type: none"> • Führungsgrundsätzen, • Vereinbarungen, • Leitlinien <p>Praxistipps zur Umsetzung im Internet:</p> <p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: _____</p> <p>Kontrolle: _____</p>

Grundlegende Checkpunkte

3. Information
Wir informieren unsere Führungskräfte und Beschäftigten über unsere Ziele.

Zum Beispiel in:

- Mitarbeitergesprächen,
- Betriebsversammlungen,
- Zielvereinbarungen,
- Betriebsvereinbarungen,
- Firmeninformationen/Zeitschriften

Praxistipps zur Umsetzung im Internet:

Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen

4. Personalbedarf
Wir besitzen konkrete Vorstellungen, wie wir unseren jetzigen und zukünftigen Bedarf an qualifizierten Beschäftigten sichern.

Zum Beispiel:

- Bedarf ermitteln
- demographischen Wandel beachten
- qualifiziertes Personal mit Maßnahmen binden
- Nachwuchswerbung

Praxistipps zur Umsetzung im Internet:

Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen

5. Region
Wir engagieren uns für die Region und unterstützen Beschäftigte, ehrenamtlich tätig zu werden.

Zum Beispiel:

- Sponsor für Veranstaltungen/Vereine
- Geld- oder Sachspenden für soziale Zwecke,
- Maßnahmen zum Schutz der Umwelt
- Teilnahme am kommunalpolitischen Leben
- Engagement in Kammern, Innungen und Verbänden
- Unternehmenskultur

Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen

Check „Guter Mittelstand – Erfolg ist kein Zufall“

Wie lassen sich die Arbeitsgestaltung und Organisation verbessern?



Weitere Checkpunkte sowie Praxistipps zu diesem Thema finden Sie im Internet: www.guter-mittelstand.de










BC Forschung



Check > Layout

Check „Guter Mittelstand – Erfolg ist kein Zufall“ Layout

Führung		Ziel:
		<p>Wir haben eine gute Führung, die eindeutige Aufträge formuliert aber auch Handlungsspielräume lässt und gezielt die Leistungsbeurteilung der Beschäftigten fördert. Gute Führung verstehen wir als einen Motivations- und Lernprozess. Gute Führung schafft bei uns die Bedingungen für Produktivität und Freude an der Arbeit. Wir vertrauen den Beschäftigten und übertragen ihnen Verantwortung.</p>
Grundlegende Checkpunkte	Handlungsbedarf	Umsetzung
<p>Tipps und Hinweise sind im Leitfaden „Guter Mittelstand – Erfolg ist kein Zufall“ im Kapitel „Führung“ zu finden.</p>		
<p>1. Arbeitsaufträge und Erwartungen Sie und Ihre Führungskräfte formulieren die Arbeitsaufgaben und die Erwartungen an die Beschäftigten klar und eindeutig. Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Festlegung, wie Führungskräfte die Arbeitsaufträge an die Beschäftigten weitergeben (wie Teambesprechungen, Projektauftragsgespräche) • Sicherstellen, dass die Beschäftigten die Arbeitsaufträge verstanden haben • Kriterien für die Leistungen sind festgelegt und bekannt bzw. vereinbart <p>Praxishilfen zur Umsetzung im Internet:</p>	 <p>vorrangig angehen zur Zeit kein Handlungsbedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		
<p>2. Wertschätzung Sie und Ihre Führungskräfte erkennen die Leistungen der Beschäftigten an und loben sie. Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wertschätzender Umgang im Alltag • anerkennender Erfahrungsaustausch • Formulierungen im Leitbild • Vereinbarung mit Führungskräften • Mut zu Entschuldigungen 	 <p>vorrangig angehen zur Zeit kein Handlungsbedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		
<p>3. Einbeziehung der Beschäftigten Sie und Ihre Führungskräfte beziehen die Beschäftigten in die Arbeitsplanung und -gestaltung mit ein. Zum Beispiel: bei täglichen Besprechungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • über die Arbeitsabläufe • bei der Beschaffung von Arbeitsmitteln • bei der Veränderung von Arbeitsplätzen • beim Auftreten von Problemen im Arbeitsablauf 	 <p>vorrangig angehen zur Zeit kein Handlungsbedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		

Grundlegende Checkpunkte	Handlungsbedarf	Umsetzung
<p>4. Handlungsspielräume Sie und Ihre Führungskräfte schaffen Bedingungen, dass die Beschäftigten eigenständig handeln sowie ihre Kompetenzen und Erfahrungen einbringen können. Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entscheidungsspielraum ermöglichen bei klarer Festlegung der Grenzen • Möglichkeit für Beschäftigte, ihre Meinung über das Führungsverhalten zu äußern (Merkelkasten, Teambesprechungen, kurze Mitarbeiterbefragungen) <p>→ Check Unternehmenskultur</p>	 <p>vorrangig angehen zur Zeit kein Handlungsbedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		
<p>5. Vorbildverhalten Sie und Ihre Führungskräfte verhalten sich als Vorbilder, um glaubhaft die Zielsetzungen umsetzen zu können. Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vereinbarungen mit Führungskräften • kurze Mitarbeiterbefragung • Führungskräfte weisen sich gegenseitig auf problematische Verhaltensweisen hin <p>→ Check Unternehmenskultur</p>	 <p>vorrangig angehen zur Zeit kein Handlungsbedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		
<p>6. Ihre eigene Gesundheit Sie und Ihre Führungskräfte denken bewusst an ihre eigene Gesundheit und setzen konkrete Maßnahmen um. Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hilfen zum Zeit- und Selbstmanagement • Sport/Bewegung/Ernährung verbindlich einplanen • Angebote der Krankenkassen und Berufsgenossenschaften nutzen 	 <p>vorrangig angehen zur Zeit kein Handlungsbedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		
<p>Weitere Checkpunkte sowie Praxishilfen zu diesem Thema finden Sie im Internet: www.guter-mittelstand.de</p>		



BC Forschung



Entwicklungsstand Check

Check „Guter Mittelstand – Erfolg ist kein Zufall“

- ➔ Kern AG hat sich getroffen
- ➔ Entwicklung der Konzeption
- ➔ Verfassen der Inhalte
- ➔ Diskussion der Inhalte
- ➔ Fassung an Plenum versandt
- ➔ Fassung 5 erstellt mit Ergänzungen
- ➔ Plenumsdiskussion und erster Beschluss

Umsetzung wg. BMAS-Veranstaltung
Muster-Layout plus
softwaretechnische



BC Forschung



Steinbruchs-Berufsgenossenschaft

Weitere Planung Check Mittelstand

Check „Guter Mittelstand – Erfolg ist kein Zufall“

- ➔ **Rückmeldung der Partner von INQA-Mittelstand bis 10.08.2009**
- ➔ **Kernarbeitsgruppe und Treffen mit Beratern am 20.08.**
- ➔ **Endfassung Instrument per Mail an alle am 25.08.**
- ➔ **Rückmeldung und freigeben bis 11.09.**
- ➔ **Druck und Online-Fassung fertig bis 30.09.**



BC Forschung





BC Forschung



Transferprojekt > Partner

inoa-mittelstand

Initiativkreis Erfolgsfaktoren für kleine und mittlere Unternehmen

Kernpartner



Transferprojekt



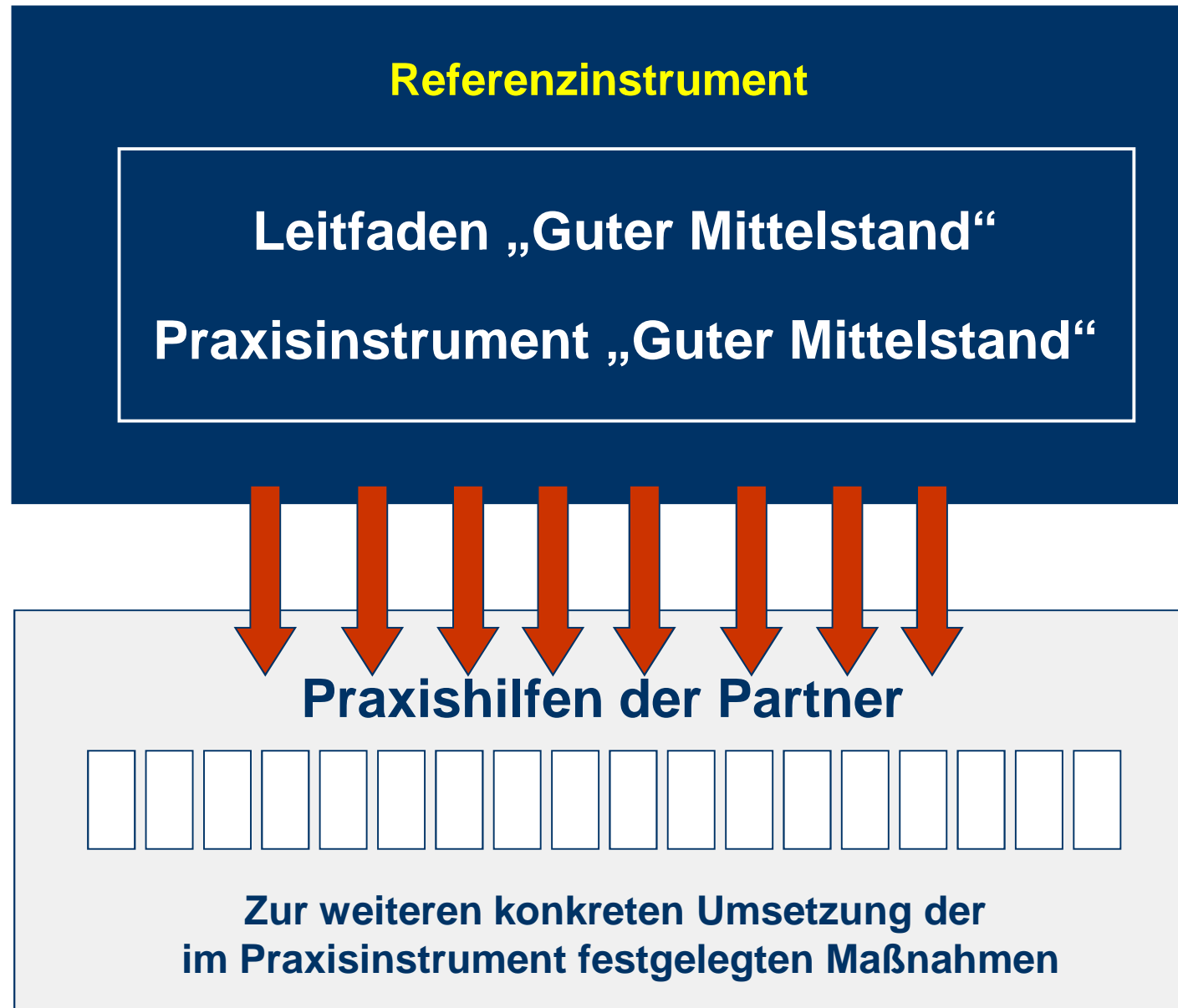
**Weitere vorhandene und neue
Partner von INQA-Mittelstand**



BC Forschung



Potenziale nutzen > Transferinstrument



BC Forschung



Steinbruchs-Berufsgenossenschaft