

Check Gute Personalführung

Selbstbewertung zur Führungsqualität und zur Vorbereitung auf den demografischen Wandel

Inhalt	Seite
Einleitung	
• Check 1: Personalplanung und -entwicklung	
• Check 2: Personalgewinnung	
• Check 3: Motivierender Personaleinsatz	
• Check 4: Interne Kommunikation als Führungsaufgabe	
• Check 5: Vielfalt unterschiedlicher Menschen gezielt einsetzen	
• Check 6: Grundhaltung gegenüber den Beschäftigten	
• Check 7: Werte und Prinzipien klären und vermitteln	
• Check 8: Die eigenen Stärken und Schwächen als Führungskraft kennen	

Einleitung

Check „Gute Personalführung“

Gutes Personal – unverzichtbar für Ihren Unternehmenserfolg

Die Beschäftigten

- stellen die Produkte Ihres Betriebes her und erbringen Ihre Dienstleistungen,
- pflegen den Kontakt zu Ihren Kunden und Lieferanten,
- haben die Ideen für neue Produkte und Leistungen und sorgen für Verbesserungsvorschläge ,
- wissen oftmals wie die Arbeitsprozesse verbessert werden können,
- sind der entscheidende Faktor für die betriebliche Produktivität.

Kurz: Ihr Erfolg hängt wesentlich von den Beschäftigten ab.

Ob Menschen ihre Ideen und Fähigkeiten im Unternehmen einbringen, hängt wesentlich von der Qualität Ihrer Personalführung ab. Es ist ein Mythos zu glauben, gute Personalführung sei angeboren. Gute Personalführung erfordert bewusstes betrachten der Menschen und ihrer Zusammenarbeit sowie vorausschauendes Handeln.

Gute Personalführung wird in Zukunft sogar noch wichtiger:

- Mit dem demografischen Wandel müssen Sie künftig Wertschöpfung und Innovationen mit deutlich **älteren Belegschaften** realisieren. Zusätzlich wird es vor allem für kleinere Unternehmen immer **schwieriger, gute Fachkräfte zu bekommen**.
- **Dienstleistungen** werden zunehmend wichtiger. Die Fähigkeit, möglichst schnell durch **gute Ideen** im Wettbewerb einen Vorteil zu erzielen, gewinnt an Bedeutung. Dies erfordert **engagierte Beschäftigte**.

Entscheidende Herausforderungen für gute Personalführung sind:

- die Attraktivität als Arbeitgeber steigern,
- gute Beschäftigte finden, fördern und binden.

Welchen Nutzen hat der Check „Gute Personalführung“?

Im Check „Gute Personalführung“ finden Sie viele Anregungen für eine **gute Personalführung**. Der Check hilft Ihnen, die Beschäftigten zu befähigen und zu motivieren, gute **Leistungen zu erbringen**. Er hilft Ihnen auch, die Beschäftigten zu unterstützen, **gesund und gerne im Unternehmen zu arbeiten**.

Die Check-Punkte beschreiben die gute Praxis der Personalführung von erfolgreichen Unternehmen. Sie helfen Ihnen Handlungsbedarf festzustellen. Maßnahmen zu den Check-Punkten können Sie im Maßnahmenplan auf Seite XX festhalten.

Die Maßnahmen zu einigen Checkpunkten eignen sich darüber hinaus, Ihre Arbeitgeberattraktivität im Marketing darzustellen.

Für wen ist der Check?

Mit dem Check können vor allem Unternehmer kleiner Betriebe systematisch die Qualität ihrer Personalführung überprüfen. Darüber hinaus ist der Check auch für Führungskräfte von Abteilungen oder Teams in größeren Unternehmen geeignet.

Die vollständige Bearbeitung des Checks dauert 45 - 90 Minuten. Im Internet finden Sie unter www.offensive-mittelstand.de eine interaktive Fassung des Checks.

Die Check-Punkte sind aus der Perspektive des Unternehmers und der Führungskräfte formuliert (Wir-Form).

Wer steckt dahinter?

Der Check „Gute Personalführung“ wurde von der „Offensive Mittelstand – Gut für Deutschland“, einem eigenständigen Netzwerk unter dem Dach der „Initiative Neue Qualität der Arbeit“ (INQA) entwickelt und herausgegeben.

Die „Initiative Neue Qualität der Arbeit“ verfolgt als gemeinsame Initiative von Bund, Ländern, Verbänden und Institutionen der Wirtschaft, Gewerkschaften, Unternehmen, Sozialversicherungsträgern und Stiftungen das Ziel, mehr Arbeitsqualität als Schlüssel für Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit am Standort Deutschland zu verwirklichen. Dazu bietet die im Jahr 2002 ins Leben gerufene Initiative umfassende Beratungs- und Informationsangebote, umfangreiche Möglichkeiten zum Erfahrungsaustausch, inspirierende Beispiele aus der Praxis sowie ein Förderprogramm für Projekte, die neue personal- und beschäftigungspolitische Ansätze auf den Weg bringen.

Die „Offensive Mittelstand – Gut für Deutschland“ fördert eine erfolgreiche, mitarbeiterorientierte Unternehmensführung durch die Entwicklung zeitgemäßer Standards und Praxisinstrumente und bietet vielfältige regionale Unterstützungsstrukturen speziell für den Mittelstand. Derzeit arbeiten über 150 Partner in der „Offensive Mittelstand – Gut für Deutschland“ mit, unter anderem Bund und Länder, Unternehmerverbände, Fachverbände, Innungen, Handwerkskammern, Gewerkschaften, Berufsgenossenschaften, Krankenkassen, Forschungsinstitute und Dienstleister.

Das Konzept des Checks stammt von der BC GmbH Forschungs- und Beratungsgesellschaft, der Berufsgenossenschaft Rohstoffe und chemische Industrie, der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA), dem Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS), dem Demografie-Experten e.V. (DEX), der Fachhochschule für den Mittelstand (FHM), Great Place to Work® Deutschland, dem Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn dem Institut für Technik der Betriebsführung (itb) im Deutschen Handwerksinstitut e.V. sowie der AS(S) Unternehmensberatung. Der Check wurde von allen Partnern der Offensive Mittelstand diskutiert und als gemeinsamer Qualitätsstandard verabschiedet.

Gendervermerk

INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“

Der Check „Gute Personalführung“ ergänzt den INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“. Der INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“ ist eine **Potenzialanalyse aller Prozesse** im Unternehmen. Wer bei der Bearbeitung des Checks „Guter Mittelstand“ Interesse an dem Thema Personalführung findet, kann dann das vorliegende Instrument nutzen. Umgekehrt geht es natürlich auch: Wer zunächst Interesse am allgemeinen Optimierungspotenzial in seinem Unternehmen hat, kann zum INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“ greifen.

Der INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“ wurde ebenfalls von der Offensive Mittelstand erarbeitet. Die Nutzung beider Instrumente ist kostenfrei.

Personalführung - Check 1: Planung

Personalplanung und -entwicklung

Ziel: Unsere Wettbewerbsfähigkeit ist durch die Anzahl und die Kompetenzen unserer Beschäftigten heute und in Zukunft sichergestellt. Deswegen schauen wir uns die Welt etwas längerfristig an und legen Wert auch eine entsprechende Personalplanung. Unsere Beschäftigten haben in unserem Betrieb individuelle Entwicklungsmöglichkeiten und Perspektiven.

<p>Erfolgreiche Praxis</p> <p><i>Vergleichen Sie die beschriebene Praxis und die Beispiele mit ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen.</i></p> <p><i>In größeren Betrieben kann „Unternehmen“ auch Verantwortungsbereich bedeuten.</i></p>	<p>Handlungsbedarf</p>
<p>Personalbedarf und Personalplan</p> <p>Wir kennen unsere Beschäftigtenstruktur und die Kompetenz unserer Beschäftigten. Wir ermitteln unseren Personalbedarf abhängig von den Anforderungen des Marktes sowie unserer Strategie. Wir entwickeln eine entsprechende Personalplanung.</p> <p>Ein entsprechendes Vorgehen kann für kleine Unternehmen zum Beispiel so aussehen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ist-Personalbestand erfassen als Liste aller Beschäftigten mit Geburtsdatum/Alter, Qualifikationen, Tätigkeiten/Arbeitsplatz, körperlichen und psychische Belastungen in drei Schweregrade aufgeteilt; Qualifizierungsbedarf; Funktionen, Leistungsträger • Soll-Personalbedarf ermitteln als Liste mit zukünftig erforderlichen Beschäftigten/Personengruppen (Alter, Geschlecht usw.), Qualifikationen, Tätigkeiten, • Daten aus beiden Listen analysieren und Maßnahmen festlegen • Personalentwicklungsplan erstellen und mit den betreffenden Beschäftigten besprechen/vereinbaren. • Ableitung von Handlungsfeldern (Rekrutierung, Reduzierung von Belastungen, Steigerung der Arbeitsplatzattraktivität, Qualifizierung, Nachfolgeregelung, ...) <p>Bei Bedarf auch die vielen Instrumente zur Altersstrukturanalyse und die Angebote der Demografieberater nutzen.</p> <p>➤ <i>Siehe auch Punkt „Personalgewinnung“</i></p>	
<p>Flexible Beschäftigungsformen</p> <p>Wir prüfen, ob wir bei unserer kurz- und mittelfristigen Personalplanung auch flexible Beschäftigungsformen nutzen, um Projekte angehen zu können, die keine festen Stellen finanzieren. Dabei achten wir darauf, dass diese Beschäftigten in die Unternehmensprozesse eingebunden sind und soweit wie möglich gleichbehandelt werden.</p> <p>Flexible Beschäftigungsformen wie Zeitarbeit, befristete Arbeitsverträge, Kooperationen</p> <p>Einbindung in die Unternehmensprozesse bedeutet zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informationen über die Arbeitsaufgabe • Arbeitsschutzunterweisung • Einführung in die Arbeitsgruppe 	
<p>Entwicklungsperspektive mit jedem Beschäftigten besprechen</p> <p>Wir sprechen mit jedem Beschäftigten einmal im Jahr über seine Perspektiven im Unternehmen. Wir vereinbaren konkrete Entwicklungsschritte mit jedem Beschäftigten.</p> <p>Themen, die gemeinsam besprochen werden sollten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zufriedenheit, persönliche Erwartungen und Ziele des Beschäftigten abfragen (Interesse an neuen Aufgaben, selbständige Bearbeitung bestimmter Projekte, Angehen selbsterkannter Schwächen, Verhaltensweisen, usw.) 	 <p>Eine unserer Stärken, die wir gezielt im Marketing vermitteln</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Feedback über die Leistung und Verhalten des Beschäftigten geben • Den Beschäftigten fragen: Was läuft gut, was könnte besser werden? • Anstehende Projekte und Arbeitsaufgaben • Gemeinsam überlegen, wie die Gesundheit der Beschäftigten verbessert werden kann und welche Maßnahmen zur Förderung der Gesundheit sinnvoll sind. • Weiterbildungsbedarf, -interesse, -wünsche; auch Lernen im Betrieb berücksichtigen • Vorausschauende Betrachtung der sich verändernden Leistungsfähigkeit älterer Beschäftigter und Vorbereitung auf alternative Tätigkeiten – auch Aufgabenumverteilung/Aufgabenmischung einbeziehen. Eine To-Do-Liste von Veränderungsmaßnahmen erstellen. • Arbeitsplatzgestaltung (ergonomische Arbeitsmittel; technische Arbeitshilfen zur Erleichterung der Arbeit) • Ggf. Perspektive als Führungskraft/Nachfolger • Klärung persönlicher Angelegenheiten – wie Freiräume für Partner, Kinder, Angehörige • Hobbies, ehrenamtliches Engagement, das auch für das Unternehmen hilfreich ist und bei dem das Unternehmen unterstützend tätig werden kann 	<p>wollen, um als attraktiver Arbeitgeber sichtbar zu werden.</p>
<p>Weiterbildung und Qualität der Qualifizierung</p> <p>Wir kümmern uns um die Umsetzung der Weiterbildung. Wir überprüfen die Qualität und den Nutzen der Weiterbildung gemeinsam mit den jeweiligen Beschäftigten.</p> <p>Zum Beispiel klären:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Passende Weiterbildungsangebote ermitteln; kostenlose Weiterbildung durch Innungen, Kammern, Berufsgenossenschaften, Krankenkassen usw. nutzen • Möglichkeiten des Lernens im Betrieb aktiv nutzen; zum Beispiel kollegialer Austausch, Schulungen durch Kollegen, Zeit zum Üben neuer Arbeitsverfahren und Technologien • Organisation der Weiterbildung: Buchung, Trainer, Räume, Ankündigungen, Technik • Vereinbarung über Finanzierung, Einrechnung von Arbeitszeit (Bildungsurlaub), Unterbringungskosten, Fördermöglichkeiten prüfen usw. • Rückfrage zur Qualität der Weiterbildungsmaßnahme – auch Defizite und enttäuschte Erwartungen ansprechen • Rückfrage zu Nutzung und Nutzen der neu erworbenen Fähigkeiten 	 <p>Zurzeit kein Handlungsbedarf Handlungsbedarf Dringender Handlungsbedarf</p> <p>Eine unserer Stärken, die wir gezielt im Marketing vermitteln wollen, um als attraktiver Arbeitgeber sichtbar zu werden.</p>
<p>Wichtiges Wissen im Unternehmen bewahren</p> <p>Wir sorgen dafür, dass das vorhandene Wissen auch bei einem Wechsel oder beim Ausfall von einzelnen Personen im Unternehmen erhalten bleibt.</p> <p>Zum Beispiel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Überprüfen, welche Personen für das Unternehmen wichtiges Wissen besitzen • Schriftliche Dokumentation der wesentlichen Abläufe – Checklisten, Gebrauchsanleitungen, Betriebsanweisungen, Ansprechpartner, Gefährdungsbeurteilung. Dokumentationen regelmäßig aktualisieren. • Sammlung der Dokumente an einem vereinbarten Ort • Stellvertreterregelung; sicherstellen, dass Stellvertreter die Arbeit jederzeit übernehmen können • Beim Ausscheiden von Personen: frühzeitiges Einarbeiten von neuen beziehungsweise von anderen Beschäftigten 	 <p>Zurzeit kein Handlungsbedarf Handlungsbedarf Dringender Handlungsbedarf</p>
<p>Kompetenzen älterer Beschäftigter und von Ruheständlern nutzen</p> <p>Wir überlegen gemeinsam mit älteren Beschäftigten, wie wir ihre Kompetenzen in der letzten Phase als Beschäftigter oder nach ihrem Ausscheiden aus dem Berufsleben nutzen können.</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pate beziehungsweise Mentor für Neulinge oder jüngere Beschäftigte • Durchführung von Arbeitseinweisungen und/oder Unterweisungen • Verantwortung für bzw. Durchführung von Aus- und Weiterbildung • Berater für Arbeitsteams • Organisation der Arbeitsvorbereitung • Beschaffung • Kundenpflege • Marktbeobachtung 	 <p>Zurzeit kein Handlungsbedarf Handlungsbedarf Dringender Handlungsbedarf</p> <p>Eine unserer Stärken, die wir gezielt im Marketing vermitteln wollen, um als attraktiver Arbeitgeber sichtbar zu werden.</p>

<ul style="list-style-type: none"> Begleitung von Veränderungsprozessen 	
<p>Wiedereingliederungsplanung</p> <p>Bei längeren Abwesenheiten von Beschäftigten (wie zum Beispiel Elternzeit, Krankheit) halten wir Kontakt zu ihnen. Wir kümmern uns gemeinsam mit diesen darum, wie eine Wiedereingliederung in den Arbeitsprozess stattfinden kann.</p> <p>Zum Beispiel</p> <ul style="list-style-type: none"> Gespräche <u>vor</u> der geplanten Abwesenheit und auch während der Abwesenheit dem Abwesenden Informationen über wesentliche Entwicklungen im Unternehmen geben die Abwesenden zu Betriebsversammlungen, –feiern oder –ausflüge einladen. zum Wiedereinstieg frühzeitig Kontakt mit dem Beschäftigten aufnehmen gemeinsam Maßnahmen planen - wie Arbeitsplatzanpassung, Umsetzung, Arbeitshilfen, Qualifizierung gegebenenfalls Interessenvertretung und auch Schwerbehindertenvertretung einbinden. Gesetzlich vorgeschriebenes betriebliches Eingliederungsmanagement nach Krankheit 	 <p>Zurzeit kein Handlungsbedarf Handlungsbedarf Dringender Handlungsbedarf</p>

Personalführung - Check 2: Gewinnung

Personalgewinnung

Ziel: Wir präsentieren uns als attraktiver Arbeitgeber. Wir gewinnen die zu uns und zur Aufgabe passenden Beschäftigten.

<p>Erfolgreiche Praxis</p> <p><i>Vergleichen Sie die beschriebene Praxis und die Beispiele mit ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen.</i></p> <p><i>In größeren Betrieben kann „Unternehmen“ auch Verantwortungsbereich bedeuten.</i></p>	<p>Handlungsbedarf</p>
<p>Arbeitgeberattraktivität entwickeln</p> <p>Wir machen uns unsere Stärken als Arbeitgeber bewusst, können sie benennen und weiterentwickeln.</p> <p>Arbeitgeberattraktivität wird zum Beispiel erlebbar in:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gutem Betriebsklima • Wertschätzender Führung • Angemessener Entlohnung • Flexiblen Arbeitszeitmodellen • Gut gestalteten Arbeitsplätzen • Hilfen bei familiären und persönlichen Angelegenheiten • Kundenorientierung • Guter Qualität der Leistungen und Produkte • Engagement in der Region 	 <p>Zurzeit kein Handlungsbedarf Handlungsbedarf Dringender Handlungsbedarf</p>
<p>Arbeitgeberattraktivität nach außen darstellen</p> <p>Um am Markt gute Beschäftigte zu gewinnen, präsentieren wir uns als guter Arbeitgeber aktiv nach außen. Führungskräfte und Beschäftigte agieren als Botschafter unseres Unternehmens.</p> <p>Arbeitgeberattraktivität nach außen darstellen zum Beispiel durch:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kundengespräche • Gepflegte Erscheinung und freundliches Auftreten im Kundenkontakt • Corporate Design • Internet, Flyer • Social Media • Regionale Messen • Sponsoring • Artikel in der regionalen Presse • Auftritte auf Veranstaltungen und Messen • Qualitätssiegel • Auszeichnung bei Wettbewerben zur Arbeits- oder Produktqualität • Tag der offenen Tür 	 <p>Zurzeit kein Handlungsbedarf Handlungsbedarf Dringender Handlungsbedarf</p>
<p>Engagement in der Region</p> <p>Wir unterstützen in unserem regionalen Umfeld soziale, ökologische oder kulturelle Projekte. Wir kommunizieren dies in der Öffentlichkeit. „Tue Gutes und rede darüber.“</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Längerfristige Unterstützung regionaler Vereine, Hilfsorganisationen • Beschäftigte unterstützen, in Vereinen aktiv zu sein. • Organisation von Spendensammlungen. • Freiwillige Maßnahmen zum Verbraucherschutz. • Umweltverträgliche Produktion. • Kooperation mit regionalen Partnern. • Spenden in Abstimmung mit den Beschäftigten. • Soziale Gemeinschaftstage des Unternehmens mit den Beschäftigten organisieren – wie beispielsweise Renovieren von Spielplätzen, Vereinsheimen. 	 <p>Zurzeit kein Handlungsbedarf Handlungsbedarf Dringender Handlungsbedarf</p> <p>Eine unserer Stärken, die wir gezielt im Marketing vermitteln wollen, um als attraktiver Arbeitgeber sichtbar zu werden.</p>

<p>Vielfältige Rekrutierungswege</p> <p>Wir überlegen uns, über welche Rekrutierungswege wir Personal gewinnen können und gehen dabei auch neue Wege.</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beschäftigte werben Beschäftigte • Soziale Netzwerke im Internet • Ausbildungsplatzbörsen im Internet • Präsentation unserer Firma in Schulen – auch gemeinsam mit den eigenen Auszubildenden • Girls- & Boys-Days und Praktika nutzen, um Interesse an der Arbeit in unserem Unternehmen zu wecken und ihren Sinn zu verstehen • Mit Fachhochschulen und Universitäten zusammen arbeiten; Praktika, Diplomarbeiten, duales Studium • Fachkräfte aus dem Ausland gewinnen - zum Beispiel Inserate in ausländischen Zeitungen in Europa; Arbeitskräftebörsen/Messen im Ausland nutzen 	 <p>Zurzeit kein Handlungsbedarf Handlungsbedarf Dringender Handlungsbedarf</p>
<p>Ausbildung</p> <p>Wir bilden selbst aus, um den Fachkräftebedarf unseres Unternehmens auch zukünftig zu sichern.</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Frühzeitige Kontaktaufnahme zu Schulen und überbetrieblichen Bildungseinrichtungen • Jugendlichen die Perspektive im Betrieb und im Beruf deutlich machen – Weiterbildungs- und Entwicklungsmöglichkeiten aufzeigen • Ausbildungskooperationen mit mehreren Unternehmen bilden 	 <p>Zurzeit kein Handlungsbedarf Handlungsbedarf Dringender Handlungsbedarf</p> <p>Eine unserer Stärken, die wir gezielt im Marketing vermitteln wollen, um als attraktiver Arbeitgeber sichtbar zu werden.</p>
<p>Blick für neue Zielgruppen öffnen</p> <p>Bei der Personalgewinnung überlegen wir uns, wie wir auch neue Zielgruppen ansprechen können.</p> <p>Neue Zielgruppen können zum Beispiel sein:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Berufswechsler • Menschen ohne Ausbildungsabschluss, Studienabbrecher • Langzeitarbeitslose • Menschen mit Einschränkungen • Frauen in „Männerberufen“ (wie Bagger-Fahrerin) • Männer in „Frauenberufen“ (wie Kosmetiker) • Ältere Menschen als Auszubildende • Zuwanderer 	 <p>Zurzeit kein Handlungsbedarf Handlungsbedarf Dringender Handlungsbedarf</p> <p>Eine unserer Stärken, die wir gezielt im Marketing vermitteln wollen, um als attraktiver Arbeitgeber sichtbar zu werden.</p>
<p>Personalauswahl</p> <p>Wir formulieren Stellenausschreibungen sehr konkret und beschreiben, was uns als Arbeitgeber auszeichnet. Im Bewerbungsgespräch achten wir darauf, dass Erwartungen und Angebote offen angesprochen werden.</p> <p>Aus Sicht des Unternehmens zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ehrliche und glaubwürdige Darstellung des Unternehmens • Konkrete Auflistung der Aufgaben und Tätigkeiten • Vermittlung eines realistischen Bildes seines Aufgabenbereichs; Arbeitsplatz zeigen und mögliche Kollegen vorstellen • Anforderungen an die individuelle Leistungsbereitschaft formulieren <p>Aus Sicht des Bewerbers zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Berufs- und Lebensziele • Erwartungen an die Arbeit, den Arbeitsplatz und die Zusammenarbeit • Hobbies und Interessen • Bedeutung sozialer Bindungen (Familie, Freunde, Bekannte) • Finanzielle Vorstellungen <p>Bewerbungsgespräche systematisch vorbereiten – zum Beispiel Gesprächsthemen aufschreiben, Fragen auf Grundlage der Bewerbungsunterlagen vorbereiten. Bei der Auswahl der Personen darauf achten, dass diese auch menschlich zu uns passen.</p>	 <p>Zurzeit kein Handlungsbedarf Handlungsbedarf Dringender Handlungsbedarf</p>

Personalführung Check 3: Personaleinsatz

Motivierender Personaleinsatz

Ziel: Wir schaffen leistungsfördernde Rahmenbedingungen, damit Beschäftigte ihre Potenziale entfalten können, gerne zur Arbeit kommen und gesund bleiben.

<p>Erfolgreiche Praxis</p> <p><i>Vergleichen Sie die beschriebene Praxis und die Beispiele mit ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen.</i></p> <p><i>In größeren Betrieben kann „Unternehmen“ auch Verantwortungsbereich bedeuten.</i></p>	<p>Handlungsbedarf</p>
<p>Beschäftigten Orientierung geben</p> <p>Wir vermitteln den Beschäftigten, welche Erwartungen wir an die Aufgabenerledigung stellen. Dabei achten wir darauf, dass zwischen den Führungskräften und den Beschäftigten ein gemeinsames Verständnis über die Ziele besteht.</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Spezifische und konkrete Erwartungen führen eher zu einer höheren Leistung als missverständliche, vage oder gar keine Erwartungen. • Mit dem Arbeitsteam Vereinbarung/Zielvereinbarung treffen, die sicherstellen, dass die Beschäftigten weder unter- noch überfordert werden. • Regelmäßige Rückmeldung über den Grad der Zielerreichung und umgehende Information bei Abweichung • Beschäftigte ermutigen, Probleme rechtzeitig zu melden. 	 <p>Zurzeit kein Handlungsbedarf Handlungsbedarf Dringender Handlungsbedarf</p>
<p>Stärken nutzen – Grenzen akzeptieren – Schwächen ausgleichen</p> <p>Wir wissen, dass jeder unserer Beschäftigten spezielle Stärken, Grenzen und Schwächen besitzt. Wir setzen unsere Beschäftigten dementsprechend ein.</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stärken, Grenzen und Schwächen in gemeinsamen Gesprächen herausarbeiten. • Mit dem Beschäftigten verbindlich vereinbaren, wie seine Stärken und Vorstellungen beim Arbeitseinsatz berücksichtigt werden können. • Einsatzbereiche bewusst auswählen – Was machen die Beschäftigten gerne? Welche Beschäftigten passen zu welchen Kunden und zu welcher Funktion? • Grenzen von Beschäftigten akzeptieren und dem Betroffenen die Grenzen nicht negativ anlasten. • Gemeinsam festlegen und vereinbaren, wie festgestellte Schwächen angegangen werden können. 	 <p>Zurzeit kein Handlungsbedarf Handlungsbedarf Dringender Handlungsbedarf</p> <p>Eine unserer Stärken, die wir gezielt im Marketing vermitteln wollen, um als attraktiver Arbeitgeber sichtbar zu werden.</p>
<p>Teamgeist fördern</p> <p>Wir achten darauf, dass im Unternehmen ein guter Teamgeist herrscht. Wir setzen einzelne Teams so zusammen, dass sie fachlich und menschlich gut funktionieren (die „Chemie“ muss stimmen).</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Regelmäßige Teamgespräche planen und durchführen. • Konflikte werden direkt angesprochen und geklärt. • Gemeinschaftsaktivitäten organisieren – gemeinsam feiern, Sport treiben. 	 <p>Zurzeit kein Handlungsbedarf Handlungsbedarf Dringender Handlungsbedarf</p> <p>Eine unserer Stärken, die wir gezielt im Marketing vermitteln wollen, um als attraktiver Arbeitgeber sichtbar zu werden.</p>
<p>Persönliche Lebensbedingungen beachten</p> <p>Wir berücksichtigen die besondere persönliche Situation und die Lebensbedingungen von einzelnen Beschäftigten, damit Einflüsse</p>	 <p>Zurzeit kein Handlungsbedarf Handlungsbedarf Dringender Handlungsbedarf</p>

<p>aus dem persönlichen Umfeld die Arbeitsergebnisse möglichst wenig beeinträchtigen.</p> <p>Dazu gehören zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arbeitszeiten, die den Beschäftigten eine gewisse Flexibilität ermöglichen. • Wiedereingliederung nach Krankheit • In besonderen Fällen Beschäftigten auch mal kurzfristig frei geben (zum Beispiel Arztbesuch des Kindes, Pflege von Familienangehörigen) • Zeit und Unterstützung für Notfälle von Familienangehörigen ermöglichen • Unterstützung bei der Suche nach Kinderbetreuungsmöglichkeiten • Unterstützung bei der Suche nach Betreuungsmöglichkeiten im Pflegefall • Zusammenarbeit mit Familienservice/Sozialeinrichtungen zu Bereichen wie Pflege , Kinderbetreuung, Sozialberatung (Partner, Kinder, Schulden), Gesundheitsberatung, Suchtberatung • Übergang in die Rente, Arbeitszeitreduzierung, Weiterbeschäftigung; Renten- und Versicherungsberatung 	<p>Eine unserer Stärken, die wir gezielt im Marketing vermitteln wollen, um als attraktiver Arbeitgeber sichtbar zu werden.</p>
<p>Spezielle Arbeitszeitmodelle</p> <p>Wir bieten unseren Beschäftigten individuelle Arbeitszeitregelungen an. Die Arbeitszeitregelungen sind mit den Beschäftigten eindeutig und schriftlich vereinbart.</p> <p>Zum Beispiel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arbeitszeitkonten • Transparenz der Zeiterfassung • Vertrauensarbeitszeit • Arbeitsplatzteilung • Telearbeit • Teilzeit, Job-Sharing • An Lebensphasen angepasste Arbeitszeitmodelle – zum Beispiel Kindererziehung, vor und nach dem Renteneintritt (Altersteilzeitarbeit) • Sabbaticals (berufliche Auszeit für private Interessen oder Weiterbildung) • Abgestimmte Urlaubsplanung 	 <p>Zurzeit kein Handlungsbedarf Handlungsbedarf Dringender Handlungsbedarf</p> <p>Eine unserer Stärken, die wir gezielt im Marketing vermitteln wollen, um als attraktiver Arbeitgeber sichtbar zu werden.</p>
<p>Gesunde Beschäftigte</p> <p>Wir schaffen Arbeitsbedingungen, damit die Gesundheit unserer Beschäftigten gefördert wird. Wir ermuntern unsere Beschäftigten zu einer gesunden Lebensführung.</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Belastende Arbeitsbedingungen ermitteln (Gefährdungsbeurteilung) und Arbeit entsprechend gestalten • Fehlzeiten erfassen und Ursachen auf den Grund gehen • Angebote der Krankenkassen nutzen, Gesundheitsberichte von Krankenkassen erstellen lassen • Auf gesundheitsförderliche Ernährung achten; Obst, Wasser zur Verfügung stellen • Gesundheitstage mit Krankenkassen, Berufsgenossenschaften, Sportstudios, Vereinen planen • Rauchfreier Betrieb, Angebote zur Suchtprävention • aktive Pausen, Betriebssport 	 <p>Zurzeit kein Handlungsbedarf Handlungsbedarf Dringender Handlungsbedarf</p> <p>Eine unserer Stärken, die wir gezielt im Marketing vermitteln wollen, um als attraktiver Arbeitgeber sichtbar zu werden.</p>
<p>Spezielle Vergütungsformen</p> <p>Wir haben spezielle Vergütungsformen für besondere Leistungen und Lebenssituationen. Die Kriterien der Vergabe der besonderen Vergütung sind bekannt.</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erfolgsbeteiligungen • Unterstützung bei Altersvorsorge • Prämien (Leistung, Treue, Jubiläen) • Variable Vergütung auf Basis von Ergebnissen des Arbeitsteams/ des Unternehmens insgesamt • Arbeitgeberdarlehen für besondere Ereignisse – wie Haushaltsgründung, Eheschließung, Kinder • Zuschüsse in besonderen Lebenslagen (Kinder, Pflege von Angehörigen, Ausbildung) • Dienstwagen, Handy, Laptop • Versicherungen 	 <p>Zurzeit kein Handlungsbedarf Handlungsbedarf Dringender Handlungsbedarf</p> <p>Eine unserer Stärken, die wir gezielt im Marketing vermitteln wollen, um als attraktiver Arbeitgeber sichtbar zu werden.</p>

Neue Beschäftigte

Wir stellen sicher, dass neue Beschäftigte strukturiert eingearbeitet werden und rechtzeitig alle erforderlichen Arbeitsmittel und Informationen erhalten.

Zum Beispiel:

- Klare Beschreibung der Arbeitsaufgaben und der Abläufe
- Einweisung und Unterweisung
- Pate zur Begleitung und Klärung von offenen Fragen
- Persönlicher Vorstellung der Kollegen
- Willkommensgruß (kleines Präsent)
- Arbeitsplatz ist rechtzeitig eingerichtet
- Passende Persönliche Schutzausrüstung
- Punkte notieren, die in der Einarbeitungsphase wichtig sind und organisieren, dass die realisiert werden – wie Kunden kennen lernen, Einblick in benachbarte Arbeitsbereiche, Lieferanten und Dienstleister kennen lernen, Zeiterfassung,



Personalführung - Check 4: Kommunikation

Interne Kommunikation als Führungsaufgabe

Ziel: Die interne Kommunikation ist eine wichtige Führungsaufgabe. Die Art der Kommunikation wirkt sich unmittelbar auf die Arbeits- und Leistungsfähigkeit der Beschäftigten aus. Eine offene und zielorientierte Kommunikation stellt sicher, dass Beschäftigte informiert sind, sich ernst genommen fühlen und sich einbringen können.

<p>Erfolgreiche Praxis</p> <p><i>Vergleichen Sie die beschriebene Praxis und die Beispiele mit ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen.</i></p> <p><i>In größeren Betrieben kann „Unternehmen“ auch Verantwortungsbereich bedeuten.</i></p>	<p>Handlungsbedarf</p>
<p>Techniken guter Gespräche und Gesprächsführung</p> <p>Uns ist klar, dass bei Gesprächen unser Gegenüber oft nicht das gleiche versteht, wie wir. Uns sind die Techniken für das Gelingen von guter Kommunikation bekannt. Wir wissen diese umzusetzen.</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • sich auf das Gespräch vorbereiten und ggf. vorher Stichworte machen • deutlich machen, worin für uns und den Beschäftigten der Erfolg des Gesprächs besteht. • auf das Wesentliche konzentrieren • klare und eindeutige Sprache • einfache, verständliche und respektvolle Wortwahl • Beispiele zur Verdeutlichung der Aussagen • aktiv zuhören und Interesse zeigen • Fragen stellen • den Gesprächspartner zu Wort kommen lassen • auf ausgewogene Gesprächsanteile achten • nachfragen, ob die Beschäftigten die Aussagen verstanden haben • Sich auf Konfliktgespräche gezielt vorbereiten und entsprechende Techniken anwenden <p>ggf. Seminare zur Gesprächsführung nutzen.</p>	
<p>Rahmenbedingungen guter Gespräche</p> <p>Die Rahmenbedingungen des Gesprächs werden dem Anlass und Zweck angepasst.</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Anzahl und Zusammensetzung der Teilnehmenden • Ort, Raum, Ambiente • zeitliche Vorgaben • eingesetzte Medien • Ziele des Gespräches benennen • Regelungen zum Gesprächsverhalten • Gesprächsverlauf klar strukturieren • Gesprächsergebnisse zum Schluss zusammenfassen gegebenenfalls schriftlich festhalten • klare Vorgaben auch zum Konfliktverhalten 	
<p>Vielfältige Kommunikationsmöglichkeiten schaffen</p> <p>Wir fördern vielfältige Möglichkeiten, damit sich Beschäftigte im Unternehmen über Themen, die sie bewegen, aussprechen können.</p> <p>Zum Beispiel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kommunikationsbereiche, Sitzcken, Tee-/Kaffeeküche • Gemeinsame Pausen • Offene Tür • Stammtisch/Jour Fix • „Kummerkasten“ • Billardtisch/Kicker/Betriebssport 	 <p>Eine unserer Stärken, die wir gezielt im Marketing vermitteln wollen, um als attraktiver Arbeitgeber sichtbar zu werden.</p>

Regelmäßige Information und persönlicher Austausch

Wir halten die Beschäftigten über wichtige Entwicklungen regelmäßig auf dem Laufenden. Wir sind erreichbar für die Fragen der Beschäftigten und antworten ihnen zeitnah. Wir organisieren den regelmäßigen Austausch der Beschäftigten über ihre Erfahrungen bei der Arbeit.

Zum Beispiel

- Informationen/Austausch über neue Produkte, Projekte und Kunden
- Informationen über Geschäftsentwicklung und Strategien
- Informationen über veränderte Zuständigkeiten, neue Beschäftigte
- Erfahrungsaustausche über die Ergebnisse der Gefährdungsbeurteilung
- Kundenbefragung und Diskussion der Ergebnisse
- Mitarbeiterbefragung und Diskussion der Ergebnisse



Personalführung Check 5: Vielfalt

Vielfalt der unterschiedlichen Menschen gezielt einsetzen

Ziel: Wir berücksichtigen die unterschiedlichen Lebenssituationen unserer Beschäftigten. Wir versetzen uns in ihre Lage und respektieren ihre Persönlichkeit. Wir sehen in der Vielfalt unserer Beschäftigten Chancen.

<p>Erfolgreiche Praxis</p> <p><i>Vergleichen Sie die beschriebene Praxis und die Beispiele mit ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen.</i></p> <p><i>In größeren Betrieben kann „Unternehmen“ auch Verantwortungsbereich bedeuten.</i></p>	<p>Handlungsbedarf</p>
<p>Sich der Vielfalt bewusst werden</p> <p>Wir sind uns bewusst, in welchen unterschiedlichen Lebenssituationen sich unsere Beschäftigten befinden und wie sich das auf unsere Arbeit auswirkt. Uns ist bewusst, dass es mühsam sein kann, Menschen in besonderen Lebenssituationen in den betrieblichen Alltag einzubinden. Aber letztendlich fördert das die Leistungsfähigkeit und führt zu Loyalität, Bindung und Motivation.</p> <p>Beispiele für unterschiedliche Lebenssituationen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beschäftigte mit familiären Verpflichtungen (Kinder, Pflege) • Beschäftigte unterschiedlicher Altersgruppen mit ihren individuellen Stärken und Schwächen • Beschäftigte unterschiedlicher sozialer und kultureller Herkunft • unterschiedliche Religion • körperliche, geistige, psychische oder soziale Einschränkungen oder Erkrankungen 	 <p>Zurzeit kein Handlungsbedarf Handlungsbedarf Dringender Handlungsbedarf</p>
<p>Vielfalt nutzen</p> <p>Wir setzen Menschen aus unterschiedlichen Lebenssituationen sowie aus unterschiedlichen sozialen und kulturellen Zusammenhängen dort ein, wo sie ihre Besonderheiten für das Unternehmen am besten einsetzen können.</p> <p>Zum Beispiel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Darauf achten, dass Frauen Führungspositionen besetzen. • Beschäftigte unterschiedlicher sozialer und kultureller Herkunft tragen dazu bei, neue Denkansätze einzubinden und Kunden aus ihrem Umfeld zu gewinnen • Kompetenzen von Beschäftigten mit familiären Verpflichtungen dem Unternehmen erhalten. • Beschäftigte mit Einschränkungen und spezifischen Fähigkeiten einsetzen und ihnen angemessene Arbeitsbedingungen schaffen. 	 <p>Zurzeit kein Handlungsbedarf Handlungsbedarf Dringender Handlungsbedarf</p> <p>Eine unserer Stärken, die wir gezielt im Marketing vermitteln wollen, um als attraktiver Arbeitgeber sichtbar zu werden.</p>
<p>Stärken älterer Beschäftigter nutzen</p> <p>Wir kennen die spezifischen Stärken unserer älteren Beschäftigten. Wir überlegen gemeinsam mit Ihnen, wie diese Stärken am besten für unsere Arbeit und die Kundenkontakte zu nutzen sind.</p> <p>Ältere Beschäftigte besitzen im Vergleich zu Jüngeren eher Fähigkeiten wie zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zuverlässigkeit, Qualitätsbewusstsein • Kundenorientierung • Durchsetzungsfähigkeit • Sorgfältiges Arbeiten mit niedriger Fehlerquote • Verantwortungs- und Pflichtgefühl, Loyalität • Großes Praxis- und Erfahrungswissen • Ruhe in kritischen Situationen • Soziale Kompetenz, realistische Selbsteinschätzung 	 <p>Zurzeit kein Handlungsbedarf Handlungsbedarf Dringender Handlungsbedarf</p> <p>Eine unserer Stärken, die wir gezielt im Marketing vermitteln wollen, um als attraktiver Arbeitgeber sichtbar zu werden.</p>
<p>Auf die Situation junger Menschen mit Problemen eingehen</p> <p>Wir führen gezielte Maßnahmen zur Förderung von jungen Menschen durch, die Probleme haben, sich in das Arbeitsleben</p>	 <p>Zurzeit kein Handlungsbedarf Handlungsbedarf Dringender Handlungsbedarf</p>

einzufinden. Wir wissen, dass es etwas länger dauern kann, bis sich manche junge Menschen und Auszubildende im Arbeitsleben und im Betrieb zurechtfinden.

Zum Beispiel

- spezielle Förderprogramme für Auszubildende
- Paten für Auszubildende benennen
- Vermittlung von Grundfertigkeiten (Lernen lernen, mit anderen Gespräche führen, Höflichkeit, Pünktlichkeit)
- Individuelle Unterstützung und Förderung (auch Kompetenzen von Lehrern und Pädagogen mit einbinden)
- Unterstützung bei Prüfungsvorbereitung
- Projektarbeit, um eigenständiges Arbeiten zu lernen
- Gegebenenfalls auf unternehmensübergreifende Angebote zurückgreifen oder organisieren (Kooperationen)
- die spezifischen Stärken der jungen Beschäftigten erfragen und kennen lernen sowie gemeinsam überlegen, wie diese Stärken am besten für unsere Arbeit und die Kundenkontakte zu nutzen sind.



Personalführung - Check 6: Menschenbild

Grundhaltung gegenüber den Beschäftigten

Ziel: Mit unseren Beschäftigten sind wir uns einig, dass Arbeit mehr ist, als reiner Broterwerb. Wir pflegen einen respektvollen und vertrauensvollen Umgang. Wir machen den Beschäftigten deutlich, welchen wichtigen Beitrag sie für unsere Arbeit leisten.

<p>Erfolgreiche Praxis</p> <p><i>Vergleichen Sie die beschriebene Praxis und die Beispiele mit ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen.</i></p> <p><i>In größeren Betrieben kann „Unternehmen“ auch Verantwortungsbereich bedeuten.</i></p>	<p>Handlungsbedarf</p>
<p>Vertrauen und Selbständigkeit</p> <p>Wir trauen den Beschäftigten zu, dass sie die vorgegebenen Arbeitsaufgaben auf ihre eigene Art und Weise gut lösen. Wir ermutigen sie dazu, selbständig zu arbeiten.</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Motivieren, die Fachkompetenz und die Erfahrung eigenständig einzubringen • Offen für neue und ungewöhnliche Lösungen der Beschäftigten sein • Beschäftigte motivieren mit Fehlern offen umzugehen und gemeinsam aus Fehlern zu lernen • Häufigkeit und Detailgrad von Kontrollen hinterfragen • Kriterien für Kontrollen schaffen und Kriterien sowie Ergebnisse transparent machen 	 <p>Zurzeit kein Handlungsbedarf Handlungsbedarf Dringender Handlungsbedarf</p>
<p>Respekt</p> <p>Wir pflegen einen wertschätzenden und höflichen Umgang. Wir loben gute Leistungen. Wir machen jedem Beschäftigten deutlich, dass er als Mensch für uns wichtig ist.</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aktiv die Meinung der Beschäftigten einfordern und sie ernst nehmen. • Alle menschlich gleich behandeln unabhängig von ihrer Position, ihrem Geschlecht, ihrem Alter, ihrer Herkunft, ihrer Anschauung. • Besondere Leistungen besonders honorieren. • Der privaten Situation der Beschäftigten gegenüber aufgeschlossen sein. 	 <p>Zurzeit kein Handlungsbedarf Handlungsbedarf Dringender Handlungsbedarf</p>
<p>Verlässlichkeit</p> <p>Wir sagen klar und eindeutig, was wir von den Beschäftigten erwarten. Wir halten Wort gegenüber den Beschäftigten.</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsaufgaben eindeutig formulieren • Vor Änderungen der Arbeitsaufgaben und Bedingungen wird der Beschäftigte informiert und es wird gemeinsam nach einer Lösung gesucht. • Über Veränderungsprozesse und Krisensituationen wird offen und frühzeitig mit den Beschäftigten gesprochen. 	 <p>Zurzeit kein Handlungsbedarf Handlungsbedarf Dringender Handlungsbedarf</p>
<p>Einbeziehung (Partizipation)</p> <p>Wir beziehen unsere Beschäftigten in die Gestaltung unserer Prozesse ein. Wir wollen von ihrem Wissen und Können profitieren. Wir schätzen sie als Experten für die Arbeit in unserem Betrieb.</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beschäftigte bei Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen einbeziehen. 	 <p>Zurzeit kein Handlungsbedarf Handlungsbedarf Dringender Handlungsbedarf</p>

<ul style="list-style-type: none">• Erfahrungen der Beschäftigten mit Kunden gemeinsam auswerten.• Beschäftigte bei der Planung des eigenen Arbeitsbereiches beteiligen.• Erfahrungen mit den Arbeitsbedingungen abfragen und gemeinsam Verbesserungen vereinbaren.	
---	--

Personalführung - Check 7: Werte

Werte und Prinzipien klären und vermitteln

Ziel: Wir kennen den Sinn unserer Arbeit. Wir haben verbindliche Werte und Prinzipien formuliert, an denen wir uns orientieren. Wir leben Werte und Prinzipien aktiv vor.

<p>Erfolgreiche Praxis</p> <p><i>Vergleichen Sie die beschriebene Praxis und die Beispiele mit ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen.</i></p> <p><i>In größeren Betrieben kann „Unternehmen“ auch Verantwortungsbereich bedeuten.</i></p>	<p>Handlungsbedarf</p>
<p>Sinn der Arbeit im Unternehmen vermitteln</p> <p>Wir vermitteln der Belegschaft den Nutzen, den wir mit unserer Arbeit gegenüber Kunden und Gesellschaft stiften wollen.</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ich gehe in Gesprächen mit unseren Beschäftigten immer wieder auf den grundlegenden Nutzen ein, den wir stiften wollen. • Der Nutzen, den wir stiften wollen, ist schriftlich festgelegt. • Der Nutzen, den wir stiften wollen, ist auch nach außen sichtbar formuliert. 	
<p>Grundlegende Werte und Prinzipien erkennen</p> <p>Wir haben einen klaren Blick darauf, welche Werte zu unserem Unternehmenserfolg beitragen. Wir haben die Werte und Prinzipien formuliert, die für uns als Unternehmen unverzichtbar sind.</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Werte bzw. Prinzipien unter anderem: Wertschätzung, Fairness, Mut, Teamgeist, Zuverlässigkeit, Sicherheit, Gesundheit, Termintreue, Fleiß, Ehrgeiz, Qualität, Kundenzufriedenheit, Tradition (Unternehmen, Branche, Region), Nachhaltigkeit, Innovation. • Jeder im Unternehmen kann die Frage beantworten: Was macht uns erfolgreich? 	
<p>Werte und Prinzipien vermitteln</p> <p>Wir machen unsere Werte für alle Beschäftigte ersichtlich. Wir achten darauf, dass die Werte lebendig bleiben. Wir machen daher immer wieder deutlich, wo die Werte für unsere Arbeit wichtig sind und wie sie im Alltag gelebt werden sollen.</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unsere Werte und Prinzipien sind im Intranet, in Broschüren oder auf Aushängen für alle im Betrieb leicht ersichtlich. • Wir greifen Beispiele auf, in denen die Beschäftigten unsere Werte umgesetzt haben. • Wir gehen in unseren Gesprächen mit Beschäftigten und Kunden auf die Bedeutung der Werte ein. • Wir organisieren ein Gespräch oder einen Workshop, an dem wir mit den Beschäftigten über die Umsetzung der Werte sprechen (zum Beispiel jährlich). • Wir akzeptieren keinen Verstoß gegen unsere Werte und Prinzipien. • Wir honorieren das besondere Engagement für Werte, die für das Unternehmen besonders wichtig sind. • Neuen Beschäftigten werden bei der Einarbeitung die Werte und Prinzipien vermittelt 	

<p>Vorleben der Werte und Prinzipien</p> <p>Wir gehen als Führungskräfte mit gutem Beispiel voran. Wir zeigen, wie die Werte in der Praxis umgesetzt werden.</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Regelmäßiges Gespräch der Führungskräfte, wie wir die Werte im Alltag umsetzen. • Wir zeigen an konkreten Beispielen aus unserer Arbeit, wie Kundenorientierung, Termintreue oder Wertschätzung praktiziert werden. • Die Beschäftigten geben Rückmeldung, wie wir die Werte umsetzen. 	 <p>Zurzeit kein Handlungsbedarf Handlungsbedarf Dringender Handlungsbedarf</p>
<p>Werte und Prinzipien weiterentwickeln</p> <p>Wir stellen unsere Werte und Prinzipien immer wieder auf den Prüfstand. In regelmäßigen Abständen diskutieren wir mit den Beschäftigten und Kunden, ob die bisherigen Werte und Prinzipien für unser Unternehmen noch maßgeblich für den Unternehmenserfolg sind.</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Überprüfung der externen Wahrnehmung (Kunden, Zulieferer fragen) • Anpassung an gesellschaftlichen Wertewandel • Gespräch mit Kunden, welche Werte ihnen wichtig sind (z.B. Hohe Qualität vs. Termintreue/Preise) • Einbezug weiterer externer Personen, um neue Perspektiven kennen zu lernen. • Austausch mit anderen Unternehmen über deren Erfahrungen und Werte; auch Erfahrungen in Kooperationen nutzen • Berücksichtigung von Branchen- und Qualitätsstandards zum Beispiel von Verbänden 	 <p>Zurzeit kein Handlungsbedarf Handlungsbedarf Dringender Handlungsbedarf</p>

Personalführung - Check 8: Selbstbild

Die eigenen Stärken und Schwächen als Führungskraft kennen

Ziel: Ich schärfe meine Wahrnehmung für die eigene Person und für meine Wirkung auf Andere. Ich investiere in meine Eigene Entwicklung. So kann ich meine Stärken gezielt einsetzen und lasse die eigenen Schwächen nicht zum Hemmschuh werden. Das ist Grundlage dafür, dass ich als Führungskraft erfolgreich bin, ohne mich verstellen zu müssen.

Die folgenden Checkpunkte sind in Ich-Form geschrieben, da es um die persönlichen Eigenschaften der jeweiligen Führungskraft geht.

<p>Erfolgreiche Praxis</p> <p><i>Vergleichen Sie die beschriebene Praxis und die Beispiele mit ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen.</i></p> <p><i>In größeren Betrieben kann „Unternehmen“ auch Verantwortungsbereich bedeuten.</i></p>	<p>Handlungsbedarf</p>
<p>Klarheit über meine Stärken und Schwächen</p> <p>Ich verschaffe mir Klarheit über meine eigenen Stärken und Schwächen als Führungskraft. Ich versuche, mir meine persönlichen Eigenarten bewusst zu machen.</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ich mache mir bewusst, was andere an mir schätzen und was sie nicht mögen. ▪ Ich spreche mit Anderen über meine Stärken und Schwächen – zum Beispiel mit Lebenspartner, Bekannten, Freunden. ▪ Ich nutze Tests, Coaching-Gespräche oder Seminare, um mir ein klareres Bild über meine Stärken und Schwächen zu machen. 	 <p>Zurzeit kein Handlungsbedarf Handlungsbedarf Dringender Handlungsbedarf</p>
<p>Rückmeldung einfordern und akzeptieren</p> <p>Ich hole mir gezielt Rückmeldungen zu meinem Verhalten von meinen Beschäftigten ein. Ich mache mir klar, dass Hinweise zu meinen Schwächen mir helfen, mich weiter zu entwickeln.</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ich hole regelmäßiges (anonymisiertes) Führungskräfte-Feedback ein. • Ich gehe mit Rückmeldung konstruktiv um und rechtfertige mich nicht. • Ich gestehe Fehler ein; das ist kein Zeichen von Schwäche sondern wird als Stärke empfunden 	 <p>Zurzeit kein Handlungsbedarf Handlungsbedarf Dringender Handlungsbedarf</p>
<p>Beschäftigten authentisch begegnen</p> <p>Ich kann auf die Dauer nicht erfolgreich sein, wenn ich nicht tue, was zu mir passt. Ich bemühe mich um Authentizität und verstecke mich nicht hinter einer Rolle oder Maske. Mit meinen persönlichen Schwächen kann ich selbstbewusst umgehen.</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gespräche mit Beschäftigten über die Atmosphäre und den Umgang im Unternehmen führen, ohne dass Beschäftigte Angst vor Sanktionen haben müssen. • Aktiv den Kontakt zu den Beschäftigten suchen und mit ihnen auch über private Erlebnisse sprechen. 	 <p>Zurzeit kein Handlungsbedarf Handlungsbedarf Dringender Handlungsbedarf</p>
<p>Führungskompetenzen weiterentwickeln</p> <p>Ich mache mir Gedanken, wie ich meine Kompetenzen weiterentwickeln kann. Dabei nutze ich Unterstützung von zum Beispiel Freunden, Kollegen, Beratern, Coaches.</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ich setze mir Ziele, überlege mir Maßnahmen und überprüfe, ob diese Ziele erreicht wurden. 	 <p>Zurzeit kein Handlungsbedarf Handlungsbedarf Dringender Handlungsbedarf</p>

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Ich nehme an Trainings zur Entwicklung meiner Stärken teil.• Ich nehme Coaching als Entwicklungsunterstützung wahr.• Ich nutze Literatur, Selbsttests | |
|---|--|

Hinweis auf Check Mittelstand Punkt Führung

Unsere Stärken als attraktiver Arbeitgeber

Check-punkt	Stärken	Interne Kommunikation	Externe Kommunikation

Maßnahmenplan Check „Gute Personalführung“

Checkpunkte	Maßnahmen	Priorität	Umsetzung		
			Verantwortlich	Beginn: Datum	Kontrolle: Datum

