



INQA-Check „Personalführung“ im Praxistest

Wie nutzen Unternehmen und Berater den INQA-Check
und welchen Nutzen bringt er ihnen?

PERSONALFÜHRUNG



Impressum

INQA-Check „Personalführung“ im Praxistest

Wie nutzen Unternehmen und Berater den INQA-Check und welchen Nutzen bringt er ihnen?

Herausgeber



OFFENSIVE MITTELSTAND
GUT FÜR DEUTSCHLAND



„Offensive Mittelstand – Gut für Deutschland“
(Geschäftsstelle bei der Berufsgenossenschaft Rohstoffe und chemische Industrie)
Theodor-Heuss-Straße 160
30853 Langenhagen

www.offensive-mittelstand.de

Konzept und Entwicklung:

- BC GmbH Forschungs- und Beratungsgesellschaft
- Institut für Mittelstandsforschung Bonn (IfM Bonn)
- itb – Institut für Technik der Betriebsführung im DHI e.V.
- Great Place to Work® Deutschland

Fotos:

BC GmbH Verlags- und Mediengesellschaft, Wiesbaden, Berufsgenossenschaft Rohstoffe und chemische Industrie

Gestaltung: BC GmbH Forschungs- und Beratungsgesellschaft, Wiesbaden

ISBN 978-3-940506-37-5

1. Auflage, Mai 2014

Diese Broschüre entstand im INQA-Projekt 00095.11 Demo-offensiv – Demografischen Wandel offensiv für den Mittelstand nutzen. Neues Wertesystem „Führungskultur“ und Transfersynergien der nationalen Initiative Offensive Mittelstand durch die Projektpartner:

- BC GmbH Forschungs- und Beratungsgesellschaft
- Great Place to Work® Deutschland
- Institut für Mittelstandsforschung Bonn (IfM Bonn)
- itb – Institut für Technik der Betriebsführung im DHI e.V.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der:



Fachlich begleitet durch:



Begleitet durch:



INQA-Check „Personalführung“ im Praxistest

Wie nutzen Unternehmen und Berater den INQA-Check und welchen Nutzen bringt er ihnen?



Inhalt

Vorbemerkung	3
1 INQA-Check „Personalführung“	4
„Offensive Mittelstand – Gut für Deutschland“	6
2 Wie nutzen die Unternehmen den Check?	7
Bearbeitungszeit	7
Verständlichkeit	8
Handlungsimpulse	8
Weiterempfehlungsbereitschaft	9
3 Wie nutzen die Berater den Check?	10
Einschätzung des Checks durch die Berater	10
Beratungssituation	10
Kombination mit anderen INQA-Produkten	12
Erfahrungen bei der Beratung	13
Bedeutung der Themen des Checks	14
Online-Fassung des Checks	15
4 Literatur	16

Vorbemerkung

Gutes Personal ist unverzichtbar für den Unternehmenserfolg. Dies trifft insbesondere auf kleine und mittelgroße Betriebe zu, die vor dem Hintergrund des demografischen Wandels in einem zunehmenden Wettbewerb um Fachkräfte stehen (vgl. Hauser et al., 2009; Kay et al., 2010).

Bindung und Engagement der Beschäftigten hängen wesentlich von der Qualität der Personalführung ab. Darüber hinaus haben Führungsqualitäten einen Einfluss auf die Arbeitgeberattraktivität (vgl. Schulte-Deußen et al., 2013).

Ausgehend von der Prämisse, dass gute Personalführung erlernbar ist und eine bewusste Betrachtung der Menschen und ihrer Zusammenarbeit im Unternehmen erfordert, hat die „Offensive Mittelstand – Gut für Deutschland“ den INQA-Check „Personalführung“ entwickelt und herausgegeben.

Der Check ermöglicht es vor allem Unternehmen kleiner Betriebe und Führungskräften von Abteilungen und Teams in größeren Unter-

nehmen, ihre Personalführung systematisch zu überprüfen und Verbesserungspotenziale festzustellen (vgl. Cernavin et al., 2012). Mit dem Check soll der Unternehmer in die Lage versetzt werden, einerseits Stärken zu identifizieren, die gezielt im Personalmarketing eingesetzt werden können, und andererseits Handlungsfelder zur Verbesserung der eigenen Personalführung festzulegen. Mit dem INQA-Check können Unternehmen eine offensive Antwort auf die Bewältigung des demografischen Wandels finden und ihre Arbeitgeberattraktivität stärken (vgl. Icks et al., 2014).

Der Check wurde in der Praxis vielfach erprobt und evaluiert. Einige Ergebnisse dieser Evaluation finden Sie in dieser Publikation.

Besonders bedanken möchten wir uns für die intensive Unterstützung über die gesamte Laufzeit des Projektes bei der Berufsgenossenschaft Rohstoffe und chemische Industrie (BG RCI), der AS(S) Unternehmensberatung aus Hamburg und der Fachhochschule für den Mittelstand.



BC Forschung

BC GmbH Forschungs- und
Beratungsgesellschaft



Institut für Mittel-
stands-forschung Bonn
(IfM Bonn)



Great Place to Work®
Deutschland

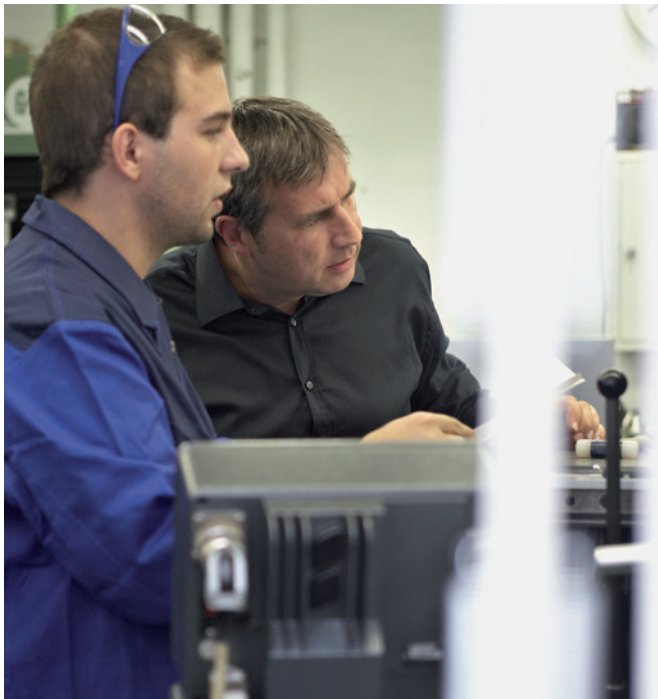


itb – Institut für Technik der
Betriebsführung im DHI e.V.

Institut für Technik
der Betriebsführung

1

INQA-Check „Personalführung“



Grundsätzlich gilt: Um den sich wandelnden Anforderungen des Arbeitsmarktes gerecht zu werden und den Herausforderungen des demografischen Wandels erfolgreich zu begegnen, müssen sich die Unternehmen auf den Prüfstand stellen. Gerade kleine und mittelständische Unternehmen, die im Wettstreit mit großen Unternehmen und internationalen Wettbewerbern ihre Wettbewerbsfähigkeit und Arbeitgeberattraktivität erhalten möchten, sind zunehmend gefordert, ihren Beschäftigten ein motivierendes und gesundes Arbeitsumfeld zu bieten und sich als attraktiver Arbeitgeber darzustellen.

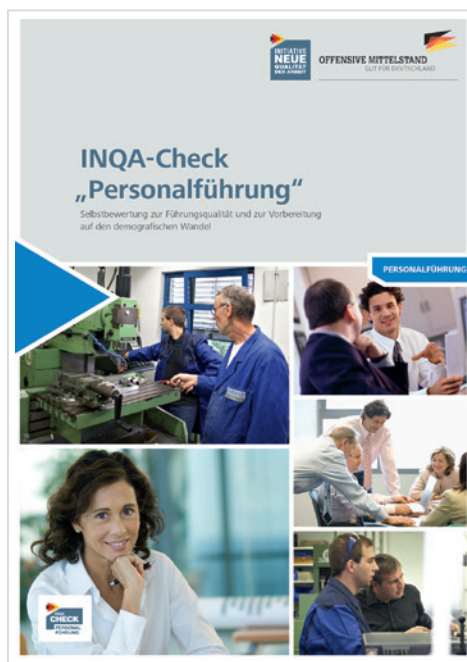
Der INQA-Check „Personalführung“ ist ein Instrument für kleine und mittelständische Unternehmen, das Unternehmen unterstützt, diese Anforderungen erfolgreich zu bewältigen. Er greift die klassischen Personalthemen wie Personalgewinnung, -planung und -entwicklung auf und geht anhand konkreter Beispiele auf praxismgerechte und zielführende Maßnahmen zur Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung ein.

Konkret beschäftigt sich der INQA-Check „Personalführung“ mit folgenden 11 Themenfeldern:

- ▶ Personalplanung
- ▶ Personalentwicklung
- ▶ Personalgewinnung
- ▶ Motivierende Personalmaßnahmen
- ▶ Gutes Betriebsklima
- ▶ Interne Kommunikation als Führungsaufgabe
- ▶ Vielfalt unterschiedlicher Menschen gezielt einsetzen
- ▶ Arbeitgeberattraktivität
- ▶ Grundhaltung gegenüber den Beschäftigten
- ▶ Werte und Prinzipien klären und vermitteln
- ▶ Die eigenen Stärken und Schwächen als Führungskraft kennen

Da die zeitlichen und persönlichen Ressourcen kleiner und mittlerer Unternehmen häufig begrenzt sind, ist der INQA-Check „Personalführung“ bewusst kurz gehalten.

- ▶ Jedes der 11 Themen wird auf zwei Seiten behandelt und ist in drei bis vier Checkpunkte unterteilt.
- ▶ Der individuelle Handlungsbedarf wird anhand einer Ampelfunktion eingeschätzt, wobei Rot für akuten Handlungsbedarf, Gelb für geringen oder weniger Handlungsbedarf und Grün für gar keinen Handlungsbedarf steht.
- ▶ Falls Handlungsbedarf in einem oder mehreren Themenbereichen besteht, kann der/die Unternehmer/-in sich Maßnahmen überlegen, wie die Potenziale im Unternehmen besser ausgeschöpft werden können.
- ▶ Die Unternehmen legen in einem beiliegenden Maßnahmenplan die wichtigsten Maßnahmen (mit spezifischer Prioritätensetzung) fest, die sie angehen wollen.
- ▶ Zugleich wird festgelegt, wer für die Umsetzung der Maßnahmen verantwortlich ist, wann damit begonnen wird und wann die Umsetzung kontrolliert wird.
- ▶ Der INQA-Check „Personalführung“ kann wie ein Werkzeugkasten genutzt werden. So können entweder einzelne Themen ausgewählt oder der Check vollständig durchlaufen werden. Die Bearbeitungsdauer beträgt erfahrungsgemäß zwischen 60 und 90 Minuten.



Der INQA-Check „Personalführung“ liegt als Printversion vor, kann aber auch online unter www.inqa-check-personalfuehrung.de oder als App bearbeitet werden. Die Online-Version und die App haben den Vorteil, dass sie lokal auf dem eigenen Rechner abgespeichert werden und später wiederholt überarbeitet und angepasst werden können.

Offensive Mittelstand – Gut für Deutschland



Sozialpartner, Fachverbände, Ministerien, Unfallversicherungsträger, Krankenkassen und Unternehmen – insgesamt über 200 Partner arbeiten in der „**Offensive Mittelstand – Gut für Deutschland**“ zusammen, um die Erfolgsaussichten des Mittelstands zu verbessern.

Die Grundüberlegung der **Offensive Mittelstand – Gut für Deutschland** ist: Gute Mittelständler kümmern sich selbst um gute Rahmenbedingungen im Unternehmen – Berater helfen den Betrieben bei Bedarf auf Basis gemeinsamer Grundüberzeugungen und Grundlagen.

Gute Mittelständler zeigen, wie es geht: Die (neue) Qualität der Arbeit basiert in diesen Unternehmen auf systematischem und präventivem Management, konsequenter Personalförderung und -bindung, guter Unternehmenskultur und Innovationsfähigkeit.

Diese Grundüberlegungen werden durch verschiedene Instrumente und Maßnahmen umgesetzt:

- ▶ **Gemeinsames Analyse-Instrument INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“** – Die **Offensive Mittelstand** hat erstmals ein gemeinsames Analyse-Instrument (Soll-Ist-Vergleich) erarbeitet, mit dem jeder Mittelständler schnell und einfach seine Verbesserungspotenziale erkennen kann.
- ▶ **Gemeinsames Analyse-Instrument Check „Personalführung“**. Der Check hat das Ziel, die Kultur des Vertrauens und die Wertschätzung der Beschäftigten aufzubauen.
- ▶ **Gemeinsames Analyse-Instrument GDA-ORGCheck**. Der GDA-ORGCheck ermöglicht es kleinen und mittelständischen Unternehmen, ihre Arbeitsschutzorganisation zu überprüfen und zu verbessern. Damit trägt der GDA-ORGCheck sowohl dazu bei, die Potenziale eines gut organisierten Arbeitsschutzes für die störungsfreie Arbeitsorganisation zu nutzen als auch die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens zu unterstützen.

- ▶ **Strukturierter Zugang zu vorhandenen Praxishilfen** – Die **Offensive Mittelstand** erfindet die Welt nicht neu. Die Checks führen hin zu den wichtigsten und besten Praxishilfen. Wir vereinfachen und systematisieren den Zugang zu diesen Unterstützungsangeboten.
- ▶ **Regionale Netzwerke zur regionalen Standortförderung** – Die **Offensive Mittelstand** hat verschiedene regionale Netzwerke, in denen die Arbeitsweise der **Offensive Mittelstand** vor Ort weitergetragen wird.
- ▶ **Training für Berater** – Die **Offensive Mittelstand** tritt nicht in Konkurrenz zu etablierten und bewährten Beratungsstrukturen, sondern fördert ein gemeinsames Grundverständnis auf einer gemeinsamen Basis gemäß dem Motto „Gemeinsam besser“.

Durch diese Instrumente und Maßnahmen werden

- ▶ möglichst viele Mittelständler unterstützt, wettbewerbsfähig zu bleiben,
- ▶ die Prozesse in den Unternehmen präventiv und innovativ gestaltet,
- ▶ die Energien für eine wirkungsvolle Unterstützung des Mittelstands gebündelt.

Die **Offensive Mittelstand** ist ein eigenständiges Netzwerk unter dem Dach der „Initiative Neue Qualität der Arbeit“ (INQA).

So erreichen Sie die Offensive Mittelstand:
„Offensive Mittelstand – Gut für Deutschland“
 Theodor-Heuss-Str. 160
 30853 Langenhagen
 Telefon 06221 5108-22612 (Herr Neuhaus)
 Fax 06221 5108-22198
 E-Mail: info@offensive-mittelstand.de
www.offensive-mittelstand.de

2 Wie nutzen die Unternehmen den Check?

Im Rahmen einer Evaluation durch Great Place to Work® Deutschland wurden neun Unternehmen gebeten, den INQA-Check „Personalführung“ zunächst im Selbstversuch einzusetzen. Die Mitarbeiteranzahl dieser Unternehmen lag zwischen 16 und 83 Mitarbeitern (Ø 45). Nach Durchführung des Checks wurden sie im Rahmen eines ein- bis 1,5-stündigen persönlichen Interviews zum Check befragt.

Sämtliche Unternehmen, die an der Evaluation des INQA-Checks „Personalführung“ teilgenommen haben, haben mindestens einmal eine Great Place to Work® Mitarbeiterbefragung durchgeführt und sich ggf. auf andere Art und Weise mit ihrer Personal- bzw. Führungsarbeit auseinandergesetzt. Es ist davon auszugehen, dass viele Themen des INQA-Checks „Personalführung“ für die Unternehmen kein Neuland sind. Diese Unternehmen werden die Angemessenheit der Inhalte sehr gut bewerten können.



► Bearbeitungszeit

Im Mittel haben die Unternehmen in der Evaluation ca. eine Stunde gebraucht, um den Check zu bearbeiten. Die Angaben reichen von „15 bis 20 Minuten“ bis hin zu „1,5 bis 2 Stunden“.

Fast alle Unternehmen, die den Check bewerten, sagen aus, dass die Bearbeitungszeit stark davon abhängt, wie umfangreich die Erfahrungen des Unternehmens in der systematischen

Bearbeitung von Führungsthemen sind. Unternehmen, die erst in einen entsprechenden Prozess starten bzw. abwägen, ob ein solcher Prozess notwendig ist, benötigen mehr Zeit für die Bearbeitung. Man geht davon aus, dass erfahrene Unternehmen bzw. Personalverantwortliche schon anhand der Überschriften schnell erkennen werden, ob ein bestimmtes Themengebiet ein Handlungsfeld ist. Andere Unternehmer werden sich erst anhand der einzelnen Beispiele erschließen müssen, was genau mit den einzelnen Themen gemeint ist.



Jens Beissel, Human Resources Manager der ModuleWorks GmbH, Aachen

„Der INQA-Check ‚Personalführung‘ ist für uns ein wertvolles Tool, unser Personalwesen unkompliziert und nachhaltig zu optimieren. Vor allem der persönliche Austausch mit einer Beraterin hat uns sehr dabei unterstützt, Handlungsbedarf im Personalwesen zu erkennen und auf unser Unternehmen zugeschnittene Maßnahmen einzuleiten.“

► Verständlichkeit

Die Verständlichkeit der Inhalte wird als sehr hoch eingestuft. Aus Sicht der Unternehmen tragen insbesondere die vielen Beispiele dazu bei, dass der INQA-Check „Personalführung“ auch für Laien verständlich ist.

Einzelne Unternehmen sehen bei der Online-Version Vorteile. Hier sind im Gegensatz zur Broschüre die Kategorien „zurzeit kein Handlungsbedarf“, „Handlungsbedarf“ und „dringender Handlungsbedarf“ klar abgegrenzt. Dies schafft stärkere Handlungsimpulse. Ferner ist die Vernetzung mit Praxishilfen in der Online-Version ein Vorteil, da die Unternehmen hier zu sehr konkreten Maßnahmenideen geführt werden. Dies kann die Broschüre nicht im gleichen Maße leisten.



► Handlungsimpulse

Die befragten Unternehmen halten den INQA-Check „Personalführung“ für hilfreich, um Handlungsimpulse zu setzen. Es wird als anregend empfunden, den Check durchzuarbeiten und die Situation im eigenen Unternehmen systematisch zu analysieren. Insbesondere die Systematik wird auch von den Unternehmen

positiv bewertet, die bereits viele Maßnahmen aufgesetzt haben. Entsprechende Unternehmen bekommen durch den Check nicht unbedingt grundlegend neue Anregungen. Sie bekommen aber mehr Sicherheit, dass sie alle für sie relevanten Facetten bearbeiten.

Alle Unternehmen sind der Auffassung, dass der INQA-Check „Personalführung“ alle für das Thema wichtigen Bereiche abdeckt. Die Inhalte werden außerdem als passend für kleine Unternehmen eingestuft. Einzelne Kritikpunkte, die in diesem Punkt genannt werden sind, dass

- manche Themen wie Demografie, Stärkenmanagement oder Frauen in Führungspositionen für die Mehrzahl der Unternehmen zu früh kommen, was aber im Sinne einer Sensibilisierung auch positiv ist,
- der Check mit insgesamt 43 Feldern sehr breit angelegt ist und Hinweise fehlen, wie viele Handlungsfelder idealerweise ausgewählt werden.

Mehrfach wird angeführt, dass der Check zwar gute Handlungsimpulse liefert, aber andererseits die Vernetzung mit Ideen für mögliche Maßnahmen verbessert werden kann. In diesem Kontext werden die Praxishilfen in der Online-Variante ausdrücklich gelobt.

Wichtig ist es aus Sicht der Unternehmen, die an der Evaluation teilgenommen haben, außerdem, über die Ergebnisse des Checks entweder intern mit den Entscheidern im Unternehmen oder mit externen Beratern ins Gespräch zu kommen, um Änderungen anzustoßen. Entsprechende Hinweise zur Gestaltung von Veränderungsprozessen oder Kontaktmöglichkeiten mit Beratern werden als hilfreich empfunden.



**Manuel Burkart, Assistent der Geschäftsleitung/Personal,
BSG – Allgäu Bau- und Siedlungsgenossenschaft eG, Kempten**

„Den INQA-Check ‚Personalführung‘ kann ich anderen Unternehmern nur weiterempfehlen. Man verschafft sich schnell und sehr strukturiert einen Überblick darüber, wie gut man in der eigenen Personalarbeit aufgestellt ist und wo die eigenen Stärken und Handlungsfelder liegen. Die vielen Beispiele, die der Check enthält, sind besonders hilfreich – insbesondere für Unternehmen, die in ihrer Personalarbeit bisher noch nicht so systematisch aufgestellt sind.“

Die Unternehmen, die über entsprechende Erfahrungen verfügen, geben an, dass der INQA-Check „Personalführung“ anschlussfähig in Bezug auf andere Instrumente aus dem INQA-Kontext bzw. in Bezug auf die Great Place to Work® Mitarbeiterbefragung für kleine Unternehmen ist. Ein vorgeschlagenes Vorgehen liegt zum Beispiel darin, aus der Great Place to Work® Mitarbeiterbefragung Stärken und Handlungsfelder abzuleiten, die aus Mitarbeitersicht „im Argen liegen“, und dann den Check heranzuziehen für weitere Impulse und Maßnahmenideen durch die Praxishilfen.



► Weiterempfehlungsbereitschaft

Alle Unternehmen, die an der Evaluation des INQA-Checks „Personalführung“ teilgenommen haben, sagen aus, dass sie den Check weiterempfehlen können. Der Check eignet sich vor allem für Unternehmen, die am Anfang eines Veränderungsprozesses stehen. Der Check dient vor allem der Sensibilisierung für eine Vielfalt von Themen und kann einen guten Grundstein für eine Verbesserung der Führungsarbeit legen.

Der Check ist demnach in besonderem Maße für Unternehmen ohne professionalisierte Personalarbeit geeignet. Schon Unternehmen ab zehn Mitarbeiter können laut Aussagen eines evaluierenden Unternehmens vom Check profitieren. Allerdings finden auch Führungskräfte größerer Unternehmen, die einen gewissen „Wunsch nach Struktur“ haben, viele hilfreiche Hinweise zur Verbesserung ihres Führungsverhaltens, wenngleich bestimmte Themen wie „Personalgewinnung“ für sie im Alltag nicht relevant sind, da entsprechende Aufgaben von der Personalabteilung übernommen werden.

Fazit:

Ein positives Feedback, Herausforderungen liegen im Praxistransfer

Der Check wird von den Unternehmen als ein hilfreiches und inspirierendes Instrumentarium eingestuft, um

- ▶ einen schnellen Überblick über alle wichtigen Aspekte der Personalführung für kleine Unternehmen zu erhalten,
- ▶ Stärken und Schwächen in der Personalführung systematisch zu analysieren,
- ▶ in einer pragmatischen Art und Weise Handlungsfelder zur Verbesserung der Personalführung zu identifizieren und entsprechende Impulse für Veränderungen zu erhalten,
- ▶ durch die Praxishilfen erste Anregungen für Maßnahmenideen zu bekommen.



Markus Dornseif, Unternehmensleitung, Dornseif – Winterdienst mit System, Münster

„Die Wertschätzung der Mitarbeiter und attraktive Arbeitsbedingungen sind in meinen Augen der richtige Weg für die Motivation und Bindung qualifizierter Mitarbeiter und damit auch für den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens. Mit dem Check der Initiative Neue Qualität der Arbeit und der Offensive Mittelstand konnten wir unsere Stärken, aber auch Schwächen sichtbar machen und haben nun konkrete Strategien für die Zukunft.“

3 Wie nutzen die Berater den Check?



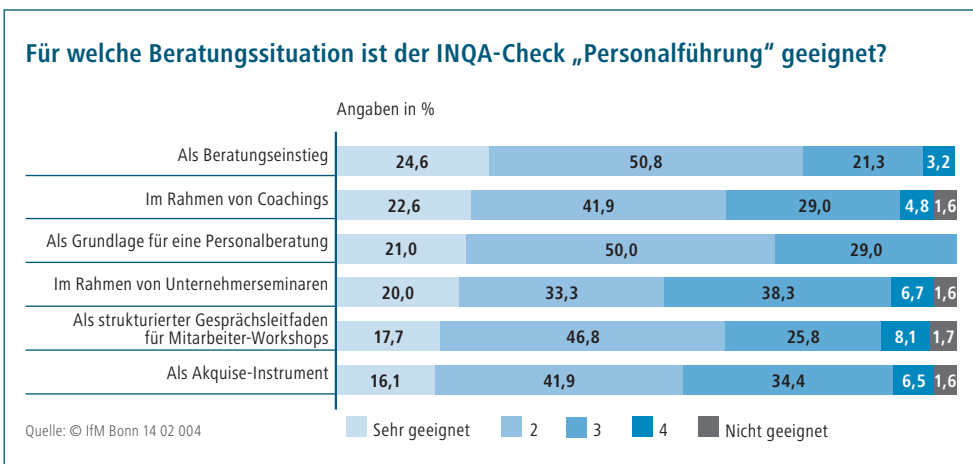
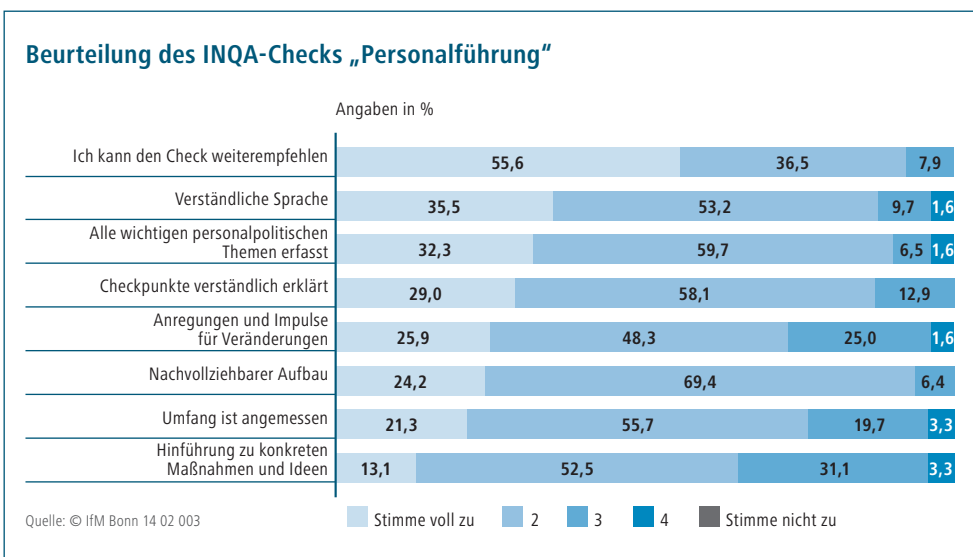
Das Institut für Mittelstandsforschung Bonn hat darüber hinaus unter Beratern eine quantitative Befragung mittels eines standardisierten Fragebogens durchgeführt (vgl. Icks, 2014). Die Befragung richtete sich ausschließlich an die freien Unternehmens- und Personalberater der Offensive Mittelstand. Diese Berater setzen sehr aktiv die Produkte der Offensive Mittelstand ein, so dass man hier die meisten Erfahrungswerte hinsichtlich des INQA-Checks „Personalführung“ erwarten konnte. An der Befragung haben 79 Berater teilgenommen, die aus fast allen Bundesländern kamen (es fehlten lediglich Brandenburg und Mecklenburg-Vorpommern).

► Einschätzung des Checks durch die Berater

Mehr als 90 % der Befragten empfehlen den INQA-Check „Personalführung“ mit (voller) Zustimmung weiter. Warum dies so ist, zeigen die Bewertungen zu einzelnen Aspekten des Checks: Zum einen wird die verständliche Sprache des Checks geschätzt. An zweiter Stelle stehen die „Erfassung aller wichtigen personalpolitischen Themen“ und der „nachvollziehbare Aufbau“. Über 90 % der Berater sind der Meinung, dass eine umfassende personalpolitische Beratung mit den im Check vorgegebenen Themen (sehr) gut möglich ist. Auch der Aufbau der Themenbereiche findet bei mehr als 90 % der Befragten die (volle) Zustimmung.

► Beratungssituation

Die meisten Berater halten den Personalführungscheck für den Beratungseinstieg für (besonders) geeignet (75 %). Ebenfalls hohe positive Werte erzielt der Check als Grundlage für eine längerfristige Beratung zu Personal- und Führungsfragen (71 %) sowie als Coaching-Instrument (65 %) und Gesprächsleitfaden für Mitarbeiterworkshops (65 %). An den Ergebnissen wird die Vielseitigkeit des INQA-Checks „Personalführung“ deutlich: Er kann sowohl für die Einstiegsberatung im Sinne einer Grundlagenvermittlung als auch für eine intensive Auseinandersetzung mit Personal- und Führungsfragen eingesetzt werden.



Der INQA-Check „Personalführung“ wurde von den Beratern mehrheitlich als Beratungseinstieg genutzt (63,7 %). Weniger häufig wurde er als Grundlage für eine langfristige Personalberatung (38,8 %) sowie als Akquise-Instrument (36,7 %) und als Coaching-Instrument (32,8 %) eingesetzt.



► Kombination mit anderen INQA-Produkten

Die Initiative Neue Qualität der Arbeit bietet zahlreiche Instrumente und Praxishilfen für Unternehmen und Berater an. Eine besondere Herausforderung besteht darin, diese auf einander abzustimmen, um Doppelstrukturen und Unübersichtlichkeit zu vermeiden und zusätzlichen Nutzen zu generieren. Aus diesem Grund wurden die Berater gefragt, inwieweit sie andere

INQA-Produkte im Einsatz mit dem Personalcheck nutzen. Das Ergebnis ist zweigeteilt: Während die eine Hälfte der Befragten den INQA-Check „Personalführung“ allein in den Unternehmen einsetzt, nutzt die andere Hälfte den Personalcheck in Kombination mit dem INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“, bzw. mit anderen INQA-Produkten.

Einsatz des INQA-Checks „Personalführung“ mit anderen INQA-Produkten

Angaben in %

	Nein	
	48,3	
INQA-Unternehmenscheck	51,7	
CASA-bauen	6,9	
Check „Gute Büroarbeit“	6,9	
Andere Produkte	5,2	

Quelle: © IfM Bonn 14 02 011



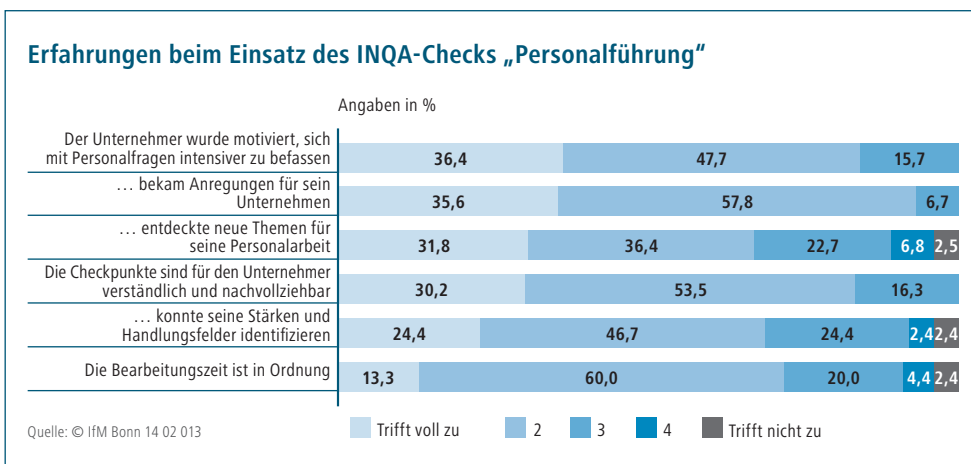
Angelika Stockinger, Sprecherin des Regionalen Netzwerks „Offensive Mittelstand – Baden-Württemberg“ und proViplan, Pliezhausen

„Ohne großen zeitlichen Aufwand können sich Unternehmerinnen und Unternehmer mit dem INQA-Check ‚Personalführung‘ ein gutes Bild über den Ist-Zustand ihres Betriebs verschaffen.“

Die Ergebnisse aus dem Check bieten die Möglichkeit, eigenständig, im Team oder mit Unterstützung qualifizierter OM-Berater/-innen vorrangige Themen in der Personalführung zu identifizieren und konkrete Veränderungen herbeizuführen.“

► Erfahrungen bei der Beratung

Die Berater hoben beim Einsatz des Checks besonders hervor, dass die Unternehmer und Fachkräfte Anregungen für ihre Personalarbeit bekommen (trifft [voll] zu: 93,4 %). Dies scheint die Unternehmer auch zu einer Intensivierung ihrer Personalarbeit zu motivieren. Immerhin stimmten 84,1 % dem (voll) zu.



Birgitta Möller, GESTALTUNG VON VERÄNDERUNGEN – Organisations- und ProzessBeraterin, Frankfurt am Main

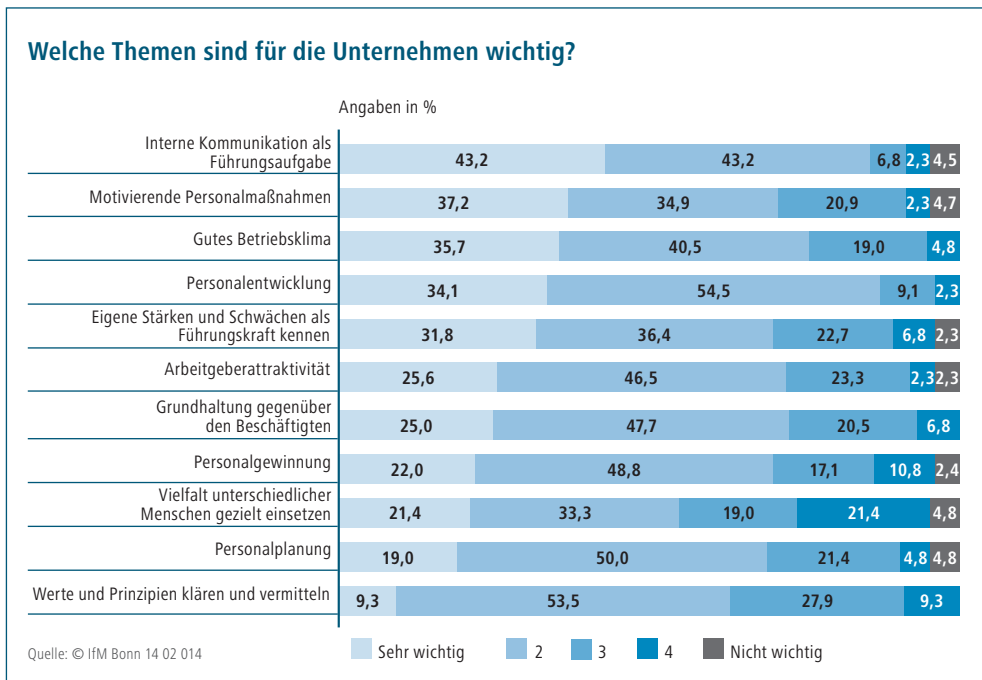
„Der INQA-Check ‚Personalführung‘ ist eine gute Ergänzung zum INQA-Unternehmenscheck ‚Guter Mittelstand‘. Angesichts eines zunehmenden Wettbewerbs um qualifiziertes Personal für die jeweils anstehenden Anforderungen ist dieser Check eine wertvolle Unterstützung. Klar strukturiert geht er vertiefend auf die wichtigen Themen ein, mit denen sich Unternehmen und ihre Führungskräfte heute zum Thema Fachkräftesicherung auseinandersetzen müssen. Ein gutes Instrument, um Ihre strategische Personalplanung lösungs- und zielorientiert gestalten und umsetzen zu können.“



► **Bedeutung der Themen des Checks**

Der Personalcheck deckt offensichtlich die Themen ab, die für Unternehmen relevant sind. Die Berater bewerten alle Themenfelder mehrheitlich als (sehr) wichtig für die Unternehmen. An

vorderer Stelle stehen die „interne Kommunikation“, die „motivierenden Personalmaßnahmen“ und die „Personalentwicklung“.

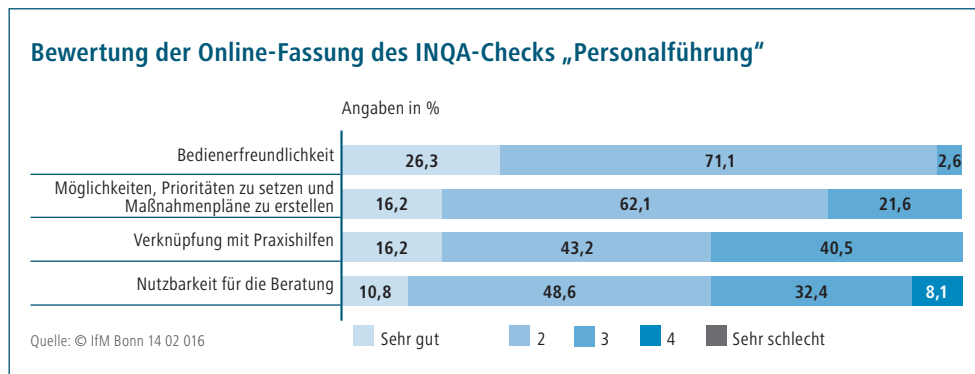


Claus Heitzer, Claus Heitzer GmbH und Beraternetzwerk.de, Mönchengladbach

„Der INQA-Check ‚Personalführung‘ ist für Personalverantwortliche in Unternehmen sehr gut geeignet, um eine umfassende Bestandsaufnahme durchzuführen. Aber auch einzelne Führungskräfte können daraus wertvolle Anregungen zur Optimierung der eigenen Führungsaufgabe gewinnen.“

► Online-Fassung des Checks

Fast alle Berater beurteilten die Bedienerfreundlichkeit als (sehr) gut. Ebenfalls als (sehr) positiv bewertet wurden die Möglichkeiten, Prioritäten zu setzen und Maßnahmenpläne zu erstellen.



Die Zustimmung für die Nutzbarkeit der Online-Version in der Beratung ist etwas geringer. Dennoch beurteilen deutlich mehr als die Hälfte der Berater (59,4 %) einen konkreten Einsatz in der Praxis als (sehr) gut.

Fazit aus der Beraterbefragung

Der INQA-Check „Personalführung“ wird von den Beratern als ein sehr hilfreiches Instrument angesehen, um

- mit einem verständlichen Instrument den Unternehmen das Thema Personalführung zugänglich zu machen,
- Stärken und Schwächen in der Personalführung systematisch zu analysieren,
- systematisch in die Beratung zum Thema Personalführung und demografischen Wandel einzusteigen und diese längerfristig zu begleiten,
- den Check als Strukturierung der Beratung zum Thema Personal zu nutzen,
- neue Kunden zu akquirieren und bestehende Kunden zu binden.

4 Literatur

Cernavin, O.; Sieker, A. (2012): Führungsqualität – der entscheidende Erfolgsfaktor; in: Leistung und Lohn, Zeitschrift für Arbeitswissenschaft, Nr. 527/528/529/530/531, Dezember 2012, S. 25-41

Hauser, F.; Schubert, A.; Aicher, M. (2009): Unternehmenskultur, Arbeitsqualität und Mitarbeiterengagement in den Unternehmen in Deutschland. Forschungsprojekt des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales. Forschungsbericht 371

Icks, A. (2014): Der INQA-Check „Personalführung“ – Bewertung des Personalführungsinstruments durch Berater und Unternehmen, Herausgeber: Institut für Mittelstandsforschung Bonn, Bonn

Icks, A.; Mangold, K. (2014): Mit immateriellen Anreizen punkten – der INQA-Check „Personalführung“ ermittelt Stärken sowie Handlungsbedarf, in: zfo – Zeitschrift Führung + Organisation, 83. Jg., Heft 1 2014, S. 4-9

Kay, R.; Suprinovic, O.; Werner, A. (2010): Deckung des Fachkräftebedarfs in kleinen und mittleren Unternehmen. Situationsanalyse und Handlungsempfehlungen, Institut für Mittelstandsforschung Bonn (Hrsg.): IfM-Materialie Nr. 200, Bonn

Schulte-Deußen, K.; Klein, K.; Maas, M. (2013): Mitarbeiterbefragung – was dann? Handlungsfelder, die dazu beitragen, eine mitarbeiterorientierte Unternehmenskultur zu entwickeln. In: Domsch, M.; Ladewig, D. (Hrsg.). Handbuch Mitarbeiterbefragung. 3. Auflage. Berlin: Springer-Gabler

