



Audit „Zukunftsfähige Unternehmenskultur“

Maßnahmenkatalog

1 Führung

Definition

Die Anforderungen an Führung und Personalmanagement sind gestiegen. Nicht eine standardisierte, sondern eine auf Talente abgestimmte Personalentwicklung ist notwendig, um die individuellen Bedürfnisse der Beschäftigten sowie die Bedarfe der Betriebe zu berücksichtigen. Gutes Führungsverhalten misst der Kommunikation, der Teilhabe (Partizipation), der Motivation und dem Miteinander innerhalb der Belegschaft einen hohen Stellenwert bei. Mit Blick auf Arbeitsorganisation, Arbeitsort und Arbeitszeit werden innovative Ansätze statt klassischen Steuerungslogiken und Hierarchiedenken gewählt. Dabei wird lebens-phasenorientiert agiert und die unterschiedlichen, individuellen Bedürfnisse der Mitarbeiter im Arbeitsalltag werden berücksichtigt. Dies hat zur Folge, dass hohe Flexibilität und eine lebensphasenorientierte Arbeitsgestaltung möglich werden: Verschiedene, familienorientierte Laufbahn- bzw. Karriere- sowie Auszeitmodelle zeichnen das Unternehmen der Zukunft aus.

Themenfeld Strategie

Handlungsbereiche

Vision, Leitbild

Qualitätsbereiche

- Entwicklung einer ausdrücklichen Vision/eines Leitbildes für den Bereich Führung
- ausdrückliche, dokumentierte Gesamtstrategie für den Bereich Führung
- Verknüpfung der Strategie und Ziele im Bereich Führung mit der Betriebsstrategie

Management und Organisation

- ausdrückliche Ziele für den Bereich Führung
- systematische Überprüfung und Kommunikation der Zielerreichung für den Bereich
- organisatorische Verankerung der Personalfunktion im Betrieb
- personelle und kapazitätsmäßige Besetzung der Personalfunktion im Betrieb
- Strukturierung der Aufgaben zur Förderung einer systematischen Führung

Unterthemenfeld Mitarbeiterorientierte Führung und Kommunikation

Kommunikation	<ul style="list-style-type: none"> • Entwicklung einer Konzeption und einer Leitlinie zur systematischen Kommunikation • regelmäßige Meetings/Arbeitsbesprechungen auf allen Ebenen • regelmäßige und systematische Informationen durch Betriebsführung zu wichtigen Themen und Entwicklungen über Instrumente wie Newsletter, Protokollversand, schwarzes Brett, Intranet, neue Medien etc. • regelmäßige kleine und kleinere Informations- und Austauschveranstaltungen (ggf. für einen Teil der Mitarbeiter) mit persönlicher Teilnahme der Betriebsführung
Feedback	<ul style="list-style-type: none"> • Konzeption und Umsetzung einer guten Erreichbarkeit und einfachen Ansprechbarkeit der Führungskräfte in allen Betriebsbereichen • Durchführung regelmäßiger Mitarbeitergespräche • Möglichkeit zur Einreichung von Beschwerden • regelmäßige Möglichkeiten zu anonymisiertem Feedback • Einsetzung eines „neutralen“ Ansprechpartners für den Konfliktfall
Führung	<ul style="list-style-type: none"> • Entwicklung einer Konzeption und von Leitlinien zum gewünschten Führungsverhalten • Sicherstellung der Führungsqualität durch systematische Führungskräftebildungen • Delegation und Förderung von Eigenverantwortung • Vereinbarung von Zielen für Beschäftigte und Teams • Vorgesetztenbeurteilung/360°-Feedback • systematische, kollegiale Austauschmöglichkeiten zu gutem Führungsverhalten • Durchführung von Führungskräfte-Feedback

Unterthemenfeld Partizipation und Motivation

Beteiligung	<ul style="list-style-type: none"> • Kultur bzw. Prinzip/Entwicklung einer Konzeption und einer Leitlinie zur Einbeziehung von Beschäftigten in Entscheidungen • institutionalisierte bzw. geregelte Mitarbeitervertretung oder Betriebsrat • institutionalisiertes Vorschlagswesen/ Ideenmanagement/ Innovationsmanagement • bereichsübergreifend besetzte Arbeitsgruppen für regelmäßige Einbeziehung bei zentralen Themen
Anerkennung	<ul style="list-style-type: none"> • Entwicklung einer Konzeption und einer Leitlinie zur Anerkennung für hervorragende Arbeit und besonderen Einsatz • Instrumente/Mittel zur Anerkennung hervorragenden der Arbeit und besonderen Einsatzes von Personen und Teams
Vergütung	<ul style="list-style-type: none"> • angemessene Bezahlung aller Beschäftigten im Branchenvergleich • leistungsorientierte Vergütungsbestandteile auf Personen- und Teamebene • Beteiligung der Beschäftigten am Unternehmenserfolg • Transparenz und aktive Vermittlung des Vergütungssystems für alle Beschäftigten
Sozial- und Sonderleistungen	<ul style="list-style-type: none"> • Wertschätzung der Beschäftigten durch besondere Sozial- oder Sonderleistungen
Fürsorge/Personalbetreuung	<ul style="list-style-type: none"> • Beratung und Unterstützung des Personals in Konflikt- und Krisenfällen
Teamgeist	<ul style="list-style-type: none"> • Förderung des Teamgeistes im Betrieb • Schaffung von Kommunikationsräumen und -orten zur Unterstützung eines unkomplizierten Austauschs • Schaffung elektronischer Kommunikationsmöglichkeiten zur Unterstützung eines einfachen Austauschs • Förderung des informellen Austauschs
Gesellschaftliches Engagement	<ul style="list-style-type: none"> • Unterstützung gesellschaftlich relevanter Projekte unter Beteiligung der Beschäftigten • Unterstützung der Beschäftigten in persönlichem gesellschaftlichem Engagement

Unterthemenfeld Arbeitsorganisation und Veränderungsmanagement

Gestaltung von Rahmenbedingungen	<ul style="list-style-type: none"> • gute Arbeitsausstattung – effizienzfördernd, gesundheitsfördernd • gute Raumgestaltung – effizienzfördernd, gesundheitsfördernd
Gestaltung von Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> • Übertragung/ Förderung von Aufgaben mit vielfältigeren/ höheren Anforderungen an Fähigkeiten und Fertigkeiten • Sicherstellung einer individuell angemessenen Arbeitsmenge
Flexibilität des Arbeitsortes	<ul style="list-style-type: none"> • Unterstützung von Telearbeit
Flexibilität der Arbeitszeit	<ul style="list-style-type: none"> • flexible Arbeitszeitmodelle (Gleitzeit, Jahresarbeitszeitkonten, Lebensarbeitszeitmodelle) • Teilzeit (auch für Führungskräfte)
Planung und Kontrolle	<ul style="list-style-type: none"> • systematische Personalbestandsanalyse und -bedarfsermittlung • Personalcontrollingsystem
Werbung und Suche	<ul style="list-style-type: none"> • Aktive und gezielte Werbung und Suche unter Nutzung vielfältiger Medien und Ansprachemöglichkeiten • Vorgaben für ein einheitliches Personalmarketing
Personalauswahl	<ul style="list-style-type: none"> • systematische Konzeption und Leitlinie für die Personalauswahl • Optimierung der eingesetzten Bewertungsmethoden • Bewertung der Passung der Person zur Betriebskultur (Werthaltung u. a.) • Bewertung der Passung zum Team • Schulung der Beteiligten zu professionellen Auswahlgesprächen bzw. -verfahren • Beziehungsmanagement bei Absagen und Ausscheiden
Integration neuer Mitarbeiter	<ul style="list-style-type: none"> • Kontaktaufnahme vor Arbeitsbeginn • festes Programm zur persönlichen Begrüßung und Integration • systematische fachliche Einarbeitung • Förderung der sozialen Integration • Unterstützung durch Mentoren/Patenschaften • Einholen von Feedback zur Integration neuer Beschäftigter

2 Chancengleichheit & Diversity

Definition

Moderne Personalpolitik setzt auf Vielfalt: Teams, in denen verschiedene Altersgruppen, Frauen wie Männer aus unterschiedlicher sozialer und ethnischer Herkunft mit verschiedenen Fähigkeiten und Erfahrungen sowie Voraussetzungen zusammenkommen, arbeiten innovativer und erfolgreicher. Im Rahmen der Initiative Neue Qualität der Arbeit setzt das INQA-Audit Zukunftsfähige Unternehmenskultur die Schwerpunkte in den Bereichen Vielfalt, Demographie, Inklusion, Beruf und Familie sowie Frauenförderung.

Themenfeld Strategie

Handlungsbereiche

Qualitätsbereiche

Strategische Orientierung

- ausdrückliche Vision oder Leitbild für das Handlungsfeld Chancengleichheit und Diversity
- Anerkennung unabhängig von Alter, Geschlecht, Behinderung, ethnischer Herkunft, sexueller Orientierung oder Religion

Management

- Formulierung von Zielen zur Umsetzung von Chancengleichheit und Diversity
- Überprüfung der Erreichung von Zielen zu Chancengleichheit und Diversity sowie diesbezügliche Berichterstattung/ Kommunikation

Organisation

- personelle und kapazitätsmäßige Besetzung des Themas Chancengleichheit und Diversity im Betrieb
- organisatorische Verankerung des Themas Chancengleichheit und Diversity im Betrieb

Unterthemenfeld Diversitätsmanagement

Leitbild/Ziel

- Entwicklung einer ausdrücklichen Vision oder eines Leitbildes für das Diversitätsmanagement und laufende Vermittlung

Personalplanung &-controlling

- systematische Personalbestandsanalyse und -bedarfsermittlung

Personalbeschaffung	<ul style="list-style-type: none"> • Berücksichtigung der Aspekte von kultureller Vielfalt bei der systematischen Identifikation und Ansprache (neuer) Zielgruppen mit den erforderlichen Potenzialen • Anpassung der externen Kommunikation • Entwicklung und Umsetzung eines Employer Branding Konzeptes – Darstellung als attraktiver Arbeitgeber für unterschiedliche Menschen • Gestaltung des Stellenbesetzungsprozesses mit dem Ziel, Vielfalt zu fördern
Integration neuer Beschäftigter	<ul style="list-style-type: none"> • Förderung der Integration durch besondere Ansprechpartner und Unterstützer • Förderung der Integration durch besondere Teammaßnahmen
Flexibilität der Arbeitszeit	<ul style="list-style-type: none"> • flexible Arbeitszeitmodelle
Kommunikation	<ul style="list-style-type: none"> • systematische Aufnahme des Themas Vielfalt in die regelmäßigen genutzten Kommunikationsmedien • systematische Aufnahme des Themas in die regelmäßigen Besprechungen • Veröffentlichungen/Aktionen zum Thema insbesondere unter Beteiligung der Geschäftsführung
Führung	<ul style="list-style-type: none"> • explizite Leitlinien, die die faire Behandlung aller Mitarbeiter und die Förderung von Vielfalt beinhalten • Vorgesetztenbeurteilung in Bezug auf die Umsetzung bzw. Förderung von Vielfalt im Betrieb • Berücksichtigung der Erreichung zuvor definierter Ziele (s. o.) bei der Vergütung der Führungskräfte
Personalentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> • Anpassung der Personalentwicklungsmethoden und -inhalte an eine vielfältige Zielgruppe • Überprüfung des Schulungs-/Lerntransfer mit Blick auf die Kompetenz zur Förderung von Vielfalt
Partizipation	<ul style="list-style-type: none"> • systematische Thematisierung und Aufnahme von Anregungen zum Thema in regelmäßigen Meetings und Gesprächen • Nutzung spezieller Arbeitsgruppen/ Austauschforen zur Einbeziehung der Beschäftigten • Beauftragte für kulturelle Vielfalt im Betrieb • Systeme zur Aufnahme/Regelung von Ideen und Vorschlägen der Beschäftigten zum Thema Vielfalt

Vergütung und Anerkennung	<ul style="list-style-type: none"> • Sicherstellung einer angemessenen Bezahlung aller Beschäftigten • Sicherstellung, dass Anerkennung unabhängig von ethnischer Herkunft stattfindet • systematische Anerkennung für die Nutzung oder Förderung personeller Vielfalt im Betrieb einschließlich Kommunikation in den Betrieb
Unterthemenfeld Gender, kulturelle Vielfalt, Inklusion, sexuelle Orientierung	
Leitbild/Ziel	<ul style="list-style-type: none"> • Entwicklung einer ausdrücklichen Vision oder eines Leitbildes für Gender, kulturelle Vielfalt, Inklusion, sexuelle Orientierung und laufende Vermittlung
Personalplanung &-controlling	<ul style="list-style-type: none"> • systematische Personalbestandsanalyse und -bedarfsermittlung
Personalbeschaffung	<ul style="list-style-type: none"> • Berücksichtigung der Aspekte von Gender, kultureller Vielfalt, Inklusion und sexueller Orientierung bei der systematischen Identifikation und Ansprache von (neuen) Zielgruppen mit den erforderlichen Potenzialen. • Anpassung der externen Kommunikation gemäß dem Prinzip der Inklusion oder der kulturellen Vielfalt • Gestaltung des Stellenbesetzungsprozesses mit dem Ziel, Frauen zu gewinnen. • Entwicklung und Umsetzung eines Employer-Branding-Konzeptes – Darstellung als attraktiver Arbeitgeber für alle Menschen unabhängig von Geschlecht, Behinderung, kulturellem Hintergrund oder sexueller Orientierung • Nutzung strukturierter Methoden sowie ganzheitlicher Blick auf die Fähigkeiten möglicher Beschäftigter
Arbeitsplatzgestaltung	<ul style="list-style-type: none"> • Anpassung der Arbeitsausstattung an individuelle Bedürfnisse der Beschäftigten • barrierefreie Räume – Öffnung des Betriebes für die Beschäftigung von Menschen mit Behinderung
Flexibilität der Arbeitszeit	<ul style="list-style-type: none"> • flexible Arbeitszeitmodelle
Integration neuer Mitarbeiter	<ul style="list-style-type: none"> • Förderung der Integration von Menschen mit Behinderung durch besondere Ansprechpartner und Unterstützer • Förderung der Integration von Menschen mit Migrationshintergrund

Kommunikation

- systematische Aufnahme der Themen Gender, Inklusion und kulturelle Vielfalt, sexuelle Orientierung in die regelmäßig genutzten Kommunikationsmedien
- systematische Aufnahme des Themas in die regelmäßigen Besprechungen
- Veröffentlichungen/Aktionen zu den Themen Gender, kulturelle Vielfalt, Inklusion, sexuelle Orientierung insbesondere unter Beteiligung der Geschäftsführung

Führung

- Entwicklung von expliziten Leitlinien, die die faire Behandlung von allen Menschen beinhalten, unabhängig von Geschlecht, Behinderung, kulturellem Hintergrund oder sexueller Orientierung
- Vorgesetztenbeurteilung in Bezug auf die Umsetzung der Einbindung von allen Menschen unabhängig von Geschlecht, Behinderung, kulturellem Hintergrund oder sexueller Orientierung im Betrieb
- Berücksichtigung der Erreichung zuvor definierter Ziele (s. o.) bei der Vergütung der Führungskräfte

Personalentwicklung

- systematische Ermittlung des Schulungs- bzw. Entwicklungsbedarfes im Hinblick auf die Förderung von Frauen, Menschen mit Behinderung oder Menschen mit Migrationshintergrund
- Anpassung der Personalentwicklungsmethoden und -inhalte an eine Beschäftigung von allen Menschen unabhängig von Geschlecht, Behinderung, kulturellem Hintergrund oder sexueller Orientierung

Partizipation

- systematische Thematisierung und Aufnahme von Anregungen zum Thema in den regelmäßigen Meetings und Gesprächen
- Nutzung spezieller Arbeitsgruppen/ Austauschforen z.B. für Frauen, Menschen mit Behinderung oder Menschen mit Migrationshintergrund
- Beauftragter für Menschen mit Behinderung im Betrieb
- Gender-Beauftragter im Betrieb
- Systeme zur Aufnahme/Regelung von Ideen und Vorschlägen der Beschäftigten
- Systeme zur Aufnahme/Regelung von Kritik und Konflikten

Vergütung und Anerkennung	<ul style="list-style-type: none"> • Sicherstellung einer angemessenen Bezahlung aller Beschäftigten • Sicherstellung, dass Anerkennung unabhängig von Geschlecht, Behinderung, kulturellem Hintergrund, sexueller Orientierung stattfindet • systematische Anerkennung und Förderung von allen Menschen, unabhängig von Geschlecht, Behinderung, kulturellem Hintergrund oder sexueller Orientierung, einschließlich entsprechender Kommunikation
Fürsorge und Betreuung	<ul style="list-style-type: none"> • Beratung und Begleitung für entsprechende Beschäftigte in besonderen persönlichen Lebensbedingungen und Unterstützung in Notsituationen
Unterthemenfeld Alter und Generationen	
Leitbild/Ziel	<ul style="list-style-type: none"> • Entwicklung einer ausdrücklichen Vision oder eines Leitbildes für das Unterthemenfeld Alter und Generationen und laufende Vermittlung
Personalplanung & -controlling	<ul style="list-style-type: none"> • systematische Altersstrukturanalyse zur Personalbestandsanalyse und -bedarfsermittlung
Personalbeschaffung	<ul style="list-style-type: none"> • Berücksichtigung der Aspekte der demographischen Entwicklung bei der systematischen Identifikation und Ansprache von (neuen) Zielgruppen mit den erforderlichen Potenzialen • Anpassung der externen Kommunikation gemäß dem Prinzip der Demographie • Entwicklung und Umsetzung eines Employer-Branding-Konzeptes – Darstellung als attraktiver Arbeitgeber auch für ältere Erwerbstätige • Nutzung strukturierter Methoden sowie ganzheitlicher Blick auf die Fähigkeiten möglicher Mitarbeiter • Nutzung des Potenzials aller Beschäftigten unabhängig vom Lebensalter und auch der jungen Generation: Förderung junger Talente
Integration neuer Mitarbeiter	<ul style="list-style-type: none"> • Förderung der Integration durch besondere Teammaßnahmen
Rahmenbedingungen	<ul style="list-style-type: none"> • Anpassung der Arbeitsausstattung an individuelle Bedürfnisse der Beschäftigten
Aufgabengestaltung	<ul style="list-style-type: none"> • Berücksichtigung der individuellen Stärken auch von älteren Beschäftigten
Flexibilität der Arbeitszeit	<ul style="list-style-type: none"> • Schaffung spezieller Modelle der Arbeitsorganisation zur Erleichterung der Arbeitsbedingungen auch für ältere Beschäftigte

Kommunikation	<ul style="list-style-type: none"> • systematische Aufnahme des Themas in die regelmäßig genutzten Kommunikationsmedien • systematische Aufnahme des Themas in die regelmäßigen Besprechungen • Veröffentlichungen/Aktionen zum Thema insbesondere unter Beteiligung der Geschäftsführung
Führung	<ul style="list-style-type: none"> • Auswahl von Führungskräften, die die Bedeutung des Themas im Betrieb persönlich repräsentieren • Vorgesetztenbeurteilung in Bezug auf die Umsetzung der demographischen Interessen des Betriebes • Berücksichtigung der Erreichung zuvor definierter Ziele (s. o.) bei der Vergütung der Führungskräfte
Personalentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> • systematische Ermittlung des Schulungs- bzw. Entwicklungsbedarfs der Beschäftigten unabhängig von ihrem Lebensalter und im Hinblick auf die Beschäftigung von älteren Mitarbeitern
Partizipation	<ul style="list-style-type: none"> • systematische Thematisierung und Aufnahme von Anregungen zum Thema in den regelmäßigen Meetings und Gesprächen • Nutzung spezieller Austauschforen/Netzwerke zum Thema Demographie im Betrieb • Demographie-Beauftragter • Systeme zur Aufnahme/Regelung von Ideen und Vorschlägen der Beschäftigten • Systeme zur Aufnahme/Regelung von Kritik und Konflikten
Vergütung und Anerkennung	<ul style="list-style-type: none"> • Sicherstellung der Transparenz und einer angemessenen Bezahlung aller Beschäftigten • Anerkennung für lange Betriebszugehörigkeit
Unterthemenfeld Lebensphasen und Lebensentwürfe, Individualität	
Leitbild/Ziel	<ul style="list-style-type: none"> • Entwicklung einer ausdrücklichen Vision oder eines Leitbildes für das Handlungsfeld und laufende Vermittlung
Personalplanung und -controlling	<ul style="list-style-type: none"> • systematische Personalbestandsanalyse und -bedarfsermittlung
Personalbeschaffung	<ul style="list-style-type: none"> • Anpassung der externen Kommunikation • Entwicklung und Umsetzung eines Employer Branding-Konzeptes als attraktiver Arbeitgeber für Beschäftigte mit Familien(wunsch)
Wiedereinstieg	<ul style="list-style-type: none"> • leichter Wiedereinstieg nach Arbeitspausen

Gestaltung von Rahmenbedingungen	<ul style="list-style-type: none"> • Anpassung der Arbeitsausstattung an individuelle Bedürfnisse der Beschäftigten • Aufrechterhaltung des Kontaktes in Phasen der Unterbrechung der Erwerbsarbeit (z.B. aufgrund familiärer Bedürfnisse)
Flexibilität der Arbeitszeit	<ul style="list-style-type: none"> • individuelle Freiräume für alle Beschäftigte, inkl. Home-Office (soweit tätigkeitsbezogen möglich)
Kommunikation	<ul style="list-style-type: none"> • systematische Aufnahme des Themas in die regelmäßig genutzten Kommunikationsmedien und Besprechungen • Veröffentlichungen/Aktionen zum Thema insbesondere unter Beteiligung der Geschäftsleitung
Führung	<ul style="list-style-type: none"> • Auswahl von Führungskräften, die die Bedeutung des Themas im Betrieb persönlich repräsentieren • Vorgesetztenbeurteilung in Bezug auf die Umsetzung bzw. Förderung von Individualität
Personalentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> • chancengleiche Weiterbildung für jedes Talent • Weiterbildung mit Kinderbetreuung und Pflege • Weiterbildung in Elternzeit und Pflege
Partizipation	<ul style="list-style-type: none"> • systematische Thematisierung und Aufnahme von Anregungen zum Thema in den regelmäßigen Meetings und Gesprächen • Nutzung spezieller Arbeitsgruppen/ Austauschforen zu den unterschiedlichen Lebensformen • Beauftragter für Vereinbarkeit von Familie und Beruf im Betrieb • Systeme zur Aufnahme/Regelung von Ideen und Vorschlägen der Beschäftigten • Systeme zur Aufnahme/Regelung von Kritik und Konflikten
Vergütung und Anerkennung	<ul style="list-style-type: none"> • Förderung von Teilzeitkarrieren • Wertschätzung von Familie und familiärer sowie anderer Lebensentwürfe
Fürsorge/Betreuung/ Sozialberatung	<ul style="list-style-type: none"> • Beratung und Begleitung der Beschäftigten in besonderen persönlichen Lebensbedingungen und Unterstützung in Notsituationen • Unterstützungsangebote zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

3 Gesundheit

Definition

Gesundheit und Lebensbalance sind Voraussetzung für nachhaltige Motivation sowie Leistungs- und Innovationsfähigkeit. Mit dem demographischen Wandel und längeren Lebensarbeitszeiten werden die physische und mentale Gesundheit von Arbeitnehmern sowie die organisationale Resilienz zu einem entscheidenden Wettbewerbsvorteil. Letzteres meint die Erkenntnis, dass eine unterstützende, freundliche und fehlertolerante Betriebskultur mit Vorgesetzten, die mittels Anerkennung, Wertschätzung und Respekt führen und Freude bei der Arbeit als Wert vermitteln, nicht nur gesunde Rahmenbedingungen für den Einzelnen schaffen, sondern auch die Organisation als Ganzes widerstandsfähiger und zukunftsfähiger machen.

Themenfeld Strategie

Handlungsbereiche

Qualitätsbereiche

Strategische Orientierung

- Entwicklung einer ausdrücklichen Vision oder eines Leitbildes für das Handlungsfeld Gesundheitsmanagement
- Führungskräfteentwicklungsprogramm zur Gesundheitsförderung
- Verknüpfung des Themas Gesundheit mit der Betriebsstrategie

Organisation

- Formulierung, Kommunikation und Überprüfung von Zielen des Gesundheitsmanagements
- personelle und kapazitätsmäßige Besetzung
- organisatorische Verankerung des Gesundheitsmanagements im Betrieb
- Sicherstellung des Lernens von innerbetrieblichen Best Practices (Nur für Betriebe mit verschiedenen Standorten)

Stellenwert des Gesundheitsmanagements im Betrieb

- Langfristige Ausrichtung von Betriebszweck, Philosophie und Personalpolitik
- Sicherstellung der Anpassungsfähigkeit und Veränderungsbereitschaft des Betriebes durch Kooperation mit anderen Abteilungen
- Verbesserung der Reaktionsfähigkeit des Betriebes

Unterthemenfeld Gesundheits- und resilienzfördernde Unternehmenskultur

Leitbild/Ziel

- Entwicklung einer ausdrücklichen Vision oder eines Leitbildes für das Unterthemenfeld Gesundheits- und resilienzfördernde Unternehmenskultur

Personalplanung & -controlling	<ul style="list-style-type: none"> • systematische Altersstrukturanalyse und -bedarfsermittlung
Personalbeschaffung	<ul style="list-style-type: none"> • Berücksichtigung der Aspekte der Gesundheit bei der systematischen Identifikation und Ansprache von (neuen) Zielgruppen mit den erforderlichen Potenzialen • Anpassung der externen Kommunikation gemäß dem Prinzip des Gesundheitsmanagements • Entwicklung und Umsetzung eines Employer-Branding-Konzeptes – Darstellung als attraktiver Arbeitgeber • Nutzung des Potenzials aller Beschäftigten unabhängig vom Lebensalter und der Gesundheit
Integration neuer Mitarbeiter	<ul style="list-style-type: none"> • Förderung der Integration durch besondere Teammaßnahmen
Rahmenbedingungen	<ul style="list-style-type: none"> • Anpassung der Arbeitsausstattung an individuelle Bedürfnisse der Beschäftigten
Aufgabengestaltung	<ul style="list-style-type: none"> • Berücksichtigung der individuellen Stärken auch von gesundheitlich eingeschränkten Beschäftigten
Flexibilität der Arbeitszeit	<ul style="list-style-type: none"> • Schaffung spezieller Modelle der Arbeitsorganisation zur Erleichterung der Arbeitsbedingungen auch für gesundheitlich eingeschränkte Beschäftigte
Kommunikation	<ul style="list-style-type: none"> • systematische Aufnahme des Themas in die regelmäßig genutzten Kommunikationsmedien • systematische Aufnahme des Themas in die regelmäßigen Besprechungen • Veröffentlichungen/Aktionen zum Thema insbesondere unter Beteiligung der Geschäftsführung
Führung	<ul style="list-style-type: none"> • Auswahl von Führungskräften, die die Bedeutung des Themas im Betrieb persönlich repräsentieren • Vorgesetztenbeurteilung in Bezug auf die Umsetzung der gesundheits- und resilienzfördernden Interessen des Betriebes • Berücksichtigung der Erreichung zuvor definierter Ziele (s. o.) bei der Vergütung der Führungskräfte
Personalentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> • systematische Verankerung des Themas Gesundheit und Resilienz in Weiterbildungs- und Schulungsangeboten • Entwicklung eines Konzepts zur Stärkung der Prävention und der Gesundheitsförderung

Partizipation	<ul style="list-style-type: none"> • systematische Thematisierung und Aufnahme von Anregungen zum Thema in den regelmäßigen Meetings und Gesprächen • Nutzung spezieller Austauschforen/Netzwerke zum Thema Gesundheit im Betrieb • Gesundheits-Beauftragter • Systeme zur Aufnahme/Regelung von Ideen und Vorschlägen der Beschäftigten • Systeme zur Aufnahme/Regelung von Kritik und Konflikten
Vergütung und Anerkennung	<ul style="list-style-type: none"> • Sicherstellung der Transparenz und einer angemessenen Bezahlung aller Beschäftigten

Unterthemenfelder **Physische und psychische Gesundheit sowie individuelle Resilienz**

Arbeitsschutz & Arbeitsmedizin	<ul style="list-style-type: none"> • sichere Gebäude, Einrichtungen und Arbeitsplätze • ergonomische Arbeitsplatzgestaltung • betriebsärztliche Betreuung • Erste-Hilfe-Beauftragter • Gesundheitsberichte • Inanspruchnahme von Angeboten externer Dienstleister und Zusammenarbeit mit Krankenversicherungen • betriebliches Wiedereingliederungsmanagement
Gesundheitsfördernde Rahmenbedingungen	<ul style="list-style-type: none"> • gesundheitsfördernde Arbeitszeiten • Maßnahmen zur Sensibilisierung der Beschäftigten • standortübergreifende Aktivitäten, Zugang aller Beschäftigten zu BGF-Maßnahmen (Betriebliche Gesundheitsförderung) mit adäquater Kommunikation (nur für Betriebe mit signifikantem Anteil von standortübergreifenden Teamstrukturen)
Physische Gesundheit	<ul style="list-style-type: none"> • Förderung im Bereich Sport und Fitness • Förderung einer gesunden Ernährung
Psychische Gesundheit	<ul style="list-style-type: none"> • Rekreation • Maßnahmen zur Stressreduktion • psychosoziale Betreuung der Beschäftigten in kritischen Lebenssituationen • Erhöhung sozialer Kompetenzen

4 Wissen & Kompetenz

Definition

Um einen Betrieb langfristig am Markt zu positionieren, muss durch systematische Wissens- und Kompetenzvermittlung das in dem Betrieb aufgebaute Wissen „gespeichert“ und für nachfolgende Mitarbeitergenerationen abrufbar gemacht werden. Die Organisation des Wissenstransfers von älteren zu jüngeren Beschäftigten ist hierbei von zentraler Bedeutung. Die Fähigkeit, erfolgskritisches Wissen zu identifizieren sowie effektiver und effizienter zu lernen als die Konkurrenz, ist ein zentraler Wettbewerbsfaktor.

Unterthemenfeld Strategie

Handlungsbereiche

Qualitätsbereiche

Strategische Orientierung

- Entwicklung einer ausdrücklichen Vision oder eines Leitbildes für das Handlungsfeld Wissen und Kompetenz
- Formulierung, Kommunikation und Überprüfung von Zielen im Bereich Wissen und Kompetenz

Organisation

- angemessene personelle und kapazitätsmäßige Besetzung zu Wissens- und Kompetenzvermittlung im Betrieb

Unterthemenfeld Personalentwicklung und Talentförderung

Strategische Orientierung

- Ausdrückliche Vision oder Leitbild für das Handlungsfeld Personalentwicklung
- Formulierung, Kommunikation und Überprüfung von Zielen der Personalentwicklungsmaßnahmen

Organisation

- organisatorische Verankerung der Personalentwicklung durch entsprechende Beauftragte
- personelle und kapazitätsmäßige Besetzung der Personalentwicklung im Betrieb

Investition von Ressourcen

- monetär: festgelegtes finanzielles Weiterbildungsbudget
- Arbeitszeit: Festgelegtes Zeitkontingent pro Mitarbeiter für Weiterbildungen
- Arbeitszeit: Lernzeitkonten

Fach- und Führungskräfteentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> • Entwicklungsprogramme für Führungskräfte • Entwicklungsprogramme für langjährige Führungskräfte • Entwicklungsprogramme für Spezialisten/ Fachkräfte • Nachwuchsführungskräfteprogramm • spezielle Förderangebote für Potenzialträger
Weiterbildung für Beschäftigte	<ul style="list-style-type: none"> • umfassendes Angebot • Freistellung für Weiterbildungen
Inhalte der Weiterbildung	<ul style="list-style-type: none"> • interne Bedarfsanalyse • gezielte Förderung niedrig Qualifizierter • Angebote für verschiedene Lernfähigkeiten • Förderung fachlicher Kompetenzen • Förderung sozialer Kompetenzen • Förderung methodischer Kompetenzen • Förderung Persönlichkeitsentwicklung • Stärkenorientierung • Förderung Teamentwicklung
Methoden der Weiterbildung	<ul style="list-style-type: none"> • Förderung on the job • Förderung off the job • Einsatz von E-Learning • Einsatz neuer Lernmedien • Förderung des Lerntransfers • Förderung der Freude am Lernen
Struktur der Personalentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> • regelmäßige Mitarbeiterbeurteilung • regelmäßige Mitarbeiterentwicklungsgespräche • Erstellung von individuellen Entwicklungs- und Karriereplänen • Bildungsberatung durch Personalbereich • Wissensdatenbank über individuelle Kompetenzen, Ressourcen und Potenziale im Betrieb
Transparenz & Objektivität	<ul style="list-style-type: none"> • festgelegte Beförderungskriterien • Zusammenhang zwischen Potenzialaussagen und Entscheidungen • Offenlegung der Entwicklungsperspektiven für Beschäftigte
Unterthemenfeld Lebenslanges Lernen und Qualifizierung	
Generationenübergreifendes Lernen	<ul style="list-style-type: none"> • Altersstrukturanalyse und Erhebung von Kompetenzprofilen • Schaffung einer motivierenden Lernkultur für alle Beschäftigten • Weiterbildungsangebote für ältere Beschäftigte • generationenübergreifende Lernpartnerschaften

Ausbildung	<ul style="list-style-type: none"> • Erstausbildung • Einplanung der Auszubildenden als langfristige • Mitarbeiter durch entsprechende Personalplanung • Einführung neuer, moderner Berufsbilder
Unterthemenfeld Wissenstransfer und Innovation	
Strategische Orientierung	<ul style="list-style-type: none"> • Entwicklung einer ausdrücklichen Vision oder eines Leitbildes für das Handlungsfeld Wissenstransfer und Innovation • Formulierung, Kommunikation und Überprüfung von Zielen des Wissenstransfers und der Innovationsförderung
Basis des Wissensaustauschs	<ul style="list-style-type: none"> • Schaffung eines positiven Klimas im Betrieb als Basis für Wissensaustausch
Dokumentation von Wissen	<ul style="list-style-type: none"> • Erstellung von Wissensdatenbanken • Transparenz in Funktion und Arbeitsabläufen der Beschäftigten und der Organisation • Dokumentation des Wissens in Schlüsselpositionen • Einsatz eines Content-Management-Systems • Nachfolgemanagementsystem
Methoden	<ul style="list-style-type: none"> • Innovationsförderung z.B. durch Design Thinking • Förderung der Zusammenarbeit von Beschäftigten aus unterschiedlichen Funktionsbereichen
Persönlicher Wissenstransfer	<ul style="list-style-type: none"> • Wissensstafette • Sicherung des Transfers von implizitem (personengebundenem) Wissen • Paten-/ Mentorenprogramme • systematische Evaluation des Wissenstransfer-Prozesses