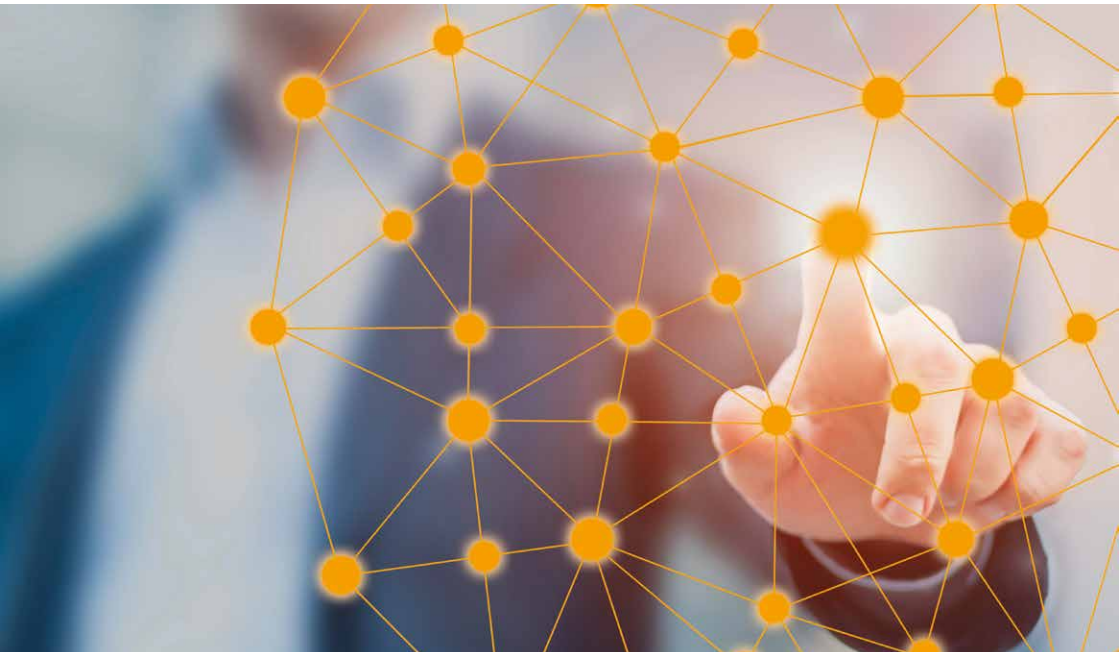


Steinbeis Consulting Group Personal

Task Force Human Resources Empowerment

Der Faktor Mensch im Unternehmen 4.0 –
Mitarbeiter befähigen



Inhalt

Warum Empowerment?	3
Der Faktor Mensch im Unternehmen 4.0 – Mitarbeiter befähigen	5
Maßnahmen und Tools	8
Unternehmer Mentoring und Führungskraft Mentoring	8
Personalentwicklung	9
Talentmanagement	10
Veränderungskommunikation	11
Arbeitgeberattraktivität und Mitarbeiterbindung	12
Gesunde Organisationen	13
Resultatorientierte Personalarbeit	15
Beratungsprojektbeispiele	16
Beratungsprojektbeispiele mit einer Dauer von 2 bis 4 Stunden – Impulsvortrag oder Halbtages-Workshop	16
Beratungsprojektbeispiele mit einer Dauer von ca. 6 Monaten	18
Beratungsprojektbeispiele mit einer Dauer von 12 bis 18 Monaten ...	21
Die Steinbeis Consulting Group Personal	24
Analyse als Chance der Transparenz	26
Der Steinbeis Unternehmens-Kompetenzcheck	26
Eignungsanalyse für die Arbeitswelt 4.0	27
Die Core Energetics – Führungskraftprofile	29
Aufgabenanalyse und -kritik	30
Mitarbeiterbefragung	30
Ihre Ansprechpartner	31

Warum Empowerment?

Unternehmen – und vor allem auch das Umfeld, in dem diese Unternehmen sich bewegen – sind im ständigen Wandel: von Veränderungen an den Märkten bis hin zu den Auswirkungen der Megatrends als treibende Kräfte unserer Zeit. Das Ziel muss es sein, ein robustes Unternehmen aufzubauen und aufrechterhalten zu können.

Für viele Unternehmen sind Lösungen zu diesen Fragestellungen entscheidend für ihre Unternehmenszukunft:

- Welche Trends beeinflussen unsere Geschäftsmodelle besonders stark?
- Wie müsste unser Geschäftsmodell angepasst werden, um zukunftsfähig zu sein?
- Sind wir bereits in der Bequemlichkeit eines erfolgreichen Unternehmens und erkennen die Dramatik des Entwicklungsverlaufs zu spät und schätzen die damit verbundene Problematik falsch ein?
- Welche Maßnahmen stärken unsere Unternehmens-Resilienz (Anpassungsfähigkeit, Widerstandskraft und Flexibilität auf innere und äußere Veränderungen)?
- Welche Bedeutung bekommen die Persönlichkeit, Kompetenzerweiterung und Entfaltungsmöglichkeit des Menschen in unserem Unternehmen?
- Wie können wir den Leistungswillen und die Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden und der Teams in unserer Organisation steigern und für Kunden nutzbringender entwickeln?
- Welche „Atmosphäre“ müsste unser Unternehmen haben, damit Mitarbeitende gerne dazu lernen, neue Erfahrungen machen wollen und ihr ganzheitliches Denken, Entscheidungen und Handeln mit ins Unternehmen einbringen?

- Werden Kompetenzen optimal vernetzt (z. B. durch agile Methoden) und welche Bedeutung haben Wissensvorsprünge durch Technologie- und Innovationsnetzwerke für unser Unternehmen?

Volle Auftragsbücher, die Ungewissheit über Auswirkungen der Digitalisierung, die personellen Engpässe sowie eine ureigene menschliche Unsicherheit hinsichtlich Veränderungen, stellen Führungskräfte vor große Aufgaben. Gleichzeitig funktionieren traditionelle Methoden nicht mehr. Eine Neuorientierung des Menschen mit seiner Arbeitskraft als wichtiger Erfolgsfaktor zur Leistungsfähigkeit der Unternehmen ist angesagt: vorhandene Potenziale werden von Unternehmen unzureichend wahrgenommen und zukunfts wirksame Kompetenzen werden nicht entwickelt.

Gleichzeitig befinden sich Unternehmen in einem volatilen Marktgeschehen, das einen Blick für aktuelle und zukünftige Themen erfordert, wie z. B. Digitalisierung, Globalisierung, Demografie, veränderte Beschäftigungserwartungen.

Gerade in Zeiten hoher Auslastung sind die Herausforderungen und Belastungen für Führungskräfte und Mitarbeiter besonders hoch. Jetzt gilt es zu Optimieren und Innovieren, und sich den immer schnelleren Veränderungen zu stellen. Um als Unternehmen leistungsfähig und ökonomisch stark zu bleiben, bringen **rechtzeitige** Veränderungen enorme Wettbewerbsvorteile.

Die Steinbeis Consulting Group (SCG) Personal gibt nicht nur Denkanstöße und entwickelt praxisnahe Tools, sondern begleitet das Unternehmen von der Lösungsentwicklung bis zur wirksamen Umsetzung und nachhaltigen Implementierung einer innovativen Arbeitsorganisation.

Der Faktor Mensch im Unternehmen 4.0 – Mitarbeiter befähigen

Die SCG Personal begreift Unternehmen als offene, lebendige Systeme. Der Wandel von Umweltbedingungen und Veränderungen innerhalb dieser lebendigen Systeme bewirken Anpassungs-, Entwicklungs- und Rückkopplungsprozesse für alle Systemteilnehmer. Für Unternehmen verkörpern Veränderungen somit die **Möglichkeit zur Gestaltung eines zukünftigen Nutzens**. Um einen zukünftigen, mehrwertbildenden Nutzen für Unternehmen zu stiften und zu erhalten, sind die Stärkung und Entwicklung menschlichen Wissens und Könnens – neben technologischer Potenziale und belastbarer Beziehungsverhältnisse zu verlässlichen Kunden und Lieferanten – die hauptursächliche Kraft- und Schöpfungsquelle für eine zukunftsfähige Unternehmensentwicklung.

Die SCG Personal nimmt die Herausforderungen, die sich aus diesen Veränderungen ergeben, sehr ernst. Der stetige Wandel verändert die Anforderungen an Unternehmer. Auch die Kompetenzen und das Problemverhalten der Mitarbeitenden müssen sich weiter entwickeln und die Kommunikations- und Organisationsstruktur müssen angepasst werden. Dabei stellt sich auch die Frage, welche systemischen Unternehmensstrukturveränderungen sich positiv auf die Unternehmenskultur auswirken. Die SCG Personal beschäftigt sich mit diesen Herausforderungen und hat für einen erfolgreichen Umgang mit Markt-, Demographie-, Technologie-, Fachkräfte- und unternehmensinternen Veränderungen wirksame Maßnahmen und Tools entwickelt.

Die Generierung des maximalen wirtschaftlichen Erfolges ist nicht ohne die Arbeitnehmer (Faktor Mensch) machbar. Nur, wenn der Mensch als mitentscheidender Erfolgsfaktor ernst genommen und richtig verstanden wird, sowie optimal zum Einsatz kommt, kann ein überdurchschnittlich guter wirtschaftlicher Erfolg erreicht und der Fachkräftemangel überwunden wer-

den. Der Faktor Mensch nimmt die bedeutendste Stellung für den Unternehmenserfolg in Zeiten rasanter technologischer, wirtschaftlicher und geopolitischer Veränderungen ein. Die SCG Personal stärkt und begleitet Unternehmen und ihre Mitarbeitenden mit Leistungen, die auf den Erhalt und die Stärkung der Leistungsfähigkeit der menschlichen Kompetenzen, zum Nutzen und zum Erhalt der Unternehmensleistungsfähigkeit, abzielen.

Sollen Ihre Mitarbeiter über Ihr Unternehmen sagen:

„Come in and burn out“ oder „Come in to grow“?

Wir erarbeiten für Ihre Unternehmensentwicklung passende Handlungsempfehlungen, schulen Ihre Mitarbeitenden in zukunftswirksamen Kompetenzerweiterungen und begleiten Sie bei der betrieblichen Umsetzung.

Herausforderungen in Unternehmen	Unsere Maßnahmen und Tools
<ul style="list-style-type: none"> ■ Ist unser Unternehmen in allen Bereichen zukunftsfähig? 	<ul style="list-style-type: none"> ■ „Unternehmenskompetenzcheck“
<ul style="list-style-type: none"> ■ Fachkräfte, Talente, Nachwuchs, High Potentials finden und im Unternehmen halten 	<ul style="list-style-type: none"> ■ „Talentmanagement“ ■ „Arbeitgeberattraktivität“ ■ „Mitarbeiterbindung“ ■ „Leistungsfähigkeit“
<ul style="list-style-type: none"> ■ Der Faktor Mensch hemmt bewusst oder unbewusst notwendige betriebliche Entwicklungen 	<ul style="list-style-type: none"> ■ „Widerstände wirksam managen“ ■ „Veränderungskommunikation“ ■ „Autonomie- und Resilienztraining“ ■ Mitarbeiter Portfolio mit wertekalibrierter Führungssicht
<ul style="list-style-type: none"> ■ Mitarbeiterkompetenzen müssen gezielt auf künftige Anforderungen ausgerichtet werden 	<ul style="list-style-type: none"> ■ „Anforderungs- und Kompetenzprofil 4.0“ ■ „Empowering Leadership“ ■ „Core Energetics-Führungskraftprofile“ ■ „Reflexionsräume“ ■ „Skill-Management“ (Kompetenzlandkarte)

<ul style="list-style-type: none"> ■ Die Komplexität der Anforderungen und der zunehmende Zeit- und Leistungsdruck erhöhen das Stresspotenzial mit der Folge stetig steigender Fehltag, Minderleistungen und Burnout 	<ul style="list-style-type: none"> ■ „Resilienztraining und Stressmanagement“ ■ „Gesunde Führung“ ■ „Gesundheitsmanagement“ ■ „Gefährdungsbeurteilung psych. Belastungen“ ■ „Betriebliches Eingliederungsmanagement“ ■ „Fehlzeitenmanagement“
<ul style="list-style-type: none"> ■ Mehr Selbstverantwortung, Selbstregulation, unternehmerisches Denken und Handeln 	<ul style="list-style-type: none"> ■ „Selbstführung und Metaposition“ ■ „Die Innere Bühne“ ■ „Erwartungshaltungen“ ■ „Ideen und Fehlermanagement“
<ul style="list-style-type: none"> ■ Unsere Prozesse müssen einfacher, agiler und schneller gestaltet werden 	<ul style="list-style-type: none"> ■ „Wertschöpfungskette identifizieren“ ■ „Agiles Scrum, Kanban, Kaizen“
<ul style="list-style-type: none"> ■ Innovative Produkte und Dienstleistungen 	<ul style="list-style-type: none"> ■ „Design Thinking“ ■ „Business Modeling Canvas“ ■ „Value Proposition Design“
<ul style="list-style-type: none"> ■ Ineffektive Personalarbeit im Unternehmen 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Struktur- und Resultatscheck der Personalarbeit ■ Fachcoaching der Personaler ■ Personalprozesse implementieren



Maßnahmen und Tools

Unternehmer Mentoring und Führungskraft Mentoring

Die Unternehmer- und Führungskraftpersönlichkeit ist das entscheidende Kraftfeld in dem sich Unternehmen entwickeln. Die Entfaltung der Unternehmer- und Führungskraftpotenziale wirken positiv beschleunigend auf notwendige organisationale Veränderungsprozesse und motivierend auf das Verhalten der Mitarbeitenden.

- Das Marktumfeld hat sich verändert: welche Konsequenzen hat dies für unser Unternehmen und wie muss ich als Unternehmer / Führungskraft darauf reagieren?
- Unternehmer und Führungskräfte suchen Lösungen für unternehmerische und / oder persönliche Herausforderungen?
- Wie können Führungskräfte und Mitarbeiter gut integriert werden?
- Welche Atmosphäre müssen Unternehmer und Führungskräfte schaffen, damit Mitarbeitende ihren ganzen Leistungswillen und ihr ganzheitliches Denken, Entscheiden und Handeln mit in das Unternehmen einbringen?
- Welche entscheidenden Impulse müssen gesetzt werden, damit ein positiver Kulturwandel für das Unternehmen erfolgt, z. B. in Richtung Vertrauenskultur?
- Wie kann in schwierigen Situationen gut reagiert werden?
- Wohin soll sich das Unternehmen entwickeln?

Ausgewählte Mentoren der SCG Personal, mit betriebswirtschaftlichen, organisationalen und psychologischen Ausbildungen, die selbst erfolgreich mit eigenen Unternehmen sind, begleiten Unternehmer und Führungskräfte bei der Stärkung und wirksamen Umsetzung zukunftsorientierter

Kompetenzen. Neue Perspektiven, angepasstes Kommunikationsverhalten, ein sicherer Umgang mit Komplexität, Gestaltungswille und eine klare Orientierung vereinfachen Entwicklungsprozesse im Unternehmen.

Der Inhalt des Unternehmer- und Führungskraft-Mentorings wird den Bedürfnissen und Anforderungen des Teilnehmers individuell angepasst. Es findet regelmäßig im drei- bis vierwöchigem Rhythmus in geschützten Reflexionsräumen im Format eines 1:1 Gespräches statt.

Personalentwicklung

Wandel verursacht Veränderungen von Unternehmensstrukturen und menschlichem Verhalten. Die Entwicklung und Stärkung des Humanpotenzials sind von herausragender Bedeutung für die Zielfindung und Zielerreichung sozialer, struktureller und kultureller Anpassungs- und Entwicklungsprozesse in Unternehmen.

- Wohin sollen sich die Fähigkeiten und Kompetenzen der Mitarbeitenden entwickeln?
- Was sichert künftig die Wettbewerbsfähigkeit, erhöht die Leistungsfähigkeit und sorgt für eine gute Profitabilität?

Hierfür leistet die SCG Personal Informationsvorträge, Workshops und Trainings. Die Schwerpunkte sind: Leadership Training, Entwicklung des Führungskraftprofils, Resilienztraining, Achtsamkeitstraining, Autonomietraining, Feedbackkultur, Kommunikationstechniken, intelligente Beziehungsgestaltung, Teamentwicklung, Vorbildfunktion und Charisma, Umgang mit Komplexität, intrinsische Motivsteuerung, kollektive Sinnerfüllung, Durchsetzungsvermögen, unternehmerisches Denken, Entscheiden und Handeln, Aufmerksamkeitssteuerung, Fokussierung, Emotions- und Stimmungsmanagement, Problemlösungskompetenzen erweitern, Selbstführung, Selbststeuerung und Selbstreflexion.

Talentmanagement

- Kennen Sie die Stärken und Schwächen Ihrer Mitarbeitenden?
- Finden diese Berücksichtigung bei einer fähigkeits- und interessen-gerechten Aufgabenverteilung?
- Wissen Sie, welche Potenziale Ihre Mitarbeitenden für die weitere berufliche Entwicklung mitbringen?

Wir finden Ihre Talente!

Talente sind Mitarbeitende, in die Unternehmen investieren, um eine Wertsteigerung zu erzielen. In jedem Mitarbeitenden steckt ein Talent – die Frage ist nur, ob und wann es wach wird. Die Herausforderungen an das Personalmanagement bestehen in der wirkungsvollen Talentidentifizierung, -gewinnung, -entwicklung und -bindung. Ein ausgereiftes Talentmanagement-System wirkt sich positiv auf die Steigerung der Arbeitgeberattraktivität und Rekrutierungsqualität, das Senken von Rekrutierungskosten und die Sicherstellung der Besetzung von Schlüsselpositionen aus.

Das Talentmanagement beschäftigt sich mit der strukturierten Erhebung aller Qualifikationen und Kompetenzen der Mitarbeitenden mit einer darauf basierenden Auswertung. Das Ergebnis zeigt aggregierte Schulungsbedarfe für Funktionsbereiche, Soll-Profil-Erfüllungsgrade auf verschiedenen Unternehmensebenen und ermöglicht eine laufende Überwachung der Veränderungen in den Soll-Profilerefüllungen. Kompetenzanalysen und Maßnahmen zur Arbeitsstrukturierung unterstützen die konsequent optimierte Personaleinsatzplanung im Hinblick auf fähigkeitsadäquate Eignung, Neigung und Interessen der Mitarbeitenden.

Die Stärken der Mitarbeitenden müssen mit Talentmanagement auf die Anforderungen der Arbeit 4.0 in Ihrem Unternehmen angepasst werden. Das **Anforderungs-Kompetenz-Tool** ist als Soll-Ist-Abgleich in allen Phasen des Talentmanagements und der Personalentwicklung nutzenstiftend einsetzbar.

Veränderungskommunikation

- Die Kommunikation ist besonders während organisationaler Veränderungen für den Veränderungswillen und die Veränderungsbereitschaft von Mitarbeitenden von entscheidender Bedeutung.
- Wie wird eine notwendige organisationale Veränderung (z. B. Lean Management, Fusion, Kosten- / Effizienzprogramme) kommuniziert?
- Verbleiben wichtige Mitarbeitende im Unternehmen?
- Wie unterstützen die Mitarbeitenden die notwendigen Veränderungsprozesse?
- Haben einige bereits innerlich gekündigt, oder sind sie schon auf dem Absprung in ein anderes Beschäftigungsverhältnis?
- Wie können wir mit menschlichen und organisationalen Veränderungswiderständen besser umgehen?

Aufgrund des Fachkräftemangels sollten Unternehmen gerade in Veränderungsprozessen der Mitarbeiterbindung und der Mitarbeiterbeteiligung besondere Bedeutung beimessen, um wichtige Mitarbeitende nicht aufgrund von Unzufriedenheit zu verlieren. Damit Mitarbeitende im Unternehmen bleiben und um Veränderungsprozesse einfacher durchzuführen, bildet die SCG Personal die für Unternehmen entscheidenden Führungskräfte in der **Überzeugungs-, Mobilisierungs- und Unternehmenskommunikation** aus. Richtig durchgeführte **Veränderungskommunikation** ist ein wichtiger Baustein für ein gelungenes Veränderungsmanagement und für die Entwicklung einer belastbaren Vertrauenskultur.

Arbeitgeberattraktivität und Mitarbeiterbindung

- Ihr Unternehmen findet schnell gut ausgebildete Fachkräfte auf dem Arbeitsmarkt und kann diese langfristig im Unternehmen halten?

Fachkräftesicherung hat eine entscheidende Bedeutung für die Erfüllung von Kundenaufträgen, bei gleichbleibender Qualität und einem optimalen Kostenverhältnis.

Unternehmen benötigen heute länger, um einen qualifizierten Mitarbeitenden für eine zu besetzende Stelle zu finden. Von der Ausschreibung der Stelle bis zum Dienstantritt liegen in den meisten Fällen zwischen sechs und zwölf Monate, was in dynamischen Unternehmensfeldern das Wachstum des Unternehmens bremst. Der leere Arbeitsmarkt und der gleichzeitig steigende Personalbedarf führen dazu, dass der 100% Kandidat für eine Vakanz selten die Regel ist. Mit einem differenzierten **Anforderungs-Kompetenz-Abgleich** kann auch ein 70% Kandidat rekrutiert werden, sofern es eine Strategie für eine passgenaue **Zusatzqualifizierung** gibt.

Im Vergleich zu früher kann der Bewerber meist unter mehreren Angeboten den für ihn attraktivsten Arbeitgeber auswählen. Die Bewerbungssituation hat sich umgekehrt. Entscheidend ist es, im Rekrutierungsprozess als Arbeitgeber den für das Unternehmen passenden Bewerber zu überzeugen. Somit sind heute **Personalmarketing** und das **Employer Branding** ebenso wichtig, wie das Produktmarketing. Ist ein neuer Mitarbeiter unter Vertrag, sollte er mit einem definierten **Onboarding-Prozess** ins Unternehmen integriert werden. So lässt sich eine kostspielige Frühfluktuation vermeiden.

- Mitarbeitende fühlen sich nicht an das Unternehmen gebunden und wandern schnell ab?

Um Mitarbeitende langfristig im Unternehmen zu halten und resistent gegen Abwerbeversuche der Mitbewerber und Personalberater zu machen, braucht es eine Strategie zur Mitarbeiterbindung. Die möglichen Maß-

nahmen sind abhängig von der Unternehmensgröße und -branche, auch von der Arbeitssituation. Das wichtigste Kriterium ist allerdings ein gutes Betriebsklima. Zufriedene Mitarbeiter sind loyal und leistungsbereit, außerdem auch weniger häufig krank.

Die SCG Personal bietet Unternehmen schnell umsetzbare Lösungen und praktische Tools zur Ermittlung und Stärkung der **Mitarbeiterzufriedenheit**, zur Erhöhung des **Leistungswillens** der Mitarbeitenden, zur Gestaltung einer hohen **Arbeitgeberattraktivität** und einer robusten **Mitarbeiterbindung** an das Unternehmen.

Gesunde Organisationen

- Welche Bedeutung hat „Gesundheit“ für den Mitarbeitenden?
- Bringen Mitarbeitende all ihre Fähigkeiten in das Unternehmen mit ein?
- Welche Demotivatoren hindern den vollen Leistungswillen und die Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden?

Wenn Mitarbeitende ihre Potenziale am richtigen Platz entfalten dürfen und sich gesund fühlen, sind sie leistungsfähig, motiviert und produktiv. Das menschliche Zusammenwirken sowie die Anpassung der Arbeit an den Menschen prägen das Gefühl der Stimmigkeit. Erst wenn Mensch und Arbeit in Einklang sind, sprechen wir von gesunder Führung und gesunden Unternehmen.

Zur nachhaltigen Förderung und zum Erhalt der Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden unterstützt die SCG Personal Unternehmen bei der Einführung und Umsetzung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements, orientiert an der Theorie der Salutogenese nach Antonowski. Dabei legt die SCG Personal großen Wert auf ein ausgewogenes Kosten-Nutzen-Verhältnis betrieblicher Gesundheitsmaßnahmen.

Ein entsprechendes menschliches Zusammenwirken im Betrieb wird mit wertschätzender Führung und einer konstruktiven Kommunikation erreicht. Echte Führungspersönlichkeiten sind Teamplayer und professionell im Umgang mit anderen Menschen. Eine konsequente Unterstützung der Führungskräfte durch kollegiale Beratung, Coaching, Feedback und Entwicklungsgespräche begünstigt eine leistungsorientierte und erfolgreiche Zusammenarbeit im Unternehmen.

- Das Ziel Ihres Unternehmens ist es, die Belastbarkeit Ihrer Mitarbeitenden zu erhalten und zu fördern?

Dazu gehören präventive Maßnahmen zur Reduzierung von psychischen und körperlichen arbeitsbedingten Beeinträchtigungen ebenso wie Unterweisungen zu Gewohnheiten im Bewegungs- und Freizeitverhalten oder der Umgang mit gesundheitsschädlichen Genussmitteln. Die SCG Personal führt Seminare und Workshops durch, zu den Themen:

- Gesunde Führung
- Selbstmanagement
- Resilienz entwickeln
- Stress- und Konfliktmanagement
- Kompetenzmanagement nach dem Zürcher Ressourcenmodell (ZRM)

Ein weiterer Aspekt ist die Vereinbarkeit von beruflichen und persönlichen Interessen. Die SCG Personal entwickelt dafür spezielle Arbeitsplatz- und Arbeitszeitmodelle, sowie Sport- und Bewegungsangebote.

Im Bereich der Arbeitssicherheit führt die SCG Personal in Unternehmen die **Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen** gem. § 5 ArbSchG durch. Aufgrund der anschließenden aussagekräftigen Auswertung entwickelt die SCG Personal unternehmensspezifische Maßnahmen zur künftigen Sicherung und Stärkung der Belastbarkeit von Mitarbeitenden.

Des Weiteren begleitet die SCG Personal den rechtssicheren Prozess zur **Betrieblichen Eingliederung (BEM)** und führt **Arbeitsplatzanalysen** und **Arbeitssituationsanalysen** durch.

Resultatorientierte Personalarbeit

Damit der Faktor Mensch in einem Unternehmen wirken kann werden Personalprozesse eingesetzt. Der Unternehmer hat die Entscheidung zu treffen, wie viele Ressourcen er für welches Ergebnis investiert. Da Personalarbeit ein unterstützender, meist sekundärer Prozess ist, fallen ineffiziente und ineffektive Arbeitsmethoden, Tools und Aktivitäten meist erst bei „Schmerzen“ im Unternehmen auf. Das muss nicht sein: ein Check und Reflexion der Themen und Handlungsfelder gibt die Sicherheit, das Optimale aus den investierten Ressourcen herauszuholen. Mit dem Monitor der Personalthemen und einer überschaubar kurzen Analyse ergeben sich erste Erkenntnisse, die Vorhandenes bestätigen oder auch erste Handlungsbedarfe aufzeigen. Ein Nutzen ist so in jedem Fall vorhanden. Dieser externe Check hilft Fehlentwicklungen und Fehlinvestitionen zu vermeiden und ist Garant für die aktive und resultatorientierte Bewirtschaftung des Faktors Mensch.



Beratungsprojektbeispiele

Beratungsprojektbeispiele mit einer Dauer von 2 bis 4 Stunden – Impulsvortrag oder Halbtages-Workshop

Resilienz. Die Stärkung der Widerstandskraft, Flexibilität und Anpassungsfähigkeit in Krisen und Belastungssituationen

Für: alle Mitarbeitenden

Ziele:

- Sensibilisierung für den Nutzen von Resilienz für den Mitarbeiter und für das Unternehmen.
- Aufzeigen der Resilienzkräfte für die
 - Persönliche Resilienz
 - Team-Resilienz
 - Führungskraft-Resilienz
 - Unternehmens-Resilienzmit kurzen praktischen Übungen

Kontakt: Günther Luber, Elke Kirchner

Eignungsanalysen mit Anforderungs-Kompetenz-Tool

Für: vakante Stellen

Ziele:

- Fokussiertes Anforderungsprofil erarbeiten,
- Geeigneten betriebsinternen oder -externen Kompetenzträger mit Hilfe eines Kompetenzprofils finden,
- Ableiten und Treffen einer Eignungsaussage

Kontakt: Regina Brauchler

Mitarbeiter-Bindungsinstrumente z. B. in Seminaren, Trainings, Workshops oder Coachings

Für: Führungskräfte, Personalverantwortliche, Selbstständige, Unternehmen

Ziele:

- Analyse bereits bestehender Maßnahmen,
- Weiterentwicklung von Strategien zur Mitarbeiterbindung auf allen Ebenen des Unternehmens,
- Vorhandene Ressourcen sichtbar machen und strategisch sinnvoll einsetzen,
- Die organisationale Widerstandsfähigkeit stärken,
- Als Arbeitgeber ein Vorbild am Markt sein

Kontakt: Judith Krauss, Elke Kirchner

Resultatorientierte Personalarbeit

Für: Personalabteilungen und Geschäftsführer

Ziel:

- Leistungsportfoliocheck,
- Erkenntnis welche Themen und Tools wirksam und nützlich sind,
- Vermeidung von Fehlleistungen in der Personalarbeit

Kontakt: Thomas Wildermuth



Beratungsprojektbeispiele mit einer Dauer von ca. 6 Monaten

Autonomie- und Resilienztraining

Durchführung: 1x monatlich für 2 bis 4 Stunden

Für: Unternehmer, Führungskräfte, Teams, Mitarbeiter

Ziele:

- Stärkung der Problemlösungskompetenzen,
- Selbstführung, Selbstmotivation, Selbstorganisation, Selbstregulation,
- Teamentwicklung,
- Neue Verhaltensweisen,
- Steigerung der Konzentration und Empathiefähigkeit,
- Stressfreier Umgang mit Komplexität, Unsicherheit und Mehrdeutigkeit,
- Robustere Gesundheit, Burnout-Prävention, geringere Ausfallzeiten

Methoden:

- Core Energetics Resilienztraining nach Dr. phil. Walid Daw
- Autonomietraining nach Prof. Dr. med. Dr. phil. Grossarth-Maticsek

Kontakt: Günther Lubert, Elke Kirchner

Talente finden und binden, Talentmanagement

Durchführung: mindestens 1 Tag pro Woche

Für: Unternehmer, Führungskräfte, Teams, Mitarbeiter

Ziele:

- Motivation durch Personalentwicklung,
- Aufstiegschancen und Karriereplanung,
- Leistungssteigerung durch das Erkennen und Nutzen der Stärken sowie das Erkennen und Aufbessern der Schwächen der Mitarbeiter,

- Geeignete Mitarbeiter gemäß ihrer Kompetenzen einsetzen und auslasten,
- Überlastung vermeiden, Fehlzeiten reduzieren,
- Fluktuation reduzieren

Methoden:

- Anforderungs-Kompetenz-Tool,
- Gestaltung des Onboarding-Prozesses,
- Arbeitsstrukturierung zur Kompetenzerweiterung,
- Wissensdokumentation,
- Stellennachfolgeplanung

Kontakt: Regina Brauchler

Entwicklung einer nachhaltigen Gesundheitsstrategie

Durchführung: Nach Bedarf

Für: Unternehmer, Führungskräfte, Personalverantwortliche, Gesundheitsbeauftragte

Ziele:

- Analyse der gesundheits-relevanten Kennzahlen,
- Entwicklung einer langfristig angelegten Konzeption zur Förderung der Mitarbeitergesundheit,
- Erhalt der Leistungsfähigkeit, Reduzierung von krankheitsbedingten Fehlzeiten,
- Steigerung der Arbeitgeberattraktivität,
- Stärkung der vorhandenen Ressourcen,
- Vernetztes Kompetenzmanagement für ein leistungsfähiges Miteinander,
- Körperliche und emotionale Belastbarkeit erhalten

Methoden:

- Kennzahlenanalyse,
- Betriebliches Gesundheitsmanagement,

- Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen,
- Betriebliches Eingliederungsmanagement,
- Vorträge, Moderation, Workshops,
- Koordination und Einbindung öffentlicher Leistungsanbieter und Fördermöglichkeiten,
- Systemisches Coaching,
- Zürcher Ressourcenmodell,
- Hypnosystemische Strategien,
- Mentaltechniken

Kontakt: Judith Krauss, Elke Kirchner

Resultatorientierte Personalprozesse, Fachskilltraining

Durchführung: 2 Tage pro Monat

Für: Personalabteilungen, Geschäftsführer

Ziele:

- Effektive und effiziente Personalarbeit für das Unternehmen,
- Abbau von Blindleistung

Methoden:

- Monitor der Personalthemen,
- Portfolio der Personalthemen für das spezifische Unternehmen,
- Fachcoaching der Akteure im Personalbereich

Kontakt: Thomas Wildermuth



Beratungsprojektbeispiele mit einer Dauer von 12 bis 18 Monaten

Unternehmer-Mentoring, Führungskraft-Mentoring

Durchführung: 1x monatlich für 2 Stunden mit Steinbeis-Mentoren in 1:1-Gesprächen

Für: Unternehmer, Führungskräfte

Ziele:

- Lösungen für aktuelle betriebliche, unternehmerische und persönliche Herausforderungen,
- Neue Perspektiven und Verhaltensmöglichkeiten,
- Stressresistenz und Orientierung,
- Begleitung bei Kulturwandel und in Belastungssituationen,
- Zielfindung und Zieldurchsetzung,
- Einholung von Fachexpertise,
- Zukunftsorientierte Unternehmer- und Führungskraftkompetenzen

Expertise:

- Ausgewählte Steinbeis-Mentoren mit betriebswirtschaftlichem, psychologischem und unternehmerischem Hintergrund

Kontakt: Günther Luber

Aufgabenanalyse und -kritik mit Organisationsentwicklung

Durchführung: mindestens 1 Tag pro Woche, davon 50% Workshops und 50% 1:1-Gespräche

Für: Unternehmer, Führungskräfte, Teams, Mitarbeiter

Ziele:

- Entlastung durch Aufgabenpriorisierung,
- Erkennen von Einsparpotenzial durch das Entfernen der täglichen Stolpersteine,

- Schaffen von Freiräumen für Neues,
- Aufgabenkatalog standardisieren und optimieren,
- Produkte und Leistungen mit deren Empfänger konkretisieren und den Leistungsumfang schätzen,
- Prozessoptimierung,
- Technischen Hilfsmiteleinsetz optimieren

Expertise:

- Klassische REFA-Organisationsberatung und systemische Beratung, gepaart mit arbeitsökonomischem und arbeitsmedizinischem Hintergrund

Kontakt: Regina Brauchler

Teamentwicklung nach der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen

Durchführung: bedarfsgerechte Workshops, Seminare, Coachings oder Trainings

Für: Betriebe bis 250 Mitarbeitende

Ziele:

- Implementierung von langfristigen Strategien zur nachhaltigen Stärkung der Belastbarkeit und Leistungsfähigkeit von Mitarbeitenden,
- Entwicklung einer wertschätzenden und konstruktiven Kommunikation,
- Mitarbeiterbindung,
- Stärkung der intrinsischen Motivation,
- Resilienzfaktoren trainieren,
- Wirkungsvolle Methoden zum Umgang mit belastenden Situationen im Alltag kennenlernen und anwenden,
- Fluktuation vermeiden, Krankenstände reduzieren, Stresskompetenz entwickeln,
- Zeit- und Selbstmanagement-Methoden anwenden

Expertise:

- Fachexperte für psychische Gesundheit beim Bundesverband Deutscher Sachverständiger und Fachexperten,
- ZRM-Berater,
- Systemischer Coach,
- Trainerin IHK

Kontakt: Elke Kirchner

Restrukturierung der Personalarbeit und -prozesse

Durchführung: ca. 2 Tage pro Monate – je nach Ausgangssituation und vorhandener Mitarbeiterschaft im Personalbereich; Tage nur nach notwendigem Bedarf

Für: Personalabteilungen, Geschäftsführer

Ziele:

- Wirksame, resultatorientierte Personalarbeit

Expertise:

- Erfahrener Personalleiter,
- Reorganisationserfahrung von HR-Bereichen,
- Interimsmanagement

Kontakt: Thomas Wildermuth



Die Steinbeis Consulting Group Personal

Die Steinbeis Consulting Group (SCG) Personal ist ein Zusammenschluss von erfahrenen Expertinnen und Experten rund um die Themen Organisations- und Personalentwicklung sowie Personal- und Kompetenzmanagement.

Die Gruppe deckt ein breites Leistungsportfolio ab, u. a. in den Bereichen Fachkräftesicherung, demografiegerechtes Personalmanagement, Unternehmens-Resilienz, Stressmanagement, Unternehmensnachfolge, Talentmanagement, Kompetenzerweiterung, Unternehmenscoaching, Personalentwicklung, Kommunikationskultur, Konfliktsteuerung, Mentoring für Unternehmer und Mitarbeiter, Veränderungsmanagement, Flexibilisierung der Arbeit, agile Methoden, Teamentwicklung, Organisationsentwicklung, Mitarbeiterbindung und Arbeitgeberattraktivität.

Unsere Leistungen aus dem Steinbeis-Expertenverbund bieten Ihnen Vorteile:

- Reduktion der Berater-Suchkosten
- Verlässliche, aufeinander eingespielte Experten mit hoher fachlicher Reputation
- Keinen Koordinations- und Abstimmungsaufwand für unterschiedliche Berater
- Fachexpertise, Beratung, Schulung und Umsetzungsbegleitung aus einer Hand
- In sich stimmige und bereichsübergreifende Expertise und Beratung für die Unternehmensbereiche Strategie, Organisation, Personal, Marketing, Vertrieb, Produktion und Prozesse, aus dem gesamten Steinbeis-Expertenverbund.

Der Ansatz der SCG Personal ist es, diese Kompetenzen zu bündeln und dem Kunden ein individuelles, vernetztes und ganzheitliches Beratungsangebot im Bereich Personal- und HR-Management bieten zu können. Die Kunden profitieren von den jahrzehntelangen Erfahrungen der versierten Berater aus praxisbezogener Unternehmensberatung, sowie aktuellster wissenschaftlicher Forschung.

Für den Kunden werden aus der SCG Personal heraus individuelle Projektteams zusammengestellt, die bei Bedarf von weiteren Partnern aus dem Steinbeis-Expertenverbund ergänzt werden können. Umfassende Beratung und Umsetzung sind dadurch gewährleistet.

Die SCG Personal ist damit auch eine Antwort auf sich verändernde Kundenbedarfe im Zuge der voranschreitenden Digitalen Transformation von Wirtschaft, Unternehmen und Gesellschaft, aber auch der Unternehmens- und Strategieberatung im Besonderen. Beratungsthemen wie Arbeitswelten 4.0, agile Organisationen, Prozessinnovationen, demographischer Wandel, Talentmanagement, Unternehmenscoaching, Mentoring, Gesundes Unternehmen, oder Fachkräftesicherung erfordern vernetzte Expertise, ganzheitliche Lösungen und interdisziplinäre Umsetzung, die vor allem im Zusammenspiel verschiedener Experten innerhalb der Steinbeis Consulting Groups angeboten werden können.

Die SCG Personal nutzt im Rahmen ihrer Dienstleistung softwarebasierte Instrumente der Unternehmensanalyse und -bewertung, die auf neuesten wissenschaftlichen Erkenntnissen basieren.



Analyse als Chance der Transparenz

Um den Überblick zu behalten, sind praktische Tools, Handlungspläne und agile Arbeitsmethoden unabdingbar. Mithilfe geeigneter Methoden können Handlungsbedarfe sichtbar gemacht werden. Nutzen Sie diese Chance!

Der Steinbeis Unternehmens-Kompetenzcheck

Der Steinbeis Unternehmens-Kompetenzcheck (UKC) ist ein Instrument zur ganzheitlichen Analyse von Unternehmenskompetenzen. Er hat daher nicht primär den einzelnen Mitarbeiter, die einzelne Führungskraft oder das einzelne Team im Fokus, sondern die Gesamtheit der organisationalen Kompetenzen des Unternehmens mit ihren Funktionsbereichen und Hierarchieebenen.

Ausgangspunkt dieses Konzeptes ist also ein organisationaler Ansatz, der davon ausgeht, dass Unternehmens- und Organisationskompetenzen in ihrer Gesamtheit umfassender und leistungsfähiger, aber auch begrenzter und ineffizienter sein können, als die Summe ihrer Einzel- und Teilkompetenzen.

Im Zentrum der Analyse mit dem UKC stehen vier Kompetenzebenen, auf die jedes Kompetenzprofil eines Unternehmens aufbaut:

- Wissen
- Innovieren
- Umsetzen
- Kommunizieren

Diese Kompetenzebenen teilen sich in jeweils zwei Kompetenzdimensionen auf: Ressourcen und Lernen; Prozesse und Produkte; Strategie und Personal; Netzwerk und Markt. Diesen acht Dimensionen sind jeweils drei

Unterdimensionen zugeordnet, insgesamt also 24, die den Kern der ganzheitlichen Kompetenzanalyse im Unternehmen darstellen und alle wesentlichen Aspekte eines Unternehmens-Kompetenzprofils abbilden.



Eignungsanalyse für die Arbeitswelt 4.0

- Ihre Personaleinsatzplanung ist historisch gewachsen?
- Die Stärken und Schwächen ihrer Mitarbeiter finden keine Berücksichtigung bei einer fähigkeits- und interessengerechten Aufgabenverteilung?
- Ihre Mitarbeiter sind unzufrieden mit ihren Aufgaben?

Geben Sie jedem Kompetenzträger die Anforderungen Ihres Betriebes, die er am schnellsten bewältigen kann und die seiner Neigung entsprechen: das sichert Wettbewerbsvorteile!

Die **Eignungsanalyse** wirkt sich positiv auf die Fachkräftesicherung, die Steigerung der Arbeitgeberattraktivität und die Rekrutierungsqualität aus. Zur Sicherung innovationsfähiger, kreativer Fachkräfte erfordern digital-technischer und demografischer Wandel die ständige unternehmensspezifische Anpassung der Anforderungsprofile auf die Arbeitswelt 4.0. Zudem müssen

diese mit den individuellen Kompetenzen vorhandener und zukünftiger, potenzieller Mitarbeitenden abgeglichen werden.

Zum Erstellen des Kompetenzprofils tragen neben der Personaldatei, Mitarbeitergespräche, Feedbacksysteme oder Mitarbeiterbefragungen zur Datengenerierung bei. Interessant sind dabei der Unternehmenseintritt, schulische Bildung, Weiter- und Fortbildungen sowie Versetzungen oder Beförderungen.

Eine **Eignungsanalyse** erfolgt mithilfe unseres Interviewleitfadens zur Ermittlung der Abweichungen zwischen den differenzierten, zukunftsfähigen Soll-Anforderungsprofilen vakanter Stellen und deren aktuellen bzw. zukünftigen Kompetenzträgern. Aus der Differenz zwischen vorhandener Kompetenz und erforderlicher Stellen-Anforderung ergibt sich eine aktuelle Eignungsaussage, die im Anforderungs-Kompetenz-Tool automatisch grafisch aufbereitet dargestellt wird.

Anstelle jährlich wiederkehrender Lizenzgebühren für Bewerber- und Talentmanagement-Softwareprodukte wird mit dem **Anforderungs-Kompetenz-Tool der SCG Personal** ein engpassorientierter Lösungsansatz verfolgt.



Die Core Energetics – Führungskraftprofile

Als Führungskraft möchten Sie das Verhalten ihrer Mitarbeitenden schneller und besser einschätzen.

- Was müssen Sie tun, um etwas Bestimmtes zu bewirken?
- Welche intrinsischen Motive könnten wie angesprochen werden?
- Welches Führungsverhalten ist zielführend in bestimmten Situationen?
- Wie kann eine Führungskraft besser kommunizieren und Vorgaben schneller durchsetzen?

Die „Core Energetics – Führungskraftprofile“ sind eine Ausweitung tiefenpsychologisch fundierter und körperorientierter Persönlichkeitsmodelle, wie z. B. der „Big-Five“. Sie wird seit über 10 Jahren in Unternehmen erfolgreich eingesetzt und berücksichtigt u. a. die Körperstruktur, Denk-, Entscheidungs- und Willensstruktur, Emotionen, körpereigene Energien und das Verhalten.

Führungskräfte analysieren damit nicht nur ihre eigenen Qualitäten, sondern erkennen auch Kompetenzen, die es sich lohnt anzueignen, um in bestimmten Situationen besser zu reagieren und wirksamer zu führen.

Zudem kann die Führungskraft den Entwicklungsstand und das Entwicklungspotenzial eines jeden Mitarbeitenden und Teams besser einschätzen und diese unterstützend zu einer für das Unternehmen und den Mitarbeiter gesunden und erfolgswirksamen Weiterentwicklung führen.



Aufgabenanalyse und -kritik

Entlastung im Arbeitsalltag wird vordergründig mit dem Ruf nach mehr Mitarbeitenden deutlich. Um Freiräume für Neues zu schaffen sind unnötige, veraltete Aufgaben zu eliminieren und Prozesse entsprechend auf die wesentlichen Schritte zu bereinigen.

Die Frage, wer eigentlich was in einem Unternehmen erledigt und ob insgesamt für das Unternehmen Einsparpotenzial durch Prozessoptimierung für weitere Handlungsfreiräume besteht, ist nicht neu, aber immer wieder interessant.

Basierend auf einem gemeinsam erstellten Aufgabenkatalog schätzen Mitarbeitende grob ihre aufgewendete Jahres-Bearbeitungszeit je Aufgabe. Damit werden Aufgaben strukturiert und priorisiert.

Im Anschluss werden die Mitarbeitenden als Experten in eigener Sache gebeten, Vorschläge mit beziffertem Einsparpotenzial zu konkreten Aufgaben aus dem Aufgabenkatalog zu machen.

Dann werden die gesammelten Vorschläge in Workshops gemeinsam nach Zeit- und Kostenaufwand sowie eventuell bestehenden Barrieren bewertet und priorisiert.

Die SCG Personal unterstützt bei Einsatz und Auswertung des Instrumentes ebenso wie bei der abschließenden Umsetzung.

Mitarbeiterbefragung

Die jährlich durchgeführte anonyme Mitarbeiterbefragung gibt der Unternehmensleitung Auskunft über Mitarbeiterzufriedenheit, Motivation, Leistungsbereitschaft und Gesundheitsverhalten. Die Mitarbeiterbefragung ist eines der zentralen Analyseinstrumente, zur Vorbereitung und Evaluation eines **Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM)**.

Ihre Ansprechpartner



Günther Luber

Steinbeis-Beratungszentrum
Unternehmenssicherung

Projektbüro

Planiestraße 2 | 71063 Sindelfingen
E-Mail: guenther.luber@stw.de



Dr. Regina Brauchler

Steinbeis-Beratungszentrum
Demografiegerechtes Personalmanagement

Leitung

Raichbrunnenweg 1/2 | 72415 Grosselfingen
E-Mail: regina.brauchler@stw.de



Elke Kirchner

Steinbeis-Beratungszentrum
Gesunde Organisationen

Leitung

Ernst-Ludwig-Straße 11 A | 64625 Bensheim
E-Mail: elke.kirchner@stw.de



Judith Krauss

Steinbeis-Beratungszentrum
Gesunde Organisationen

Leitung

Ernst-Ludwig-Straße 11 A | 64625 Bensheim
E-Mail: judith.krauss@stw.de



Volker Elsner

Steinbeis-Beratungszentrum
Fachkräftesicherung, Talentmanagement, Unternehmensnachfolge

Leitung

Altenburgweg 3 | 97488 Stadtlauringen
E-Mail: volker.elsner@stw.de



Thomas Wildermuth

Steinbeis-Beratungszentrum
Fachkräftesicherung, Talentmanagement, Unternehmensnachfolge

Projektbüro

Im Laubert 16 | 71576 Burgstetten
E-Mail: thomas.wildermuth@stw.de

Alle Informationen zur SCG Personal finden Sie auf:
www.steinbeis-consulting-personal.de



Impressum

© 2018 Steinbeis

Alle Rechte der Verbreitung, auch durch Film, Funk und Fernsehen, fotomechanische Wiedergabe, Tonträger jeder Art, auszugsweisen Nachdruck oder Einspeicherung und Rückgewinnung in Datenverarbeitungsanlagen aller Art, sind vorbehalten.

Steinbeis Consulting Group Personal
Task Force Human Resources Empowerment
Der Faktor Mensch im Unternehmen 4.0 – Mitarbeiter befähigen

Satz: www.steinbeis-edition.de

Illustrationen: [iStock.com/NicoEINino](https://www.istock.com/NicoEINino)

Steinbeis ist mit seiner Plattform ein verlässlicher Partner für Unternehmensgründungen und Projekte. Wir unterstützen Menschen und Organisationen aus dem akademischen und wirtschaftlichen Umfeld, die ihr Know-how durch konkrete Projekte in Forschung, Entwicklung, Beratung und Qualifizierung unternehmerisch und praxisnah zur Anwendung bringen wollen. Über unsere Plattform wurden bereits über 2.000 Unternehmen gegründet. Entstanden ist ein Verbund aus mehr als 6.000 Experten in rund 1.100 Unternehmen, die jährlich mit mehr als 10.000 Kunden Projekte durchführen. So werden Unternehmen und Mitarbeiter professionell in der Kompetenzbildung und damit für den Erfolg im Wettbewerb unterstützt.

128564-2018-08 | www.steinbeis.de