

„Gesunde Mitarbeiter in gesunden Prozessen“

25. November 2014
Alte Essigmanufaktur, Leipzig

- Dokumentation -



1. Ablauf und teilnehmende Unternehmen	2
2. Hintergrund der Veranstaltung	4
3. Zwei Impulsvorträge	5
4. Praxisaustausch an zwei Ständen	6
5. Resümee: Eine integrative Betrachtung	13
6. Wir über uns	14

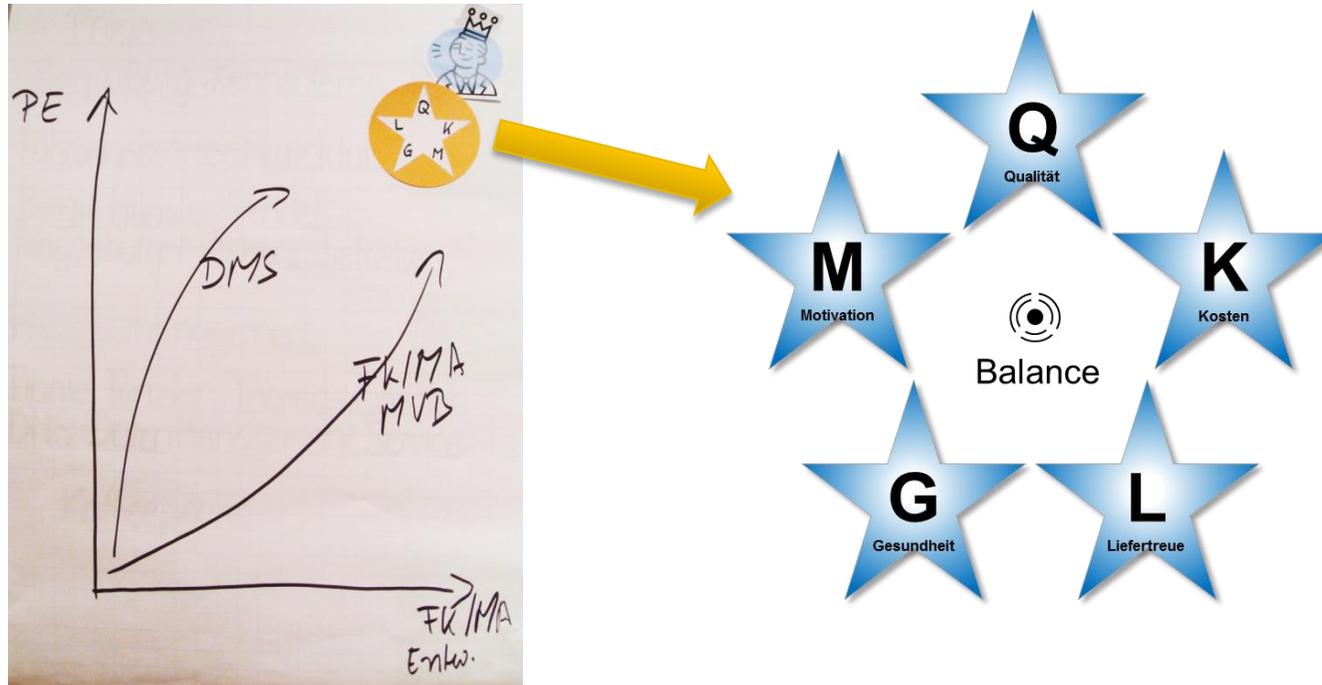
Der Ablauf im Überblick

ab 12.30 Uhr	Empfang und Begrüßungsimbiss
13.00 – 13.45 Uhr	Begrüßung, Kennenlernen, Orientierung Was macht ein gesundes Unternehmen aus?
13.45 – 14.15 Uhr	Impulsvortrag: Führungskräfteentwicklung – Grundlage für eine gesunde Unternehmenskultur Magdeburger Verkehrsbetriebe GmbH & Co. KG Birgit Münster-Rendel, Geschäftsführerin
14.15 – 14.45 Uhr	Impulsvortrag: Prozessmanagement – den Herzschlag des Unternehmens gesund erhalten DMS Daten Management Service GmbH, Daniel Tänzler, Geschäftsführer und Thomas Gottlieb, Leiter Analyse/Steuerung
15.00 – 16.40 Uhr	Themenspezifischer Praxisaustausch Gesunde Mitarbeiter in gesunden Prozessen
ab 17.00 Uhr	Get-Together

Die teilnehmenden Unternehmen

- AOK PLUS – Die Gesundheitskasse für Sachsen und Thüringen, Dresden
- Bayer Weimar GmbH und Co. KG
- Bundesamt für zentrale Dienste, Berlin
- DMS Daten Management Service GmbH, Gera
- Magdeburger Verkehrsbetriebe GmbH & Co. KG
- Radici Chimica Deutschland GmbH, Elsteraue
- regiocom GmbH, BLUMENSTRAUSS customer lifecycle management, Halle
- Städtische Altenpflegeheime Leipzig gGmbH
- Städtische Werke Magdeburg GmbH & Co.KG
- Stadtverwaltung Chemnitz
- Veolia Wasser GmbH, Leipzig

Gesunde Mitarbeiter in gesunden Prozessen



- Über den Unternehmenserfolg entscheidet „**König Kunde**“. Je besser es gelingt, seine Erwartungen zu erkennen, zu integrieren und zu erfüllen, desto höher sind die wirtschaftlichen Erfolgsaussichten.
- Für eine nachhaltig erfolgreiche Unternehmensentwicklung ist es erforderlich, ganzheitlich zu agieren: Wirtschaftliche **Kennzahlen, Gesundheit und Motivation** als Ziele betrachten und in Balance bringen!
- Prozessentwicklung (PE) und Führungskräfte- und Mitarbeiterentwicklung (FK/MA) sind **zwei Seiten derselben Medaille**. Der Mehrwert ist dann am höchsten wenn beide zusammen betrachtet werden.

Zwei Impulsvorträge



Birgit Münster-Rendel
Geschäftsführerin MVB GmbH & Co.KG

„Führungskräfteentwicklung – Grundlage für eine gesunde Unternehmenskultur“

Daniel Tänzler
Geschäftsführer DMS GmbH

„Prozessmanagement – den Herzschlag des Unternehmens gesund erhalten“



Praxisaustausch im Anschluss

Praxisaustausch
an 2 Ständen

① Prozessmanagement Hr. Danapfel

② Führungskräfte & Mitarbeiter
Fr. Christoph
Hr. Frömmer

Ablauf

- 1. Runde 15¹⁰ - 15⁵⁵
- Pause
- 2. Runde 16⁰⁵ - 16⁴⁰
- Berichte der Standbetreuer 16⁴⁰ - 17⁰⁰

Stand 1 „Prozessmanagement“



DMS Prozessmanagement

Ablauf

Identifizierung des Prozesses	Prozessanalyse	Entwicklung	Übergabe	Regulierung Prozessumsetzung
<ul style="list-style-type: none"> Definition Ziel Festlegung Verantwortlichkeiten Verdeutlichung Folgefragen 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse Prozessmerkmale Abklärung Bausteine MA-Motivierung Etablierung von Prozessregeln 	<ul style="list-style-type: none"> Definition Dokumentenformate Programmierung Engpassmodulen Integration in bestehende Systeme Datenschnitt programmieren 	<ul style="list-style-type: none"> Auswertung der Soll-Ist-Werte Übernahme Prozesskontrolle Übernahme Produktionssystem 	<ul style="list-style-type: none"> Anpassung Prozessregeln an den Ist-Stand Regulierung der Prozessqualität Qualitätsmanagement

DMS Prozessmanagement Rollen

DMS Universe

- Geschäftsführung
- Mitarbeiter (MA)
- Qualitätsbeauftragter (QS)
- Teamleiter (TL)
- Analyse/Steuerung
- Projektleiter (PL)

DMS Prozessmanagement „Stellschrauben“ Mitarbeitermotivation

Arbeitsinhalte MA: Führung die motivierend wirken

- Sollten einen überaus individuellen Ansatz (iOS)
- Normen unternehmensweite Fähigkeiten
- Verstärken die Ausführung einer geschäftlichen Aufgabe
- Arbeiten MA in Anlehnung von Absprachen und deren Beendigung
- Arbeitsinhalte MA: Führung die motivierend wirken
- Arbeiten MA in Anlehnung von Absprachen und deren Beendigung
- Arbeitsinhalte MA: Führung die motivierend wirken
- Arbeiten MA in Anlehnung von Absprachen und deren Beendigung

DMS Prozessmanagement Mitarbeitermotivation integriert in Steuerkreis

Steuerkreis: Führung, Messung, Analyse, Steuerung

- Die Ausdehnung der Führungskraft an den Stellen und Schichten ihrer Mitarbeiter wird erhöht
- Bedingte Verantwortlichkeit
- Bedingte Verantwortlichkeit
- Bedingte Verantwortlichkeit
- Bedingte Verantwortlichkeit

Stand 1 „Prozessmanagement“: Kernaussagen (I)

- Um Kundenerwartungen besser zu erfüllen, richtet sich der Blick immer mehr auf die unternehmensinternen Prozesse. Von der „Abteilungs-“ Perspektive zur Prozess-Perspektive.
- Die Visualisierung, Beschreibung und Standardisierung von Prozessen ist als Aufgabe in den Unternehmen erkannt.
- Das aktive Steuern von Prozessen – auch mit EDV-Unterstützung – steckt vielerorts jedoch noch in den Kinderschuhen.
- Ein kontinuierliches Prozessmanagement braucht als Grundlage Prozessdaten sowie die Definition von Zielen und Kennzahlen.
- Aktives Prozessmanagement macht Prozessleistung sichtbar. Dafür braucht es betriebliche Rahmenbedingungen, die diese Transparenz unterstützen.
- Aktives Prozessmanagement führt zu Wirtschaftlichkeit, Mitarbeitermotivation und Kundenzufriedenheit – und damit zu gesunden Prozessen.

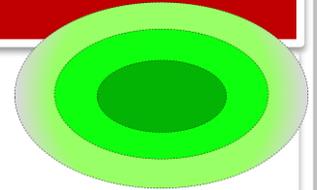
Stand 1 „Prozessmanagement“: Kernaussagen (II)

- Mitarbeitermotivation wird durch objektive, zeitnahe Rückmeldung zur individuellen Leistung und das Einbeziehen der Mitarbeiter in Prozessverbesserungen gefördert.
- Engpässe und Fehlbeanspruchungen werden gemeinsam beseitigt. In Kombination mit individuellen Anreizen (z.B. durch Zeitgutschriften) entstehen „fühlbare“ Erfolge.
- Schlüssel zum Erfolg sind Führungskräfte, die Prozessmanagement mit Herz und Verstand und dem notwendigen Feingefühl im Alltag umsetzen.
- Um die neuen Anforderungen in der Praxis umzusetzen, ist eine entsprechende Schulung der Führungskräfte in hard- und soft-skills unbedingt erforderlich.
- Bemerkenswert für die Teilnehmer war das Ergebnis des angeführten Praxisbeispiels: Die aktive Steuerung von Prozessen führte zu einer deutlichen Leistungsverbesserung bei gesteigerter Arbeitszufriedenheit und gesunkenem Krankenstand.

Stand 2 „Führungskräfte & Mitarbeiter“: Kernaussagen (I)

Das Konzept „Gesund Führen“ kann als Schalenmodell verstanden werden:

- **Äußere Schale: Basiskompetenzen der Führung** (z.B. Ziele setzen, Steuern, Grundlagen der Kommunikation und Gesprächsführung)
- **Mittlere Schale: Vertiefende Kompetenzen**, um Ressourcen zu stärken und Belastungen abzubauen (z.B. Konfliktmediation, konstruktives Feedback, verhältnisbezogen agieren, Prozesse verbessern, Diversity nutzen)
- **Innerer Kern: Kernkompetenzen**, die das gesunde Führen als eigenständiges Konzept abbilden (z.B. psychische Auffälligkeiten bei Mitarbeitern präventiv ansprechen, verhältnis- und verhaltensbezogen intervenieren, hohes Maß an Selbstreflexion und Vorbildwirkung)
- **Von außen nach innen vorgehen:** Zuerst sollten Basiskompetenzen der Führung entwickelt sein, bevor die Kernkompetenzen in den Fokus rücken. („Nicht den dritten Schritt vor dem ersten machen.“)



Stand 2 „Führungskräfte & Mitarbeiter“: Kernaussagen (II)

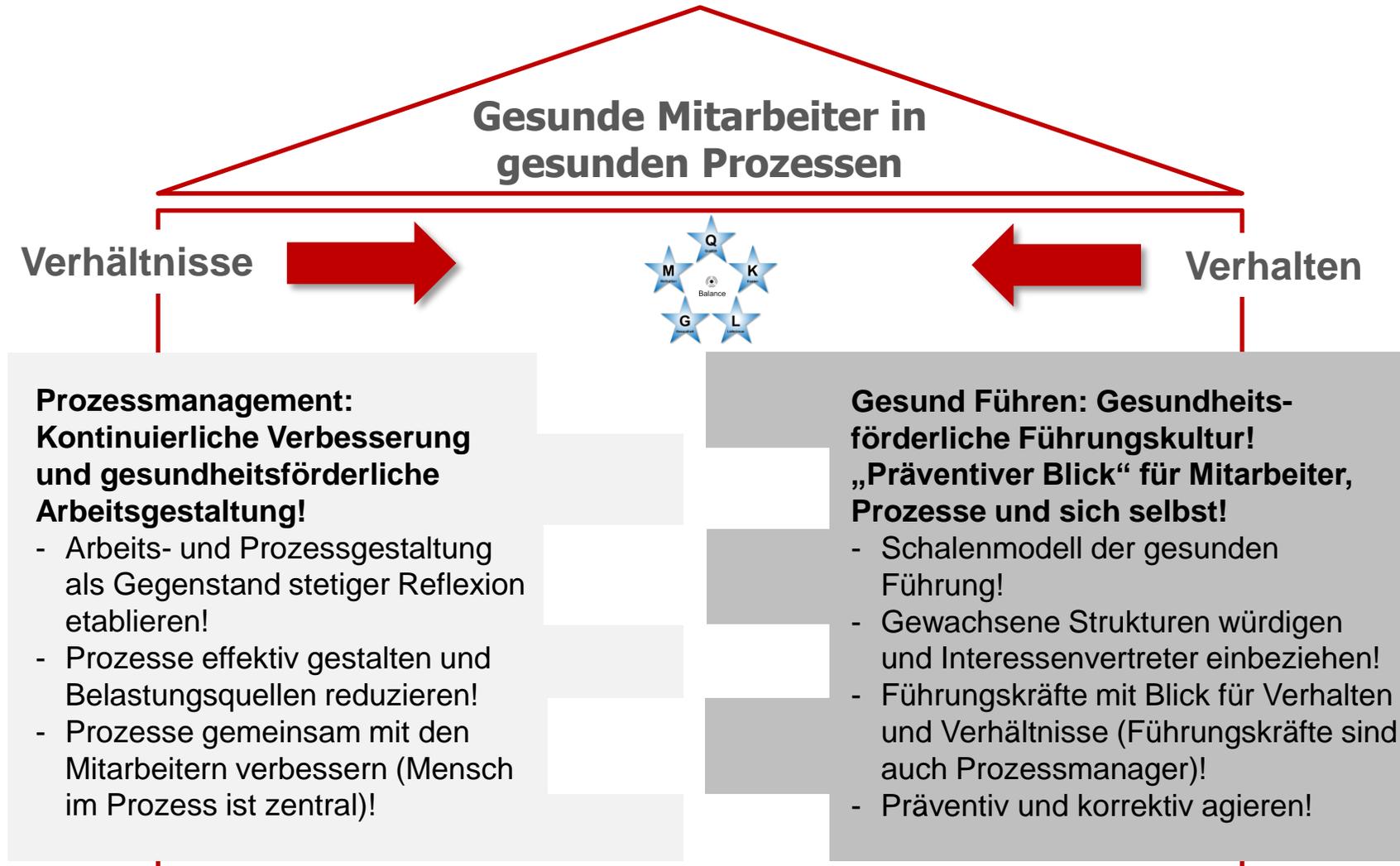
Um Mitarbeiter „gesund führen“ zu können, braucht es Führungskräfte, die sich selbst gesund führen.

- **„Gesund Führen“ setzt ein hohes Maß an Selbstreflexion voraus:** Es geht nicht nur um das bloße Vermitteln und Anwenden von Werkzeugen, sondern um die Auseinandersetzung mit der Führungskultur, dem eigenen Führungsverständnis, der eigenen Vorbildrolle, Werten und Einstellungen.

Um „gesundes Führen“ zu entwickeln, muss der bestehenden Führungskultur, gewachsenen Strukturen und Interessengruppen der Organisation Rechnung getragen werden:

- **„Gesund Führen“ steht in Wechselbeziehung zu organisatorischen Bedingungen und Prozessen:** Es geht nicht darum, Menschen an krankmachende Rahmenbedingungen zu gewöhnen, sondern Verhältnisse als Gegenstand von Veränderung zu verstehen und sie mit den Mitarbeitern gemeinsam gesundheitsförderlich zu gestalten.
- **Führungskulturentwicklung ist komplex:** Führungskräfte benötigen wiederum Ressourcen, geeignete Rahmenbedingungen und Instrumente, welche die Kulturentwicklung unterstützen.
- **Es sind unterschiedliche Interessengruppen in den Entwicklungsprozess zu involvieren.** Der Betriebsrat sollte von Beginn an beteiligt werden. Die Beteiligung der Mitarbeiter ist eine wesentliche Quelle für die Wirksamkeit der Führungsarbeit.

Resümee: Eine integrative Betrachtung



Management Innovation Dresden - Das Beraterteam



Andrea Bassüner



Susann Christoph



Nicolas Danapfel



Dirk Frömmer



Dr. Stephan Hackel



Peggy Kopkow



Dr. Judith Trarbach



Dr. Jens Wiedemann

Tätigkeitsschwerpunkte

Organisations- und Personalentwicklung

Konzeption und Einführung von LEAN / KVP / KAIZEN

Konzeption und Einführung Teamarbeit

Begleitung von Veränderungsprozessen
(Optimierungsprojekte, Umstrukturierungen ...)

Konzeption und Einführung
Betriebliches Gesundheitsmanagement

Konzeption und Einführung
Mitarbeiterbeurteilung / Zielvereinbarungen

Führungskräfteentwicklung

Trainings(programme) für Fach- und Führungskräfte

Einzelcoaching

Potenzialdiagnose Führungsnachwuchskräfte
(360°-Feedback, Development-Center)

Moderation Führungsfeedbackgespräche

Kollegiale Fallberatung für Führungskräfte

Teamentwicklung / Schnittstellengestaltung

Unterstützung von Teambildungsprozessen, Mediation bei Teamkonflikten, Teamsupervision

Bewertung Teamqualität mit dem Messverfahren TeamPuls® 2.0

Kontakt Daten

Standort Dresden

Management Innovation Dresden
Tieckstraße 17
01099 Dresden

Tel. (0351) 802 97 10
Fax (0351) 802 97 12

Standort Leipzig

Management Innovation Dresden
Feuerbachstraße 1a
04105 Leipzig

Tel. (0341) 97 500 170



Wir danken Ihnen für Ihr Kommen und den
anregenden Austausch miteinander!

Das Team von Management Innovation Dresden