

## Erfolgsfaktor III Mitarbeiter

Geben Sie sich für jedes Handlungsfeld eine Note. Kreuzen Sie dazu in jeder Zeile ein Kästchen an, das Ihre Situation am besten beschreibt.

Datum:	Note 6	Note 5	Note 4	Note 3	Note 2	Note 1
Handlungsfeld 1 <b>Offen kommunizieren</b>	Es wird nicht kommuniziert – Misstrauen und Tabus bestimmen den Alltag. <input type="checkbox"/>	Nur vereinzelt erhalten Mitarbeiter Informationen. <input type="checkbox"/>	Über das gesetzlich vorgeschriebene Maß hinaus wird nicht kommuniziert. <input type="checkbox"/>	Durch regelmäßige Publikationen und Belegschaftsversammlungen werden Mitarbeiter über zentrale Entwicklungen informiert. <input type="checkbox"/>	Mitarbeiter werden über alles informiert (offene Kommunikation). Das heißt auch: »Leichen« werden aus dem Keller geholt und würdig begraben. <input type="checkbox"/>	Kommunikation total – die Wirklichkeit ist die Wirklichkeit (gegenseitige Kritikfähigkeit). <input type="checkbox"/>
Handlungsfeld 2 <b>Mitdenker gewinnen</b>	Ein betriebliches Verbesserungs- und Vorschlagswesen existiert nicht. Die Mitarbeiter werden nicht als Problemlöser erkannt. <input type="checkbox"/>	Ein betriebliches Verbesserungs- und Vorschlagswesen existiert nicht. Einige wenige Mitarbeiter in verantwortlicher Position bringen immer wieder Vorschläge ein. <input type="checkbox"/>	Ein betriebliches Verbesserungs- und Vorschlagswesen existiert. Mitarbeiter machen vereinzelt Vorschläge (etwa 0,5 Vorschläge pro Mitarbeiter und Jahr). <input type="checkbox"/>	Ein strukturiertes Verbesserungs- und Vorschlagswesen ist etabliert (2 bis 3 Vorschläge pro Mitarbeiter und Jahr). Zudem gibt es einige wenige KVP-Gruppen. <input type="checkbox"/>	4 bis 7 Vorschläge pro Mitarbeiter und Jahr. Die Umsetzungsquote beträgt mind. 66 Prozent. 50 Prozent der Mitarbeiter engagieren sich regelmäßig in KVP-Gruppen. <input type="checkbox"/>	Das traditionelle Verbesserungs- und Vorschlagswesen ist abgeschafft. Alle Mitarbeiter suchen täglich nach Verbesserungen und setzen sie selbstständig um. <input type="checkbox"/>
Handlungsfeld 3 <b>Weiterbildung fördern</b>	Langjährige Betriebszugehörigkeit gilt als ausreichende Kompetenz. Weiterbildung ist nicht gefragt. <input type="checkbox"/>	Nur die Führungskräfte besuchen vereinzelt Weiterbildungsmaßnahmen. <input type="checkbox"/>	Weiterbildung erfolgt sporadisch und wenig systematisch. <input type="checkbox"/>	Mitarbeiter werden zunehmend gemäß ihrer Stärken eingesetzt. Weiterbildung erfolgt gezielt durch Veranstaltungen, die der Vorgesetzte ausgesucht hat. <input type="checkbox"/>	Jeder Mitarbeiter ist gemäß seiner Stärken eingesetzt. Im Unternehmen existiert ein eigenes Weiterbildungsprogramm. <input type="checkbox"/>	Es existiert ein Arbeitsumfeld, in dem Lernen Teil des Alltags ist. Jeder Mitarbeiter entscheidet selbst über seine Weiterbildung. <input type="checkbox"/>
Handlungsfeld 4 <b>Verantwortung übertragen</b>	Nur der Chef entscheidet. Dadurch ist er stark in das Tagesgeschäft involviert und hat keine Zeit, strategische Entscheidungen zu treffen. <input type="checkbox"/>	Die gesamte Verantwortung liegt ausschließlich bei den Führungskräften. Mitarbeiter dürfen nicht selbstständig entscheiden. <input type="checkbox"/>	Mitarbeiter werden bei der Entscheidungsfindung punktuell hinzugezogen. <input type="checkbox"/>	Mitarbeitern wird gestattet, in begrenztem Rahmen selbstständig Entscheidungen zu treffen. Führungskräfte werden in strategische Entscheidungen mit einbezogen. <input type="checkbox"/>	Führungskräfte dürfen ihren Bereich betreffende Entscheidungen selbst treffen. Der Chef hat viel Zeit, sich um die Zukunft des Unternehmens zu kümmern. <input type="checkbox"/>	Alle Mitarbeiter dürfen ihren Bereich betreffende Entscheidungen selbst treffen. Dadurch werden Wartezeiten minimiert und die Mitarbeiter motiviert. <input type="checkbox"/>
Handlungsfeld 5 <b>Vertretungsfähigkeit garantieren</b>	Jeder arbeitet in vorgegebenen und abgegrenzten Funktionsbereichen. <input type="checkbox"/>	Krankheit von Mitarbeitern und ähnliche Engpässe lösen Diskussionen über Notwendigkeit von Vertretungsregelungen aus. <input type="checkbox"/>	Innerhalb der Abteilung erwerben die Mitarbeiter durch Jobrotation weitere Qualifikationen. Die Organisation wird vom Vorgesetzten übernommen. <input type="checkbox"/>	Eine öffentlich zugängliche Vertretungsregelung ist vorhanden und allen Mitarbeitern bekannt. <input type="checkbox"/>	Mitarbeiter schulen sich gegenseitig und stellen ihr Wissen bereichsübergreifend zur Verfügung. <input type="checkbox"/>	Engpässe gibt es nicht, da Mitarbeiter bereichsübergreifend einsetzbar sind. Vertretungsregelungen und Schulungspläne werden laufend angepasst. <input type="checkbox"/>
Handlungsfeld 6 <b>Mitgenießen und Mitbesitzen</b>	Jeder Mitarbeiter erhält seinen Lohn bzw. sein Gehalt. <input type="checkbox"/>	Es gibt eine Erfolgsbeteiligung – allerdings nur für Führungskräfte. <input type="checkbox"/>	Bei einem besonders guten Jahresergebnis wird eine einmalige Prämie an die Mitarbeiter ausbezahlt. <input type="checkbox"/>	Alle Mitarbeiter partizipieren am Erfolg über eine regelmäßige Erfolgsbeteiligung. <input type="checkbox"/>	Neben der Erfolgsbeteiligung gibt es auch die Möglichkeit, dass sich der Mitarbeiter in geringer Form am Kapital des Unternehmens beteiligt. <input type="checkbox"/>	Es gibt die Möglichkeit einer substantiellen Kapitalbeteiligung für alle Mitarbeiter. Die Kennzahlen für das Mitarbeiterengagement sind besser als der Branchenschnitt. <input type="checkbox"/>
Handlungsfeld 7 <b>Mitarbeiter wertschätzen</b>	Angst und Druck dominieren. Die Mitarbeiter werden als Kostenfaktor gesehen. <input type="checkbox"/>	Die Unternehmensleitung erkennt zunehmend, dass ihre Maschinen besser gepflegt werden als ihre Mitarbeiter. <input type="checkbox"/>	Die Mitarbeiterbedürfnisse werden erfragt und erste Erkenntnisse umgesetzt. Nur nach herausragender Leistung erhalten Mitarbeiter ein Feedback. <input type="checkbox"/>	Die Mitarbeiter stehen mit ihren Wünschen und Bedürfnissen bewusst im Mittelpunkt. Der Chef ist ein Mutmacher. <input type="checkbox"/>	Eine Kultur des Lobens, Förderns und Bewertens wird praktiziert. An einer gemeinsamen Wertebasis wird gearbeitet. <input type="checkbox"/>	Das Unternehmen ist geprägt von »Lust an Leistung«. Die Mitarbeiter finden Sinn in ihrer Arbeit und werden zu »Kulturmissionaren«. <input type="checkbox"/>