

# Talente

## Rekrutierung, Qualifizierung, Mitarbeiterbindung in der Region Stuttgart

Ein Service der Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH für Personalverantwortliche



Dr. Walter Rogg  
Geschäftsführer der  
Wirtschaftsförderung  
Region Stuttgart  
GmbH (WRS)

### Liebe Leserinnen, liebe Leser,

was hat regionale Wirtschaftsförderung mit Ethik zu tun? Nichts, hätte der Soziologe und Systemtheoretiker Niklas Luhmann darauf geantwortet, denn er war sich sicher, dass ethisches Handeln in der Wirtschaft nicht zu finden sei: „Es gibt Wirtschaft, es gibt Ethik – aber es gibt keine Wirtschaftsethik.“. Unter dem Einfluss der jüngsten Krise trafe Luhmann heute zweifelsohne auf viele Menschen, die seiner Meinung wären.

Ganz anders beurteilen dagegen Familienunternehmer wie Berthold Leibinger, Hans Peter Stihl oder Arend Oetker diese Frage, deren Handeln seit jeher geprägt ist durch tief verankerte Traditionen und gewachsene Wertesysteme. Für sie sind ethische Prinzipien ökonomisch klug, weil sie die Voraussetzungen schaffen für verlässliche Wirtschaftsbeziehungen und gute Entscheidungen. Gelebte Werte bieten für diese Unternehmenslenker Orientierung und schaffen gleichzeitig das notwendige gegenseitige Vertrauen unter den Akteuren.

Auch für uns als Wirtschaftsförderung haben ethische Fragen eine große Relevanz. Die Region steht für Qualität, Innovation und Verlässlichkeit. Diese gemeinsam gelebten Werte begründen den guten Ruf unseres Wirtschaftsstandorts und sind deshalb ein wesentlicher Wettbewerbsfaktor. Sie sind außerdem die Vertrauensbasis für regional abgestimmtes Handeln in gemeinsamen Brancheninitiativen und den vielen Netzwerken der Region. Wie wichtig eine gemeinsame Wertebasis gerade in der aktuellen Umbruchphase ist, erleben wir täglich im Austausch mit unseren Partnern. Die erste Ausgabe im neuen Jahr möchten wir deshalb dafür nutzen, um mit guten Beispielen und relevanten Informationen für ethisches Handeln und eine werteorientierte Unternehmensführung zu werben.

*It's Wake War.*

## Vom Wert des Vertrauens: Ethische Unternehmensführung als Erfolgsfaktor

Im Zuge der jüngsten Wirtschaftskrise ist nicht nur sehr viel Geld, sondern noch mehr Vertrauen verloren gegangen. Die negativen Entwicklungen der vergangenen Monate haben eine intensive Diskussion darüber entfacht, wie es Unternehmen gelingen kann, wirtschaftlich erfolgreich zu sein und gleichzeitig ihrer sozialen Verantwortung gegenüber Mitarbeitern, Geschäftspartnern und der Gesellschaft gerecht zu werden.

» *Eine verantwortungsbewusste Unternehmensführung trägt dazu bei, die passenden Leistungsträger zu rekrutieren und langfristig zu halten.«*

Der Ruf nach einer verantwortungsbewussten Unternehmensführung ist nicht neu. Seit den 1950er Jahren wird unter dem Begriff Corporate Social Responsibility (CSR) darüber nachgedacht, wie sich ökonomische, soziale und ökologische Belange zum gegenseitigen Nutzen von Wirtschaft und Gesellschaft miteinander verbinden lassen. Als Gegenbewegung zum Shareholder-Value-Prinzip hat der CSR-Gedanke in den 1980er Jahren zunehmend auch im Management von Unternehmen Einzug gehalten.

Im Rahmen von Talente interessieren wir uns vor allem dafür, inwieweit die verantwortungsbewusste Steuerung von Unternehmen dazu beitragen kann, Leistungsträger zu rekrutieren, gezielt zu entwickeln und langfristig im Unternehmen zu halten. Denn qualifizierte Fachkräfte sind sowohl in der Krise als auch im anschließenden Aufschwung eine zentrale Ressource.

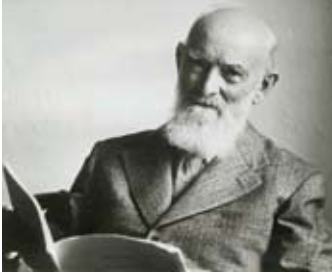
Dabei geht es nicht um übertriebenes Sozialgebaren, sondern um die Überzeugung, dass Firmen mit gesellschaftlicher und sozialer Verantwortung auch wirtschaftlich gewinnen.

» *In ethisch geführten Unternehmen sind die Mitarbeiter zufriedener und übernehmen mehr Verantwortung.«*

Eine ethische Betriebsführung beinhaltet beispielsweise Leitlinien, an denen sich das Verhalten der Manager und Führungskräfte besonders in schwierigen Zeiten orientieren kann, aber auch die gezielte Förderung und Weiterbildung der Beschäftigten oder geeignete Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf. ▶

### Schwerpunktthema: Verantwortungsvolle Unternehmensführung

Vom Wert des Vertrauens: Ethische Unternehmensführung als Erfolgsfaktor	1
Interview: ENSINGER GmbH	3
<b>AQUARES</b>	4
Qualitätskriterien erleichtern die Auswahl passender Bildungsangebote	4
Familienbewusste Führung: Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist Chefsache	5
BGM_navigator®: Aktuelles Know-how und Projektmanagement für das betriebliche Gesundheitsmanagement	6



## » Die anständigste Art der Geschäftsführung ist auch die beständigste.«

Robert Bosch

▷ Dass eine verantwortungsbewusste Haltung wirtschaftlichem Erfolgsstreben keinesfalls widersprechen muss, wusste schon Robert Bosch, der sein Handeln nach dem Motto ausrichtete: „Die anständigste Art der Geschäftsführung ist auch die beständigste.“

Sein Erfolgsrezept bestätigen zahlreiche wichtige Studien, z. B. von der internationalen Strategie- und Technologieberatung Booz Allen Hamilton zum Thema Werte und wirtschaftlicher Erfolg (2003) oder dem renommierten Gallup-Institut im Rahmen seines jährlich durchgeführten Engagement-Index (2005) zur Motivation deutscher Arbeitnehmer. Auch in einer aktuellen Untersuchung der Wissenschaftler Jens Rowold und Lars Borgmann von der Universität Münster (2009) wird ein positiver Zusammenhang zwischen ethischer Führung und der Arbeitszufriedenheit bzw. Bindung von Mitarbeitern an ihr Unternehmen eindeutig belegt.

» Auch in einer globalisierten Welt ist nachhaltiger wirtschaftlicher Erfolg nur möglich, wenn die Marktteilnehmer auf grundlegende Werte vertrauen können.«

Betriebe mit einer ethisch anspruchsvollen Verantwortungs- und Führungskultur punkten demnach mit motivierteren Mitarbeitern, weniger Fehlzeiten und einer wesentlich geringeren Fluktuation als der Durchschnitt. Auch im Wettbewerb um qualifizierten Nachwuchs haben diese Unternehmen die Nase vorn, denn die Mehrheit der Bewerber bevorzugt Firmen, die gesellschaftliche Verantwortung tragen, selbst wenn sie dafür finanzielle Einbußen in Kauf nehmen müssen.

Nachweislich wird zudem die Qualität von Produkten und Services besser, wenn ein Unternehmen nach ethischen Prinzipien geleitet wird. Denn in solchen Firmen übernehmen die Mitarbeiter deutlich mehr Verantwortung und arbeiten mit größerer Sorgfalt. Daraus resultieren wiederum zufriedener Kunden, die das Unternehmen regelmäßig weiterempfehlen. Vertrauensvolle Beziehungen zu Kunden, Lieferanten und Geschäftspartnern senken mittelfristig außerdem die Gewährleistungskosten und

sparen in der Zusammenarbeit Zeit und Geld. Unter dem Einfluss der aktuellen Krise erkennen immer mehr Verantwortliche, dass es sich auch in einer globalisierten Welt nur erfolgreich wirtschaften lässt, wenn die Marktteilnehmer auf grundlegende Werte vertrauen können. Deshalb besinnen sie sich wieder auf das Leitbild des ehrbaren Kaufmanns, der als Symbol für Ehrlichkeit, Integrität und Verantwortung gilt und gleichzeitig für langfristige wirtschaftliche Erfolge steht.

Entstanden ist das Ethos des ehrbaren Kaufmanns im neunten Jahrhundert in Oberitalien. Damals gehörten eine humanistische Grundbildung, wirtschaftliches Fachwissen und tugendhaftes Verhalten zur Grundausstattung eines jeden Geschäftsmannes. Heutzutage erwarten wir von einem werteorientierten Unternehmensführer, dass er sowohl auf der Unternehmens- wie auf der Gesellschaftsebene verantwortungsbewusst handelt.

In der Region Stuttgart haben viele Unternehmen bereits lange vor der aktuellen Krise begriffen, welche Vorteile es bringt, nach ethischen Prinzipien zu wirtschaften und auch mittel- und langfristige Perspektiven zu berücksichtigen. Vor allem die ansässigen Familienunternehmen sind naturgemäß an einer nachhaltigen Strategie zur Sicherung und Weiterentwicklung ihrer Unternehmen interessiert. Zahlreiche Beispiele regionaler Firmen belegen, dass sich eine verantwortungsvolle Unternehmensführung in der Praxis der familiengeprägten Betriebe realisieren lässt.

Die Firmen reizen beispielsweise alle Möglichkeiten aus, um notwendige Kapazitätsanpassungen mitarbeiterfreundlich vorzunehmen. Der Ditzinger Maschinenbauer Trumpf hat allein 15 Alternativen zur Kurzarbeit entwickelt, um seine Arbeitszeiten flexibel anzupassen und kurzfristige Entlassungen zu vermeiden. Auch der Esslinger Drehmaschinenhersteller Index verzichtet trotz drastischer Auftragsrückgänge im letzten Jahr auf betriebsbedingte Kündigungen bis 2011. Außerdem wird der mittelständische Maschinenbauer auch im aktuellen Jahr 40 neue Auszubildende einstellen.

Im Remstal investiert der Motorsägenhersteller Stihl trotz schlechter Auftragslage in familienfreundliche Arbeitsbedingungen. Um den Beschäftigten eine schnelle Rückkehr nach der Familienpause zu ermöglichen, reserviert und bezuschusst er seit Ende letzten Jahres Betreuungsplätze für Mitarbeiterkinder in einer privaten Kindertagesstätte. Stihl wird außerdem bis 2012 rund 36 Millionen Euro für Produktinnovationen zur Verfügung stellen, denn zu seiner bewusst gelebten Unternehmensethik gehören auch kontinuierliche Investitionen in Forschung und Bildung. Auf Kurzarbeit hat das Familienunternehmen bisher an fast allen Standorten verzichtet und die Fertigung stattdessen mit flexiblen Arbeitszeitkonten gedrosselt. Mitten in der stärksten Wirtschaftskrise wurde zudem der bestehende Vertrag zur Standort- und Beschäftigungssicherung um sechs Jahre verlängert.

Verantwortungsbewusste Mittelständler in der Region wie der Druckguss-Spezialist Schweizer Group in Hattenhofen engagieren sich außerdem auch in wirtschaftlich schwierigen Zeiten ganz bewusst für die Förderung und Weiterbildung ihrer Belegschaften. Mit durchdachten Qualifizierungsprogrammen nutzen sie zur Verfügung stehende Fördermöglichkeiten der Bundesagentur für Arbeit und des Europäischen Sozialfonds, um ihre Belegschaften bestmöglich auf zukünftige Anforderungen vorzubereiten.

» Die wichtigsten Produktionsmittel der Zukunft sind Vertrauen, Kooperation und Gegenseitigkeit.«

Ethisch geführte Unternehmen denken und planen langfristig. Sie verstehen ihre Aktivitäten nicht als Sozialleistungen an ihre Belegschaften, sondern als bewusst getätigte Investitionen in die – laut dem Zukunftsforscher Matthias Horx – wichtigsten Produktionsmittel der Zukunft: Vertrauen, Kooperation und Gegenseitigkeit. Ihr Lohn sind Mitarbeiter und Kunden, die sich mit dem Unternehmen identifizieren und es auch in krisengeschüttelten Zeiten möglich machen, den entscheidenden Schritt voranzugehen.

# Es geht um Respekt, Integrität und Verantwortungsbewusstsein

**Die ENSINGER-Gruppe beschäftigt sich mit der Entwicklung, Fertigung und dem Vertrieb von Halbzeugen, Profilen und technischen Teilen aus Konstruktions- und Hochleistungskunststoffen. Mit rund 1.700 Mitarbeitern an 35 Standorten ist das Nufringer Familienunternehmen in allen wichtigen Industrieregionen weltweit mit Fertigungsstätten oder Vertriebsniederlassungen vertreten. Der Geschäftsführer Klaus Ensinger über unternehmerische Verantwortung und die zunehmende Bedeutung von Werten in seinem Unternehmen:**

**Talente:** Herr Ensinger, was bedeutet verantwortungsvolle Unternehmensführung für Sie persönlich?

**Klaus Ensinger:** Unter Verantwortung verstehe ich, die Konsequenzen des eigenen Handelns abzuschätzen und für die Folgen einzustehen. Sie ist umfassend und bezieht sich für ein Unternehmen auf die hergestellten Leistungen sowie alle davon Betroffenen, seien es Kunden, Mitarbeiter, Gesellschaft und letztlich die Umwelt. Eine verantwortungsvolle Führung bedeutet somit, das unternehmerische Handeln am Wohl dieser Anspruchsgruppen auszurichten und negative Folgen für alle zu vermeiden.

Haben Sie bestimmte Werte oder Leitlinien festgelegt, an denen sich die handelnden Personen orientieren können?

Wir haben unsere Vorstellungen 1996 in einem Leitbild festgehalten, das bis heute Gültigkeit hat. Darin wird eindeutig auf Werte verwiesen, wenn auch nur indirekt. Weil uns diese Werte immer wichtiger geworden sind, werden wir sie künftig ausdrücklich benennen und verstärkt nach außen kommunizieren. Es geht um Respekt, Integrität, Verantwortungsbewusstsein, Engagement und Toleranz.

Leitbilder nützen wenig, wenn sie nicht praktisch umgesetzt werden. Wie gelingt es, die festgeschriebenen Werte im Unternehmensalltag mit Leben zu erfüllen?

Entscheidend sind die Leute, die kritische Entscheidungen treffen und durch diese beweisen, welches Geistes Kind sie sind. Somit stehen natürlich die Führungskräfte im Blickfeld. Für anständiges Verhalten braucht es eigentlich keine Leitlinien und keine Schulung. Wenn sich Führungskräfte zusammenfinden, die die gleichen Grundsätze teilen, und auch harte, aber wertkonforme Entscheidungen getroffen werden, wird sich diese Kultur ganz schnell einstellen.

Es ist deshalb wichtig, bei der Personalauswahl darauf zu achten, dass die Menschen zum Unternehmen und seinen Werten passen.

Wie kommt diese ethische Unternehmenskultur in konkreten Maßnahmen zum Ausdruck?

Die ethische Dimension wird spürbar, wenn etwas getan wird, das keinen Gewinn abwirft oder getan wird, obwohl es nicht getan werden müsste. Eben nur, weil man es für richtig und geboten findet.

Wenn wir z. B. in der Krise etwas für die Arbeitssicherheit tun, was wir angesichts knapper Kassen noch verschieben könnten. Wenn wir einen notorisch rüpelhaften Vorgesetzten entfernen, der „sonst“ einen guten Job macht, ja Umsatz und Gewinne hereinbringt. Wenn wir einem Alkoholiker die Stange halten, der keine guten Prognosen gestellt bekommt. Wenn wir einer alleinerziehenden Mutter den Job geben, obwohl sie nicht die beste Bewerberin ist, aber das Einkommen am Nötigsten braucht. Man kann das nicht immer tun und man soll sich auch nicht damit hervortun. Aber manchmal tun wir es, weil wir denken, es ist richtig so.

Hat sich bei ENSINGER der Stellenwert einer verantwortungsvollen Unternehmensführung im Laufe der Firmengeschichte gewandelt?

Ich denke, dass sich unser geistiger Kompass nicht wesentlich verändert hat. Veränderungen gibt es bei den Prioritäten und der Bedeutung einzelner Werte. Der Schutz der Umwelt spielte beispielsweise früher eine nachrangige Rolle – das hat sich komplett gewandelt. Generell werden die Standards anspruchsvoller und enger ausgelegt. Das liegt an den erweiterten Spielräumen unserer Wohlstandsgesellschaft – wir haben heute schlicht das Geld und die Zeit, uns um ökologische und soziale Anliegen zu kümmern.



Foto: ENSINGER GmbH

Klaus Ensinger  
Geschäftsführer

## Kontakt

ENSINGER GmbH  
Zentrale und Europalager  
Rudolf-Diesel-Straße 8  
71154 Nufingen  
Telefon: 0 70 32-8 19-0  
www.ensinger-online.com

Junge Mitarbeiter sind sensibler und anspruchsvoller als ältere Mitarbeiter. Sie haben ein Zeitalter erlebt, das dem Individuum mehr Freiheiten gibt – und damit den Zwang zur Wahl der eigenen Werte. Schließlich sind wir als Organisation gewachsen und müssen mehr und expliziter kommunizieren, was wir wollen.

Auf welche Weise zahlt sich ethisches Handeln für ein Unternehmen aus?

Ich glaube, dass ethische Werte ihre Bedeutung verlieren, wenn sie für Gewinne instrumentalisiert werden. Wie gesagt, trifft man ethische Entscheidungen unabhängig vom Ertrag und akzeptiert, dass sie etwas kosten. Auf die Zufriedenheit und damit indirekt das Engagement der Mitarbeiter haben gelebte Werte aber einen wichtigen Einfluss. Niemand mag in einer Gruppe arbeiten, die andere Werte hochhält als die eigenen. Umgekehrt steigt das Wohlbefinden, wenn Werte geteilt und gemeinsam realisiert werden können. Brillante Köpfe, die ihre eigenen Leistungen gerne messen und Ellenbogen zeigen können, sind in vielen Firmen gefragt. Bei ENSINGER nicht.

Herr Ensinger, vielen Dank für das Gespräch.

Die Fragen an Klaus Ensinger stellte Monika Nill.

## Qualitätskriterien erleichtern die Auswahl passender Bildungsangebote

Der Markt für betriebliche Bildungsleistungen ist groß und unübersichtlich. Für die Verantwortlichen in den Betrieben ist die Auswahl optimal geeigneter Angebote und Anbieter dementsprechend schwer. Auf den ersten Blick lassen sich Qualitätsunterschiede oft kaum erkennen, es lohnt sich deshalb, genauer hinzuschauen.

Zunächst ist es hilfreich, sich einen allgemeinen Überblick über relevante Weiterbildungsangebote und -anbieter zu verschaffen. Bildungsdatenbanken bieten dafür eine gute Hilfestellung. Diese datenbankgestützten Informationssysteme bündeln eine große Anzahl von aktuellen Angeboten und eröffnen die Möglichkeit, gezielt nach Preiskriterien, Veranstaltungsformen und Seminarorten zu suchen. Hier lassen sich die Leistungen verschiedener Veranstalter direkt vergleichen und weiterführende Informationen zu den einzelnen Anbietern recherchieren. In vielen Fällen können die Angebote auch direkt im Netz gebucht werden.

Um aus der vorhandenen Fülle geeignete Weiterbildungsangebote auszuwählen, müssen die inhaltlichen Schwerpunkte konkretisiert und außerdem formale Bedingungen festgelegt werden. Folgende Kriterien spielen eine Rolle:

- Deckt das Angebot die geforderten Inhalte, das individuelle Bildungsziel ab?
- Sind Termine, Dauer und Form der Weiterbildung passend?
- Ist der Veranstaltungsort geeignet?
- Können notwendige Zertifikate und Abschlüsse erworben werden?
- Passt der Preis in den kalkulierten Kostenrahmen?

Geklärt werden muss auch, ob die Weiterbildungsleistungen individuell auf die betrieblichen Bedürfnisse zugeschnitten werden sollen oder standardisierte Lösungen ausreichen. Besonders interessant sind außerdem zertifizierte Qualifizierungen, da sie einen fest definierten inhaltlichen und didaktischen Qualitätsstandard garantieren.

Stehen mehrere Angebote zur Auswahl, geht es um die Entscheidung für den am besten geeigneten Anbieter. Um die Qualität eines Bildungsanbieters zu beurteilen, gibt es eine Reihe von Kriterien, auf die es sich zu achten lohnt. Relevant sind beispielsweise die Transparenz der Angebote, die Qualifikation der Lehrkräfte sowie die vorhandene Infrastruktur. Die folgende Checkliste hilft bei der Bewertung verschiedener Optionen:

- Hat der Anbieter ausgewiesene Kompetenzen im Themenfeld?
- Verfügt er über spezifische Branchenkenntnisse?
- Hat er ausreichend Erfahrung bzw. Referenzen?
- Ist das Angebot inhaltlich ausreichend detailliert?
- Gibt es ein Qualitätsmanagement, ist das Anbieterunternehmen zertifiziert?
- Verfügen die Dozenten über den passenden fachlichen und persönlichen Hintergrund?
- Bietet das Unternehmen die notwendige Infrastruktur und Größe, um das gewünschte Angebot zu erbringen?
- Hat der Anbieter Kundenbewertungen/ Bewertungen von Teilnehmern veröffentlicht?

### Infopool

#### Arbeitshilfen zur Beurteilung von Weiterbildungsqualität

Das Bundesinstitut für Berufsbildung hat Leitfragen entwickelt, die Weiterbildungswilligen dabei helfen, eine geeignete Bildungsmaßnahme zu finden. Detaillierte Informationen unter [www.bibb.de/de/checkliste.htm](http://www.bibb.de/de/checkliste.htm)

Der Deutsche Bildungsserver bietet eine umfangreiche Zusammenstellung von verschiedenen Checklisten und Kriterienkatalogen, die dabei unterstützen, das passende Weiterbildungsangebot bzw. einen geeigneten Bildungsanbieter auszuwählen. Die Linksammlung dazu gibt es unter [www.iwwb.de](http://www.iwwb.de) > **Adressen & Materialien** > **Qualität**

In verschiedenen Initiativen und Projekten des „Aktionsplan Qualifikationsbedarf Region Stuttgart – AQUARES“ unterstützt und berät die WRS ansässige Unternehmen zum Thema Qualifizierung. Ziel ist es, die betrieblichen Qualifizierungsmaßnahmen in der Region zu intensivieren. Mehr dazu unter [aquares.region-stuttgart.de](http://aquares.region-stuttgart.de)



Weiterbildung kostet Zeit und Geld. Es lohnt sich deshalb, langfristige Partnerschaften mit einem Weiterbildungsträger anzustreben, denn dadurch lassen sich Planungs- und Abstimmungsaufwand für die Qualifizierungsmaßnahmen minimieren. Die vertraglichen Bedingungen, die Flexibilität des Anbieters sowie seine Servicequalität sind hier wesentliche Entscheidungskriterien. Die folgenden Fragen helfen bei der Beurteilung:

- Ist die Kommunikationskultur kundenfreundlich (Erreichbarkeit, Termintreue bei Rückfragen, Umgang mit vertraulichen Informationen etc.)?
- Sind unternehmensspezifische Angebote möglich?
- Sind die Geschäftsbedingungen, Zahlungsmodalitäten, Rücktrittskonditionen und sonstige Vertragsbestandteile kundenfreundlich?

Eine wichtige Rolle spielen außerdem die Rückmeldungen der Teilnehmer, wenn es darum geht, die Qualität einer Fortbildung zu überprüfen und ihren Erfolg zu messen. Systematische Bewertungen dokumentieren die erreichten Ergebnisse und helfen dabei, künftige Bildungsplanungen noch effizienter zu machen.



## Familienbewusste Führung: Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist Chefsache



Beruflich erfolgreich sein und gleichzeitig ein erfülltes Privat- und Familienleben führen – das ist das Zukunftsmodell der meisten modernen Paare. Im Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte haben sich deshalb viele Firmen eine familienfreundliche Unternehmenspolitik auf die Fahnen geschrieben. Bestärkt werden sie auch durch eine repräsentative Erhebung des Münsteraner Forschungszentrums für Personalpolitik FFP, das in familienbewussten Unternehmen eine 17 Prozent höhere Mitarbeiterproduktivität nachweist.

Trotz guter betriebswirtschaftlicher Argumente und offensichtlicher Vorteile für das Firmenimage ist die Vereinbarkeit von Familie und Beruf im Alltag der Unternehmen kein Selbstläufer. Konkrete Maßnahmen scheitern oft an fehlendem Rückhalt seitens der Geschäftsführung und der mangelnden Unterstützung durch das mittlere Management. Es nützt wenig, Familienfreundlichkeit im Firmenleitbild festzuschreiben, wenn sie von den Führungskräften des Unternehmens nicht überzeugend gelebt wird.

Damit Betriebe und Mitarbeiter in der Praxis tatsächlich von der Familienfreundlichkeit profitieren, ist deshalb eine familienbewusste Führungskultur auf allen Ebenen des Managements eine wesentliche Voraussetzung. Besonders wirkungsvoll ist das persönliche Vorbild der obersten Führungsebenen. Geschäftsführer, die familienfreundliche Maßnahmen selbst nützen oder z. B. bei der Planung von Arbeitsbesprechungen auf ihre Mitarbeiter in Teilzeit bewusst Rücksicht nehmen, zeigen, dass Familienfreundlichkeit in ihrem Unternehmen auch wirklich gewollt und gefördert wird. Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu einem Bestandteil von Mitarbeitergesprächen, Zielvereinbarungen und Controllingmaßnahmen zu machen, ist ein weiterer wichtiger Schritt in diese Richtung.

Familienbewusste Führung setzt außerdem voraus, dass die verantwortlichen Führungskräfte umfassend über Nutzen, Ansprechpartner und Instrumente der Familienfreundlichkeit informiert werden. Mit dem notwendigen Wissen können sie dann in persönlichen Gesprächen ausloten, wie sich die betrieblichen und privaten Ziele ihrer Mitarbeiter vereinbaren lassen. Die Vorgesetzten müssen für die passenden Rahmenbedingungen sorgen und eine flexible, aber verlässliche Arbeitsplanung anstreben. Dazu gehört es auch, flexible Arbeitszeiten und Teilzeitlösungen an externe Geschäftspartner zu kommunizieren und sofort zu reagieren, wenn im Kollegen- oder Mitarbeiterkreis ablehnende Stimmen laut werden.

Neben den relevanten Informationen und der Rückendeckung durch ihre Geschäftsführung brauchen die Verantwortlichen außerdem zeitliche Freiräume, um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie in ihren Teams zu organisieren. Nur dann werden sie auch tatsächlich motiviert sein, sich dafür aktiv zu engagieren. Hilfreich ist außerdem ein regelmäßiger Erfahrungsaustausch mit betroffenen Beschäftigten und anderen Führungskräften, um praxistaugliche Lösungen zu finden. Im Alltag wird es nicht immer möglich sein, alle Beteiligten zufrieden zu stellen. Auf der Grundlage eines offenen Dialogs zwischen den betroffenen Mitarbeitern und ihren Führungskräften kann jedoch Neues ausprobiert und Funktionierendes weitergegeben werden.

### WRS-Talente-Forum trifft Gesundheitsfrühstück



**16. März 2010, ab 8.30 Uhr,  
Neue Messe Stuttgart,  
Region Stuttgart Lounge**

Bei einem gesunden Frühstück gibt es Vorträge und Erfahrungsaustausch für Personalverantwortliche zur betrieblichen Gesundheitsförderung und zum Umgang mit dem demographischen Wandel.

Infos unter  
[fachkraefte.region-stuttgart.de/termine](http://fachkraefte.region-stuttgart.de/termine)

### Förderung von Unternehmensberatung für kleine und mittlere Unternehmen

KMU und Freiberufler können bei der Inanspruchnahme von Unternehmensberatung bezuschusst werden. Beratungsgegenstand können auch Personalfragen sein. Förderkonditionen und Infos unter [www.beratungsfoerderung.info](http://www.beratungsfoerderung.info)

### Demografie Exzellenz Award 2010 Baden-Württemberg Teilnahmeschluss 30. Juni 2010

Um den Blick für die Folgen des demografischen Wandels zu schärfen, vergibt der Regionalarbeitskreis Baden-Württemberg im Bundesverband Deutscher Unternehmensberater (BDU) regelmäßig den Demografie Exzellenz Award. Er richtet sich an baden-württembergische Betriebe, die demografieorientierte Maßnahmen realisieren bzw. schon abgeschlossen haben. Weitere Infos unter [www.demografie-exzellenz.de](http://www.demografie-exzellenz.de)

### Neuer Familienfreundlichkeits-Check

Der Wegweiser des Netzwerkbüros „Erfolgsfaktor Familie“ hilft Arbeitgebern, ihre familienbewusste Unternehmensführung pragmatisch und selbstständig zu überprüfen und ggf. weiterzuentwickeln. Weitere Infos unter [www.erfolgsfaktor-familie.de/netzwerk](http://www.erfolgsfaktor-familie.de/netzwerk)

### Check „Guter Mittelstand: Erfolg ist kein Zufall“

Ein Analyseinstrument, das mittelständische Betriebe dabei unterstützt, ihre Arbeitsgestaltung und Organisation zu verbessern. Grundlage sind die Erfahrungen erfolgreicher Unternehmen sowie die Erkenntnisse wissenschaftlicher Forschung. Informationen unter [www.offensive-mittelstand.de](http://www.offensive-mittelstand.de)

### Potenziale nutzen, Ingenieurinnen zurückgewinnen

Ein Leitfaden mit Strategien und Handlungsempfehlungen, um den Berufsausstieg von Ingenieurinnen zu vermeiden bzw. eine Rückkehr der betroffenen Frauen in den Beruf zu ermöglichen. Die digitale Version steht zur Verfügung unter: [www.lte.ei.tum.de/gender/Dokumente/Drop-Out\\_Handlungsleitfaden.pdf](http://www.lte.ei.tum.de/gender/Dokumente/Drop-Out_Handlungsleitfaden.pdf)

### EduBiz 2010 – Konferenz zu internationaler Personalentwicklung 26. – 27. Oktober 2010

Fachkongress und begleitende Ausstellung rund um globale Bildungskonzepte und -technologien für international agierende Unternehmen im Rahmen der Außenwirtschaftsmesse GlobalConnect. Neue Messe Stuttgart [www.edubiz.eu](http://www.edubiz.eu)

# Veranstaltungen

## Rekrutierungsevents:

Präsentieren Sie sich als Arbeitgeber und knüpfen Sie Kontakte zu Nachwuchskräften und erfahrenen Arbeitnehmern:

### Fokus Beruf 2010

06. März 2010

Die Ausbildungsmesse im Rems-Murr-Kreis, Backnang, Hallengelände „Maubacher Höhe“  
[www.fokus-beruf.de](http://www.fokus-beruf.de)

### horizon Stuttgart

06. – 07. März 2010

Messe zur Studien- und Karriereplanung für Abiturienten, Studenten und Young Professionals,  
Stuttgart, Haus der Wirtschaft  
[www.horizon-messe.de](http://www.horizon-messe.de),  
> [Horizon Stuttgart](#)

### Berufsausbildungsmesse bam

18. – 20. März 2010

Ausbildungsplatzsuchende Schüler treffen ausbildende Betriebe,  
Ludwigsburg, Forum am Schlosspark  
[www.bam-ludwigsburg.de](http://www.bam-ludwigsburg.de)

### Ausbildungsmesse Esslingen

19. – 20. März 2010

Schüler und Eltern treffen Unternehmen,  
Esslingen, Zentrum Zell  
[www.ausbildungsmesse-es.de](http://www.ausbildungsmesse-es.de)

### T5 JobMesse

23. März 2010

Jobmesse für Absolventen, Doktoranden, Berufserfahrene im M.I.N.T.-Bereich,  
Stuttgart, Haus der Wirtschaft  
[www.t5-futures.de](http://www.t5-futures.de)

### Absolventenkongress Baden-

Württemberg

20. April 2010

Stuttgart, Haus der Wirtschaft  
[www.staufenbiel.de](http://www.staufenbiel.de), > [Recruiting-Events](#)

### careers4engineers automotive 2010

24. April 2010

Der Karriere-Event für Automobil-Ingenieure,  
Neue Messe Stuttgart  
[www.careers4engineers.de](http://www.careers4engineers.de)

### azubi- & studientage 2010

07. – 08. Mai 2010

Die Messe für Ausbildung und Studium,  
Neue Messe Stuttgart  
[www.azubitage.de](http://www.azubitage.de)

### VHK-Karriere-Forum

»IT + MB/Automotive«

20. Mai 2009

Jobmesse für Studierende und Young Professionals aus allen technischen Fachbereichen sowie BWL,  
Stuttgart /LE-Leinfelden – Filderhalle  
[www.vhk-ev.de](http://www.vhk-ev.de)

### VDI Recruiting Tag

23. Juni 2010

Jobmesse für erfahrene Ingenieure, technische Fach- und Führungskräfte, Young Professionals und Professionals,  
Ludwigsburg, Forum am Schlosspark  
[www.ingenieurkarriere.de](http://www.ingenieurkarriere.de),  
> [Events/Termine](#) > [Recruiting Events](#)

## BGM\_navigator®: Aktuelles Know-how und Projektmanagement für das betriebliche Gesundheitsmanagement

Der BGM\_navigator® ist eine webbasierte Lösung, mit der sich Projektverantwortliche in Unternehmen selbständig und unabhängig relevante Grundlagen und Inhalte des betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) erschließen können. Projekte und Aktivitäten können geplant, koordiniert und gezielt dokumentiert werden. Das System unterstützt bei der Planung des BGM-Prozesses und der Erstellung aussagefähiger Analysen. Mit Hilfe des Navigators können außerdem geeignete Maßnahmen entwickelt und umgesetzt sowie anschließend auf ihre Wirksamkeit hin überprüft werden.

Der Navigator liefert Einsteigern Informationen zu Grundlagen des BGM sowie zu einzelnen Planungsschritten, unterstützt aber auch bei der konkreten Umsetzung des Projektmanagements. Auf Knopfdruck sind gut aufbereitete Unterlagen verfügbar, die dabei helfen, die Akzeptanz des BGM bei den verschiedenen Zielgruppen zu erhöhen. Fortgeschrittene Koordinatoren finden Hilfestellungen, um ihr System im Rahmen einer Selbstbewertung auf

den Prüfstand zu stellen und zu optimieren. Der Navigator schafft Transparenz über alle BGM-Aktivitäten im Unternehmen und vernetzt diese optimal. Dadurch können die Kosten des BGM gesenkt und seine Qualität gesichert werden.

Ohne auf externe Beratung angewiesen zu sein, ermöglicht der BGM\_navigator® den Aufbau eines nachhaltigen und effizienten betrieblichen Gesundheitsmanagements. Das webbasierte Angebot wurde vom Institut für gesundheitliche Prävention (IFGP) entwickelt und wird im Rahmen des Projekts „NAGU Nachhaltige Arbeits- und Gesundheitspolitik im Unternehmen“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales gefördert. Weitere Informationen dazu unter [www.bgm.digital-spirit.de](http://www.bgm.digital-spirit.de) oder per E-Mail an [info@ifgp.de](mailto:info@ifgp.de).



**Mehr Infos und persönlicher Kontakt bei der Veranstaltung „Talente-Forum trifft Gesundheitsfrühstück“ am 16. März 2010**  
Infos unter [fachkraefte.region-stuttgart.de/termine](http://fachkraefte.region-stuttgart.de/termine)

## Impressum

Die Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH (WRS) ist zentraler Ansprechpartner für Investoren und Unternehmen in der Stadt Stuttgart und in den fünf umliegenden Landkreisen bei allen standortrelevanten Fragen. Dabei arbeitet die WRS intensiv mit den Wirtschaftsförderern der 179 Kommunen und sechs Kreisen der Region zusammen. Einer der Schwerpunkte ihrer Arbeit ist es, die regionalen Unternehmen bei der Sicherung ihres Fachkräftebedarfs zu unterstützen.

[wrs.region-stuttgart.de](http://wrs.region-stuttgart.de)



**Wirtschaftsförderung  
Region Stuttgart**

### Herausgeber

Wirtschaftsförderung  
Region Stuttgart GmbH (WRS)  
Friedrichstraße 10  
70174 Stuttgart

Geschäftsführer  
Dr. Walter Rogg

[wrs.region-stuttgart.de](http://wrs.region-stuttgart.de)  
[fachkraefte.region-stuttgart.de](http://fachkraefte.region-stuttgart.de)

### Verantwortlich

Dr. Sabine Stützle-Leinmüller  
Telefon 0711-2 28 35-42  
[sabine.stuetzle@region-stuttgart.de](mailto:sabine.stuetzle@region-stuttgart.de)

### Redaktion

Monika Nill, Stuttgart  
Telefon 0711-60 19 39-05  
[hainzl.nill@t-online.de](mailto:hainzl.nill@t-online.de)

Inge Wabersich  
Telefon 0711-2 28 35-28  
[inge.wabersich@region-stuttgart.de](mailto:inge.wabersich@region-stuttgart.de)

### Mitarbeit

Anne-Kathrin Spielmann, WRS

### Gestaltung

[www.projektgruppe.de](http://www.projektgruppe.de)

### Erscheinungsform

quartalsweise

### Nächste Ausgabe

April 2010

### Abonnement/Abbestellung

[fachkraefte.region-stuttgart.de/newsletter](http://fachkraefte.region-stuttgart.de/newsletter)  
Bezug wahlweise per Post oder als PDF-Dokument per E-Mail.

Zur besseren Lesbarkeit wird teilweise auf die weibliche Form verzichtet.

Gedruckt auf Papier mit FSC-Zertifizierungssiegel  
[www.fsc.org](http://www.fsc.org)