

# Mensch & Digitalisierung

Ideen für menschengerechte und produktive Prozesse

15. Prozess- und Qualitätsmanagement Dialog

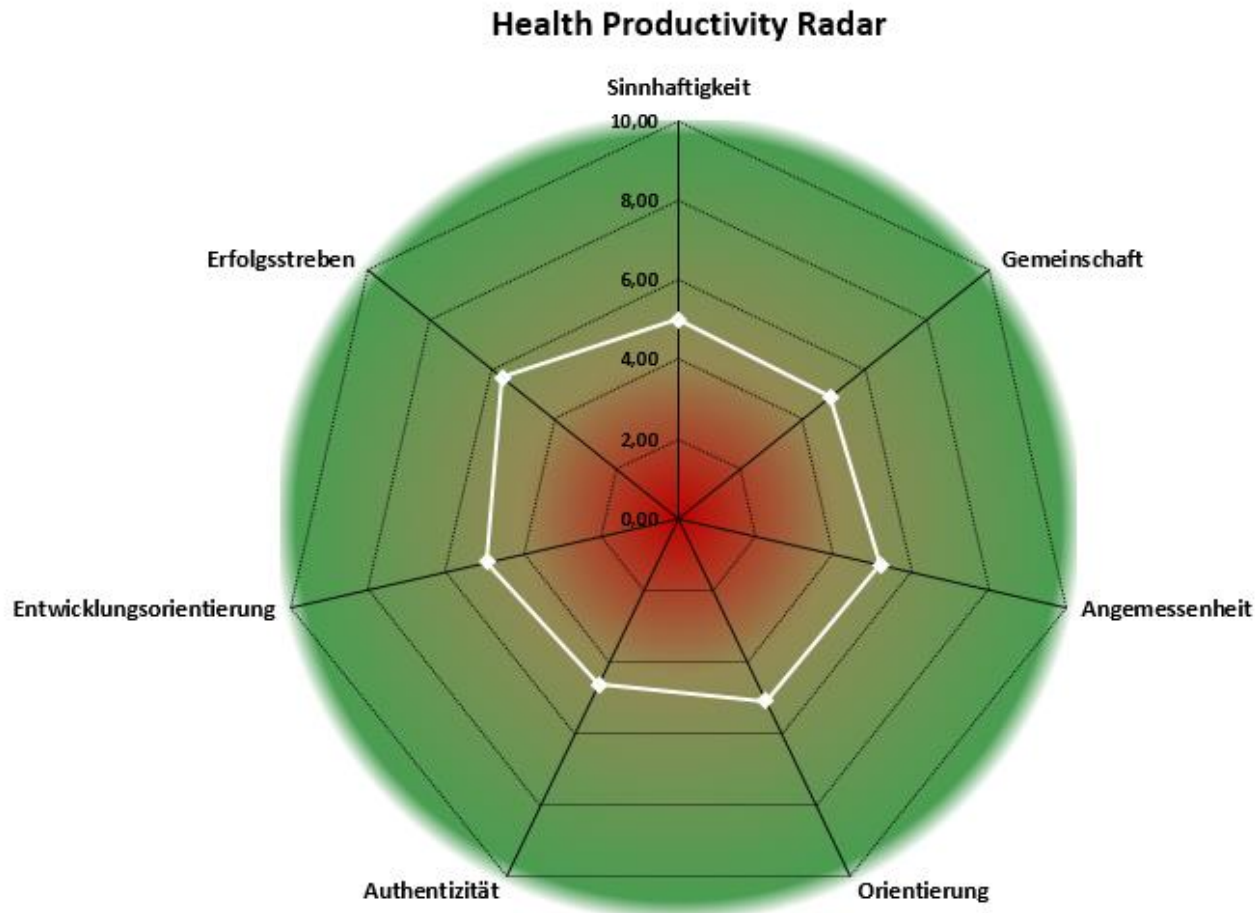
Referent: Prof. Dr. Robert Paust

oder...

**Warum „Gesundheitsgedöns“  
NICHT in Silos gehört!**

Vorschau auf den Schluss...

# Prototyp eines Tools/Verfahrens für Gesundes Prozessmanagement


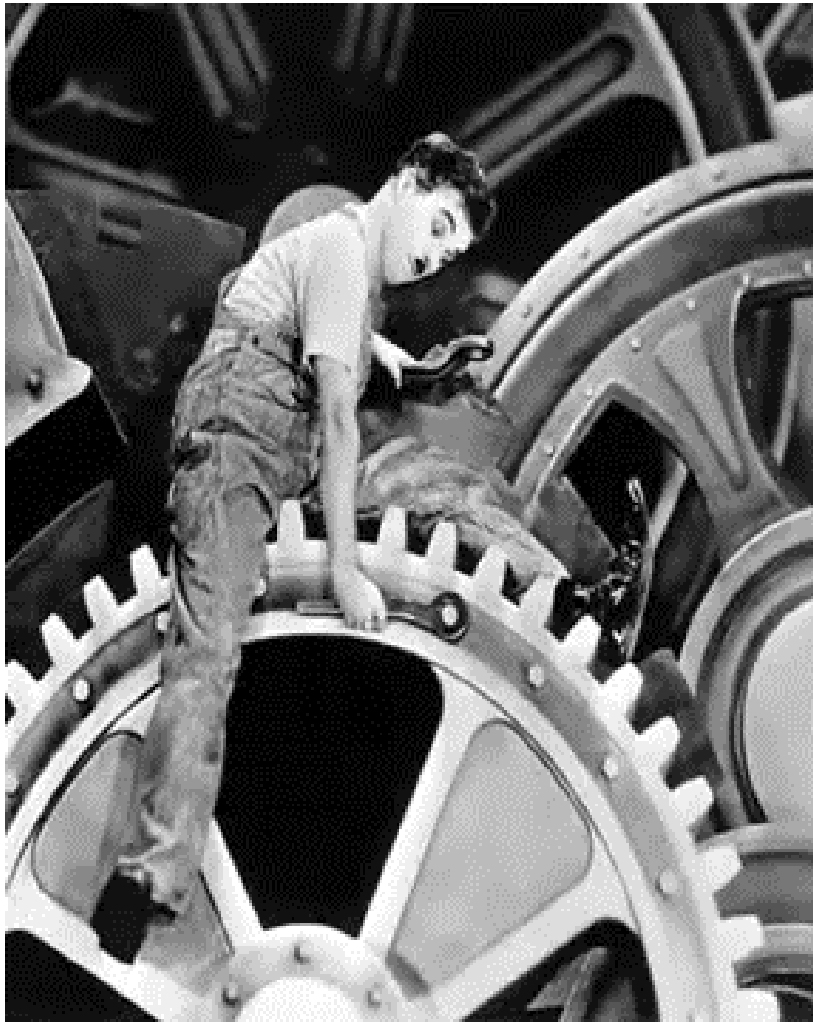




Wozu das denn...?

# WARUM WIR ÜBER DIGITALISIERUNG UND! GESUNDHEIT NACHDENKEN SOLLTEN

# Technische Entwicklung verändert die Beanspruchung des Menschen... hatten wir das nicht schon mal?



Ana Cueva Music  
Produções Musicais

Trailer do Filme "Tempos Modernos",  
extraído do Youtube.

Trilha sonora readaptada - 2010  
Produção: Ana Cueva Music

<http://anacuevamusic.wordpress.com>

# Die Beobachtung (Psychische) Fehlbelastungen nehmen zu

**SPIEGEL ONLINE** DER SPIEGEL SPIEGEL.TV  [Anmelden](#)

**POLITIK** Schlagzeilen | Wetter | DAX 12.071,52 | TV-Programm | Abo

Nachrichten > Politik > Deutschland > Arbeitsministerium > Fehlzeiten wegen psychischer Belastungen steigen stark

**61,5 Millionen Ausfalltage**  
**Fehlzeiten wegen psychischer Belastungen steigen stark**

Stress führt zu immer höheren Fehlzeiten am Arbeitsplatz. Nach SPIEGEL-Informationen sind Ausfälle wegen psychischer Probleme seit 2001 fast verdoppelt.

**welt**  DIGITAL ZEITUNG TV

PSYCHOLOGIE ARBEITSPSYCHOLOGIE

**Unterbrechungen treiben Stress auf die Spitze**

Von Jan Hinnerk Roloff | Veröffentlicht am 04.11.2013 | Lesedauer: 4 Minuten

**ZEIT ONLINE**

Politik Gesellschaft **Wirtschaft** Kultur • Wissen Digital Campus • Karriere Entdecken Sport Spiele

**Arbeiten 4.0**

**ftigste sind durch Digitalisierung stärker belastet**

 Politik Finanzen Wissen Gesundheit

Startseite > Finanzen > Börse > Industrie 4.0: SCHÖNE NEUE INDUSTRIE

**Industrie 4.0**  
**SCHÖNE NEUE INDUSTRIEWELT**



Stiller Kontakt EN | FR | DE  

THEMEN DOSSIERE TERMINE PRESSE GEGENLENDUNG 

**DGB-Index Gute Arbeit**

**Studie: Digitalisierung sorgt für Stress**

**Knapp 50 Prozent der Befragten klagen über höhere Belastung**

Mehr Arbeit, mehr Multitasking und eine stärkere Überwachung der Arbeitsleistung: Für viele Beschäftigte wirkt sich die Digitalisierung negativ aus. Das zeigt der aktuelle DGB-Index Gute Arbeit.

Sind wir schwächer oder ist die Welt verrückter geworden?

# Dynaxität!

**Dynaxität:** „[...] die Wechselwirkungen von gleichzeitig zunehmender Dynamik und steigender Komplexität bei wachsendem Risiko von Fehlentscheidungen“ (Becker, 2014).



Steigerung der  
**Komplexität:**  
Die Anzahl der relevanten  
und zu beachtenden  
Informationen wächst  
permanent.



Zunahme an **Dynamik:**  
Die Geschwindigkeit der relevanten  
Veränderungen nimmt zu.

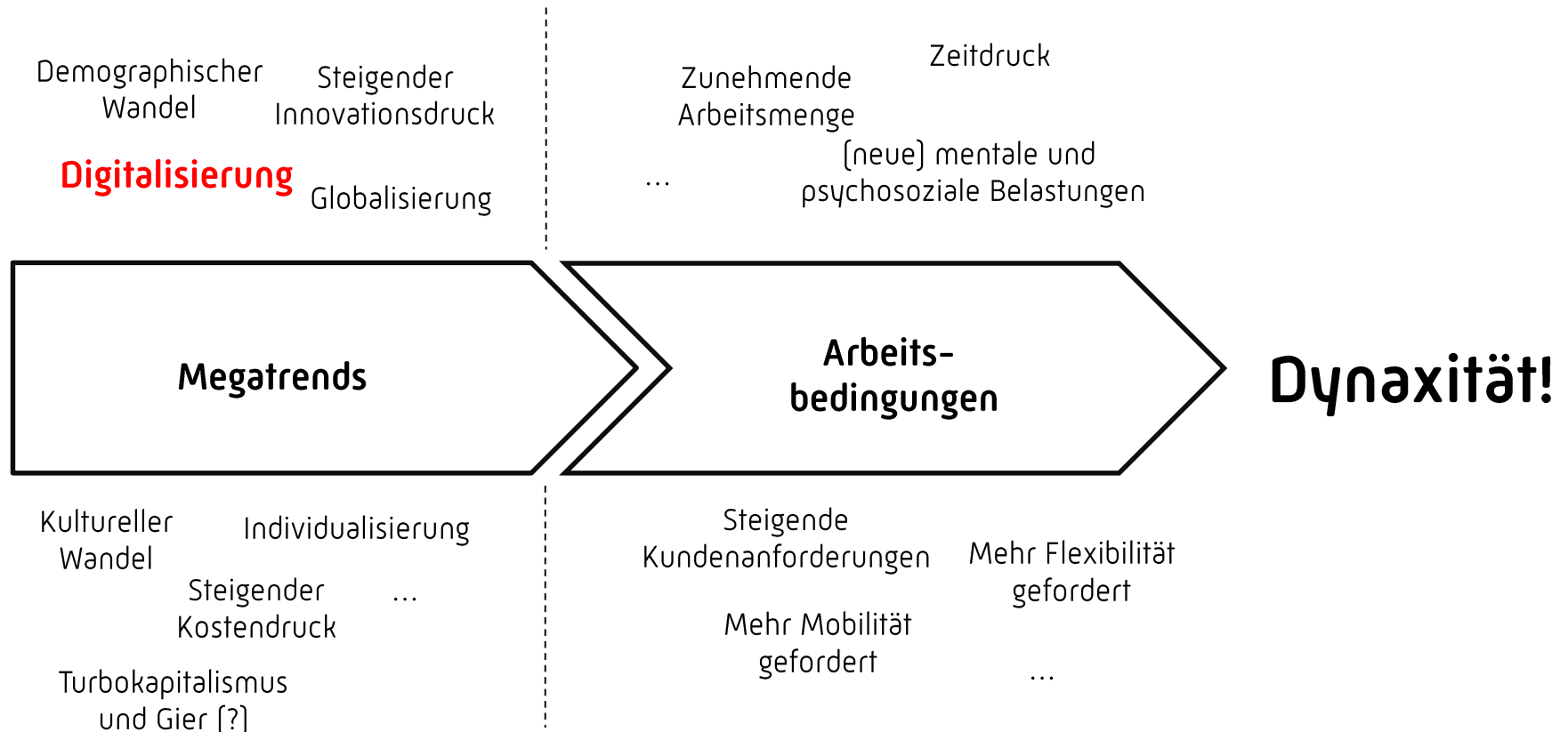


**Dynaxität:**  
Kommen Komplexität und Dynamik  
zusammen, spricht man von Dynaxität.



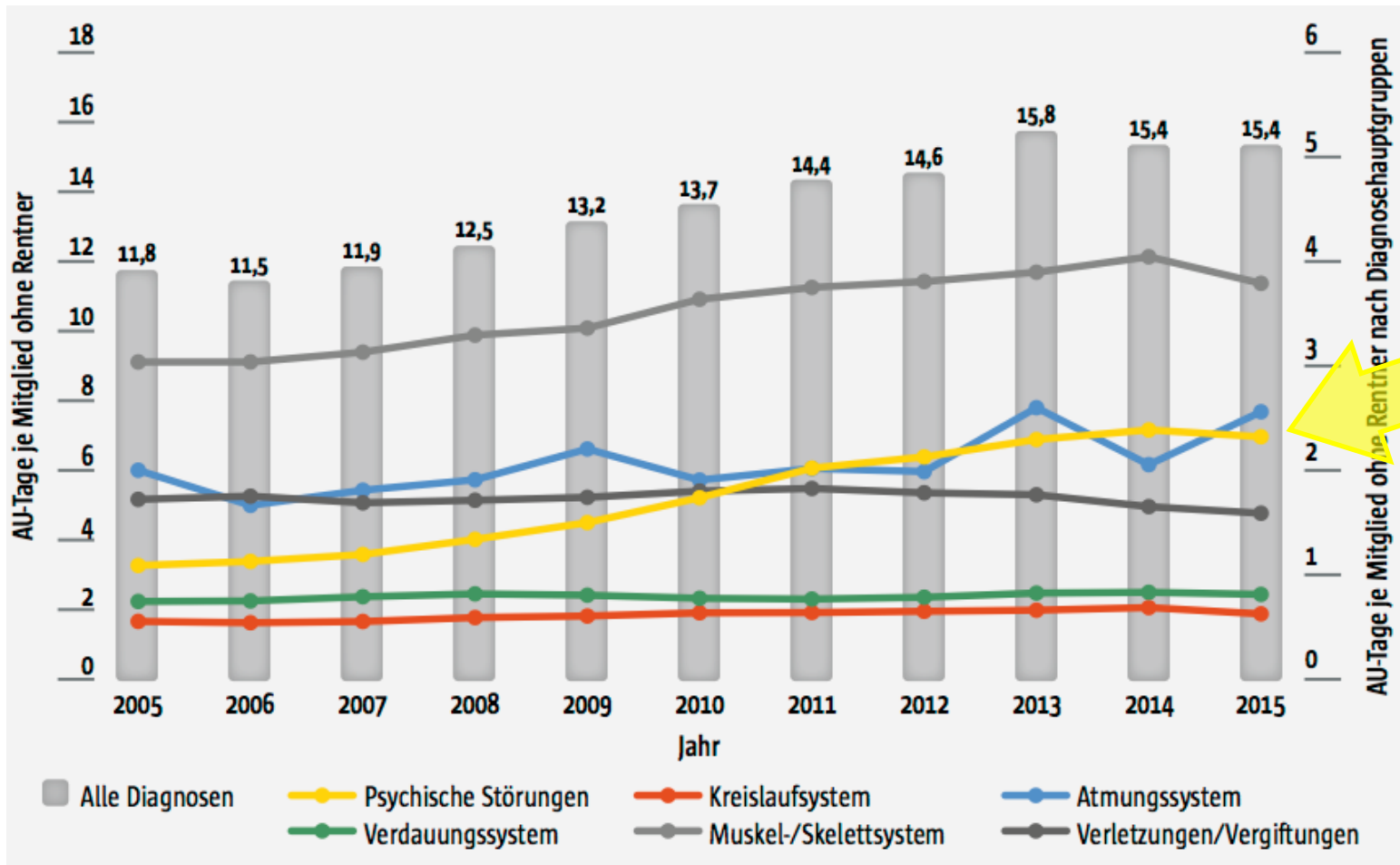
# Wie kommt es zu Dynaxität?

Die aktuellen Megatrends führen zu neuen Arbeitsbedingungen.



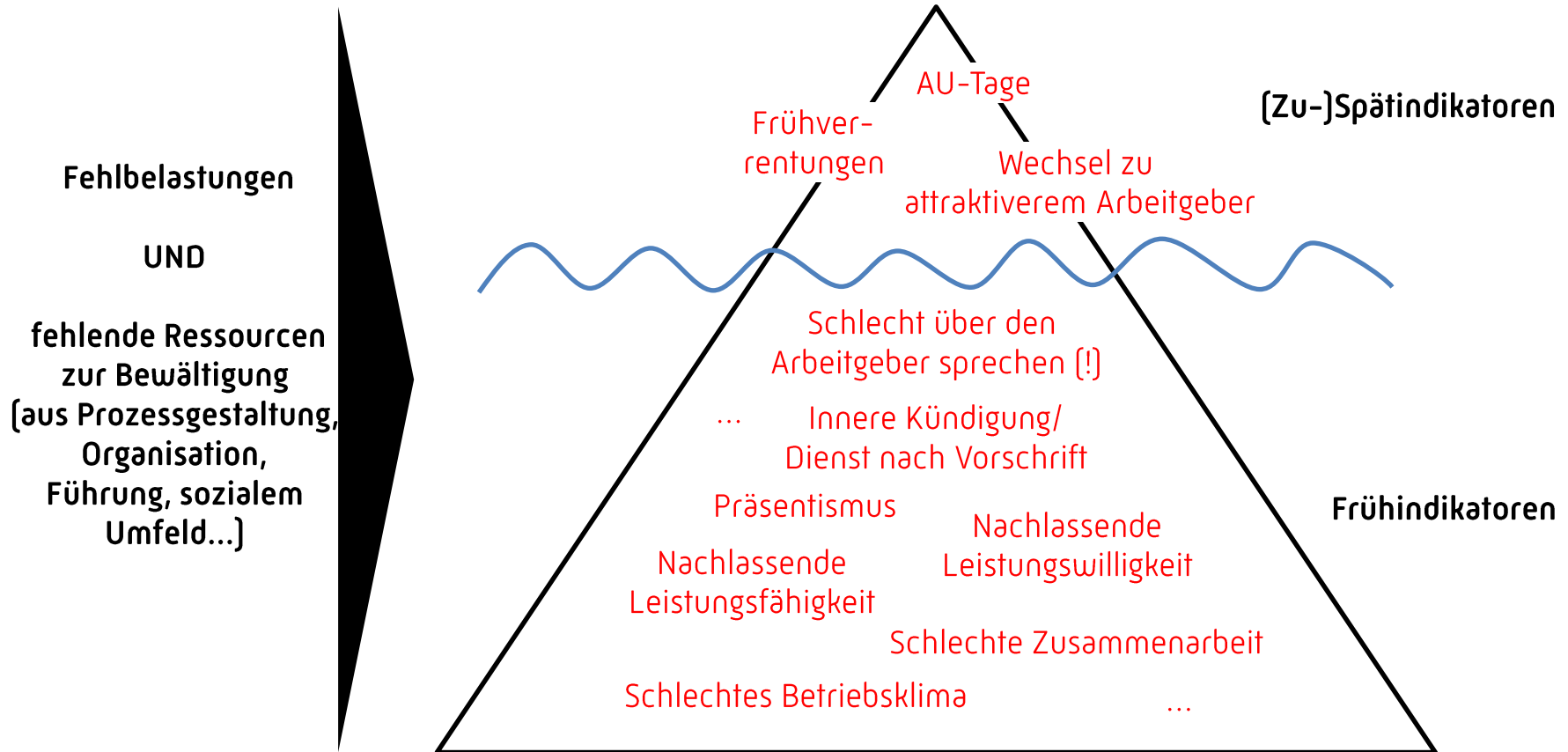


# AU-Tage aufgrund psychischer Belastungen nehmen zu (Dunkelziffer deutlich höher!)...



Verdeckte „organisationale Leiden“ als Hauptproblem der Betriebe

# Ausfallzeiten und Frühverrentungen sind nur die Spitze des Eisbergs!





Ist ein Problem erkannt, findet sich auch eine Lösung

# SILODENKEN VS. GESUNDE ORGANISATION

# Gesunde Produktivität herzustellen ist immer herausfordernd...

...und die erste Idee ist meist...ein neuer Silo!

*Immer produktiver werden und die Mitarbeiter nicht an die Wand fahren...???  
Gleichzeitig!?!  
Schwierig!!!*



*Na klar! Wir ernennen einfach einen **Beauftragten!** Oder führen eine **BGM-Abteilung** ein! Die machen das!*



# Der Gesundheitsbeauftragte hat meist kaum Mitspracherechte bei der Gestaltung der Arbeit...

...und aus dem Silo heraus kommt dann meist Nötiges, aber nicht Hinreichendes:



# Nötig ist gemeinsames Denken von BGMern, Organisatoren, Führungskräften...bzw. die Verankerung gesunder Produktivitätsorientierung in der „DNA“ der Organisation

*Gesunde  
Führung*

*Ganzheitliches  
BGM (nicht nur  
Rückenschule)*

*Produktiv-  
gesunde  
Unternehmens-  
kultur*

*Menschen-  
gerechte  
Prozess-  
gestaltung*

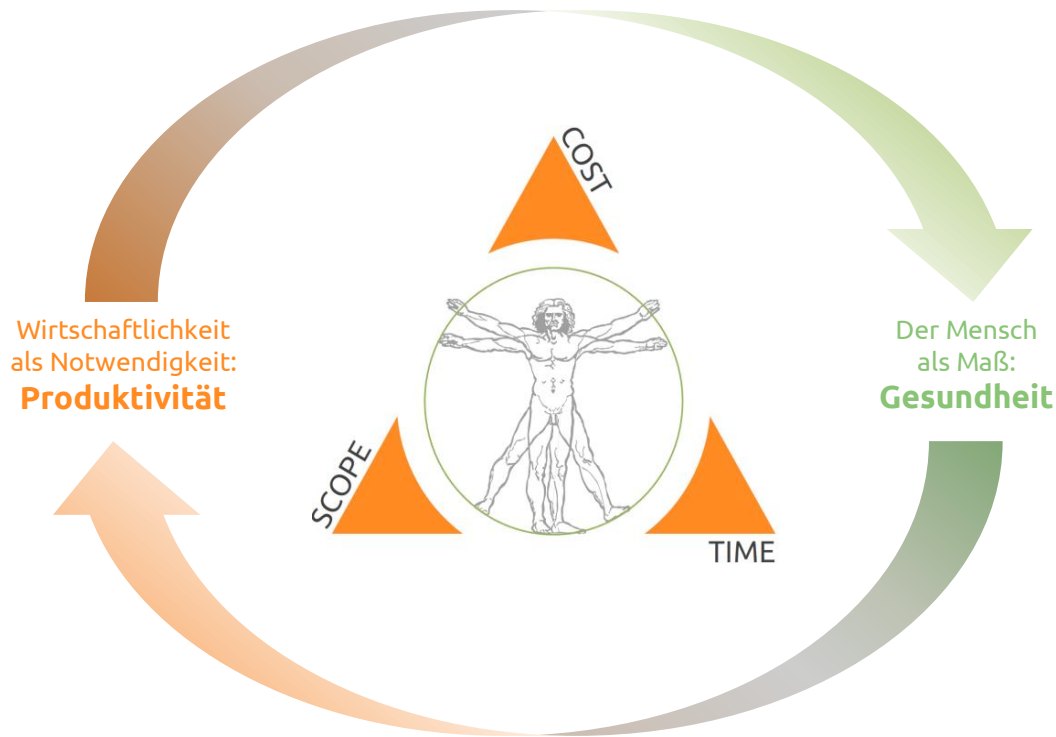
....



...also Ideen, die wirklich nachhaltig funktionieren

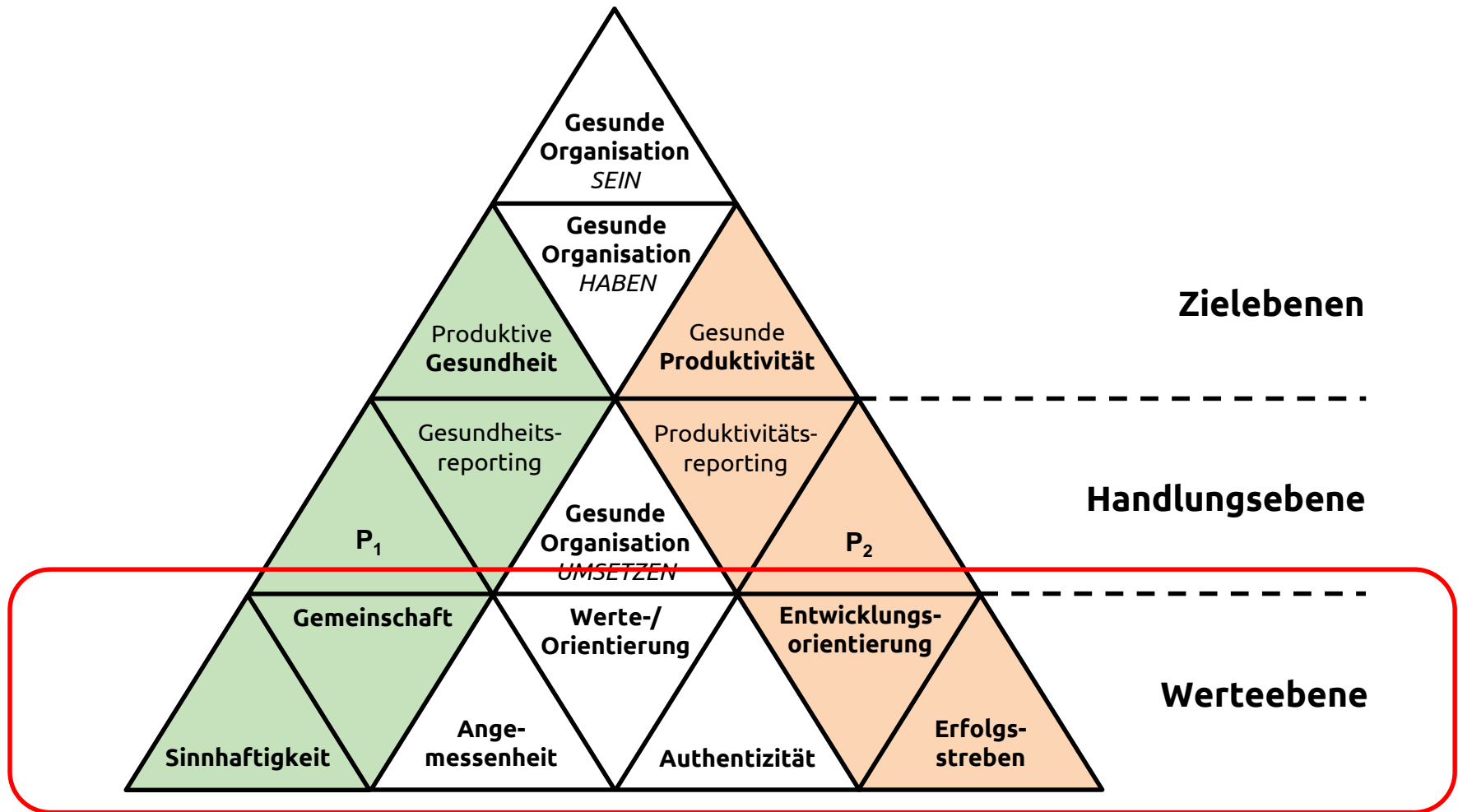
Wir behaupten:

**Produktivität und Gesundheit müssen –  
bei jeder organisationalen Entscheidung –  
konsequent in ihren Wechselwirkungen  
gesehen werden!**



Wie soll das gehen?

# Die Entscheider brauchen einen Orientierungsrahmen für „gesunde Entscheidungen“







„Es gibt nicht Praktischeres als eine gute Theorie“ (Kurt Lewin 1951)

# WIE WURDEN DIE GRUNDWERTE ENTWICKELT UND INWIEFERN SIND SIE PRAKTISCH?

Wie wurde der Grundwertekatalog entwickelt?

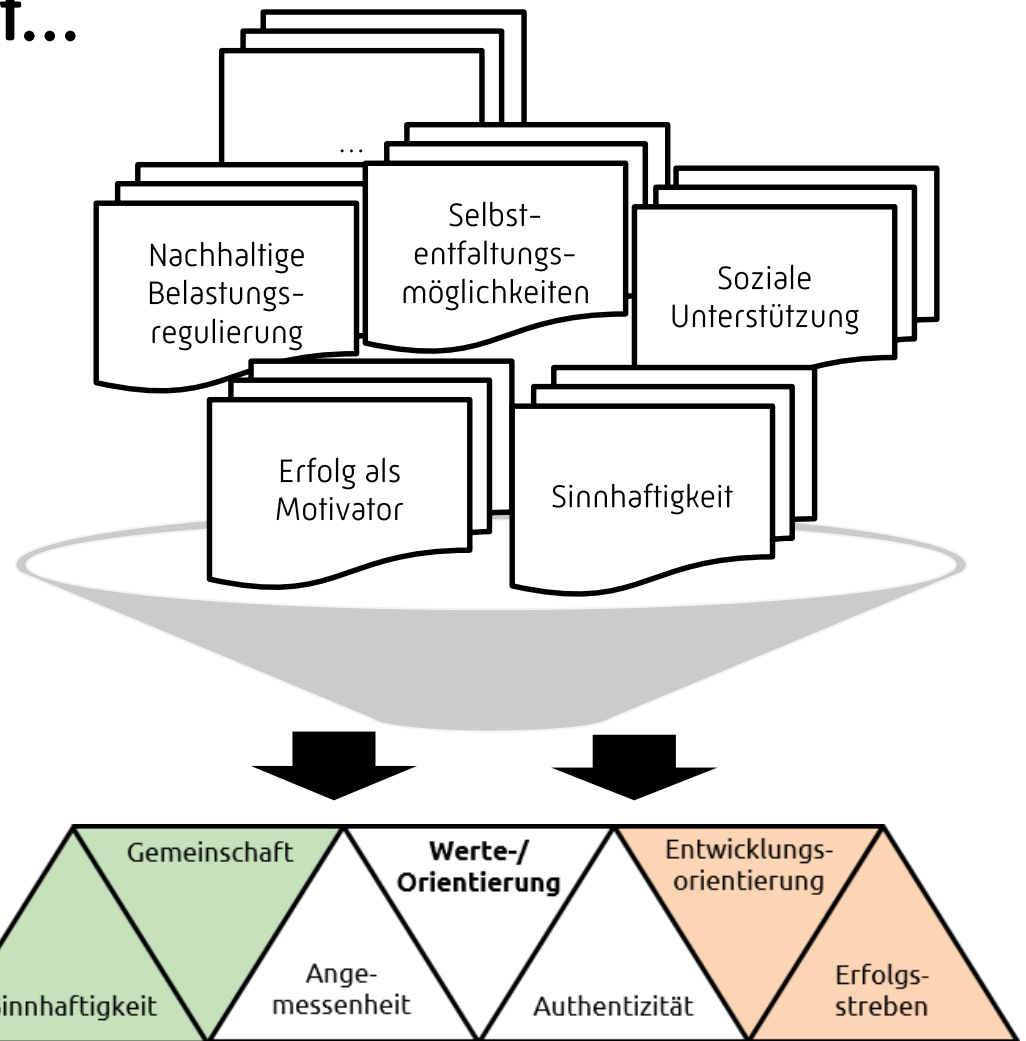
# Von der nicht handhabbaren Komplexität zur einfachen Abstraktheit...

Identifizierung von wissenschaftlichen **Theorien/Konzepten/Practices** zu **Produktivität und Gesundheit im organisationalen Kontext ...**

... und Formulierung in Form positiver Werte/Gestaltungsziele

Semantische **Verdichtung** bis zur Entstehung...

...eines möglichst redundanzfreien, abstrakten **Wertetableaus**, aus dem alle Ursprungswerte/-ziele wieder rekonstruiert werden können

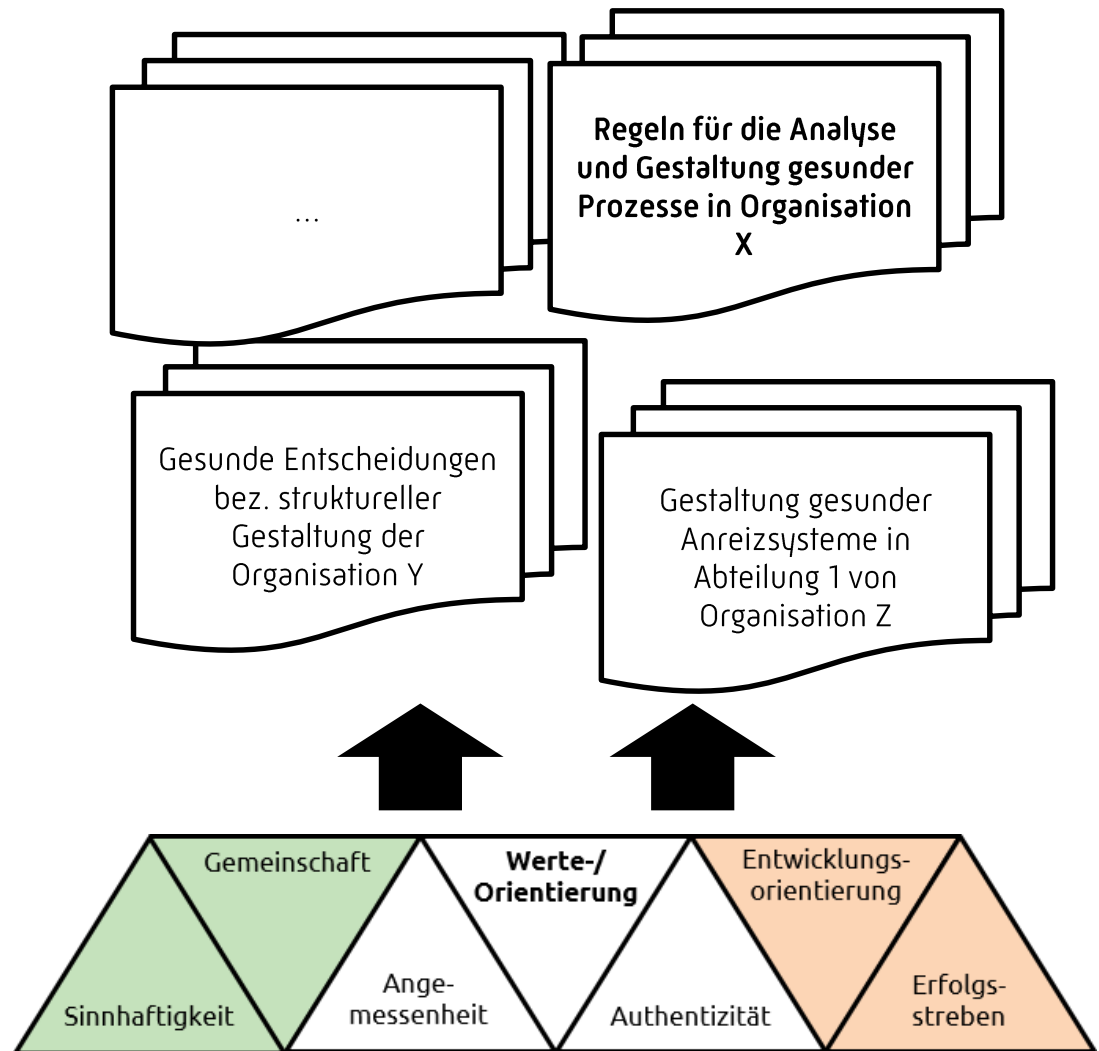


Wie wird der GO-Grundwertekatalog in der Praxis „praktisch“?

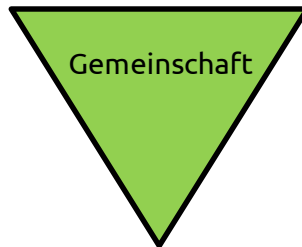
# Von der einfachen Abstraktheit in den konkreten Kontext

Konkretisierung der GO-Grundwerte im jeweiligen organisatorischen Kontext nach definierten Regeln als Fragenkataloge oder konkretere Werte/Gestaltungsziele

Grundwertekatalog als Orientierungsrahmen bei jedem organisatorischen Akt (Regelentwicklung) oder bei Führungsentscheidungen



# Gemeinschaft als Grundwert einer Gesunden Organisation



**Ausprägungen:** z.B. funktionierende kollegiale Unterstützung; Teamleistung zählt; Solidarität zwischen Mitarbeitern und Management;...

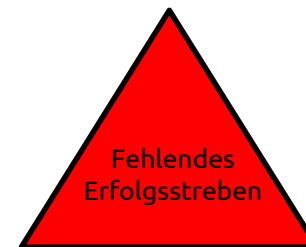
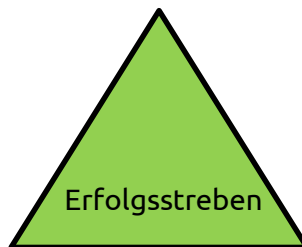
**Ausprägungen:** fehlende soziale Unterstützung bei Problemen einzelner; TEAM = toll ein anderer macht's; Mitarbeiter als „Faktor Arbeit“, Management als „die da oben“;...

Beispielhafte Erläuterung

Gemeinschaftsgefühl; Gefühl des „Gut aufgehobenseins“; gute Teamperformance; Treue ggü. Arbeitgeber...

opportunistisches Verhalten; Einsamkeit; Hilflosigkeit; schlechte Performance; Suche nach alternativem Arbeitgeber...

# Erfolgsstreben als Grundwert einer Gesunden Organisation



**Ausprägungen:** die Organisation möchte für ihre Kunden die bestmöglichen Leistungen erbringen; Mitarbeiter wollen ihren Beitrag dazu leisten; Erfolge werden gefordert, wertgeschätzt und gefeiert;...

**Ausprägungen:** die Organisation tut nur, was sie für den kurzfristigen Erfolg tun muss; die Mitarbeiter tun nur das Nötigste; Erfolge einzelner werden nicht gefeiert, sondern missgünstig beneidet;...

Beispielhafte Erläuterung

Erfolg ist ein menschliches Grundbedürfnis und motiviert; erfolgreiche Organisationen sind sichere Arbeitgeber; zufriedene Kunden geben gutes Feedback;...

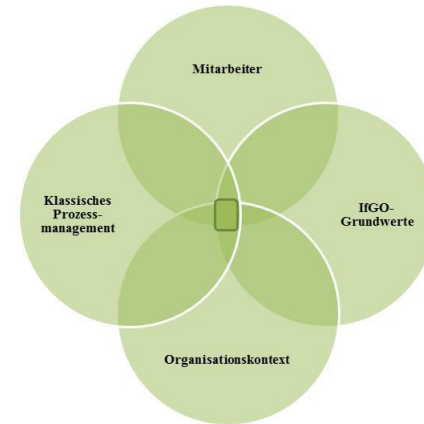
Fehlende Erfolgserlebnisse frustrieren; Kurzsichtiges Management rächt sich früher oder später; ambitionierte Mitarbeiter verlassen die Organisation;...



Ideen für Gesundes Prozessmanagement

# **DER IFGO-HEALTH-CHECK ALS KONKRETISIERUNG GESUNDER ORGANISATION IM KONTEXT PROZESSMANAGEMENT**

# Quick Check und Full Check



**GPO-Quick-Check**  
„Erstversorgung“/  
**Prioritäre Sofortmaßnahmen**

**GPO-Full-Check**  
„Salutogenese“  
**KVP**

ungesund

Beseitigung  
akuter  
Fehlbelastungen

beschwerdefrei

beschwerdefrei

Beseitigung von  
Fehlbelastungen  
**und** Stärkung  
von Ressourcen

gesund



# Wie entstehen die Fragestellungen für den Health-Check?

Ifd. Nummer	Prozess	Arbeitsschritt	Frage	Primäre HPI							Sekundäre HPI				
				Sinnhaftigkeit	Gemeinschaft	Angemessenheit	Orientierung	Authentizität	Entwicklungsorientierung	Erfolgsstreben	Person 1	Person 2	Person 3	Person 4	
1	X		Frage 1	1	1			1	1		4,00	2	4	2	8
2	X		Frage 2			1	1	1			4,50	4	4	8	2
3	X		Frage 3				1			1	7,00	6	8	8	6
4		X	Frage 4	1						1	8,00	10	8	4	10
5		X	Frage 5						1		4,50	6	4	2	6
6		X	Frage 6			1	1	1		1	6,50	2	10	8	6
7		X	Frage 7		1			1	1		7,00	2	6	10	10
8			Frage 8	1	1		1		1		6,50	6	8	10	2
9	X	X	Frage 9	1		1		1	1		4,50	4	2	8	4
10	X	X	Frage 10	1					1	1	4,00	4	2	6	4
11		X	Frage 11	1			1			1	4,00	4	6	4	2
12		X	Frage 12		1		1		1		4,00	2	2	8	4
13	X		Frage 13		1	1				1	6,00	8	2	6	8
14	X		Frage 14		1		1				4,50	2	4	4	8
15	X		Frage 15	1	1			1			4,50	4	4	2	8
16	X	X	Frage 16		1	1	1				6,50	6	10	4	6
17	X		Frage 17		1		1	1	1	1	3,50	2	2	8	2
18		X	Frage 18	1		1				1	6,00	4	6	4	10
19	X		Frage 19				1		1		6,50	8	4	10	4
20	X		Frage 20	1						1	6,00	8	4	4	8
21		X	Frage 21	1	1	1	1	1			2,50	2	2	2	4
				Primäre HPI	5,00	4,90	5,21	5,09	4,63	4,94	5,67				



# Wie entstehen die Fragestellungen für den Health-Check?

Ifd. Nummer	Prozess	Arbeitsschritt	Frage	Frage								Person			
				Sinnhaftigkeit	Gemeinschaft	Angemessenheit	Orientierung	Authentizität	Entwicklungsorientierung	Erfolgsstreben	Sekundäre HPI	Person 1	Person 2	Person 3	Person 4
1	X		Frage 1	1	1		1	1		4,00	2	4	2	8	
2	X		Frage 2			1	1	1		4,50	4	4	8	2	
3	X		Frage 3				1		1	7,00	6	8	8	6	
4		X	Frage 4	1					1	8,00	10	8	4	10	
5								1		4,50	6	4	2	6	
6						1	1	1	1	6,50	2	10	8	6	
7		X			1		1	1		7,00	2	6	10	10	
8				1	1		1	1		6,50	6	8	10	2	
9	X	X		1		1		1	1	4,50	4	2	8	4	
10	X	X		1				1	1	4,00	4	2	6	4	
11		X		1			1		1	4,00	4	6	4	2	
12		X			1		1		1	4,00	2	2	8	4	
13	X				1	1			1	6,00	8	2	6	8	
14	X				1		1			4,50	2	4	4	8	
15	X			1	1			1		4,50	4	4	2	8	
16	X	X			1	1	1			6,50	6	10	4	6	
17	X		Frage 17		1		1	1	1	3,50	2	2	8	2	
18		X	Frage 18	1		1			1	6,00	4	6	4	10	
19	X		Frage 19				1		1	6,50	8	4	10	4	
20	X		Frage 20	1					1	6,00	8	4	4	8	
21		X	Frage 21	1	1	1	1	1		2,50	2	2	2	4	
				Primäre HPI	5,00	4,90	5,21	5,09	4,63	4,94	5,67				

**1** Ergänzung der Werte aus dem Grundkatalog um Werte aus dem organisationalen Kontext und Formulierung als Fragestellung

# Wie entstehen die Fragestellungen für den Health-Check?

Ifd. Nummer	Prozess	Arbeitsschritt	Frage	Frage								Primäre HPI	Person 1	Person 2	Person 3	Person 4
				Sinnhaftigkeit	Gemeinschaft	Angemessenheit	Orientierung	Authentizität	Entwicklungsorientierung	Erfolgsstreben	Sekundäre HPI					
1	X		Frage 1	1	1			1	1		4,00	2	4	2	8	
2	X		Frage 2			1	1	1			4,50	4	4	8	2	
3	X		Frage 3				1			1	7,00	6	8	8	6	
4		X	Frage 4	1						1	8,00	10	8	4	10	
5		X	Frage 5						1		4,50	6	4	2	6	
6		X	Frage 6			1	1	1		1	6,50	2	10	8	6	
7		X	Frage 7		1			1	1		7,00	2	6	10	10	
8			Frage 8								6,50	6	8	10	2	
9	X	X	Frage 9								4,50	4	2	8	4	
10	X	X	Frage 10	1							4,00	4	2	6	4	
11		X	Frage 11	1							4,00	4	6	4	2	
12		X	Frage 12								4,00	2	2	8	4	
13	X		Frage 13								6,00	8	2	6	8	
14	X		Frage 14								4,50	2	4	4	8	
15	X		Frage 15	1							4,50	4	4	2	8	
16	X	X	Frage 16								6,50	6	10	4	6	
17	X		Frage 17								3,50	2	2	8	2	
18		X	Frage 18	1		1				1	6,00	4	6	4	10	
19	X		Frage 19				1		1		6,50	8	4	10	4	
20	X		Frage 20	1						1	6,00	8	4	4	8	
21		X	Frage 21	1	1	1	1	1			2,50	2	2	2	4	
				Primäre HPI	5,00	4,90	5,21	5,09	4,63	4,94	5,67					

**2** Zuordnung der Fragen zu Grundwerten nach definierten Regeln (1 = liefert positiven Beitrag bez. Grundwert)

# Wie werden sekundäre und primäre Health Performance Indicators ermittelt?

Itd. Nummer	Prozess	Arbeitsschritt	Frage	Frage								Sekundäre HPI	Person 1	Person 2	Person 3	Person 4
				Sinnhaftigkeit	Gemeinschaft	Angemessenheit	Orientierung	Authentizität	Entwicklungsorientierung	Erfolgsstreben						
1	X		Frage 1	1	1			1	1		4,00	2	4	2	8	
2	X		Frage 2			1	1	1			4,50	4	4	8	2	
3	X		Frage 3				1			1	7,00	6	8	8	6	
4		X	Frage 4	1						1	8,00	10	8	4	10	
5		X	Frage 5						1		4,50	6	4	2	6	
6		X	Frage 6			1	1	1		1	6,50	2	10	8	6	
7		X	Frage 7		1			1	1		7,00	2	6	10	10	
8			Frage 8	1	1		1		1		6,50	6	8	10	2	
9	X	X	Frage 9	1		1		1	1		4,50	4	2	8	4	
10	X	X	Frage 10	1					1	1	4,00	4	2	6	4	
11		X	Frage 11	1			1			1	4,00	4	6	4	2	
12		X	Frage 12		1		1		1		4,00	2	2	8	4	
13	X		Frage 13		1	1				1	6,00					
14	X		Frage 14		1		1				4,00					
15	X		Frage 15	1	1			1			4,50					
16	X	X	Frage 16		1	1	1				6,50					
17	X		Frage 17		1		1	1	1	1	3,50					
18		X	Frage 18	1		1				1	6,00					
19	X		Frage 19				1		1		6,50					
20	X		Frage 20	1						1	6,00					
21		X	Frage 21	1	1	1	1	1			2,50					
				Primäre HPI	5,00	4,90	5,21	5,09	4,63	4,94	5,67					

**3** Befragung der ausgewählten Personen und Ermittlung des arithmetischen Mittels der Antworten pro Frage = x sekundäre HPIs

# Wie werden sekundäre und primäre Health Performance Indicators ermittelt?

Itd. Nummer	Prozess	Arbeitsschritt	Frage	Primäre HPI							Sekundäre HPI				
				Sinnhaftigkeit	Gemeinschaft	Angemessenheit	Orientierung	Authentizität	Entwicklungsorientierung	Erfolgsstreben	Person 1	Person 2	Person 3	Person 4	
1	X		Frage 1	1	1			1	1		4,00	2	4	2	8
2	X		Frage 2			1	1	1			4,50	4	4	8	2
3	X		Frage 3				1			1	7,00	6	8	8	6
4		X	Frage 4	1						1	8,00	10	8	4	10
5		X	Frage 5						1		4,50	6	4	2	6
6		X	Frage 6			1	1	1		1	6,50	2	10	8	6
7		X	Frage 7		1			1	1		7,00	2	6	10	10
8			Frage 8	1	1		1		1		6,50	6	8	10	2
9	X	X	Frage 9	1		1		1	1		4,50	4	2	8	4
10	X	X	Frage 10	1					1	1	4,00	4	2	6	4
11		X	Frage 11	1			1			1	4,00	4	6	4	2
12		X	Frage 12								4,00	2	2	8	4
13	X		Frage 13								6,00	8	2	6	8
14	X		Frage 14								4,50	2	4	4	8
15	X		Frage 15	1							4,50	4	4	2	8
16	X	X	Frage 16								6,50	6	10	4	6
17	X		Frage 17								3,50	2	2	8	2
18		X	Frage 18	1							6,00	4	6	4	10
19	X		Frage 19								6,50	8	4	10	4
20	X		Frage 20	1							6,00	8	4	4	8
21		X	Frage 21	1	1	1	1	1			2,50	2	2	2	4
				Primäre HPI	5,00	4,90	5,21	5,09	4,63	4,94	5,67				

**4** Zuordnung der ermittelten sekundären HPIs auf die primären HPIs und Berechnung der Werte

# Vorschau auf das Tool/Verfahren

## Quick Check



<b>QUICK CHECK</b>	<b>Führungskräfteinterview oder Online-Tool zur ersten Situationsanalyse</b>
<b>Interviewpartner</b>	Führungskräfte (FK) Abdeckung aller am Prozess beteiligten Organisationseinheiten
<b>Fragestellungen</b>	Standardfragensatz IfGO (Online-Tool) oder Auswahl von sieben KO-Fragen Bedingung: Abdeckung aller sieben IfGO-Grundwerte
<b>Auswertung</b>	Primäre Health Productivity Indicators HPI Visualisierung z.B. als Health Productivity Radar HPR
<b>Nutzen</b>	<b>Erste Hinweise auf Probleme bzw. mögliche Quick Wins</b> <b>(vorsichtiger) Vergleich über Prozesse hinweg bereits möglich</b> <b>Ausprobieren des Tools bei minimalem Risiko</b> <b>Erste Sensibilisierung der Führungskräfte für das Thema GO</b>

# Vorschau auf das Tool/Verfahren

## Full Check



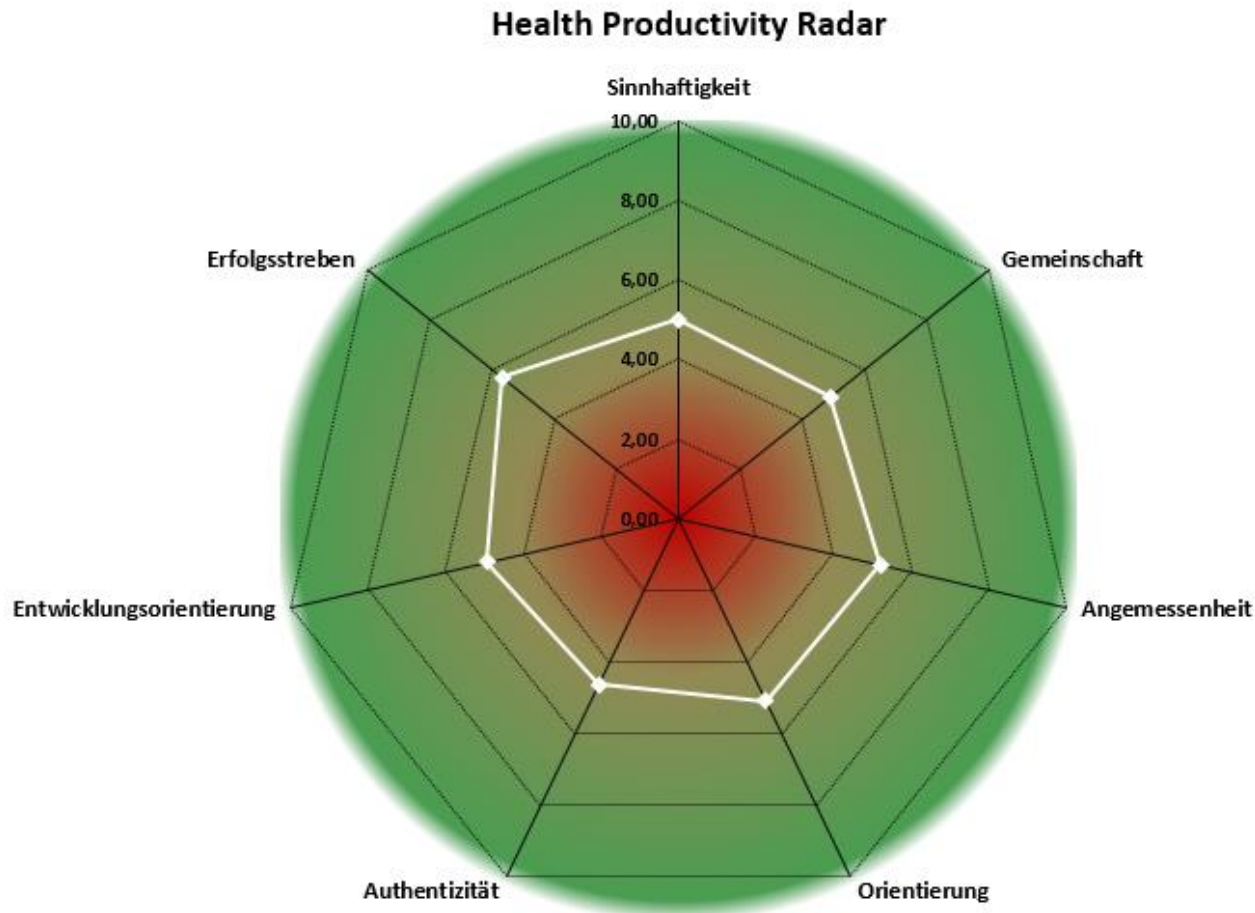
<b>FULL CHECK</b>	<b>Gemischtes Interviewteam zur Detailanalyse</b>
<b>Interviewpartner</b>	Führungskräfte (FK) und Mitarbeiter (MA) Abdeckung aller beteiligten Organisationseinheiten
<b>Fragestellungen</b>	Auswahl von mindestens 21 Fragen durch FK und MA in einem moderierten Verfahren Abdeckung IfGO-Grundwerte unter Berücksichtigung des speziellen Kontexts
<b>Auswertung</b>	Primäre HPI und Sekundäre HPI Visualisierung als HPR und Detailansicht
<b>Nutzen</b>	<b>Höhere Messsicherheit als Quick-Check</b> <b>Einbezug der Mitarbeiter als „Experten“ für Ihre Arbeitssituation und Mitgestalter kann bereits positive motivationale Effekte haben</b> <b>Mehraufwand der Befragung im Zuge einer „normalen“ Prozessaufnahme minimal</b> <b>Auswertung der sekundären HPIs liefert umfangreiche Hinweise für Optimierung</b>

# Prototyp eines Tools/Verfahrens z.B. für Gesundes Prozessmanagement

			Ausformulierung								
				Sinnhaftigkeit	Gemeinschaft	Angemessenheit	Orientierung	Authentizität	Entwicklungsorientierung	Erfolgsstreben	
Id. Nummer	Prozess	Arbeitsschritt									
1	X		Ist klar, warum der Prozess/Arbeitsschritt durchgeführt wird?	1		1		1	1		
2	X	X	Ist bekannt, wer Endkunde ist und was das Endprodukt des Prozesses ist?	1		1		1	1		1
3	X	X	Ist der Ressourcenverbrauch für den Prozess/Arbeitsschritt sinnvoll in Hinblick auf die gesetzten Ziele?	1		1		1	1		1
4	X	X	Sind Vorgänger und Nachfolger im Prozess/des Prozesses bekannt?	1	1	1		1	1		1
5	X	X	Ist der Prozess/Arbeitsschritt angemessen und resultatsnah dokumentiert (z.B. Prozessauftrag, Arbeitsweisung etc.)?			1	1	1			
6	X	X	Findet vermeidbare Verschwendung statt?	1		1		1	1		1
7	X	X	Besteht angemessener Gestaltungs- und Ermessensspielraum?			1	1		1	1	
8	X	X	Ist immer klar, was genau zu tun ist, insbesondere beim Auftreten von Problemen und Fehlern?			1		1	1		
9	X	X	Ist klar, wer an diesem Prozess/Arbeitsschritt beteiligt ist?		1	1		1	1		
10	X	X	Ist klar, wer von diesem Prozess/Arbeitsschritt indirekt betroffen ist?		1	1		1	1		
11		X	Ist die Qualität des Arbeitsergebnisses durch den Bearbeiter beeinflussbar?	1					1	1	
12	X		Sind Benchmarks für diesen Prozess bekannt und orientiert man sich daran?			1	1	1	1	1	1
13		X	Ist die Arbeit innerhalb der vorgegebenen Zeit zu bewältigen?		1	1		1	1		
14	X		Sind Kosten und Nutzen des Prozesses bekannt?	1		1					1
15	X	X	Sind die Qualitätsstandards und Kundenerwartungen bekannt?	1	1	1	1	1			
16	X	X	Werden Prozessmängel schnell erkannt und nachhaltig gelöst?					1	1		
17		X	Gibt es für den Prozessschritt funktionierende Vertretungsregelungen?		1	1	1	1	1		
18	X	X	Ist bei der Bearbeitung durch das Team Motivation, Zufriedenheit und Engagement spürbar?		1						1
19	X	X	Ist organisatorisch dafür gesorgt, dass keine übertriebene zeitliche Entgrenzung der Arbeit auftreten kann?		1	1					
20	X	X	Sind Quantifikation von Bearbeiter und Ausgabe angemessen aufeinander abgestimmt?			1	1		1	1	
21	X	X	Ist die Komplexität (z.B. Vorkenntnisniveau) beherrschbar? (Mittel zur Fehler-Messung, Messungen, Kauf von "Spezialisten")			1	1				
...			...								



# Beispielhafte Darstellung des Ergebnisses eines Anwendungsdurchlaufs → gezielte Verbesserung von organisationalen Entscheidungen möglich





# Aktuelle/Nächste Schritte im IfGO: Raus aus dem Laboratorium!

- Bis Juli 2018: **Forschungsprojekt zur finalen Validierung** des Health Productivity Radar – Verfahrens:  
messen wir wirklich, was wir messen wollen?
- Aktuell: **Anbahnung von Pilotprojekten** für die Feinjustierung des HPR für die Themen
  - Gesunde **Prozesse**
  - Gesunde **Unternehmenskultur**
  - Gesunde **Führung**
- **Führungskräftetrainings** auf Basis der 7 Werte bzw. des HPR ab Herbst 2018
- Entwicklung von **Online-Tools für Quick-Checks** der Gesundheit von Prozessen, Führung, Kultur in der Breite
- Aufbau eines **Partnernetzwerks** (Organisationsberater, BGM-Beauftragte...)

**Haben Sie Fragen oder Anregungen zum Thema? Wir erläutern Ihnen unsere Ideen für Ihren nachhaltigen Erfolg gerne in einem unverbindlichen, persönlichen Gespräch!**

**Kontakt: [www.ifgo.eu](http://www.ifgo.eu)**