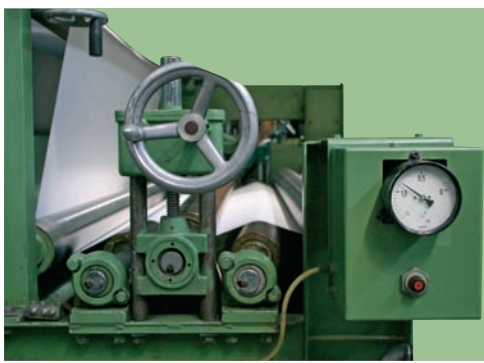


**Partizipatives Vorgehen  
zur Bewertung und Gestaltung  
Integrierter Modernisierungskonzepte**

# Wie werden Unternehmen zukunftsfähig?



## SACHLOGISCHE STIMMIGKEIT

## PARTIZIPATION

<b>Führung</b> > Vision, Mission, Kultur entwickeln und vorleben > Managementsystem kontinuierlich verbessern > Zusammenarbeit mit Stakeholdern > Kultur der Excellence verankern > Wandel erkennen und meistern	<b>Mitarbeiter</b> > Mitarbeiterressourcen managen und verbessern > Belohnung und Anerkennung > Kommunikation fördern	> Beteiligung und Empowerment > Wissen und Kompetenzen ausbauen > Wandel verstehen und mittragen	<b>Prozesse</b> > Prozesse managen > Prozesse verbessern > Produkte und Dienstleistungen entwickeln > Produkte und Dienstleistungen herstellen, vermarkten, betreuen > Kundenbeziehungen managen und vertiefen
	<b>Politik &amp; Strategie</b> > Stakeholder-Erwartungen erkennen > Leistungen messen > Politik und Strategie entwickeln	> Politik und Strategie kommunizieren > Politik und Strategie umsetzen	
	<b>Partnerschaften &amp; Ressourcen</b> > Externe Partnerschaften managen > Informationen und Wissen managen > Finanzen managen	> Technologien managen > Gebäude und Einrichtungen managen > Material managen	

## PSYCHOLOGISCHE STIMMIGKEIT

## WANDLUNGSFÄHIGKEIT

Der Erfolg vieler Modernisierungsvorhaben in produzierenden Unternehmen ist in den letzten Jahren weit hinter dem erwarteten Nutzen zurück geblieben. Das lag häufig nicht an der inhaltlichen Ausgestaltung. Vielmehr wurden oftmals wichtige Rahmenbedingungen vernachlässigt. So fehlten z.B. eine...

- » konsequente Ausrichtung auf die Unternehmensstrategie
- » durchgehende Abstimmung von Einzelkonzepten
- » Integration vor- und nachgelagerter Bereiche (z.B. Entwicklung, Beschaffung, Vertrieb)
- » Nachvollziehbarkeit von Sinn und Zusammenhang der Veränderungsmaßnahmen aus Sicht der Mitarbeiter
- » angemessene Beteiligung der betroffenen Mitarbeiter
- » Berücksichtigung der Unternehmens- bzw. Standortkultur

Integrierte Modernisierungskonzepte bieten hier einen Lösungsansatz. Sie sind nicht auf einzelne Bereiche oder Hierarchieebenen beschränkt, sondern beziehen sich auf das Unternehmen als Ganzes. Damit betreffen sie das Top-Management genauso wie die ausführende Ebene.

Um eine langfristige Stabilisierung der angestrebten Veränderungen zu erreichen, werden sowohl technisch-strukturelle als auch personelle und kulturelle Aspekte berücksichtigt. Erst so wird Modernisierung dauerhaft im Unternehmen verankert und dessen Zukunftsfähigkeit nachhaltig verbessert.

# Wie geht PaGIMo vor?



Am Projekt PaGIMo (Partizipative Gestaltung Integrierter Modernisierungsvorhaben) beteiligen sich sehr unterschiedliche Unternehmen (in Bezug auf Branche, Größe, Handlungsbedarf). Dies erfordert unternehmensspezifische Vorgehensweisen, die aber folgende Gemeinsamkeiten haben:

- » Sicherung der strategischen Passung aller Veränderungsmaßnahmen
- » aktive Einbindung aller Ebenen und Bereiche
- » Sicherstellung der „sachlogischen“ und „psychologischen“ Stimmigkeit von Veränderungsvorhaben
- » Berücksichtigung der jeweiligen Unternehmenskultur
- » Aufbauen auf vorhandenen Strukturen und Prozessen

## Welche Lösungen bietet PaGIMo?

PaGIMo entwickelt auf wissenschaftlicher Basis Lösungen für die Praxis. Diese sollen produzierende Unternehmen dabei unterstützen, zukünftige Herausforderungen besser zu meistern. Es werden Methoden, Instrumente und Vorgehensweisen entwickelt für eine stimmige Ausgestaltung und erfolgreiche Umsetzung von Modernisierungskonzepten. Die inhaltliche Breite des Vorhabens und die Unterschiedlichkeit der beteiligten Unternehmen spiegelt sich in den erarbeiteten Produkten wider:

- » situationsangemessene, konfigurierbare Beteiligungsmodelle
- » Konzepte für die Diagnose und Veränderung der Unternehmens- bzw. Standortkultur
- » Konzepte zur Überprüfung der Passung bereits realisierter Modernisierungsbausteine
- » Vorgehensweisen zur Beteiligung der Mitarbeiter an allen relevanten Punkten
- » Tool-Box für die Umsetzung Integrierter Modernisierungskonzepte
- » Handlungsanleitungen zur selbständigen Anwendung des Vorgehens
- » zielgruppenspezifische Seminare und Curricula
- » übergreifende Erkenntnisse über Erfolgsfaktoren, Risikobereiche und Problemfelder



GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



Projektträger  
Forschungszentrum  
Karlsruhe (PTKA)

Das Forschungsprojekt PaGIMo wird mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) innerhalb des Rahmenkonzeptes "Forschung für die Produktion von morgen" gefördert und vom Projektträger Forschungszentrum Karlsruhe (PTKA), Bereich Produktion und Fertigungstechnologien (PFT) betreut.

Elster-Instromet GmbH, Mainz-Kastel

inge AG, Greifenberg

John Deere Werke, Bruchsal

LITEF GmbH, Freiburg

Robert Bosch GmbH, Werk Homburg/Saar

wolcraft GmbH, Kempenich



GITTA mbH, Berlin

Institut für Technologie und Arbeit e.V., Kaiserslautern

Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e.V., Köln

IHK-Akademie Schwaben GmbH, Augsburg

IG Metall, Frankfurt