

Transformationsnetzwerk für eine elektrische, nachhaltige und digitale
Automobilindustrie 2030plus in der Region Aachen-Bonn-Köln-Gummersbach

Jetzt den Wandel gemeinsam gestalten!



TrendAuto
2030plus

Personalmanagement im Mittelstand – Auf dem Weg von der administrativen Unterstützung zum strategischen Wertschöpfungspartner im Unternehmen

Workshop-Reihe: “Qualifizierungsbedarfen systematisch auf der Spur”, Teil 6
Köln, 27. April 2026

Technology
Arts Sciences
TH Köln



Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages



Ilona Arcaro

Leitung wissenschaftliche
Weiterbildung der
TH Köln

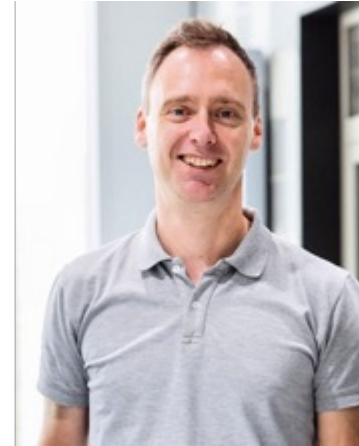
Ilona.arcaro@th-koeln.de



Julia Gerber

Weiterbildungsentwicklerin
„Q.V.I.W. – Weiterbilden im
Rheinischen Revier“
TH Köln

julia.gerber@th-koeln.de



Prof. Dr. Carsten Knaut

Professur für
Personal & Digitale Arbeitswelt
Schmalenbach Institut
TH Köln

carsten.knaut@th-koeln.de



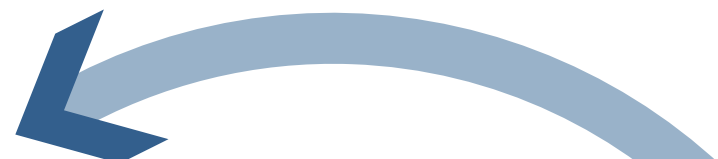
Manuel Sohr

Wissenschaftlicher
Mitarbeiter
Schmalenbach Institut
TH Köln

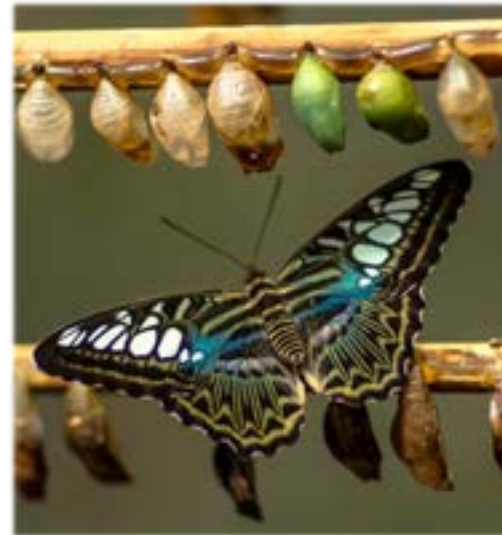
Manuel.sohr@th-koeln.de

Von der Workshop-Reihe zum HR-Learning Circle

Ziele des HR-Learning Circle



Neue Lernmethoden ausprobieren



Veränderungen gemeinsam begegnen und gestalten



Regionales Netzwerk knüpfen

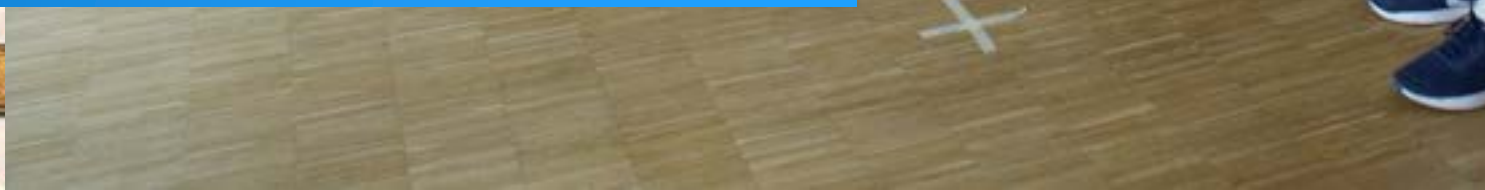
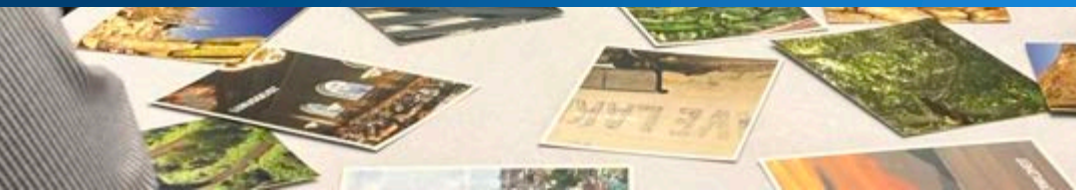


Gemeinsam relevante Themen bearbeiten

Trends erkennen & Impulse erhalten



Rückblick Workshop-Reihe 2024/25/26



Drei Perspektiven auf Qualifizierungsbedarfe



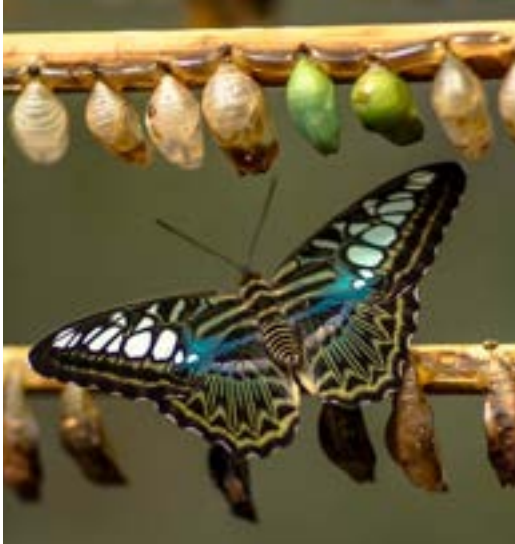
Perspektive 1:
Externe
Einflussfaktoren

Perspektive 2:
Fachliche
Qualifizierung



Perspektive 3:
Zukunfts-
Kompetenzen

Workshop 3 (29.04.2025):
Veränderungen begleiten, Wissensmanagement fördern, Extended Reality (XR) für HR nutzen



Veränderungen begleiten
Change Management
Circle of Influence
Erwartungsmanagement



XR-Live-Demo & Workshop
Wie Extended Reality (XR) bei
HR-Prozessen unterstützen kann

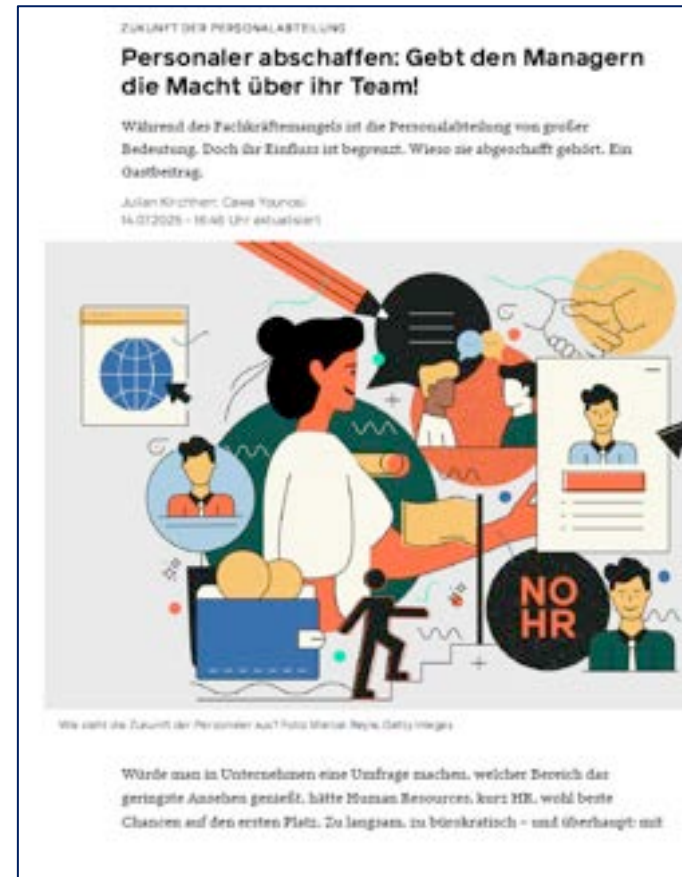


**Wissensmanagement
konkret**
Einflussbereich HR
Praxisbeispiele
Szenarien

Workshop 4 (06.10.2025): HR zwischen Strategie, Mikropolitik und Transformation



**Gestaltungsräume nutzen,
Netzwerke stärken, Macht
verstehen** (Prof. Dr. Carsten
Knaut, TH Köln)

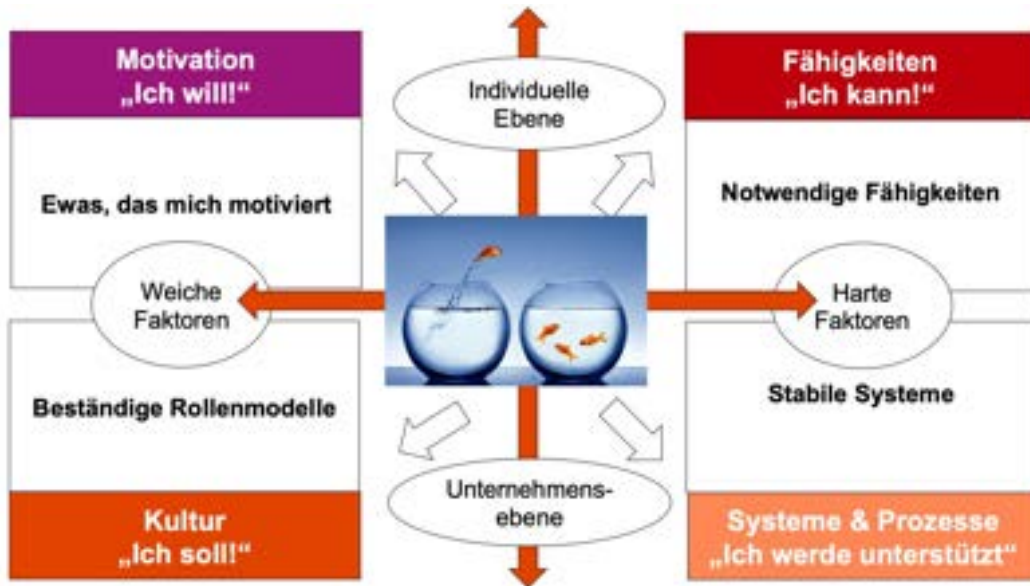


Personaler abschaffen
eine provokante,
inhaltsreiche und
selbstkritische Diskussion
über die Rolle und Macht von
HR

Link zum Artikel in der Wirtschaftswoche (14.07.2025):
<https://www.wiwo.de/erfolg/management/zukunft-der-personalabteilung-personaler-abschaffen-gebt-den-managern-die-macht-ueber-ihr-team/100137866.html>

Workshop 5 (03.02.2026):

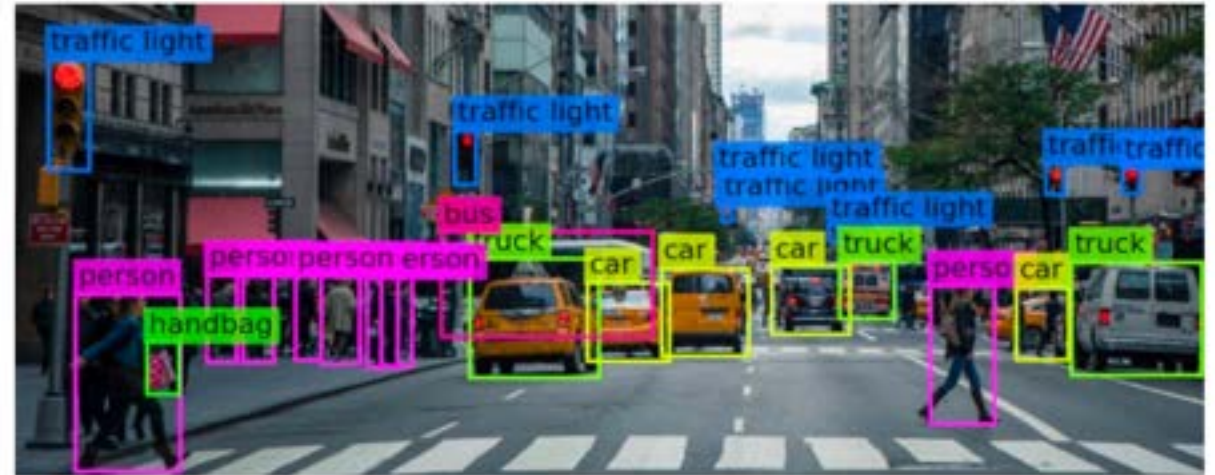
Personalmanagement im Change – Strategischer Aufbau und moderne Umsetzung



Erfolgreiche Veränderung verstehen und gestalten

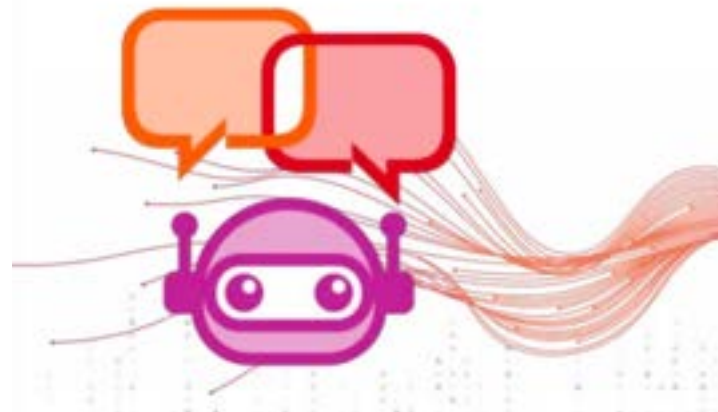
(Prof. Dr. Annette Blöcher, TH Köln)

Data labeling: Trainingsdaten = Bild + Tags (Text)



KI-Cases für den HR-Bereich

(Dr. Jana Emontz, HHU Düsseldorf)



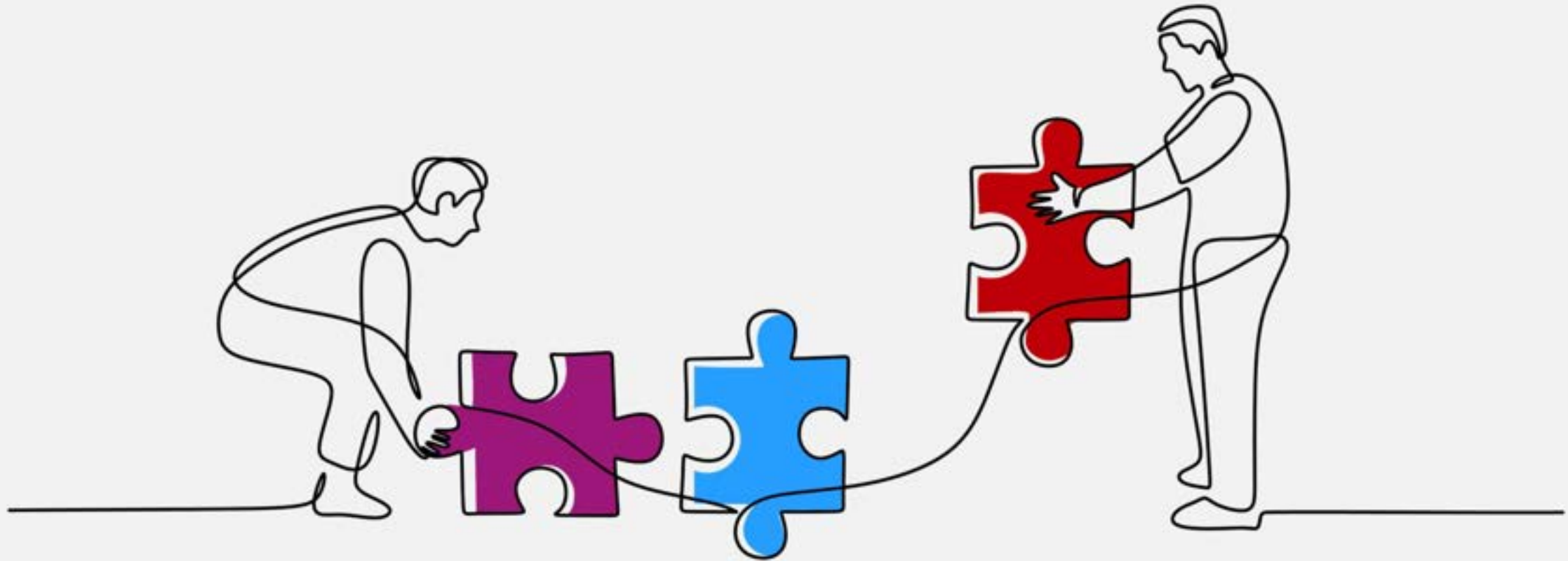
Chatbots implementieren

(Dr. Vanessa Mai, TH Köln)

Personalmanagement im Mittelstand – Agenda 27.04.2026



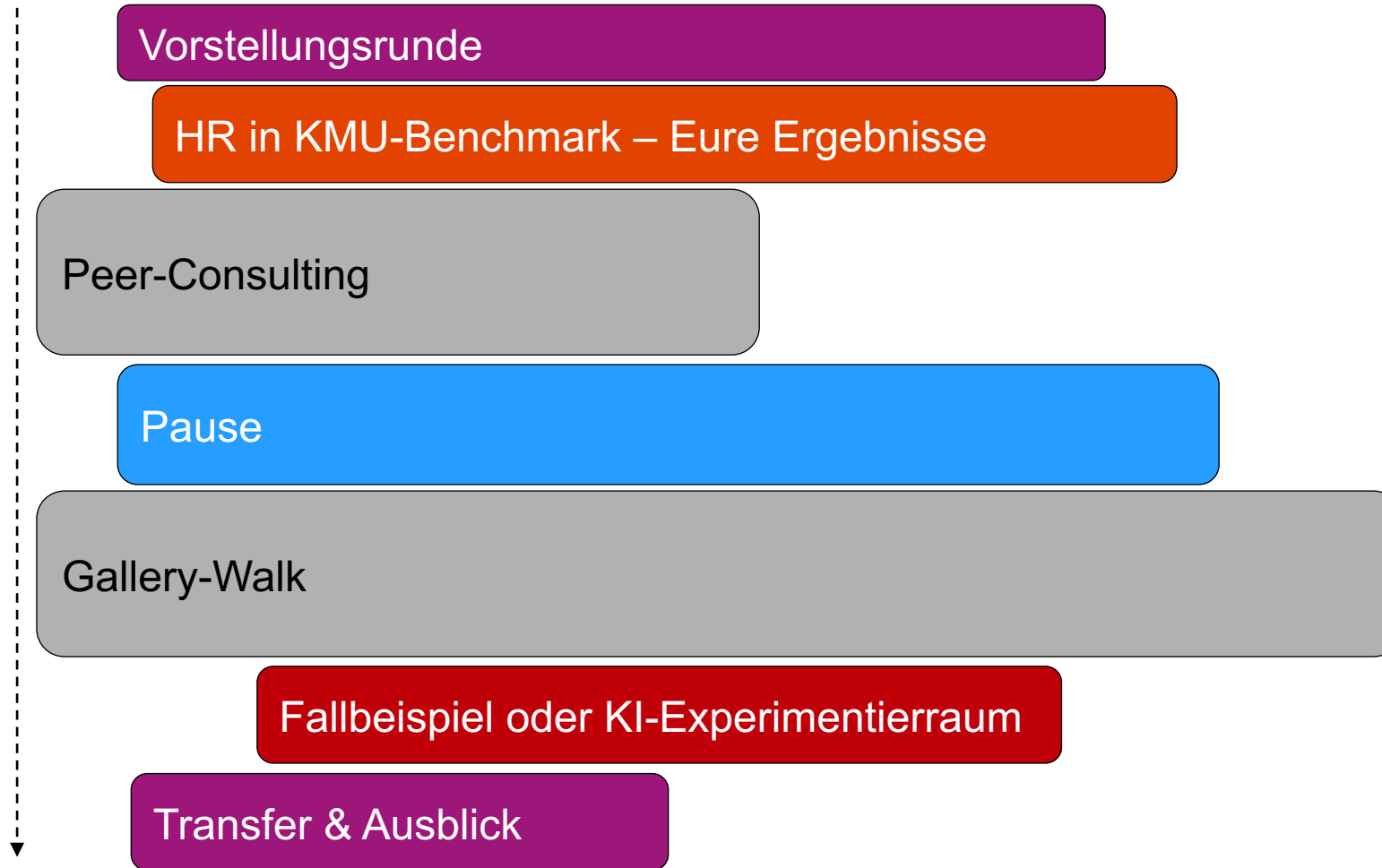
1	Begrüßung & Rückblick Workshop-Reihe	Julia Gerber (TH Köln)	09:00 – 09:45
2	Impuls zu HR-Reifegraden	Prof. Dr. Carsten Knaut (TH Köln)	09:45 – 12:00
3	Arbeitsphase in Reifegrad-Räumen: „Verwalten“ „Gestalten“ „Wirken“		
	Mittagspause & Networking		12:00 – 13:00
4	<i>Gallery-Walk & Vernetzung</i>	Prof. Dr. Carsten Knaut (TH Köln)	13:00 – 14:15
	Kaffeepause		14:15 – 14:30
5	Fallbeispiel		14:30 – 15:45
6	Nächste Themen, Evaluation & Verabschiedung	Ilona Arcaro, Julia Gerber (TH Köln)	15:45 – 16:30



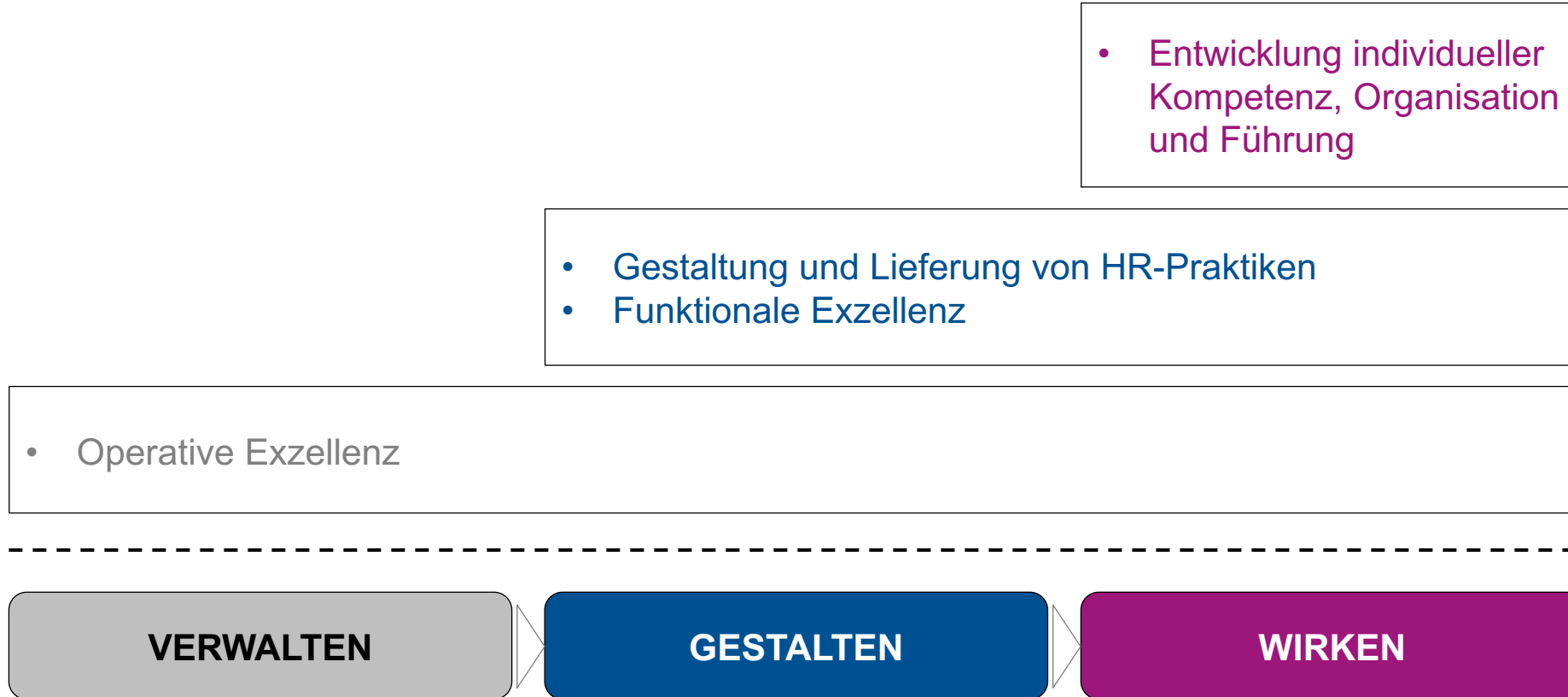
Personalmanagement im Mittelstand

Begleitmaterialien zum Workshop im Kontext des Projektes TrendAuto2030plus

Agenda

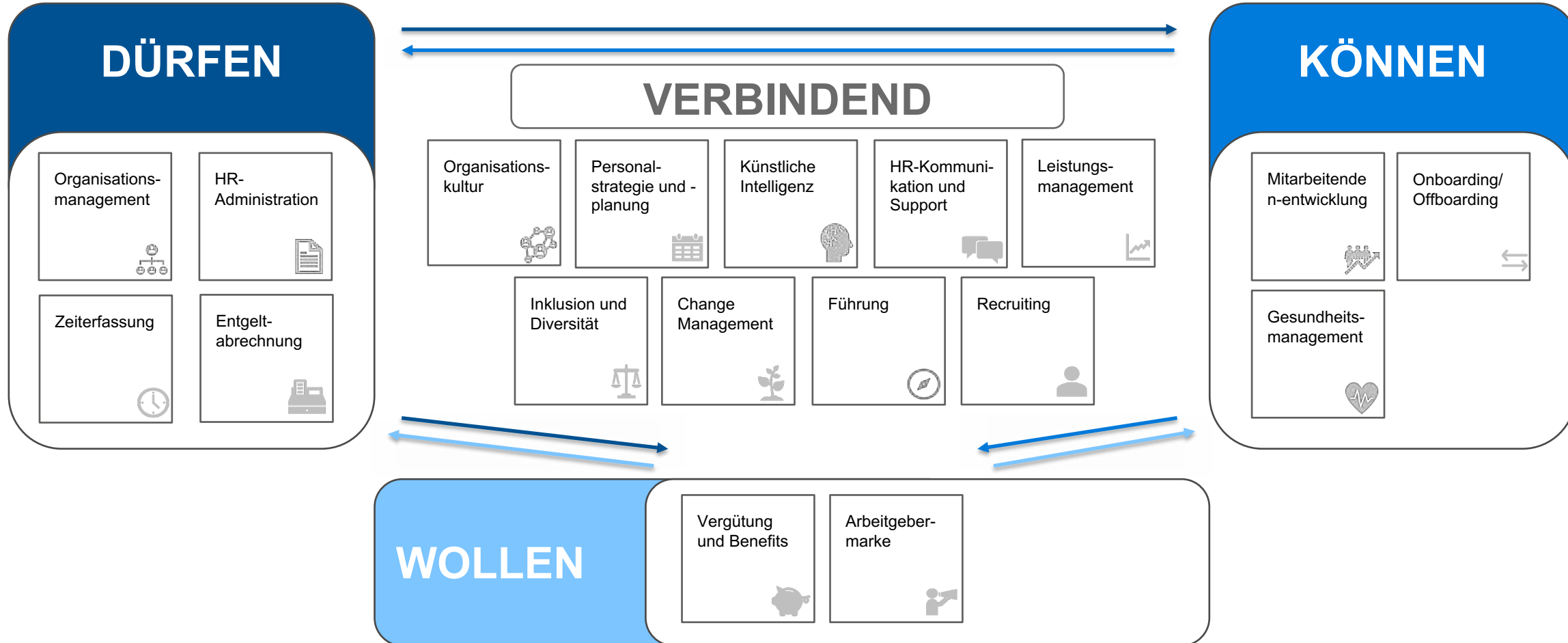


Drei Stufen der Evolution von HR



Quelle: In Anlehnung an Ulrich, D. (2024): Update on HR Business Partner Model Continuing Evolution and Relevance, <https://www.linkedin.com/pulse/update-hr-business-partner-model-continuing-evolution-dave-ulrich-vqwoc>

Handlungsfelder des Personalmanagements



Fragestellung aus der Praxis: **KI innerhalb von HR**

„Reduziertes Team - bisher bei gleichen Aufgaben - soll sich ändern, für die nötige Veränderung hat aber keiner Zeit. KI-Lösungen nötig“

Anforderungsverständnis

- Reduzierte Ressourcen bei gleichem Workload
- Fehlenden Kapazität für zusätzliches Automatisierungsinitiativen
- KI als Automatisierungstechnik

Fragestellung

- Welche Prozesse könnten automatisiert werden?
- Wo ist der Aufwand für die Automatisierung gering und der Kapazitätsgewinn am größten?

Fragestellung aus der Praxis: **KI außerhalb von HR**

„Einbindung von KI in die alltäglichen Prozesse - Mitnehmen der Belegschaft, der HR-Kollegen und des Betriebsrates bei Veränderungen, die zum Teil schmerzhaft sein können“

Anforderungsverständnis

- KI wird bereits genutzt und Prozesse haben sich verändert
- Ängste hinsichtlich der Nutzung bei den Organisationsmitgliedern

Fragestellung

- Wie kann die Veränderung gestaltet werden?
- Mit welchen Instrumenten und Maßnahmen können Ängste abgebaut werden?

Fragestellung aus der Praxis: **Rolle von HR nach KI**

*„Neues HR Delivery Modell,
starker Abbau, Wandel“*

Anforderungsverständnis

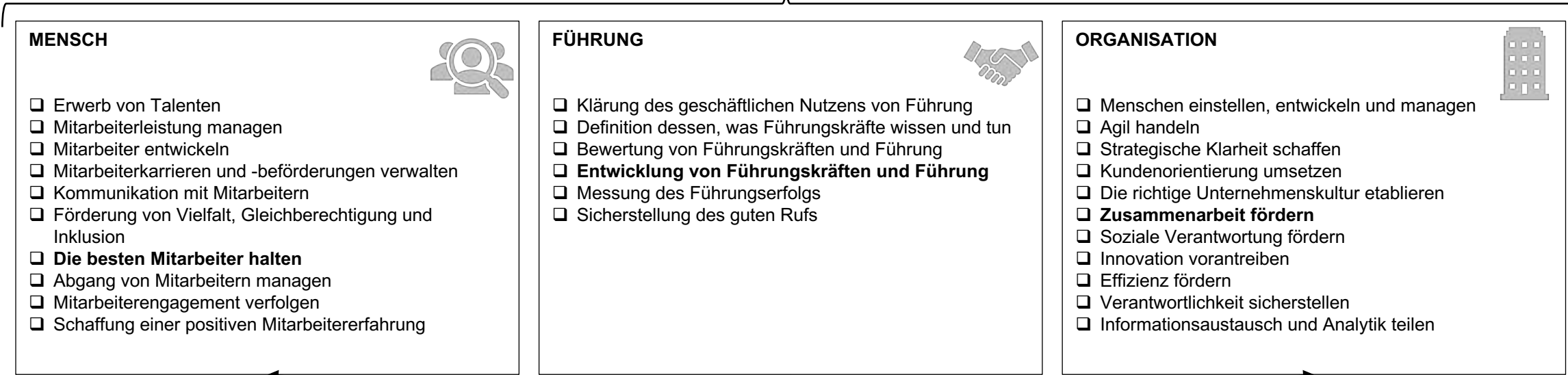
- Administrative Prozess werden zunehmend automatisiert
- Das Service-Angebot der Personalabteilung steht unter Druck

Fragestellung

- Welche Services kann und sollte die Personalabteilung zukünftig mit welchen Mitteln erbringen?
- Wie sollte die Zusammenarbeit zwischen Führungskräften, Mitarbeitenden und HR gestaltet werden?

Taxonomie der menschlichen Fähigkeiten des Personalwesens

MENSCHLICHE KOMPETENZEN



PERSONALWESEN (HR)

- Aufbau des HR-Rufs
- HR-Kunden bedienen
- HR-Ziele bestimmen
- HR-Design steuern
- Menschliche Fähigkeiten entwickeln
- HR-Analytik verwenden
- HR-Praktiken verfeinern
- Nutzung digitaler Technologien
- HR-Profis weiterentwickeln
- HR-Beziehungen stärken

Quelle: In Anlehnung an Ulrich, D. (2024): Update on HR Business Partner Model Continuing Evolution and Relevance, <https://www.linkedin.com/pulse/updates-on-hr-business-partner-model-continuing-evolution-dave-ulrich-vqwo>

HR Radar KMU

Individuelle Auswertung & Benchmark



Prof. Dr. Carsten Knaut & Manuel Sohr

Fakultät für Wirtschafts- und Rechtswissenschaften
Schmalenbach Institut für Wirtschaftswissenschaften

Einordnung und Überblick

Vielen Dank für Ihre Teilnahme am **HR-Radar KMU**.

Ihre Angaben bilden die Grundlage für eine strukturierte Standortbestimmung Ihrer Personalarbeit. Die vorliegende Auswertung bietet erste Einordnungen, macht Stärken und Entwicklungsfelder sichtbar und gibt thematische Impulse für die Weiterentwicklung Ihrer Personalarbeit.

Im Rahmen des Workshops *„Personalmanagement im Mittelstand: Auf dem Weg von der administrativen Unterstützung zum strategischen Wertschöpfungspartner im Unternehmen“* am 27.04.2026 werden die Ergebnisse gemeinsam vertieft, diskutiert und weiterentwickelt.

Auf den folgenden Seiten finden Sie die ausführliche Auswertung Ihrer Ergebnisse.

Grundlage der Auswertung: Der HR-Radar KMU	S. 3
Überblick über die Auswertung	S. 4
Reifegrade und HR-Profile	S. 5
Detaillierte Auswertung der Handlungsfelder	S. 7
Aktuelle HR-Herausforderungen Ihrer Organisation	S. 25
Ausblick und Kontakt	S. 26

Der HR-Radar KMU als Grundlage der Auswertung

Der **HR-Radar KMU** ist ein Instrument zur strukturierten Standortbestimmung der Personalarbeit in kleinen und mittleren Unternehmen. Ziel ist es, zentrale Handlungsfelder der Personalarbeit systematisch zu erfassen und sichtbar zu machen, wie unterschiedlich stark diese in Unternehmen bereits ausgeprägt sind.

Die vorliegende Auswertung basiert auf den Ergebnissen der Studie **HR-Radar KMU 2025**, in deren Rahmen Daten von 613 Personen aus kleinen und mittleren Unternehmen berücksichtigt wurden. In die Auswertung flossen ausschließlich Rückmeldungen von Personen ein, die unmittelbar mit Personalthemen befasst sind.

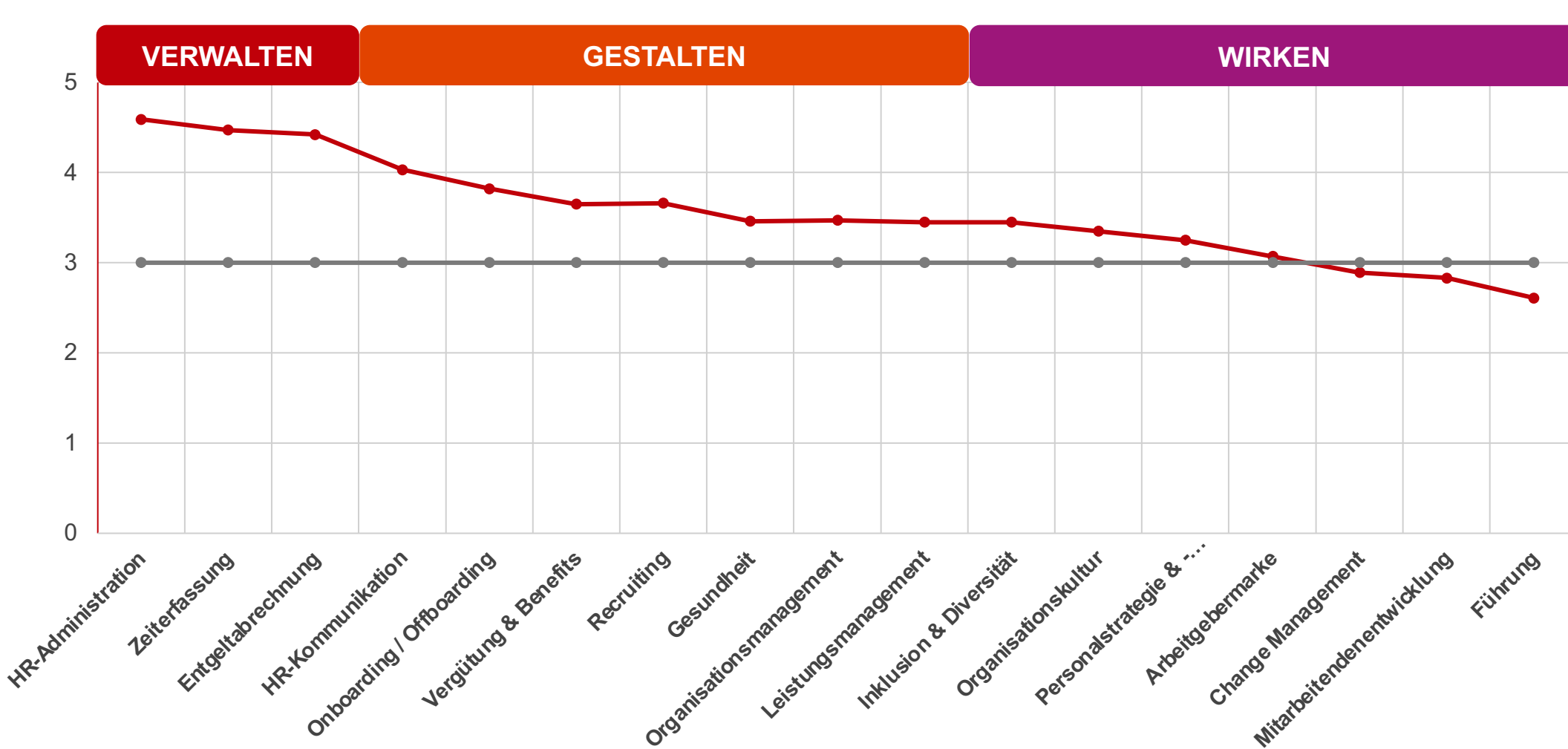
Der HR-Radar KMU betrachtet **17 Handlungsfelder**. Die Auswertung macht sichtbar, wo Stärken bestehen, wo Entwicklungsfelder liegen und in welchen Bereichen sich Prioritäten für die Weiterentwicklung der Personalarbeit ableiten lassen.

Die individuelle Auswertung ordnet Ihre Ergebnisse in diese Systematik ein und stellt sie den Vergleichsdaten des HR-Radar KMU 2025 gegenüber. So entsteht eine datenbasierte Grundlage für die gemeinsame Reflexion im Workshop und für die Ableitung möglicher Ansatzpunkte zur Weiterentwicklung Ihrer Personalarbeit.

Weiterführende Informationen:

- [Ergebnisbericht HR-Radar KMU 2025](#)
- [Weiterführende Informationen zum HR Radar KMU](#)

Gesamtübersicht der Handlungsfelder im Benchmark-Vergleich



i Die folgende Übersicht zeigt die Ergebnisse Ihrer Organisation über alle Handlungsfelder hinweg im Vergleich zum Benchmark des HR-Radar KMU.

KMU Benchmark (3,6*)
Ihr Unternehmen (*)

* Mittelwert über alle Handlungsfelder innerhalb des jeweiligen Clusters (1 = niedrigster Wert bis 5 = höchster Wert)

Reifegrad- und Clustereinordnung

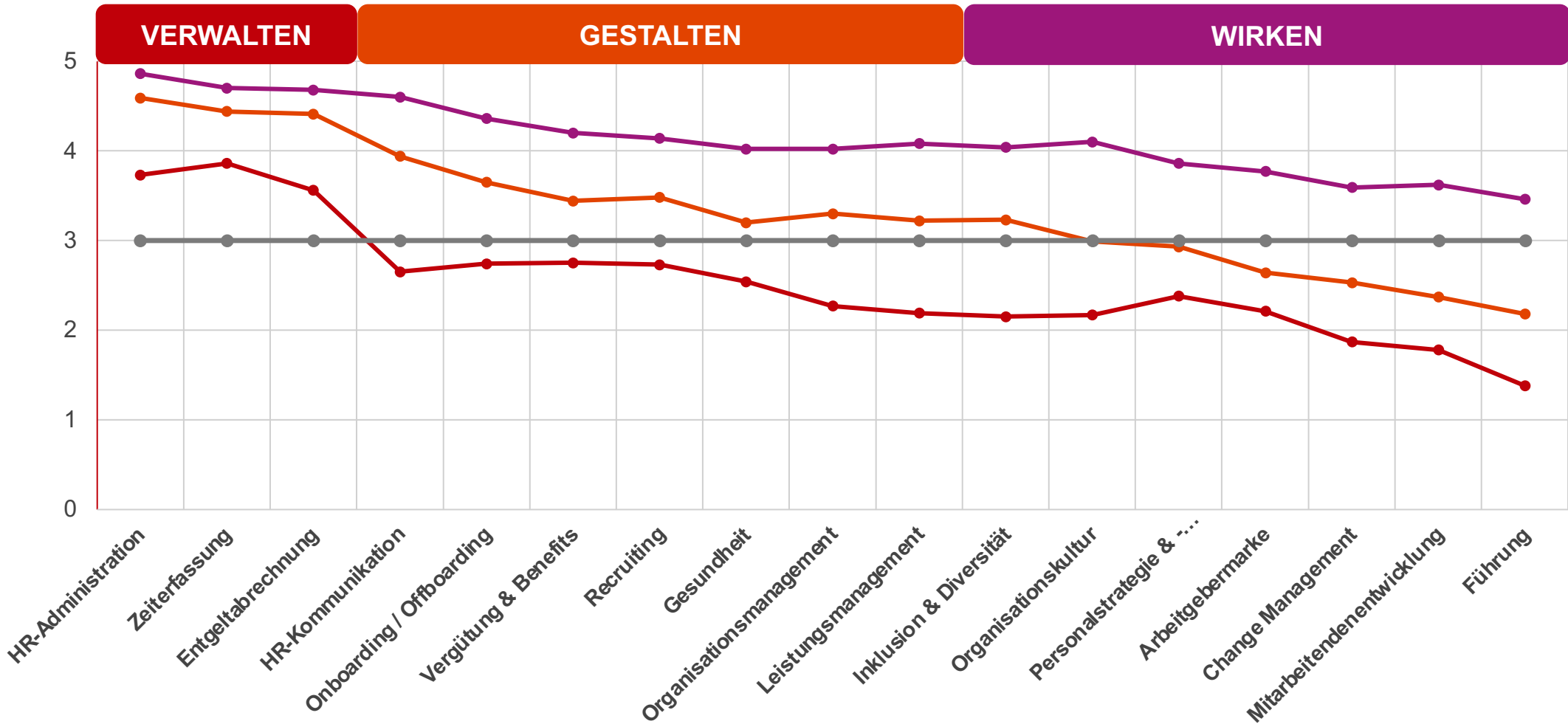
Die vorliegende Einordnung ordnet Ihr Unternehmen einem typischen HR-Profil innerhalb des HR-Radar KMU zu. Grundlage hierfür ist eine Clusteranalyse, also ein statistisches Verfahren, mit dem Unternehmen anhand ihrer Antwortmuster und Reifegrade über die verschiedenen HR-Handlungsfelder hinweg zu Gruppen mit ähnlichen Ausprägungen zusammengefasst werden. Ziel ist es, typische Muster in der Personalarbeit sichtbar zu machen und die eigene Position im Vergleich zu anderen Unternehmen besser einordnen zu können. Die ermittelten Cluster stehen dabei für unterschiedliche Entwicklungsstände der Personalarbeit – von eher administrativ geprägten Strukturen bis hin zu strategisch stärker ausgebauten HR-Profilen.

Ihr Reifegradprofil:
Prozessgestalter

VERWALTEN: Grundversorger	n = 77 (14 %)	GESTALTEN: Prozessgestalter	n = 234 (43 %)	WIRKEN: Wertschöpfungspartner	n = 233 (43 %)*
<p>Unternehmen dieses Profils konzentrieren sich vor allem auf grundlegende und administrative Aufgaben der Personalarbeit. Strategische und kulturelle Themen sind bislang meist weniger stark ausgeprägt. Personalarbeit übernimmt hier vor allem eine unterstützende Funktion.</p>		<p>Unternehmen dieses Profils verfügen über solide HR-Strukturen und gut entwickelte Prozesse, die über die reine Administration hinausgehen. Mehrere Handlungsfelder sind bereits systematischer aufgestellt, während in strategischeren Bereichen noch Entwicklungspotenziale bestehen.</p>		<p>Unternehmen dieses Profils weisen einen hohen Reifegrad über viele HR-Handlungsfelder hinweg auf. Personalarbeit ist hier nicht nur administrativ gut aufgestellt, sondern auch strategisch verankert und aktiv an der Weiterentwicklung der Organisation beteiligt.</p>	

Gesamtüberblick über alle Handlungsfelder

i Die folgende Übersicht zeigt, wie sich die Ergebnisse Ihrer Organisation im Vergleich zu den HR-Reifegradprofilen einordnen lassen.



Wertschöpfungspartner (4,0*)
 Ihr Unternehmen (2,5*)
 Prozessgestalter (3,4*)
 Grundversorger (2,5*)

* Mittelwert über alle Handlungsfelder innerhalb des jeweiligen Clusters (1 = niedrigster Wert bis 5 = höchster Wert)

Detaillierte Auswertung der Handlungsfelder

Die Übersicht der Handlungsfelder bildet den Einstieg in die Auswertung. Die eigentliche inhaltliche Tiefe zeigt sich innerhalb der einzelnen Handlungsfelder, in denen unterschiedliche Bestandteile und Fragestellungen erfasst wurden.

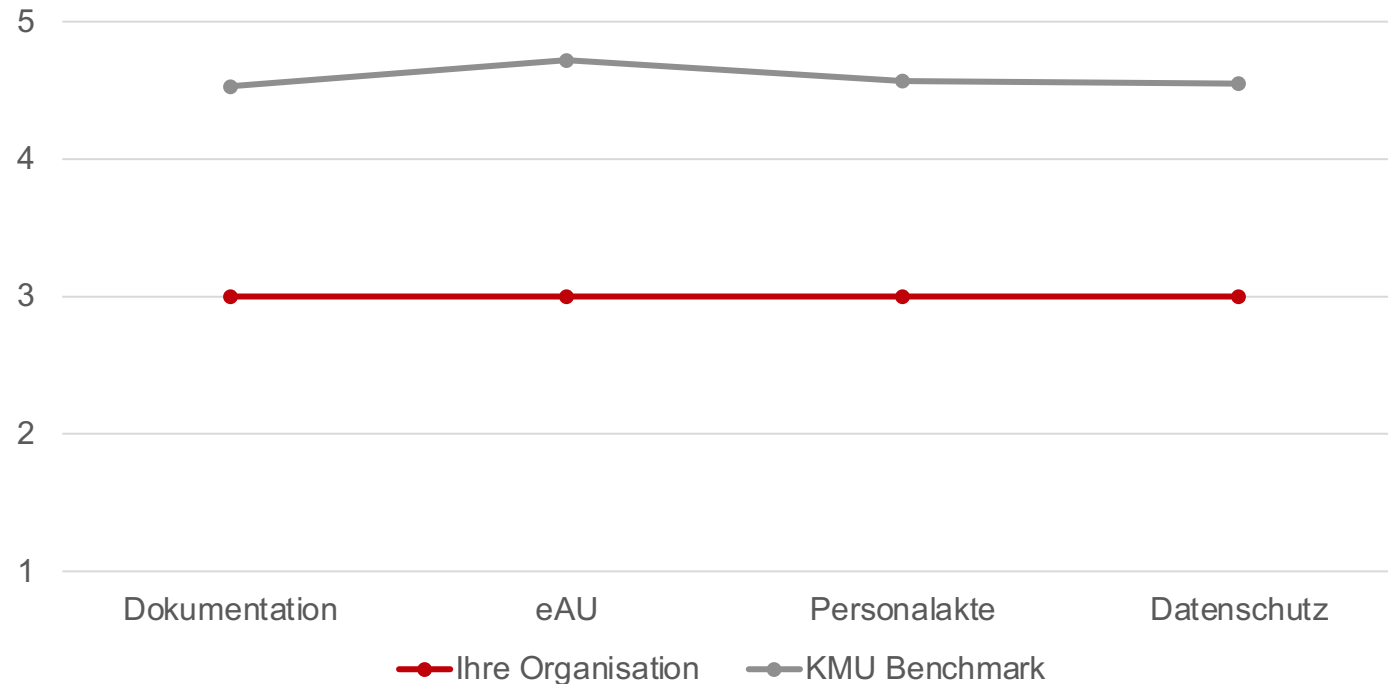
Auf den folgenden Seiten werden diese Ergebnisse daher für jedes Handlungsfeld im Detail dargestellt. Die Auswertung umfasst jeweils den Mittelwert Ihrer Organisation im Vergleich zum Benchmark des HR-Radar KMU sowie die Ausprägungen der einzelnen Bestandteile und Fragen des jeweiligen Handlungsfelds.

Zusätzlich finden Sie auf jeder Seite eine kurze Einordnung des Handlungsfelds und weiterführende Informationen zu den zugrunde liegenden Erhebungsinhalten.

HR-Administration

Ihre Organisation: 4,6
KMU Benchmark: 4,6
Differenz: +0,4

HR-Administration umfasst alle administrativen Aufgaben, die mit der Personalverwaltung verbunden sind, während Stammdatenmanagement die Verwaltung und Pflege von Mitarbeiterdaten sicherstellt. In KMU ist eine effiziente HR-Administration besonders wichtig, um Zeit und Ressourcen zu sparen und Fehler bei der Verwaltung von Mitarbeiterdaten zu vermeiden.



Details zur Formulierung der Items

Dokumentation

Die Personalstammdaten sind dokumentiert.

eAU

Der elektronische Abruf der Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung (eAU) wird unterstützt.

Personalakte

Alle relevanten Mitarbeitendendokumente werden systematisch in einer Personalakte verwaltet.

Datenschutz

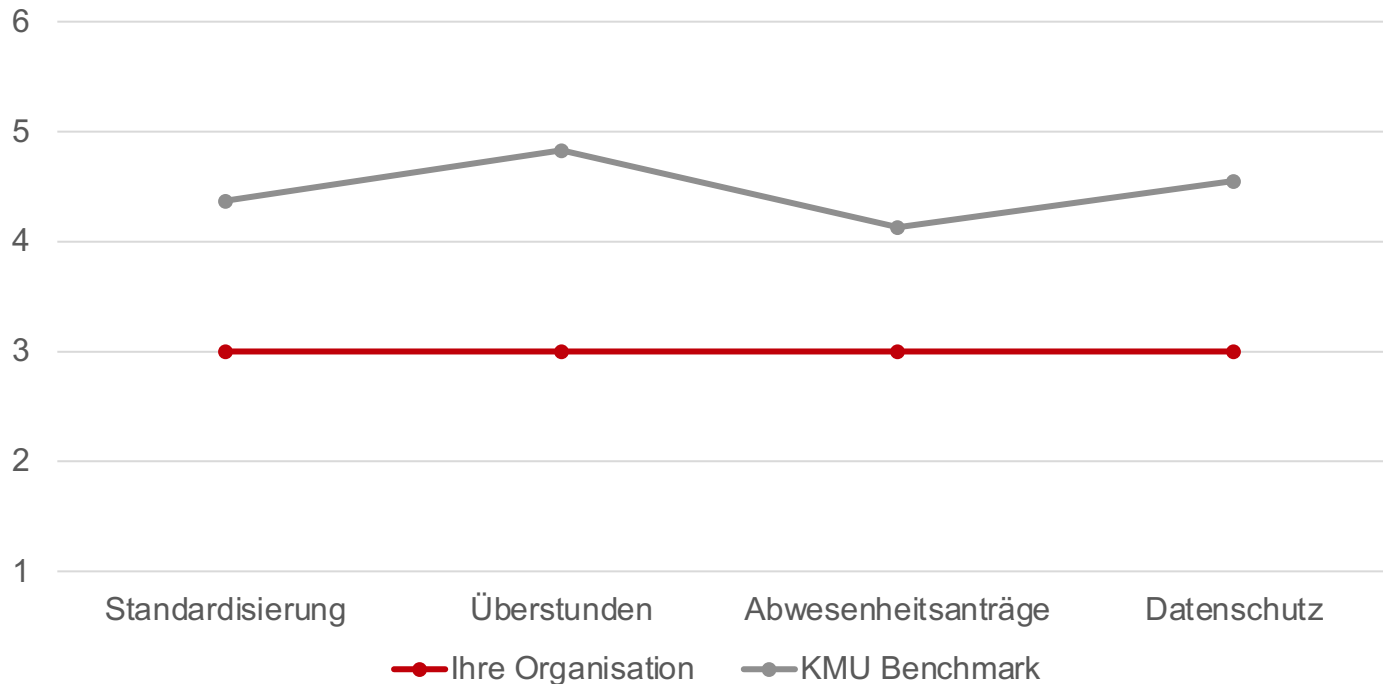
Datenschutz und Datensicherheit werden bei der Verwaltung von Personaldaten aktiv sichergestellt.

* Die Ergebnisse basieren auf einer fünfstufigen Antwortskala von 1 = trifft nicht zu bis 5 = trifft zu. Höhere Werte stehen für eine stärkere Ausprägung der jeweils erfassten Bestandteile des Handlungsfelds.

Zeiterfassung

Ihre Organisation: 4,5
KMU Benchmark: 4,5
Differenz: +0,4

Zeiterfassung umfasst das systematische Erfassen der Arbeitszeiten von Mitarbeitenden, um gesetzliche Anforderungen zu erfüllen und eine faire Vergütung sicherzustellen. In KMU ist eine einfache und effiziente Zeiterfassung wichtig, um den Verwaltungsaufwand zu reduzieren und eine korrekte Abrechnung zu gewährleisten.



Details zur Formulierung der Items

Standardisierung

Die Zeiterfassung (inkl. Überstunden) im Unternehmen ist standardisiert.

Überstunden

Klare Regelungen zum Ausgleich von Überstunden werden konsequent angewendet.

Abwesenheitsanträge

Urlaubs- und Abwesenheitstage werden über einen standardisierten Prozess beantragt, genehmigt und dokumentiert.

Dokumentation

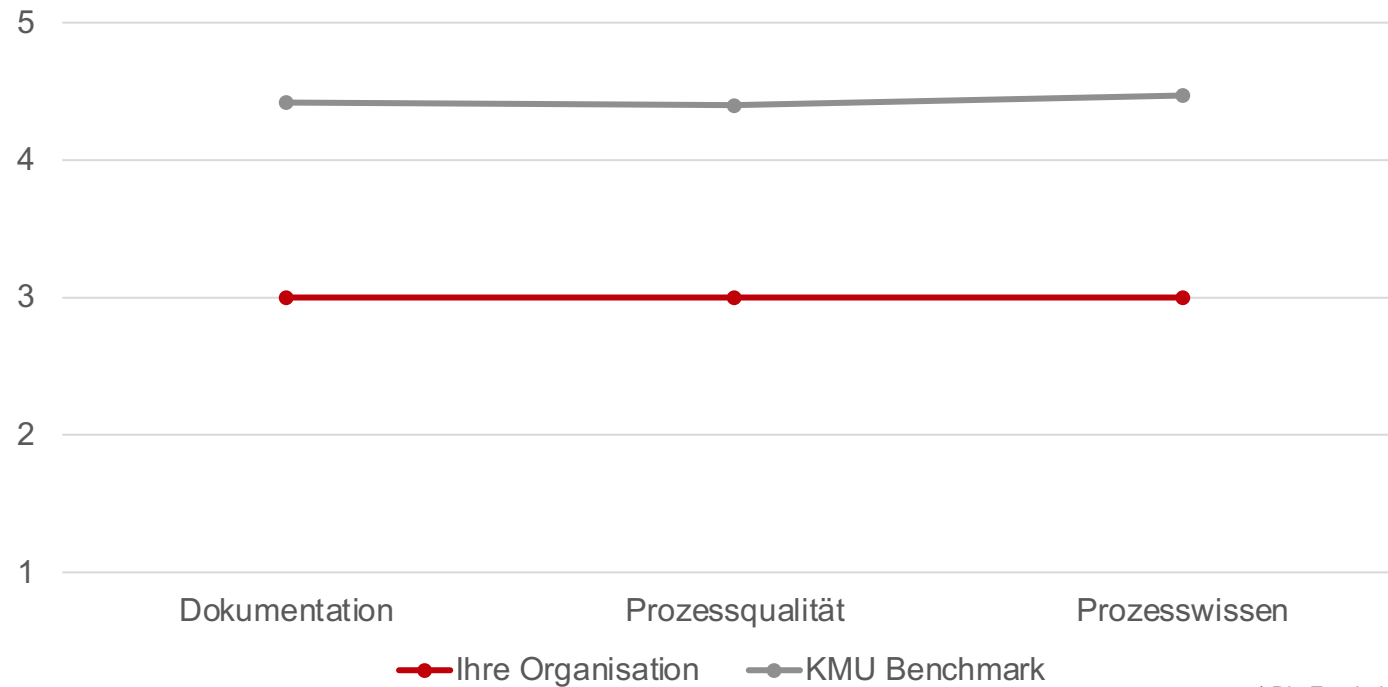
Mitarbeitende können ihre persönlichen Arbeitszeiten, Überstunden und Urlaubsdaten jederzeit einsehen.

* Die Ergebnisse basieren auf einer fünfstufigen Antwortskala von 1 = trifft nicht zu bis 5 = trifft zu. Höhere Werte stehen für eine stärkere Ausprägung der jeweils erfassten Bestandteile des Handlungsfelds.

Entgeltabrechnung

Ihre Organisation:	
KMU Benchmark:	4,4
Differenz:	+0,4

Die Entgeltabrechnung umfasst die korrekte Berechnung und Auszahlung von Gehältern und Löhnen sowie die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften. Für KMU ist es besonders wichtig, eine zuverlässige und rechtssichere Entgeltabrechnung zu gewährleisten, ohne die internen Ressourcen zu stark zu beanspruchen.



Details zur Formulierung der Items

Dokumentation

Die Entgeltbestandteile sind für Mitarbeitende nachvollziehbar dokumentiert.

Prozessqualität

Der Prozess der Entgeltabrechnung ist fehlerarm.

Prozesswissen

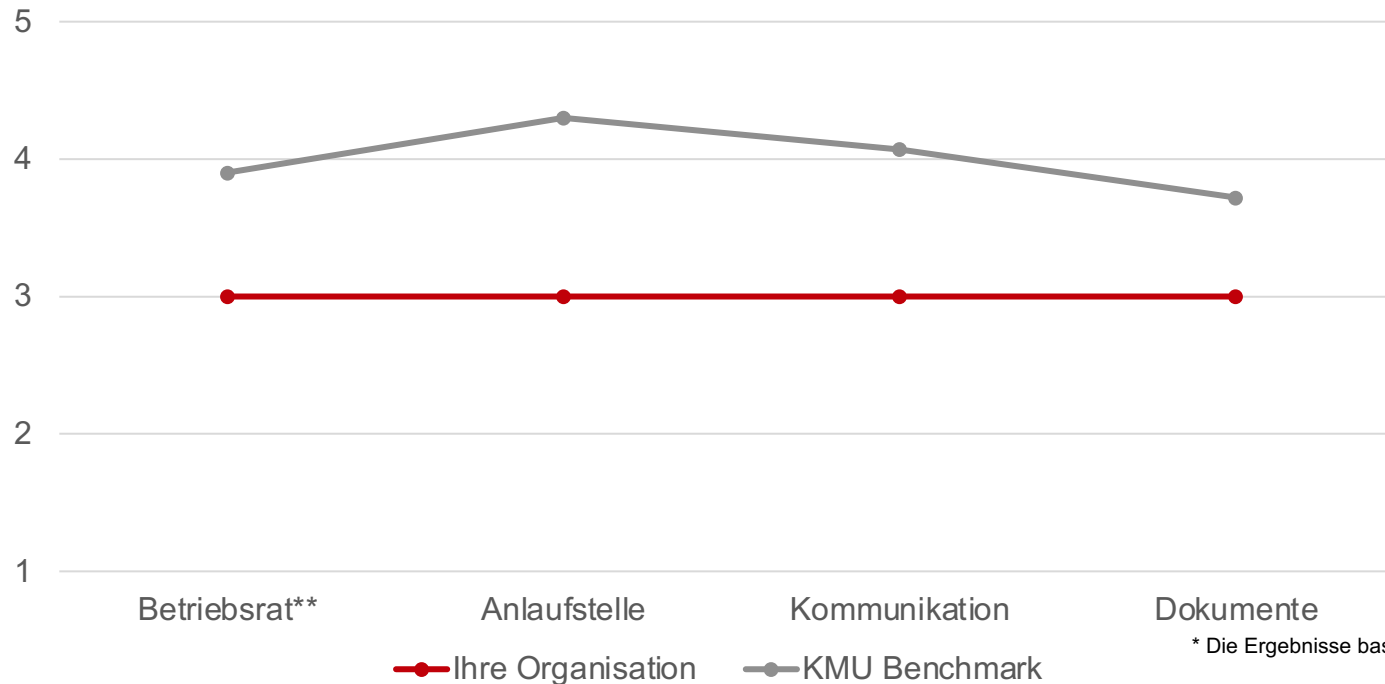
Ein fundiertes Verständnis zur Entgeltabrechnung ist intern vorhanden, um Rückfragen beantworten zu können.

* Die Ergebnisse basieren auf einer fünfstufigen Antwortskala von 1 = trifft nicht zu bis 5 = trifft zu. Höhere Werte stehen für eine stärkere Ausprägung der jeweils erfassten Bestandteile des Handlungsfelds.

HR-Kommunikation und Support

Ihre Organisation: 4,0
KMU Benchmark: 4,0
Differenz: +0,4

HR-Kommunikation und Support beinhalten die transparente und regelmäßige Kommunikation mit Mitarbeitenden sowie die Bereitstellung von Informationen und Unterstützung. Für KMUs ist es entscheidend, eine offene Kommunikation zu fördern, um Mitarbeitende zu motivieren und ein gutes Arbeitsumfeld zu schaffen, obwohl die Ressourcen oft begrenzt sind.



Details zur Formulierung der Items

Betriebsrat

Die Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat erfolgt über standardisierte Prozesse.

Anlaufstelle

Für Rückfragen zu Personalthemen gibt es eine definierte Anlaufstelle.

Kommunikation

Wichtige Informationen zu übergreifenden Personalthemen werden an die Mitarbeitenden kommuniziert.

Dokumente

Mitarbeitende können relevante Dokumente, Formulare, Vorlagen und Personalrichtlinien eigenständig abrufen.

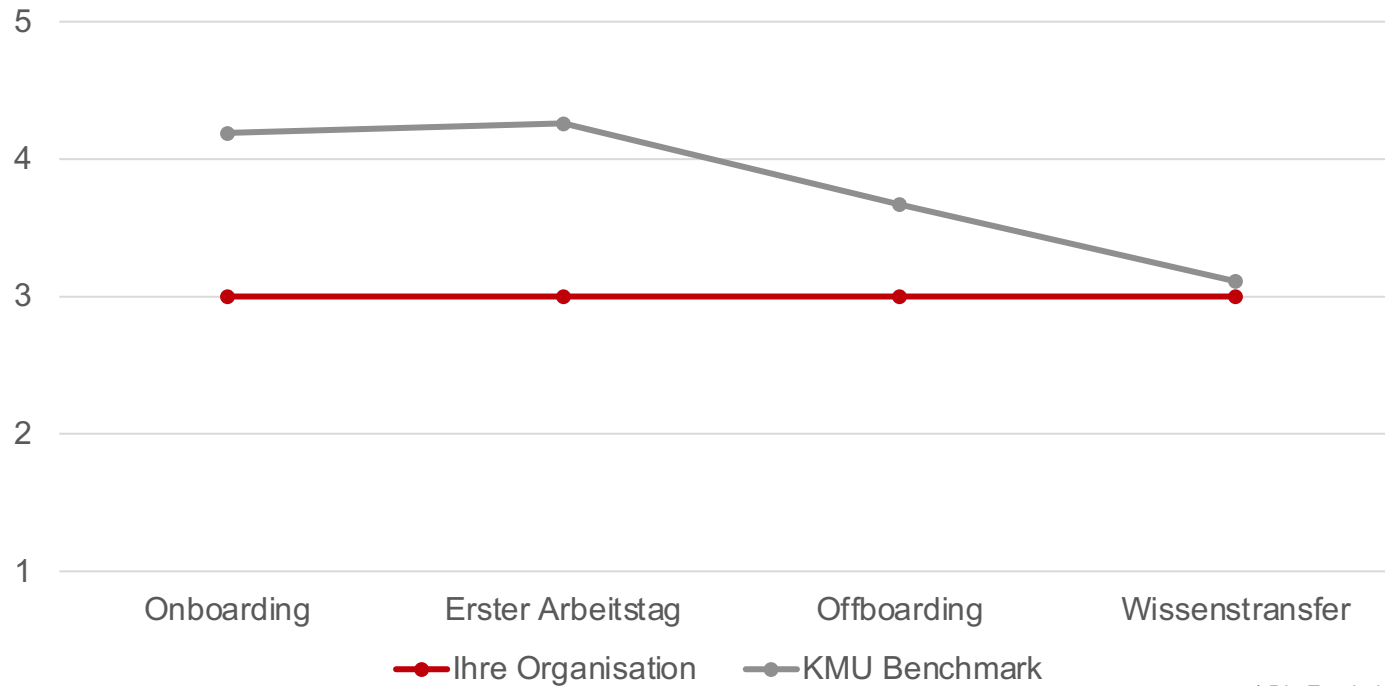
* Die Ergebnisse basieren auf einer fünfstufigen Antwortskala von 1 = trifft nicht zu bis 5 = trifft zu. Höhere Werte stehen für eine stärkere Ausprägung der jeweils erfassten Bestandteile des Handlungsfelds

** Dieses Item wurde nur für Organisationen mit formeller Mitarbeitendenvertretung ausgewertet (n = 114), da 81 % der Teilnehmenden angaben, dass in ihrem Unternehmen keine formelle Mitarbeitendenvertretung besteht..

Onboarding und Offboarding

Ihre Organisation: 3,8
KMU Benchmark: 3,8
Differenz: +0,4

Onboarding sorgt für eine erfolgreiche Integration neuer Mitarbeitender ins Unternehmen, während Offboarding den strukturierten Austritt von Mitarbeitenden begleitet. In KMU ist ein gut durchdachtes Onboarding besonders wichtig, um neue Mitarbeitende schnell und effizient in den Arbeitsalltag einzuführen und gleichzeitig durch ein professionelles Offboarding wertvolle Erfahrungen für zukünftige Verbesserungen zu gewinnen.



Details zur Formulierung der Items

Onboarding

Ein unterstützender Prozess hilft neuen Mitarbeitenden dabei, sich schnell in das Unternehmen zu integrieren.

Erster Arbeitstag

Der erste Arbeitstag neuer Mitarbeitender ist klar strukturiert.

Offboarding

Ein unterstützender Prozess hilft ausscheidenden Mitarbeitenden dabei, das Unternehmen wertschätzend und reibungslos zu verlassen.

Wissenstransfer

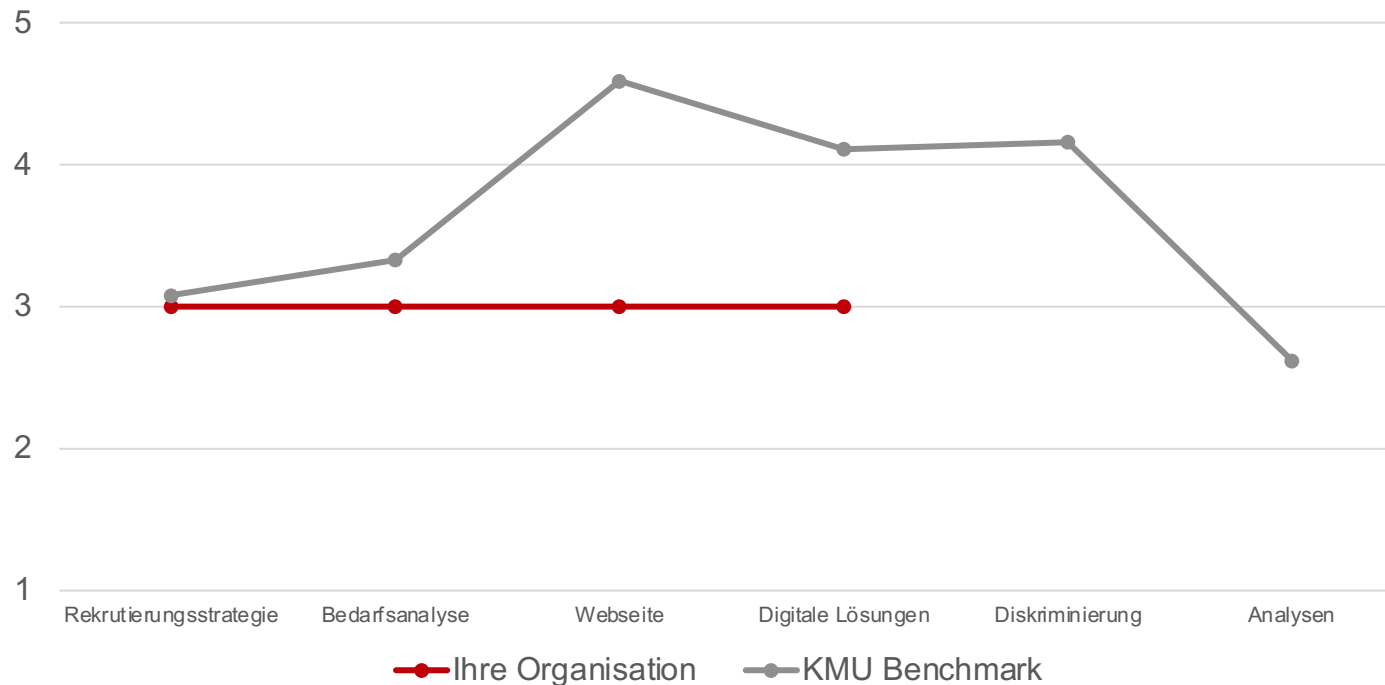
Im Offboarding-Prozess wird ein strukturierter Wissenstransfer zwischen ausscheidenden Mitarbeitenden und deren Nachfolgern organisiert.

* Die Ergebnisse basieren auf einer fünfstufigen Antwortskala von 1 = trifft nicht zu bis 5 = trifft zu. Höhere Werte stehen für eine stärkere Ausprägung der jeweils erfassten Bestandteile des Handlungsfelds.

Recruiting

Ihre Organisation: 3,7
KMU Benchmark: 3,7
Differenz: +0,4

Recruiting umfasst den gesamten Prozess der Personalgewinnung, von der Stellenanzeige bis hin zur Auswahl der geeigneten Kandidaten. Für KMU ist es besonders wichtig, zielgerichtet und ressourcenschonend zu rekrutieren, um die richtigen Talente zu finden und gleichzeitig ihre begrenzten Mittel optimal einzusetzen.



Details zur Formulierung der Items

Rekrutierungsstrategie

Es existiert eine Rekrutierungsstrategie, die relevante Rekrutierungskanäle definiert.

Bedarfsanalyse

Für jede neue Position wird vor der Ausschreibung eine strukturierte Bedarfsanalyse durchgeführt.

Webseite

Die Unternehmenswebseite verfügt über Informationen zum Unternehmen und zu aktuellen Stellenangeboten.

Digitale Lösungen

Der Bewerbungsprozess wird durch digitale Lösungen unterstützt.

Diskriminierung

Der Bewerbungsprozess folgt einem diskriminierungsfreien Verfahren.

Analysen

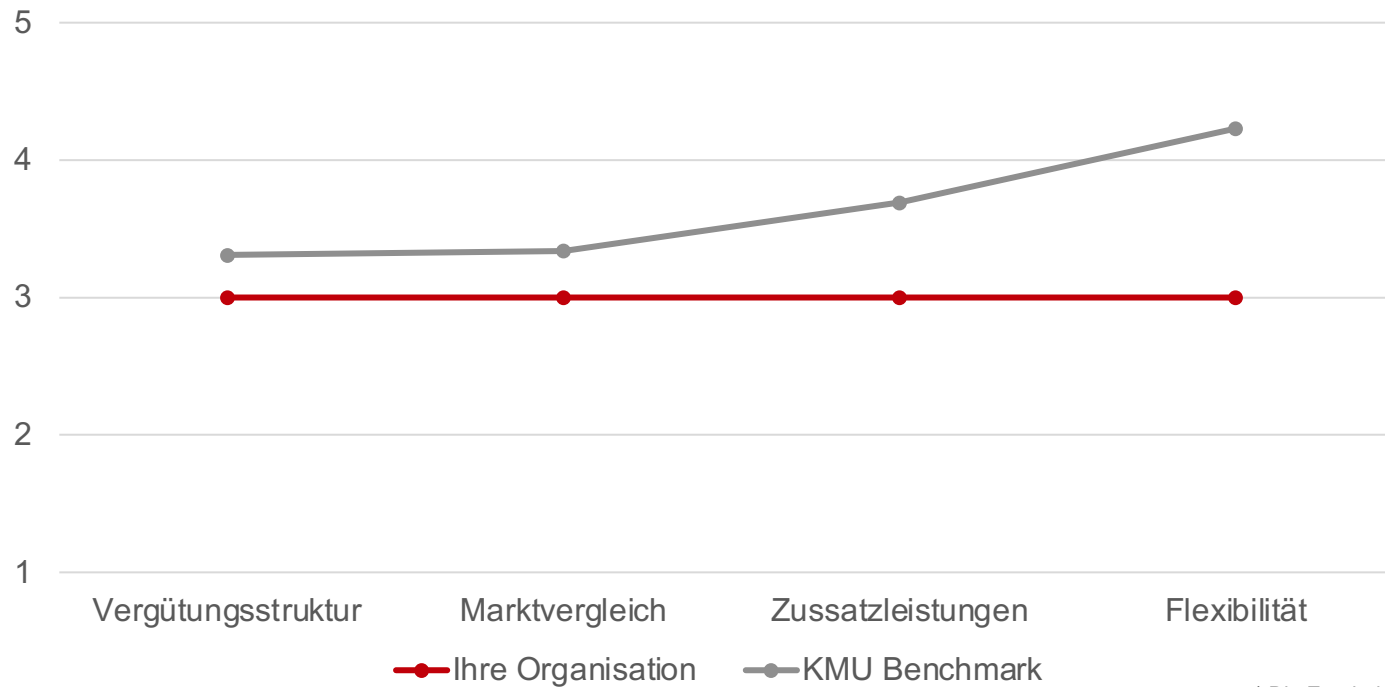
Der Recruiting-Prozess wird durch datenbasierte Analysen optimiert.

* Die Ergebnisse basieren auf einer fünfstufigen Antwortskala von 1 = trifft nicht zu bis 5 = trifft zu. Höhere Werte stehen für eine stärkere Ausprägung der jeweils erfassten Bestandteile des Handlungsfelds.

Vergütung und Benefits

Ihre Organisation: 3,7
KMU Benchmark: 3,7
Differenz: +0,4

Vergütung und Benefits umfassen die Bezahlung von Mitarbeitenden sowie zusätzliche Anreize wie Boni, Zusatzleistungen oder Sozialleistungen. In KMU geht es darum, wettbewerbsfähige Vergütungsmodelle zu entwickeln, die sowohl die Bedürfnisse der Mitarbeitenden abdecken als auch im Einklang mit den begrenzten finanziellen Mitteln des Unternehmens stehen.



Details zur Formulierung der Items

Vergütungsstruktur

Eine nachvollziehbare Vergütungsstruktur wird im Unternehmen konsequent angewendet.

Marktvergleich

Bei der Gehaltsgestaltung werden Marktvergleiche angewendet.

Zusatzleistungen

Mitarbeitende haben Zugang zu Zusatzleistungen, die auf ihre Bedürfnisse angepasst sind (über den vereinbarten Lohn hinaus).

Flexibilität

Mitarbeitende können flexible Arbeitsmodelle nutzen.

* Die Ergebnisse basieren auf einer fünfstufigen Antwortskala von 1 = trifft nicht zu bis 5 = trifft zu. Höhere Werte stehen für eine stärkere Ausprägung der jeweils erfassten Bestandteile des Handlungsfelds.

Organisationsmanagement

Ihre Organisation:	
KMU Benchmark:	3,5
Differenz:	+0,4

Organisationsmanagement umfasst die Planung und Strukturierung der Unternehmensorganisation, um Effizienz und Effektivität zu steigern. Für KMU ist ein flexibles und schlankes Organisationsmanagement von Bedeutung, um mit den begrenzten Ressourcen schnell auf Veränderungen reagieren zu können.



Details zur Formulierung der Items

Transparenz

Eine transparente Organisationsstruktur ist für alle zugänglich dokumentiert.

Stellenbeschreibungen

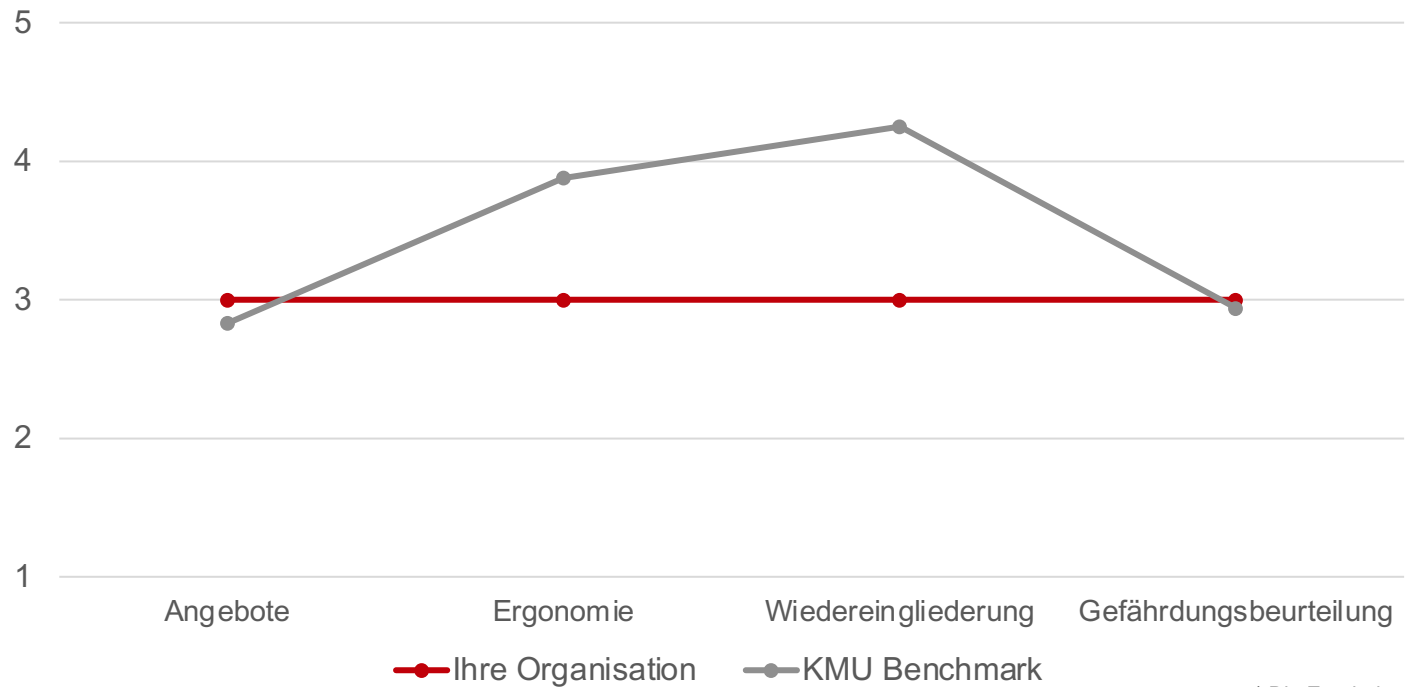
Für alle Positionen liegen im Unternehmen Stellenbeschreibungen vor, welche die Kompetenzerfordernisse an den Stelleninhabenden zusammenfassen.

* Die Ergebnisse basieren auf einer fünfstufigen Antwortskala von 1 = trifft nicht zu bis 5 = trifft zu. Höhere Werte stehen für eine stärkere Ausprägung der jeweils erfassten Bestandteile des Handlungsfelds.

Gesundheitsmanagement

Ihre Organisation: 3,5
KMU Benchmark: 3,5
Differenz: +0,4

Gesundheitsmanagement umfasst Maßnahmen zur Förderung der körperlichen und mentalen Gesundheit der Mitarbeitenden. In KMU ist es besonders wichtig, kostengünstige, aber wirksame Gesundheitsinitiativen zu integrieren, um das Wohlbefinden der Mitarbeitenden zu fördern und Fehlzeiten zu reduzieren.



Details zur Formulierung der Items

Angebote

Die Mitarbeitenden können aus verschiedenen Angeboten zur Gesundheitsförderung und Prävention wählen.

Ergonomie

Die Arbeitsplätze sind für Mitarbeitende in allen Unternehmensbereichen gesundheitsförderlich gestaltet.

Wiedereingliederung

Mitarbeitende werden nach einer längeren Krankheit durch Maßnahmen bei der Wiedereingliederung unterstützt.

Gefährdungsbeurteilung

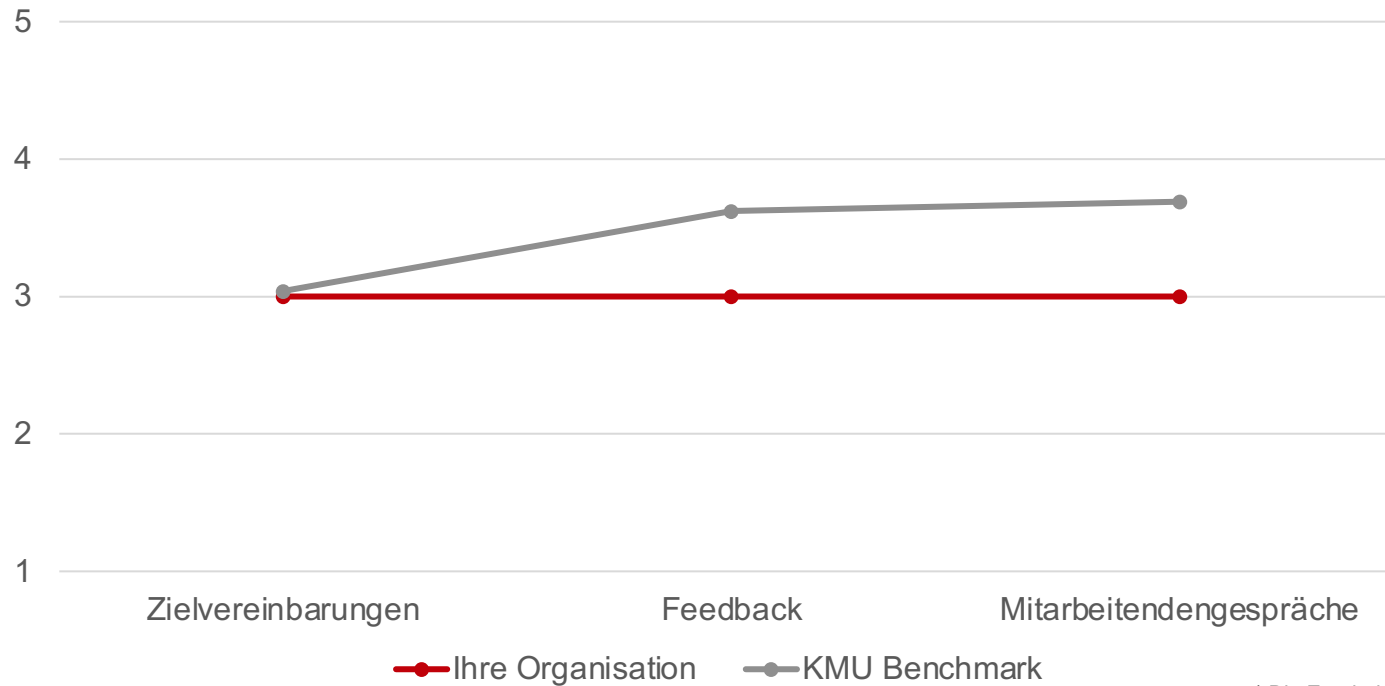
Um psychische Arbeitsbelastungen zu reduzieren, werden auf Grundlage regelmäßiger Gefährdungsbeurteilungen gezielt Maßnahmen ergriffen.

* Die Ergebnisse basieren auf einer fünfstufigen Antwortskala von 1 = trifft nicht zu bis 5 = trifft zu. Höhere Werte stehen für eine stärkere Ausprägung der jeweils erfassten Bestandteile des Handlungsfelds.

Leistungsmanagement

Ihre Organisation: 3,5
KMU Benchmark: 3,5
Differenz: +0,4

Leistungsmanagement umfasst die kontinuierliche Bewertung und Förderung der Arbeitsleistung von Mitarbeitenden. Für KMU ist es entscheidend, ein einfaches, aber effektives Leistungsmanagementsystem zu entwickeln, das klare Erwartungen setzt und die Entwicklung von Mitarbeitenden in einem kleineren Team fördert.



Details zur Formulierung der Items

Zielvereinbarung

Leistungsanforderungen an die Mitarbeitenden werden in Form von Zielvereinbarungen dokumentiert.

Feedback

Regelmäßige Formate, in denen Feedback beidseitig ausgetauscht wird, sind im Unternehmen etabliert.

Mitarbeitendengespräche

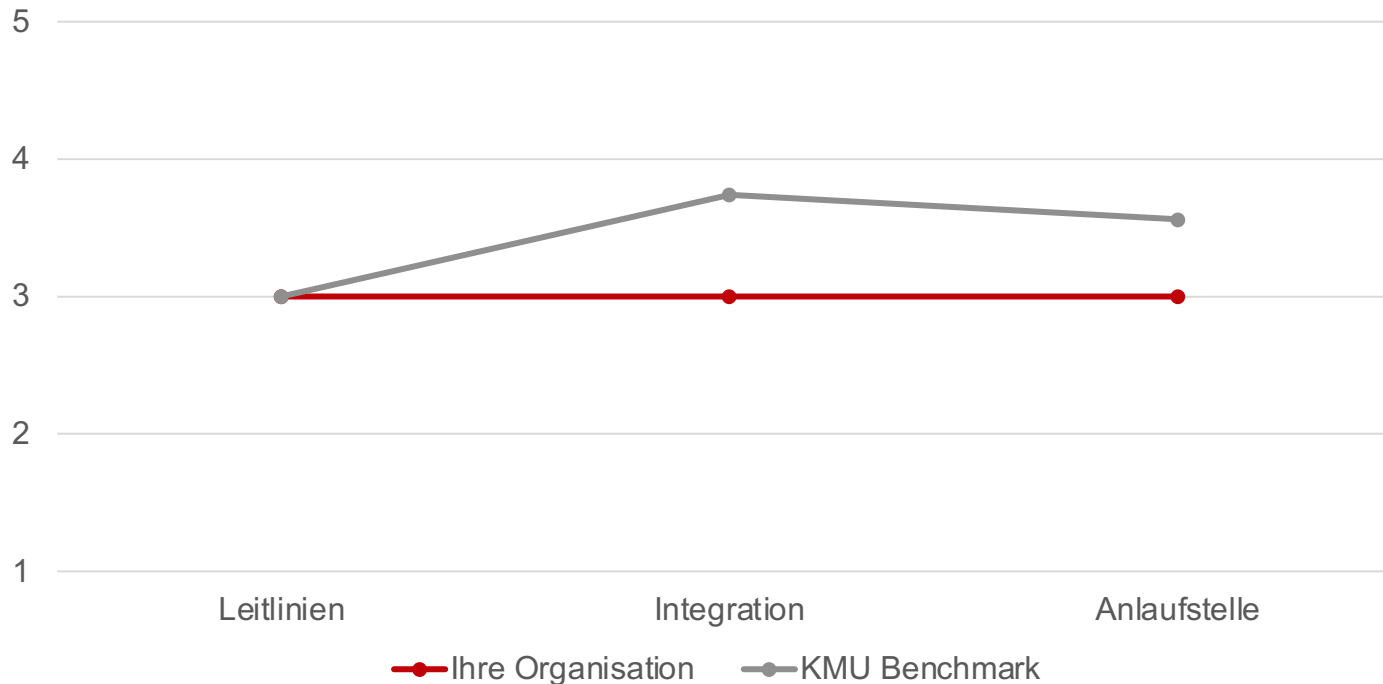
Regelmäßige Mitarbeitendengespräche, in denen eine Leistungsbeurteilung stattfindet, sind im Unternehmen etabliert.

* Die Ergebnisse basieren auf einer fünfstufigen Antwortskala von 1 = trifft nicht zu bis 5 = trifft zu. Höhere Werte stehen für eine stärkere Ausprägung der jeweils erfassten Bestandteile des Handlungsfelds.

Inklusion und Diversität

Ihre Organisation: 3,5
KMU Benchmark: 3,5
Differenz: +0,4

Inklusion und Diversität beinhalten die Förderung von Vielfalt am Arbeitsplatz und die Schaffung eines respektvollen, diskriminierungsfreien Umfelds. KMU können durch gezielte Inklusions- und Diversitätsmaßnahmen ihre Unternehmenskultur stärken und gleichzeitig ein breiteres Spektrum an Talenten ansprechen.



Details zur Formulierung der Items

Leitlinien

Das Unternehmen setzt klare Leitlinien für Inklusion und Gleichberechtigung und achtet auf deren Einhaltung.

Integration

Es wird sichergestellt, dass Mitarbeitende mit besonderen Bedürfnissen gut integriert sind.

Anlaufstelle

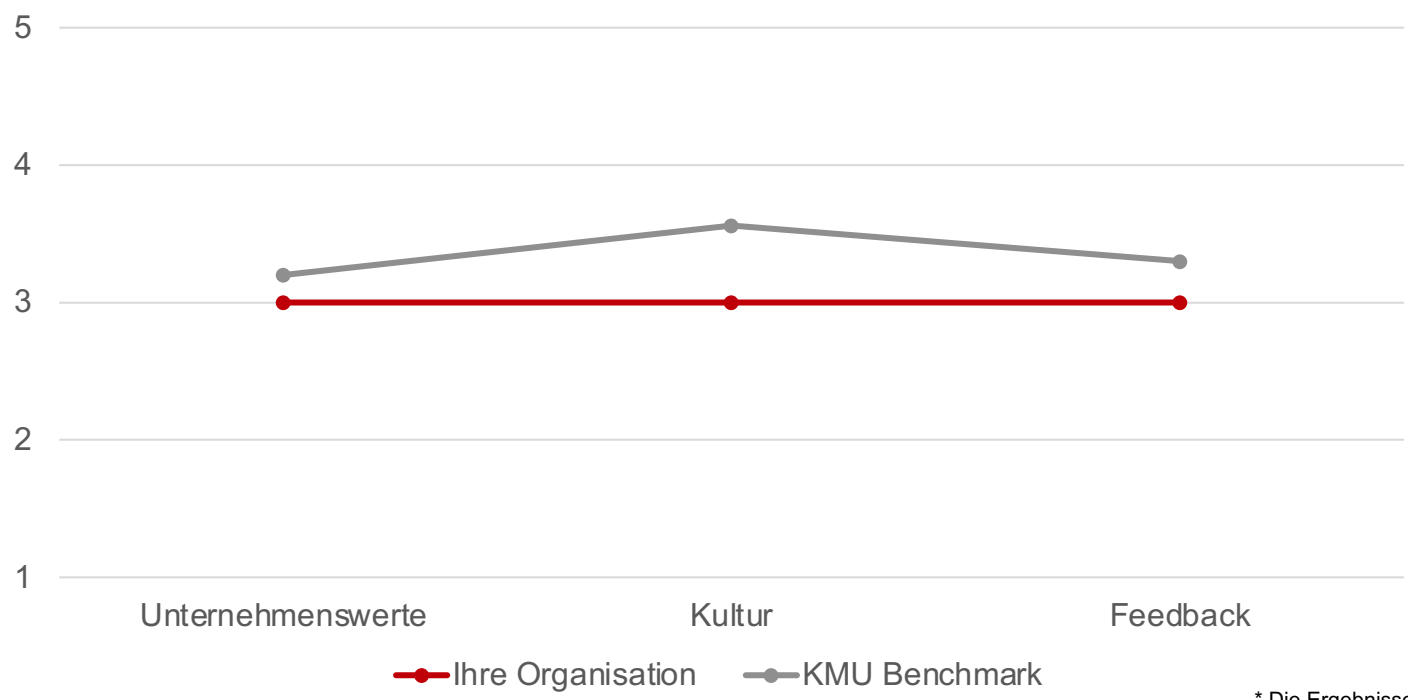
Es gibt eine geschützte Anlaufstelle, an die sich Mitarbeitende bei Diskriminierung oder Benachteiligung wenden können.

* Die Ergebnisse basieren auf einer fünfstufigen Antwortskala von 1 = trifft nicht zu bis 5 = trifft zu. Höhere Werte stehen für eine stärkere Ausprägung der jeweils erfassten Bestandteile des Handlungsfelds.

Organisationskultur

Ihre Organisation:	
KMU Benchmark:	3,4
Differenz:	+0,4

Die Organisationskultur beschreibt die Werte, Normen und Verhaltensweisen, die das Arbeitsumfeld prägen. In KMU ist eine starke und positive Unternehmenskultur besonders wichtig, um Mitarbeitende zu binden und ein attraktives Arbeitsumfeld zu schaffen, trotz der begrenzten Möglichkeiten für größere Initiativen.



Details zur Formulierung der Items

Unternehmenswerte
Es gibt geteilte Unternehmenswerte, die von Organisationsmitgliedern im Alltag gelebt werden.

Integration
Es finden regelmäßige kulturbildende Maßnahmen statt.

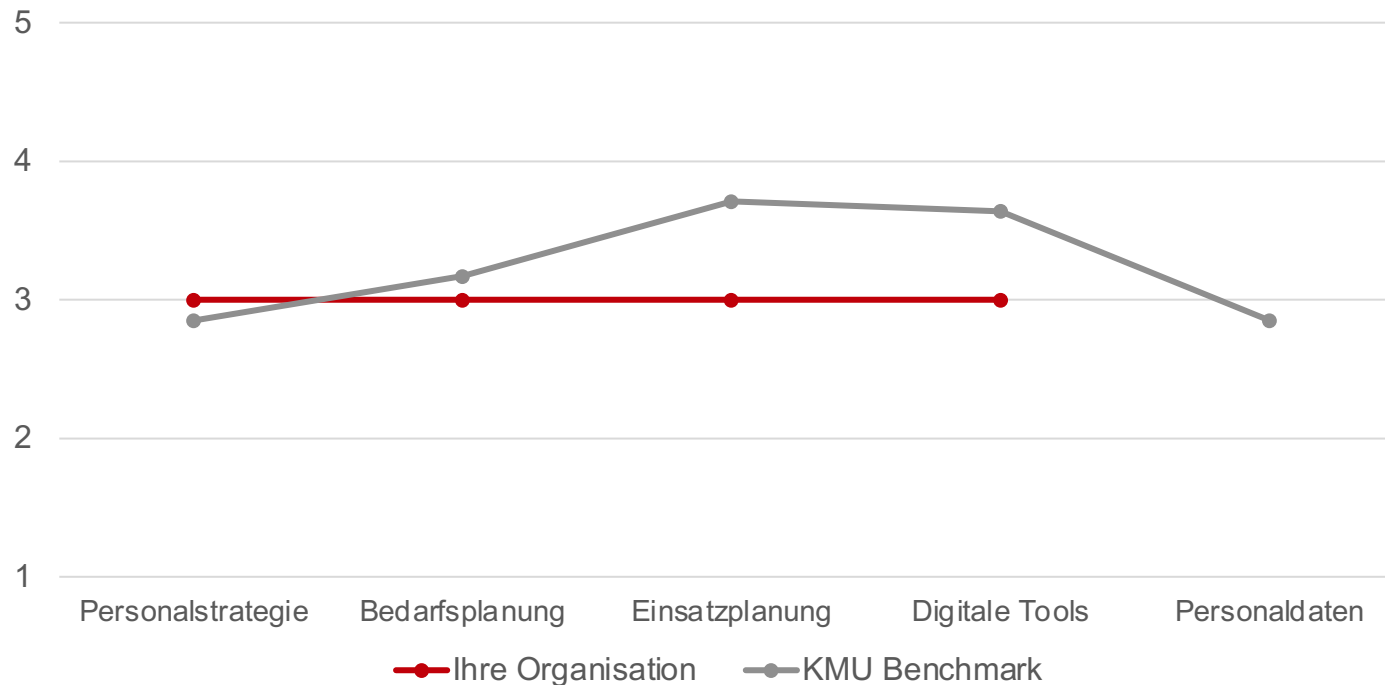
Anlaufstelle
Durch regelmäßiges formloses Feedback im Arbeitsalltag wird eine Lernkultur gelebt.

* Die Ergebnisse basieren auf einer fünfstufigen Antwortskala von 1 = trifft nicht zu bis 5 = trifft zu. Höhere Werte stehen für eine stärkere Ausprägung der jeweils erfassten Bestandteile des Handlungsfelds.

Personalstrategie und -planung

Ihre Organisation: 3,3
KMU Benchmark: 3,3
Differenz: +0,4

Die Personalstrategie und -planung befasst sich mit der langfristigen Ausrichtung der Personalressourcen und deren Anpassung an die Unternehmensziele. Für KMU ist es entscheidend, eine flexible und effiziente Personalstrategie zu entwickeln, die trotz begrenzter Ressourcen den zukünftigen Bedarf an Fachkräften berücksichtigt und eine nachhaltige Personalentwicklung sicherstellt.



Details zur Formulierung der Items

Personalstrategie

Eine klar definierte Personalstrategie wird konsequent umgesetzt.

Bedarfsplanung

Die Personalbedarfsplanung erfolgt differenziert für alle Unternehmensbereiche.

Einsatzplanung

Die Personaleinsatzplanung berücksichtigt individuelle Mitarbeitendenbedarfe vor dem Hintergrund betrieblicher Anforderungen.

Digitale Tools

Digitale Tools werden genutzt, um den Personaleinsatz effizient zu steuern.

Personaldaten

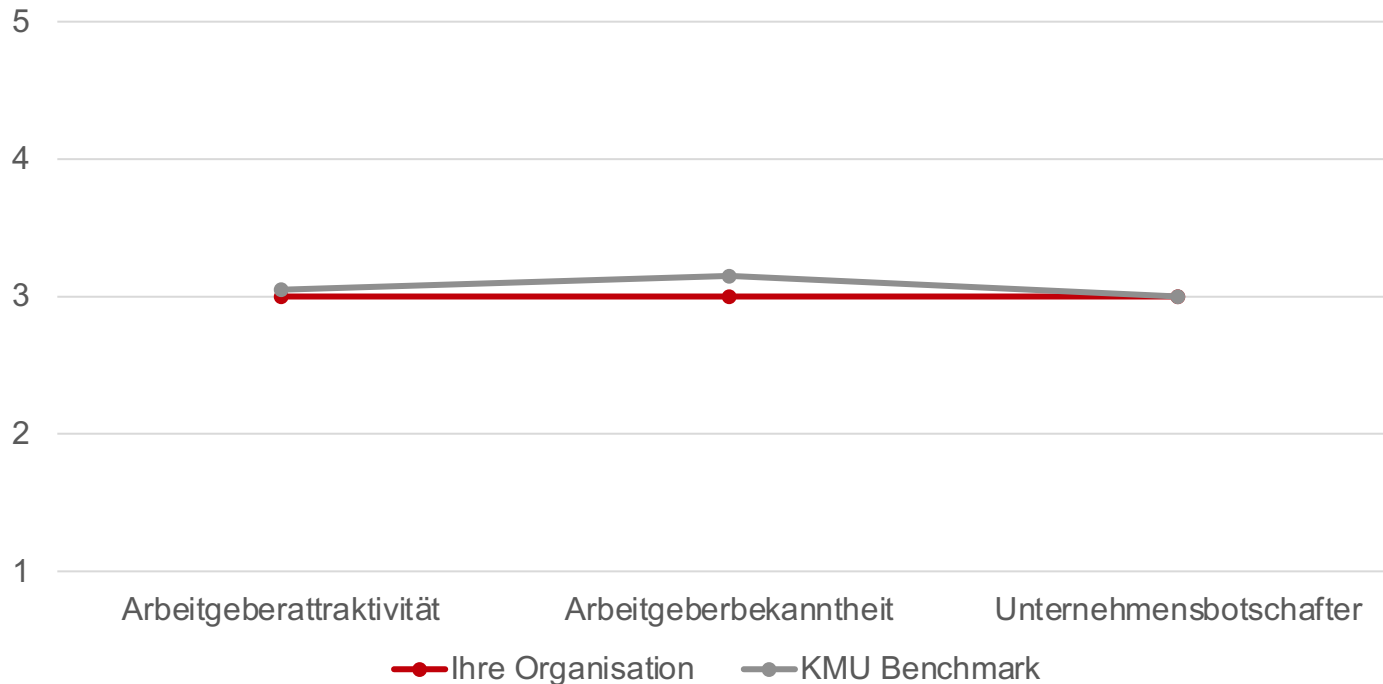
Personaldaten werden aktiv genutzt, um strategische Personalentscheidungen zu unterstützen.

* Die Ergebnisse basieren auf einer fünfstufigen Antwortskala von 1 = trifft nicht zu bis 5 = trifft zu. Höhere Werte stehen für eine stärkere Ausprägung der jeweils erfassten Bestandteile des Handlungsfelds.

Arbeitgebermarke

Ihre Organisation:	
KMU Benchmark:	3,1
Differenz:	+0,4

Die Arbeitgebermarke (Employer Branding) beschreibt die Wahrnehmung des Unternehmens als Arbeitgeber und die Strategie, die besten Talente anzuziehen und zu binden. KMU müssen oft kreative und authentische Wege finden, um sich als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren, um in einem umkämpften Arbeitsmarkt mit größeren Unternehmen mithalten zu können.



Details zur Formulierung der Items

Arbeitgeberattraktivität

Das Unternehmen verfolgt eine klar definierte Strategie zur Positionierung als attraktiver Arbeitgeber.

Arbeitgeberbekanntheit

Geeignete Kanäle werden gezielt genutzt, um die Arbeitgeberbekanntheit zu steigern.

Unternehmensbotschafter

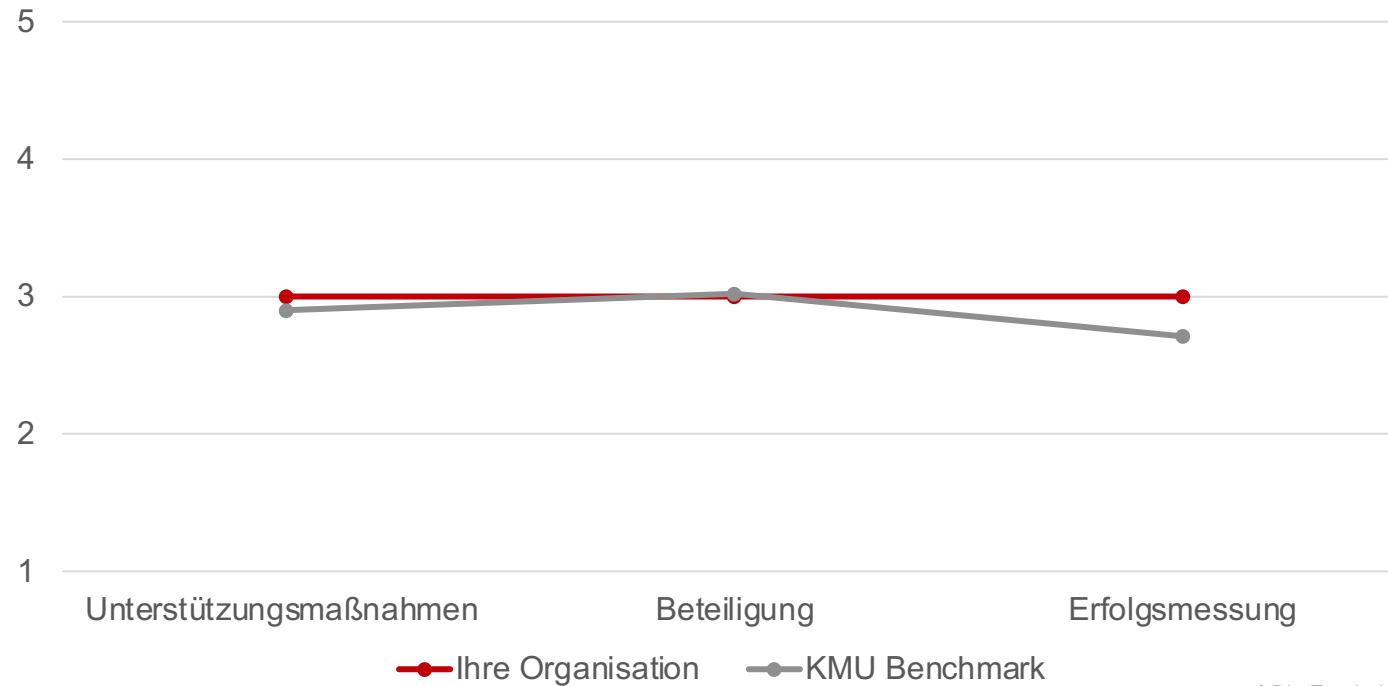
Mitarbeitende werden aktiv als Botschafter für das Unternehmen eingesetzt.

* Die Ergebnisse basieren auf einer fünfstufigen Antwortskala von 1 = trifft nicht zu bis 5 = trifft zu. Höhere Werte stehen für eine stärkere Ausprägung der jeweils erfassten Bestandteile des Handlungsfelds.

Change Management

Ihre Organisation: 2,9
KMU Benchmark: 2,9
Differenz: +0,4

Change-Management beschreibt die systematische Begleitung von Veränderungsprozessen im Unternehmen. Für KMU ist es entscheidend, Change Management-Prozesse gut zu planen und umzusetzen, um Mitarbeitende effektiv durch Veränderungen zu führen, insbesondere bei begrenzten Ressourcen und einem engeren Team.



Details zur Formulierung der Items

Unterstützungsmaßnahmen

Es werden Unterstützungsmaßnahmen angeboten, um Mitarbeitende während Veränderungsprozessen zu begleiten.

Beteiligung

Mitarbeitende werden aktiv in Veränderungsprozesse einbezogen.

Erfolgsmessung

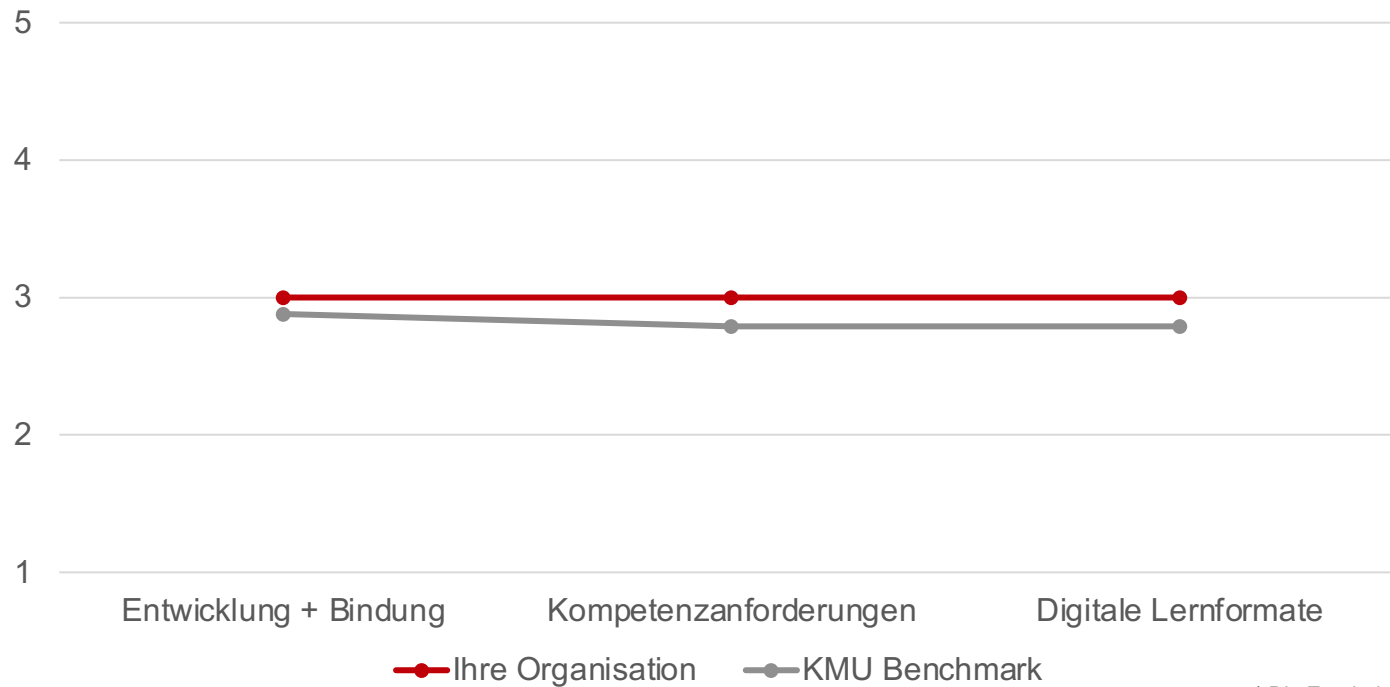
Der Erfolg von Veränderungsprozessen wird während der Umsetzung überprüft.

* Die Ergebnisse basieren auf einer fünfstufigen Antwortskala von 1 = trifft nicht zu bis 5 = trifft zu. Höhere Werte stehen für eine stärkere Ausprägung der jeweils erfassten Bestandteile des Handlungsfelds.

Mitarbeitendenentwicklung

Ihre Organisation: 2,8
KMU Benchmark: 2,8
Differenz: +0,4

Mitarbeitendenentwicklung bezieht sich auf die gezielte Förderung und Weiterentwicklung von Mitarbeitenden durch Schulungen, Weiterbildungen und Karrieremöglichkeiten. In KMU ist eine individuelle und kosteneffiziente Mitarbeitendenentwicklung besonders wichtig, um das Potenzial der Mitarbeitenden zu fördern und gleichzeitig den Unternehmenserfolg zu steigern.



Details zur Formulierung der Items

Entwicklung + Bindung

Gezielte Maßnahmen zur Identifizierung, Weiterentwicklung und langfristigen Bindung von Talenten werden angewendet.

Kompetenzanforderungen

Die Weiterentwicklung der Mitarbeitenden wird auf Basis der Kompetenzanforderungen ressourcenorientiert unterstützt.

Digitale Lernformate

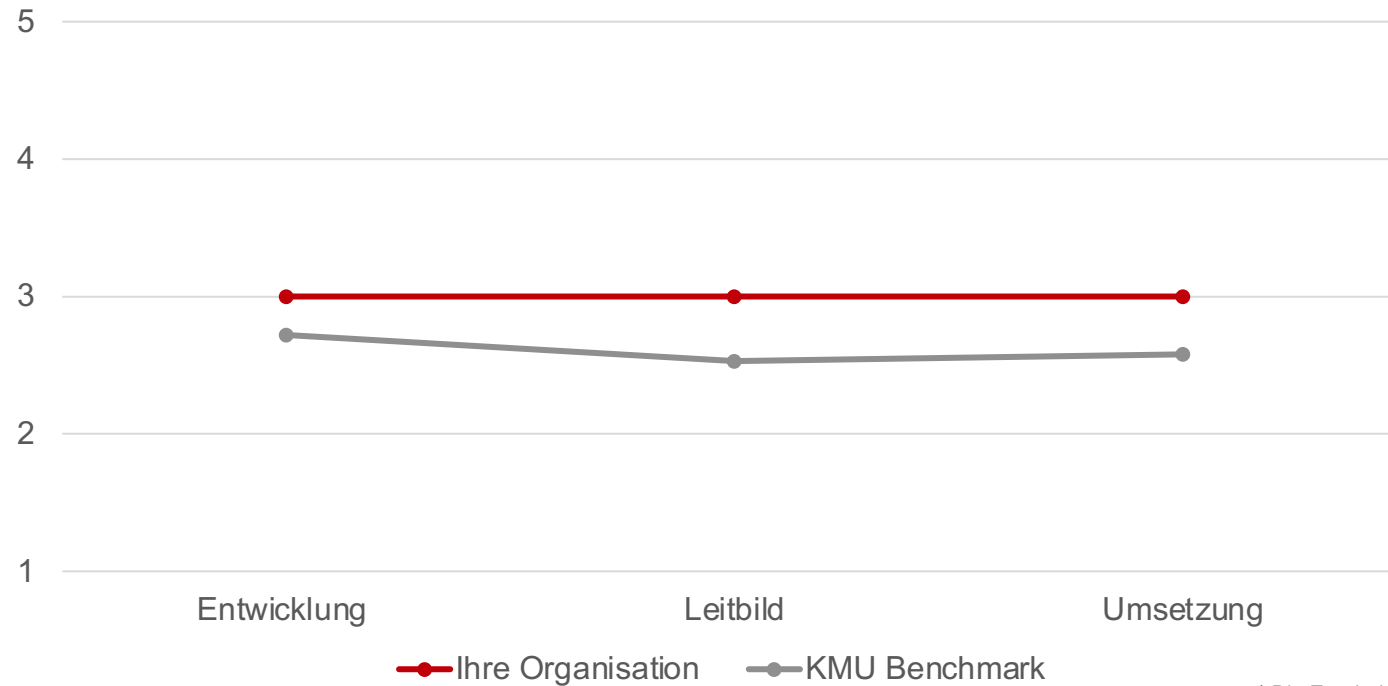
Digitale Lernformate sind fester Bestandteil der Weiterbildungsangebote.

* Die Ergebnisse basieren auf einer fünfstufigen Antwortskala von 1 = trifft nicht zu bis 5 = trifft zu. Höhere Werte stehen für eine stärkere Ausprägung der jeweils erfassten Bestandteile des Handlungsfelds.

Führung

Ihre Organisation: 2,6
KMU Benchmark: 2,6
Differenz: +0,4

Führung bezieht sich auf die Art und Weise, wie Führungskräfte ihre Mitarbeitenden leiten, motivieren und unterstützen. In KMU ist eine enge und persönliche Führung wichtig, um Mitarbeitende zu inspirieren und ein gutes Arbeitsklima zu schaffen, bei gleichzeitig oft weniger Hierarchieebenen.



Details zur Formulierung der Items

Entwicklung

Ein strukturierter Prozess zur (Weiter-) Entwicklung von Führungskräften wird aktiv angewendet.

Leitbild

Es existiert ein verbindliches Führungsleitbild, das klare Erwartungen an Führungskräfte definiert.

Umsetzung

Die Prinzipien des Führungsleitbilds werden im täglichen Handeln aktiv umgesetzt.

* Die Ergebnisse basieren auf einer fünfstufigen Antwortskala von 1 = trifft nicht zu bis 5 = trifft zu. Höhere Werte stehen für eine stärkere Ausprägung der jeweils erfassten Bestandteile des Handlungsfelds.

Prof. Dr. Carsten Knaut & Manuel Sohr

Fakultät für Wirtschafts- und Rechtswissenschaften
Schmalenbach Institut für Wirtschaftswissenschaften

Aktuelle HR-Herausforderungen Ihrer Organisation

Der folgende Freitext ergänzt die standardisierte Auswertung um einen qualitativen Einblick in die aktuellen personalbezogenen Herausforderungen Ihrer Organisation. Sie zeigt, welche Themen aus Ihrer Sicht aktuell besondere Relevanz haben und im Workshop vertieft betrachtet werden können:

Fragestellung: Welche zentrale Herausforderung im Personalmanagement beschäftigt Ihre Organisation aktuell besonders?

Bitte beschreiben Sie kurz ein Thema oder eine Fragestellung, die Sie gerne im Workshop reflektieren oder diskutieren möchten.

...

Ausblick und Kontakt

Wir hoffen, dass Ihnen die Ergebnisse dieser Auswertung eine hilfreiche Standortbestimmung ermöglicht haben und zugleich Anregungen für die Weiterentwicklung Ihrer Personalarbeit geben.

Wenn Sie Rückfragen zur Auswertung haben, einzelne Ergebnisse vertiefen möchten oder Interesse an einem weiterführenden Austausch haben, freuen wir uns über Ihre Kontaktaufnahme.

Kontakt

Prof. Dr. Carsten Knaut

Professur für Personal & Digitale Arbeitswelt

✉ carsten.knaut@th-koeln.de

Manuel Sohr

Wissenschaftlicher Mitarbeiter & Doktorand

✉ manuel.sohr@th-koeln.de

Prof. Dr. Carsten Knaut & Manuel Sohr

Fakultät für Wirtschafts- und Rechtswissenschaften
Schmalenbach Institut für Wirtschaftswissenschaften

HREVIER

Impulse für die Personalarbeit im Rheinischen Revier.

Kostenloses Online-Format der Agentur für Arbeit:

„Die teuerste Schulung ist die, die nichts verändert.“

Die operative Belegschaft wird von klassischen Schulungsformaten systematisch unterversorgt. Dr. Anna Güntner von Eclarity zeigt, wie KI und Psychologie betriebliche Weiterbildung grundlegend verändern – zehnmal wirksamer, zu einem Bruchteil der Kosten.

Nächster Termin:

11. Mai 2026

11:00 – 12:00 Uhr

Anmeldung:

https://eveeno.com/HRevier_Anna_Guentner



Ausblick 2026 | Von der Workshop-Reihe zum HR Learning Circle



Termine HR-Learning Circle 1. Halbjahr 2026:

- Dienstag, 03. Februar 2026
- Donnerstag, 27. April 2026
- Dienstag, 23. Juni 2026