



*GfW-Jahresgespräch am 16.01.2009:
„Personalentwicklung als Wettbewerbsfaktor
mittelständischer Unternehmen“*

Referent: Dipl.-Päd. Bernd Dieschburg



**„Damit es gerecht zugeht, erhalten Sie alle die gleiche Entwicklungschance:
Klettern Sie auf diesen Baum!“**



Agenda

1. **Einstieg und 5 (Hypo-)Thesen zum „Warmmachen“**
2. **Warum und Wozu Personalentwicklung
- just for fun oder betrieblicher Nutzen? –**
3. **Handlungsfelder einer effektiven Personalentwicklung**
 - 3a. **Aufgaben und Verantwortliche**
 - 3b. **Maßnahmen und Aktivitäten**
 - 3c. **Transfer und Kontrolle**
4. **Fazit und Schlussfolgerungen**



1. 5 (Hypo-)Thesen zum „Warmmachen“

Personalentwicklung.....

.....ist mehr als die Teilnahme an einem Seminar/einer Trainingsmaßnahme.

.....ist kein Incentive sondern gezielte Förderung und Entwicklung von Potenzialen.

.....darf keine „Konsumentenhaltung“ sondern muss Selbst- und Eigenverantwortung schaffen.

.....ist kein Selbstzweck und primärer Kostenfaktor sondern strategiegeleitet und eine Investition.

.....dient somit einer langfristigen Unternehmensentwicklung und -sicherung.



2. Warum und Wozu Personalentwicklung - just for fun oder betrieblicher Nutzen? -

Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit

- > Senkung der Mitarbeiterfluktuation
- > Konkurrenzvorteile auf dem Arbeitsmarkt
- > Anpassung an neue/veränderte Anforderungen



Erhöhung der Flexibilität

- > flexible Organisationseinheiten (= lernende Organisation)
- > Förderung der Innovationsfähigkeit der Mitarbeiter
- > erweiterte Einsatzmöglichkeiten der Mitarbeiter durch Mehrfachqualifikation



Sicherung eines qualifizierten Mitarbeiterstammes

- > Anhebung des Eingangsqualifikationsniveaus
- > Nachwuchssicherung
- > Verbesserung der Qualifikation zur kompetenteren Aufgabenerfüllung





2. Warum und Wozu Personalentwicklung - just for fun oder betrieblicher Nutzen? -

Erhöhung der Motivation und Integration

- Verbesserung der Arbeitsmotivation, der Zufriedenheit und des Organisationsklimas
- Förderung der Identifikation mit den Unternehmenszielen und der Integration der Mitarbeiter in die Unternehmung



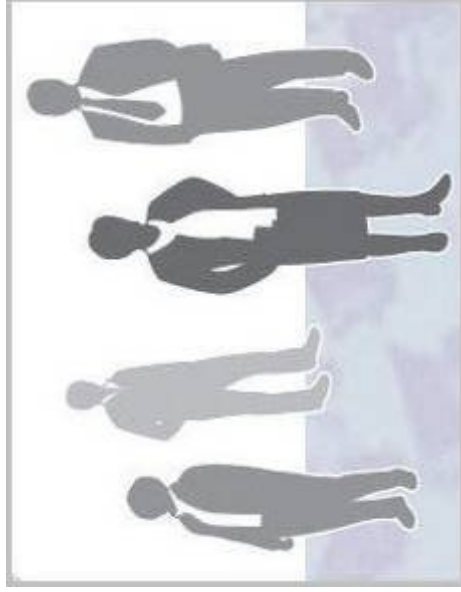
Berücksichtigung individueller Ansprüche und Ziele

- > Aktivierung bisher nicht genutzter persönlicher Kenntnisse und Fähigkeiten
- > Verbesserung der Entwicklungschancen (= Karriere) durch Übernahme qualifizierter Aufgaben
- > Minderung wirtschaftlicher Risiken / Erhöhung des Einkommens
- > Steigerung der individuellen Mobilität auf den Arbeitsmärkten

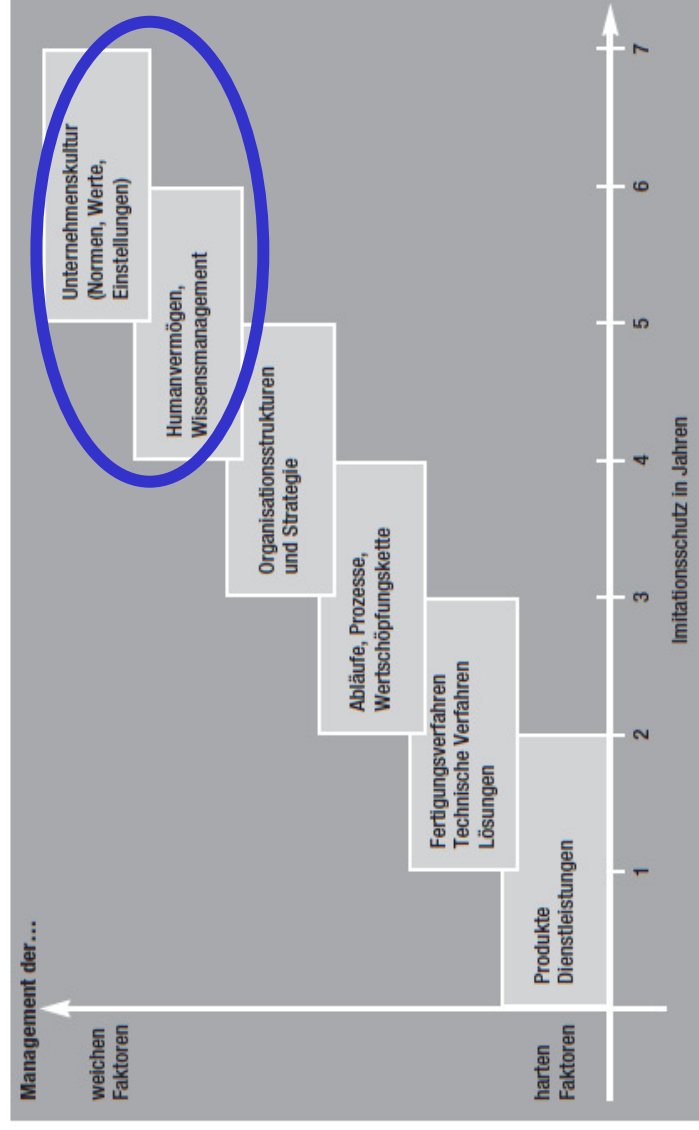




2. Warum und Wozu Personalentwicklung - just for fun oder betrieblicher Nutzen? -



**Mitarbeiter:
 ein strategisches Unter-
 scheidungsmerkmal der
 besonderen Art**

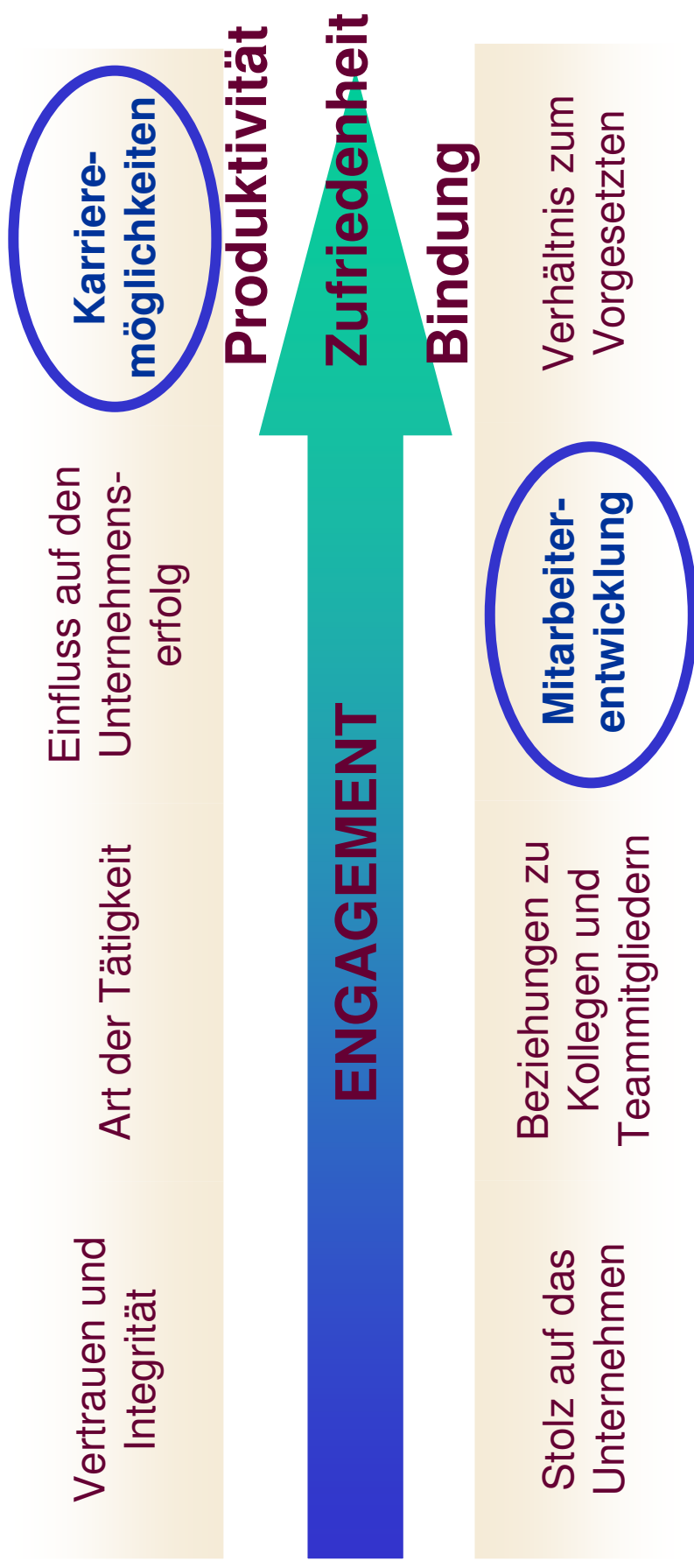


**Was Mitarbeiter kosten, wissen alle –
 was sie wert sind, die wenigsten.**

Entnommen aus „Personalentwicklung - auf die Mitarbeiter kommt es an“: Studie von RWK in Baden- Württemberg



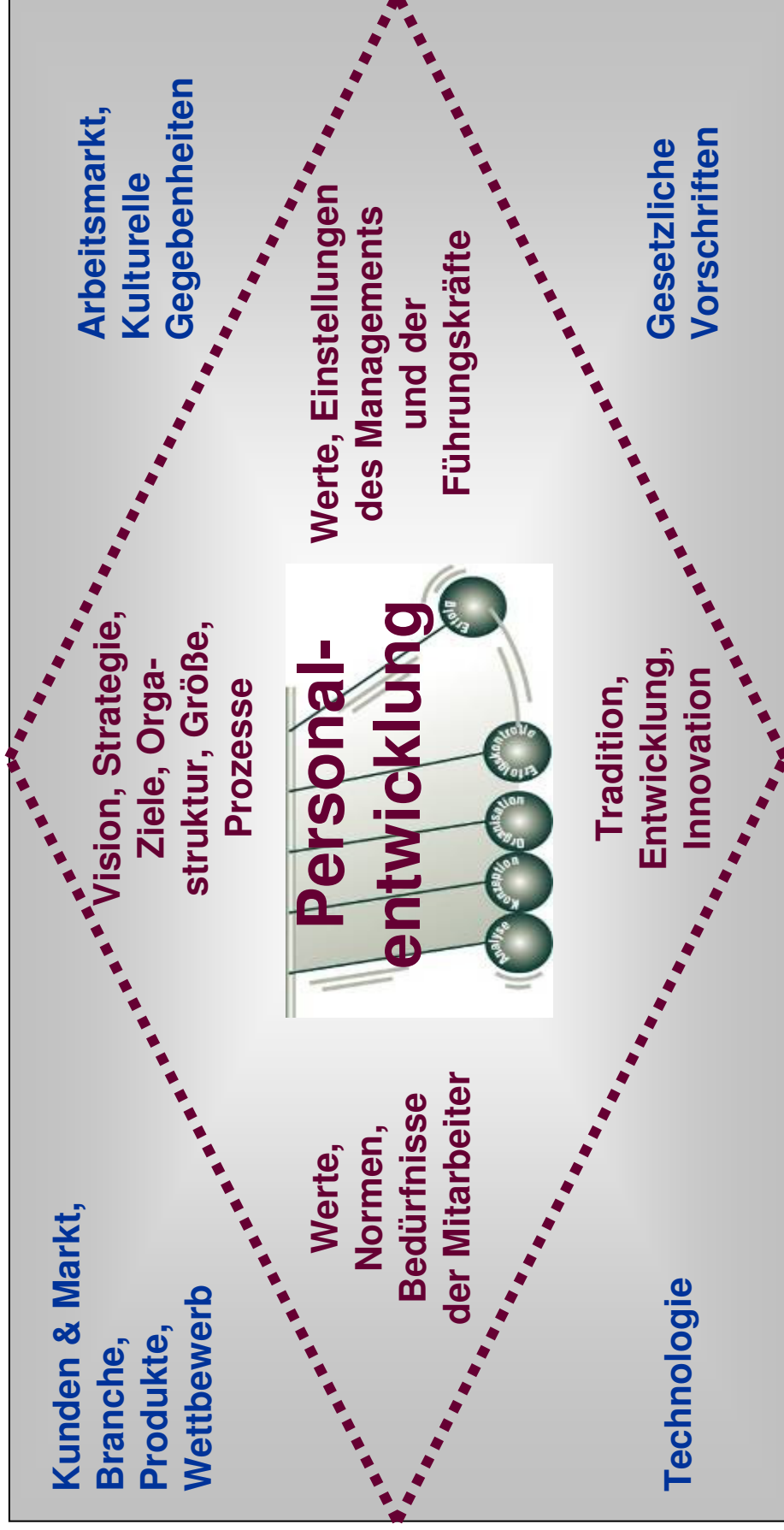
2. Warum und Wozu Personalentwicklung - just for fun oder betrieblicher Nutzen? -



Entnommen aus „Globale Hewitt-Kienbaum-Studie 2004“

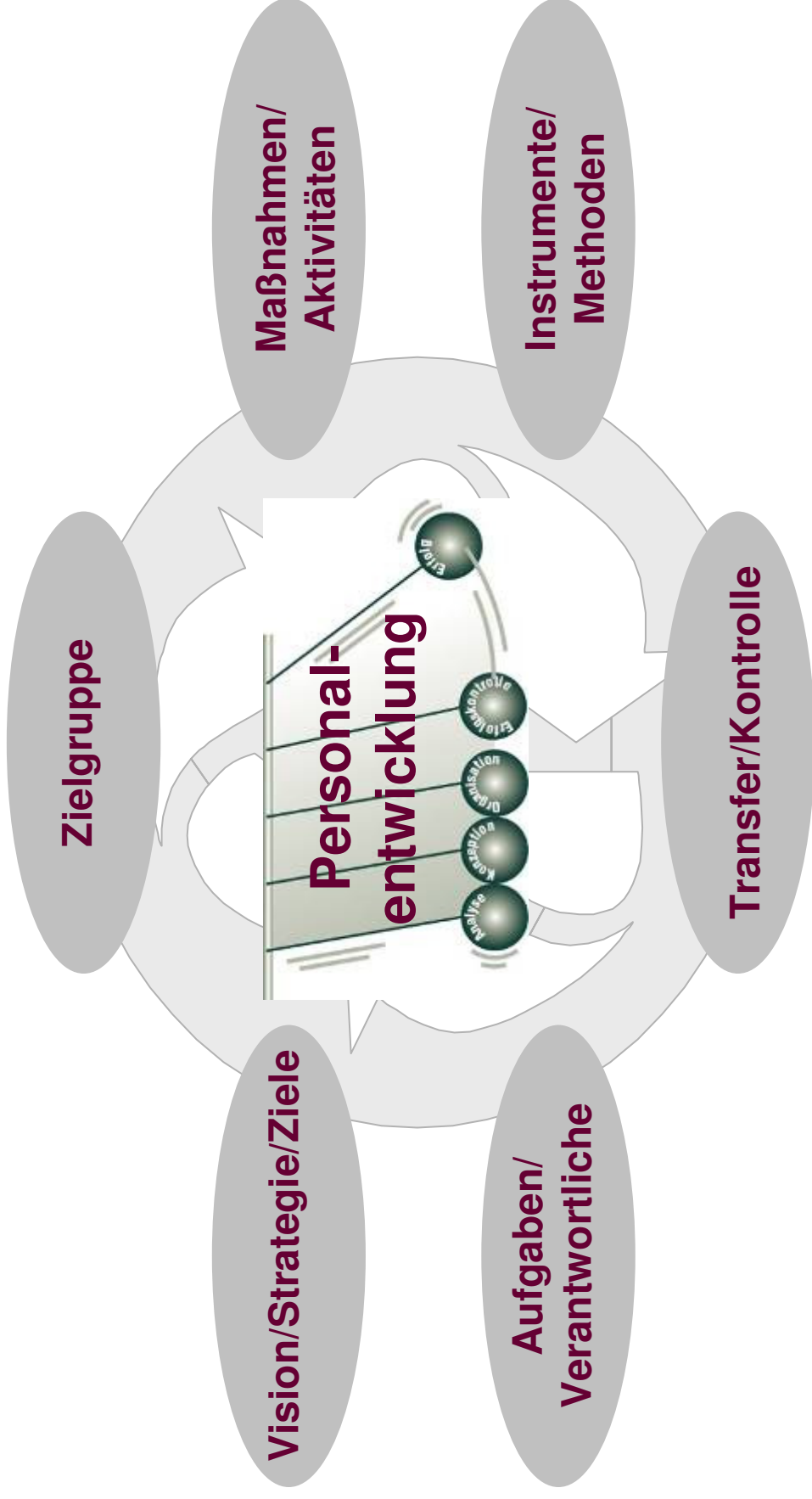


3. Handlungsfelder einer effektiven Personalentwicklung



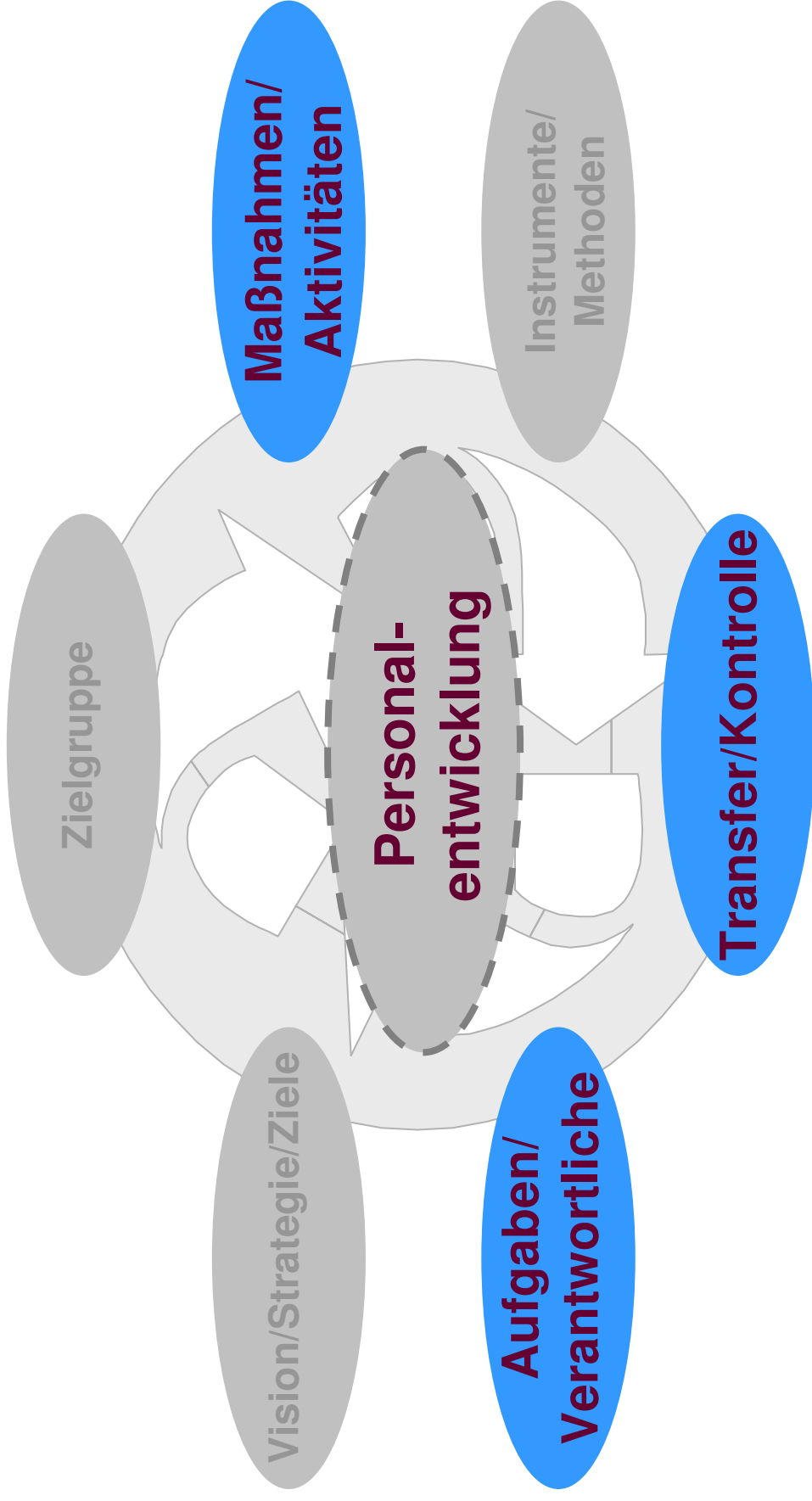


3. Handlungsfelder einer effektiven Personalentwicklung





3. Handlungsfelder einer effektiven Personalentwicklung





3a. Aufgaben/Verantwortliche im Rahmen der Personalentwicklung

Unternehmensleitung

- definiert Ziele, entscheidet Prioritäten
- lebt Lern- und Veränderungskultur vor
- berücksichtigt Weiterbildung bei technischen, strategischen und organisatorischen (Grundsatz-)Entscheidungen
- stellt finanzielle Mittel bereit

Vorgesetzter/Führungskraft

- informiert, berät und fördert den Mitarbeiter hinsichtlich seiner Weiterbildung/Entwicklung
- erfasst Diskrepanz zwischen IST-Qualifikation des Mitarbeiters und SOLL-Zustand entsprechend der Arbeitsanforderungen
- führt Erfolgskontrolle durch und fördert den Transfer
- ist ggf. selbst als Trainer/Coach tätig

Betriebs-/Personalrat

- hat Beratungs- und Mitbestimmungsrechte
- sollte die Durchführung unterstützen
- beeinflusst die Akzeptanz bei den Mitarbeitern



3a. Aufgaben/Verantwortliche im Rahmen der Personalentwicklung

Personal- bzw. Ausbildungs-/Weiterbildungsabteilung

- berät die jeweilige Betriebsabteilung
- empfiehlt geeignete Maßnahmen (intern/extern)
- ermittelt »vor Ort« (mit Mitarbeiter und Vorgesetzten) den Bedarf
- plant und organisiert die Maßnahme
- wirkt an der Erfolgskontrolle mit

Mitarbeiter

- ist Fachmann für die eigenen Stärken und Schwächen bei der Aufgabenbewältigung
- nennt Wünsche und Bedarf (intern/extern)
- erkennt Defizite, wenn ihm die Anforderungen klar benannt werden
- entscheidet durch seine Lernbereitschaft über Erfolg oder Misserfolg der Qualifizierungsmaßnahme
- wirkt an der Erfolgskontrolle mit
- setzt Gelerntes in die Praxis um (Transfer)



3b. Maßnahmen/Aktivitäten im Rahmen der Personalentwicklung

On the job

- > Einarbeitung
- > Vertretung
- > Job enrichment/enlargement
- > Job rotation
- > Projektarbeit
- > action learning
- > Gruppenarbeit
- > KVP-Zirkel
- > Kollegiale Beratung

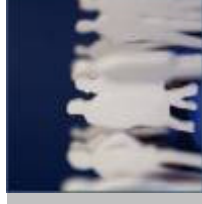


Off the job

- > Fachorientierte Seminare
- > Persönlichkeits-/verhaltensorientierte Trainings
- > strukturierte, berufsbegleitende Ausbildungs-/Studiengänge
- > E-Learning
- > Literatur
- > AC-/OC-/DC-Verfahren zur persönlichen Orientierung und Potenzial einschätzung

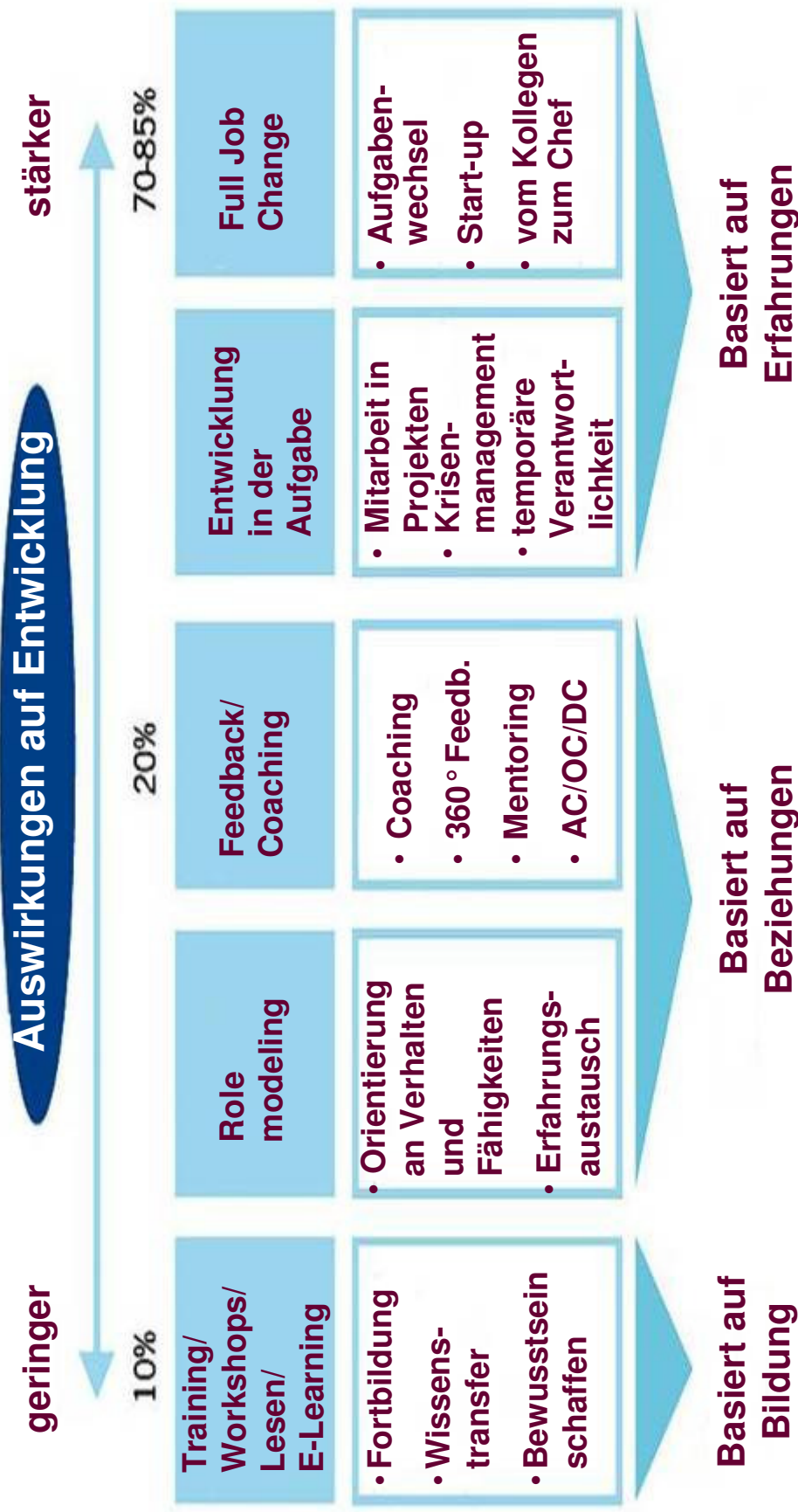


- > Coaching
- > Mentoring
- > Supervision





3c. Transfer und Kontrolle im Rahmen der Personalentwicklung





3c. Transfer und Kontrolle im Rahmen der Personalentwicklung

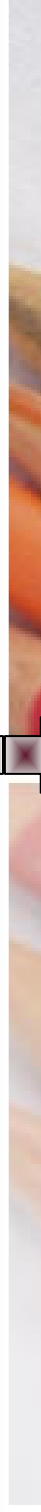
Zielformulierung und Bedarfsklärung:

Anlass, Grund und Ziel der Maßnahme



Vorbereitungsgespräch:

wechselseitiges Benennen und Abgleichen der Erwartungen von Führungskraft und Mitarbeiter



Durchführung:

Passende Personalentwicklungsmaßnahme (off-/on the job) plus Integration der Transferoptionen



Auswertungsgespräch:

Klären und Besprechen der Lernerfahrungen sowie Festlegen der Transfermaßnahmen



Umsetzung und Überprüfung:

Anwendung/Umsetzung durch den Mitarbeiter sowie Unterstützung durch FK inkl. Transfergespräch



4. Fazit und Schlussfolgerungen

- > Frühzeitige Beteiligung der betreffenden Mitarbeiter, um Akzeptanz und psychologisches Investment zu schaffen
= **MOTIVATION**
- > Verknüpfung von Personal- und Organisationsentwicklung
= **INTEGRATION**
- > Verbindliche Orientierung der PE-Maßnahmen an Strategie, Entwicklungszielen und daraus abzuleitenden Anforderungen
= **RELEVANZ**
- > Reflexion und Bewertung der wesentlichen Prozessschritte und der Umsetzung in den betrieblichen Alltag durch Führungskraft und Mitarbeiter
= **NACHHALTIGKEIT**
- > Kontinuierliche Evaluation und Bewertung der Ergebnisse im Dialog mit der Geschäftsleitung
= **VERANKERUNG**



Herzlichen Dank und gute Umsetzung Ihrer Personalentwicklungsaktivitäten in 2009

DiRESULTS

Personal- und Organisationsentwicklung

Dipl.-Päd. Bernd Dieschburg
Ludwig-Bechstein-Straße 2
63486 Bruchköbel

Tel.: 06181-577295

Fax: 06181-577241

Email: info@diresults.de

Web: www.direresults.de