

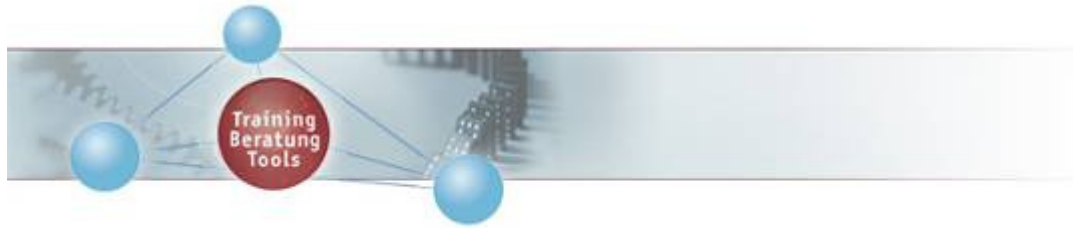


*GfW-Jahresgespräch am 16.01.2009:
„Personalentwicklung als Wettbewerbsfaktor
mittelständischer Unternehmen“*

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.....

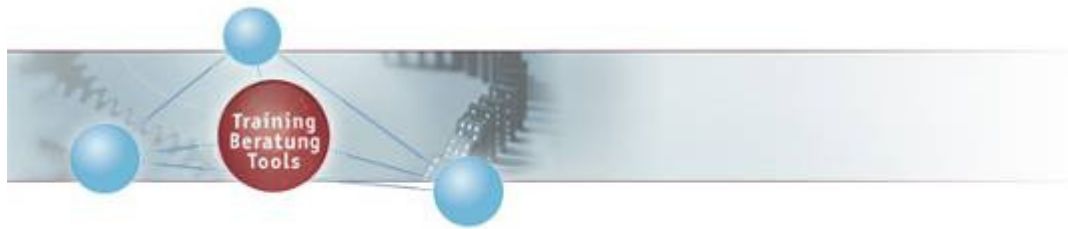
.....ist mehr als die Teilnahme an einem Seminar/einer Trainingsmaßnahme.

.....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

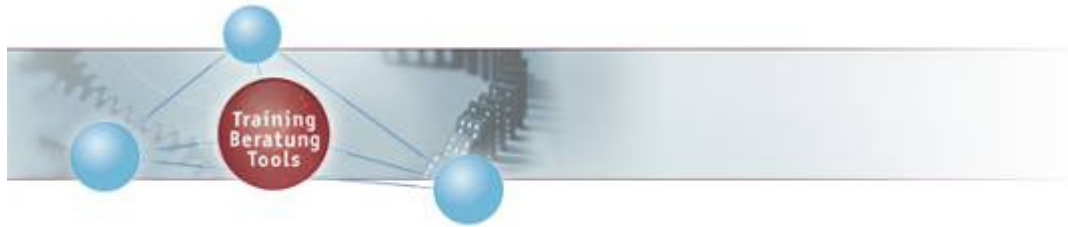
- > flexible Organisationseinheiten (= lernende Organisation)
- > Förderung der Innovationsfähigkeit der Mitarbeiter
- > erweiterte Einsatzmöglichkeiten der Mitarbeiter durch Mehrfachqualifikation



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

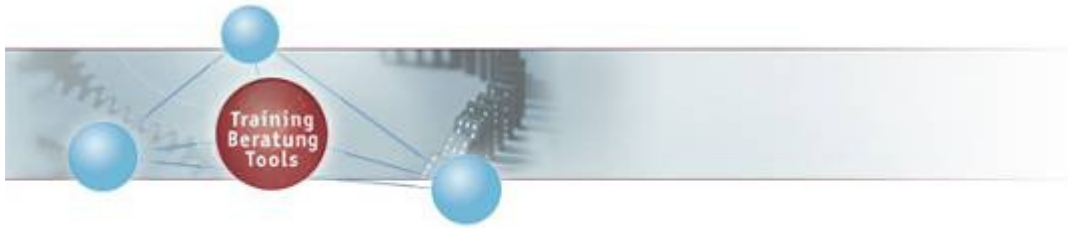
- Verbesserung der Arbeitsmotivation, der Zufriedenheit und des Organisationsklimas
- Förderung der Identifikation mit den Unternehmenszielen und der Integration der Mitarbeiter in die Unternehmung



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

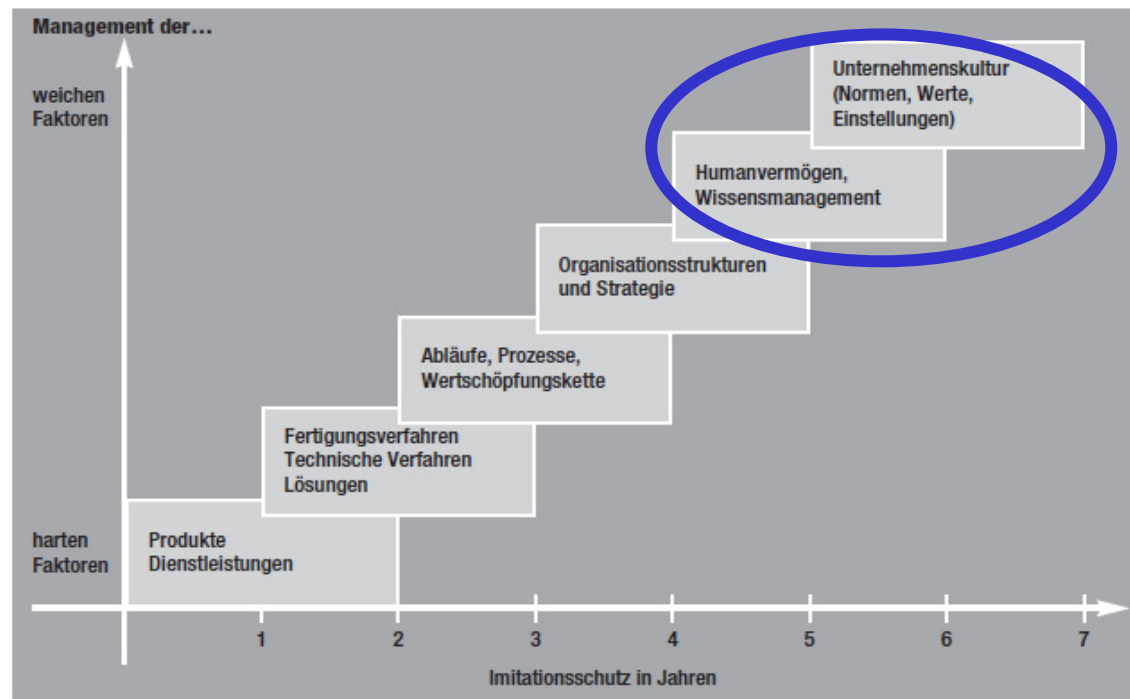




2. Warum und Wozu Personalentwicklung - just for fun oder betrieblicher Nutzen? -

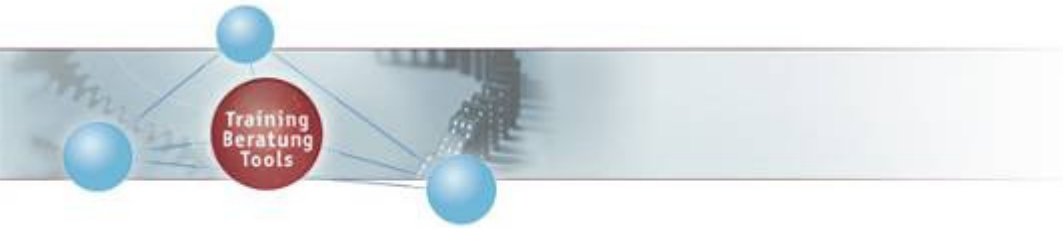


**Mitarbeiter:
 ein strategisches Unterscheidungsmerkmal der besonderen Art**



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

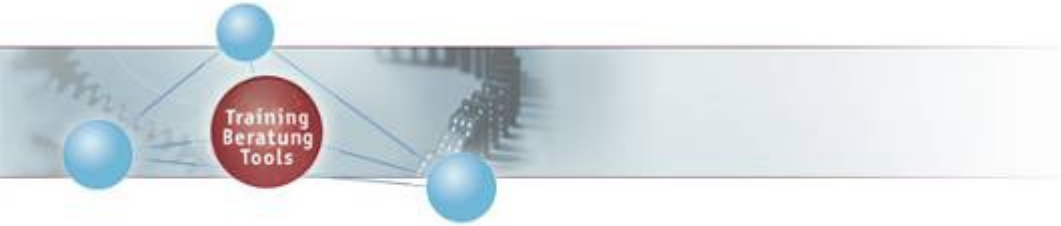
Entnommen aus „Personalentwicklung - auf die Mitarbeiter kommt es an“: Studie von RKW in Baden- Württemberg



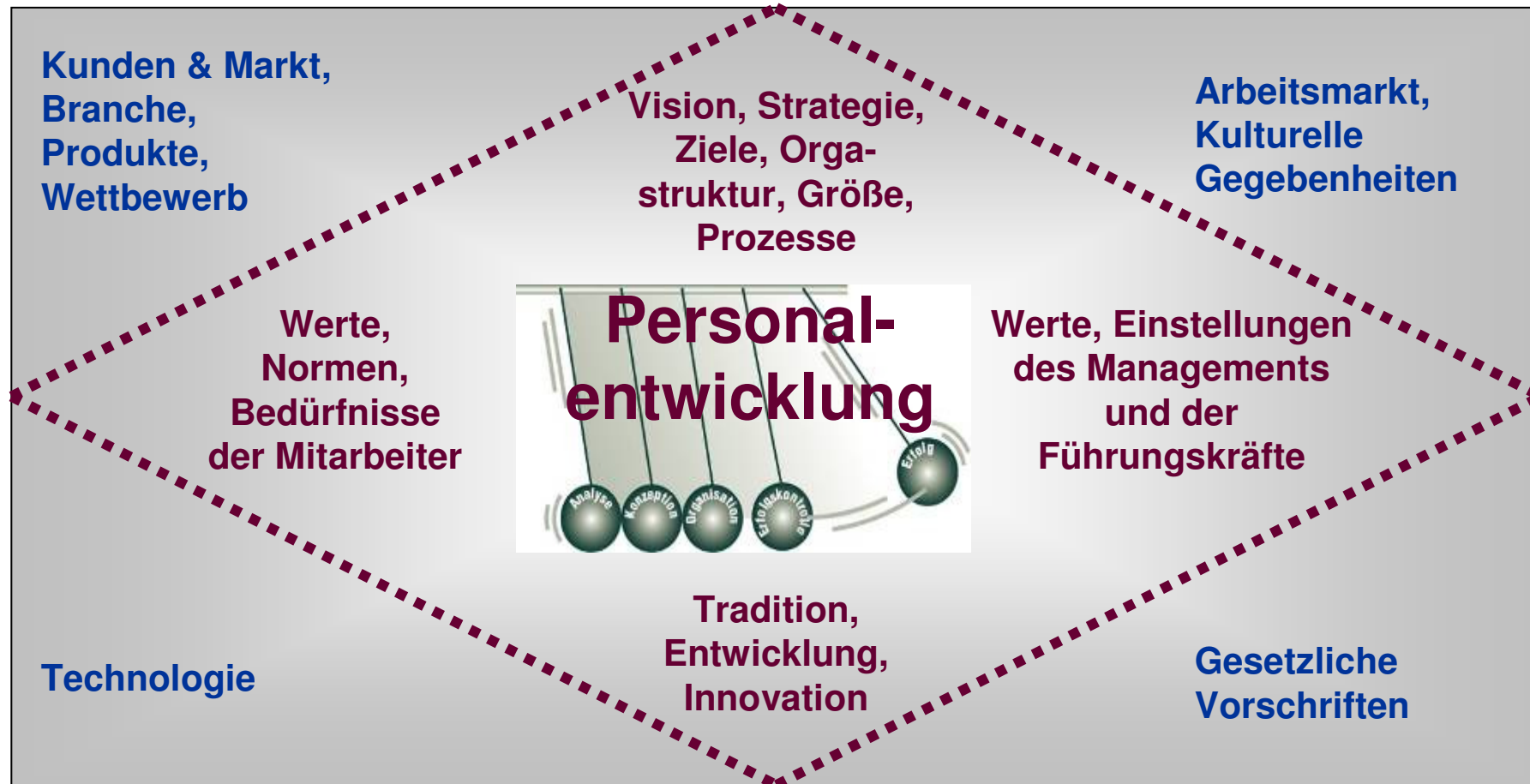
2. Warum und Wozu Personalentwicklung - just for fun oder betrieblicher Nutzen? -

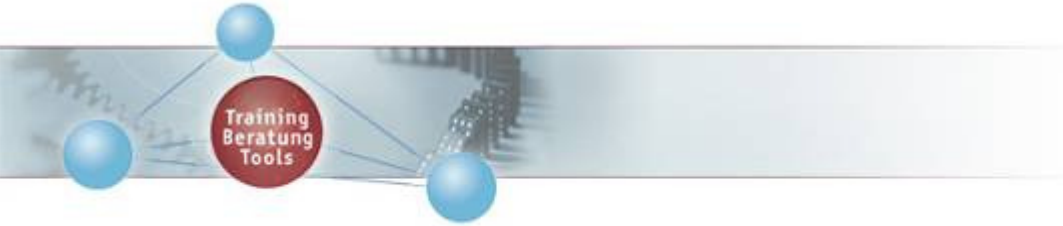


Entnommen aus „Globale Hewitt-Kienbaum-Studie 2004“

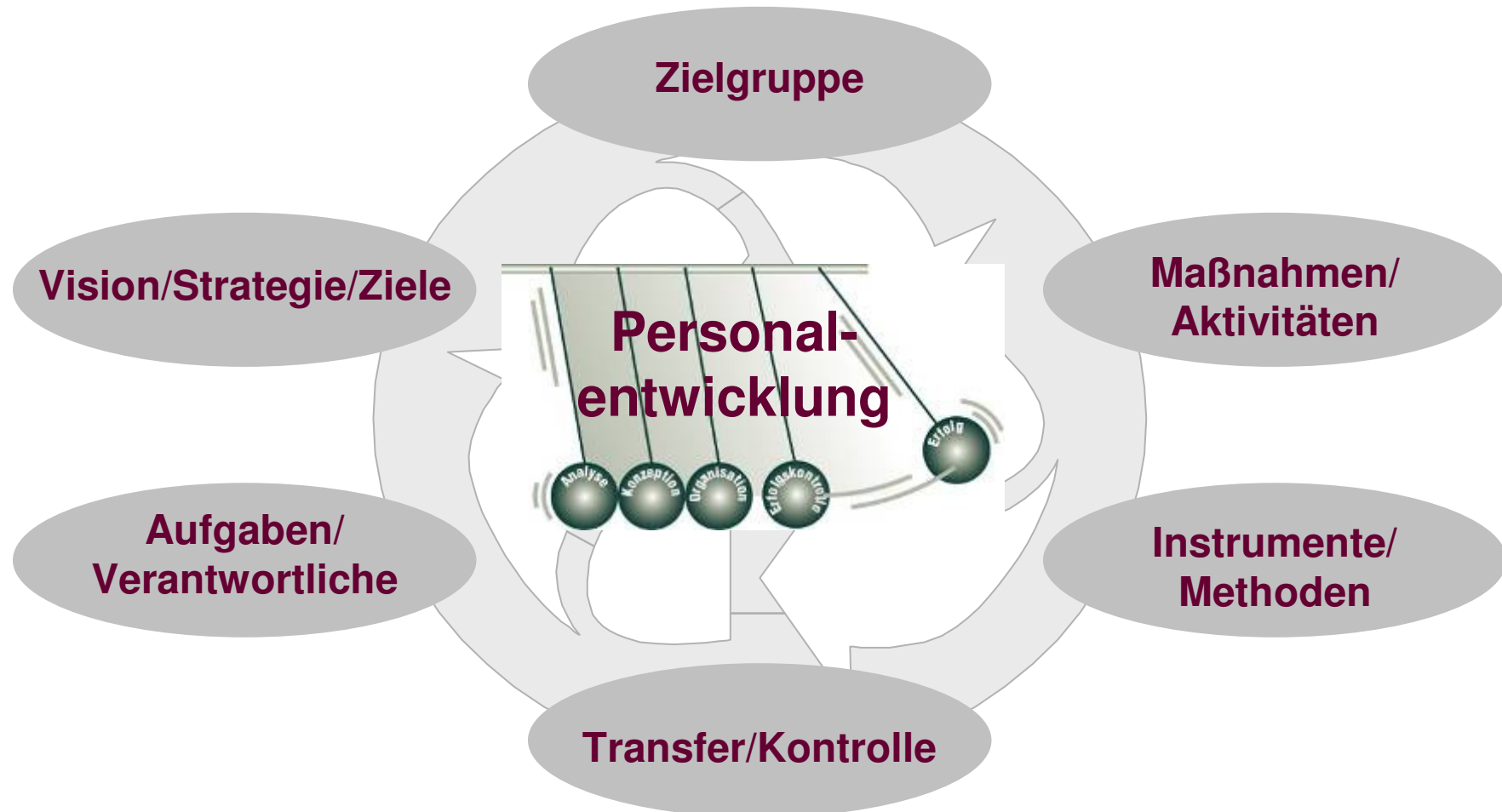


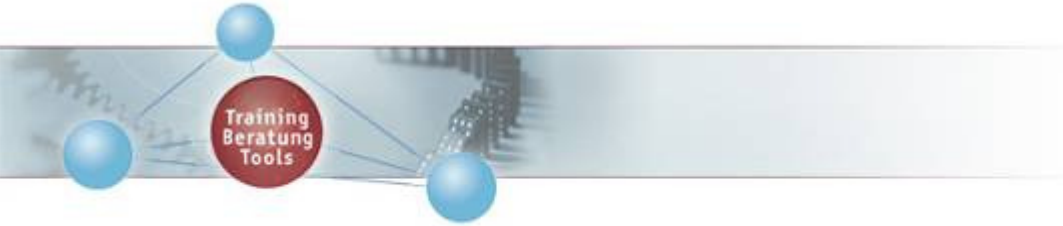
3. Handlungsfelder einer effektiven Personalentwicklung



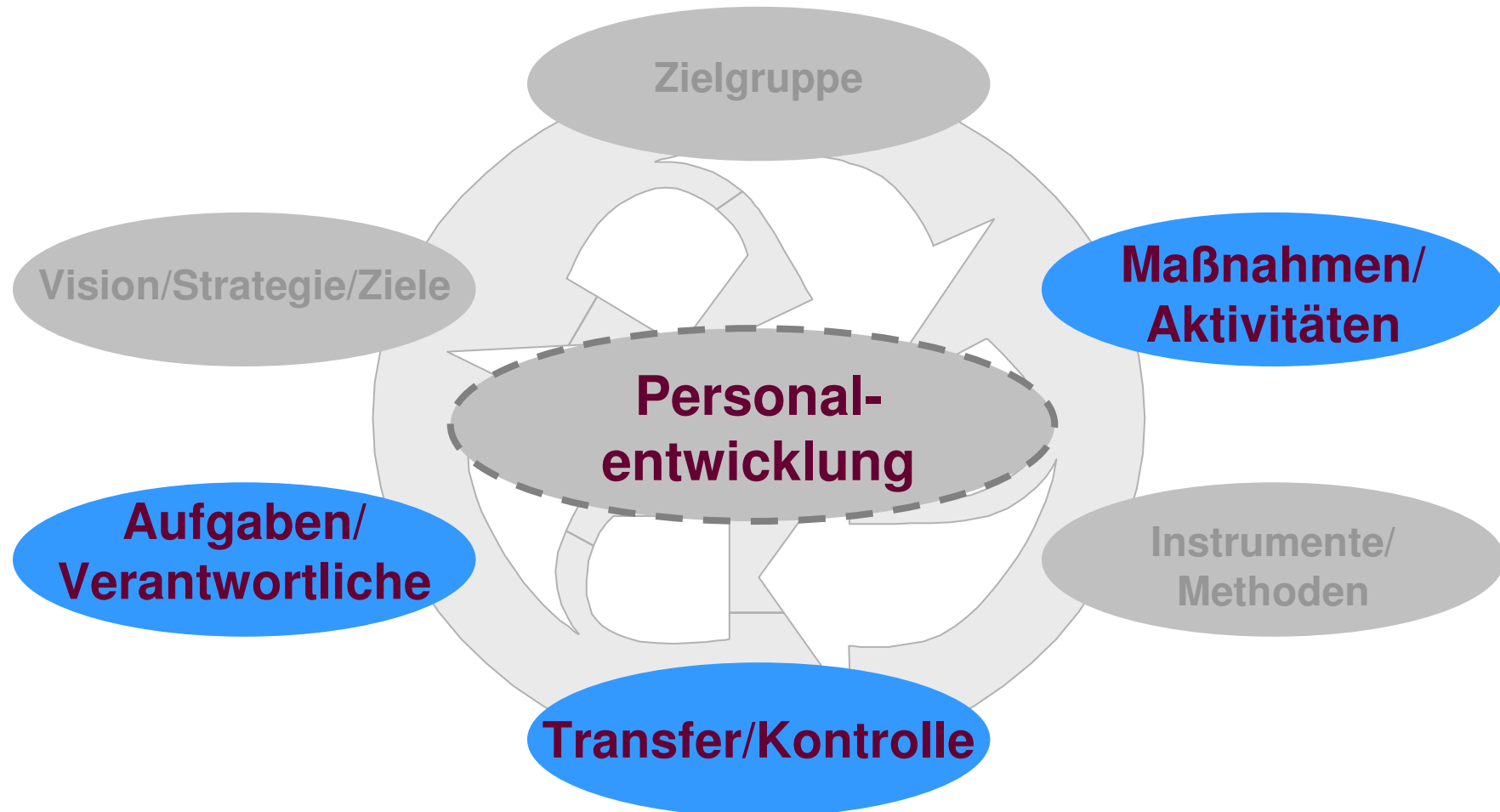


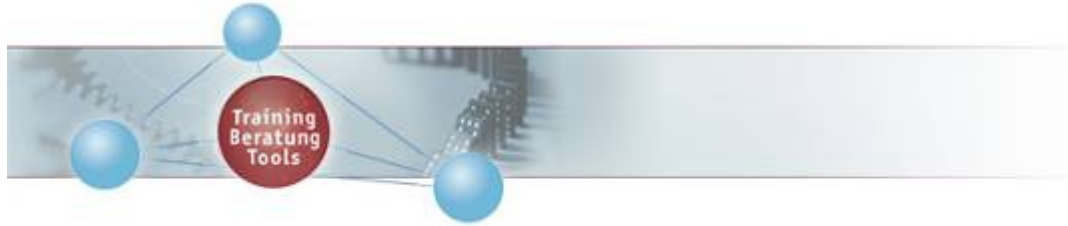
3. Handlungsfelder einer effektiven Personalentwicklung





3. Handlungsfelder einer effektiven Personalentwicklung





3a. Aufgaben/Verantwortliche im Rahmen der Personalentwicklung

Unternehmensleitung

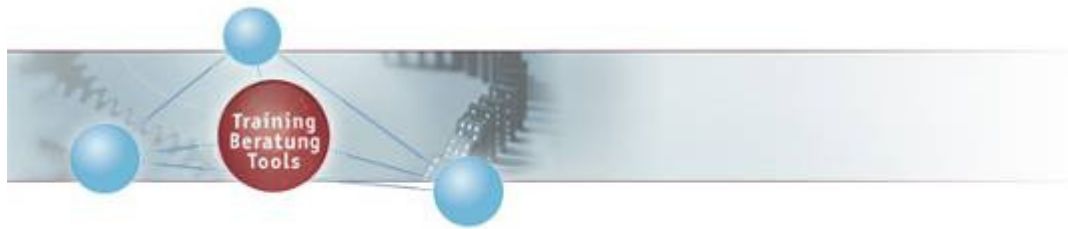
- definiert Ziele, entscheidet Prioritäten
- lebt Lern- und Veränderungskultur vor
- berücksichtigt Weiterbildung bei technischen, strategischen und organisatorischen (Grundsatz-)Entscheidungen
- stellt finanzielle Mittel bereit

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



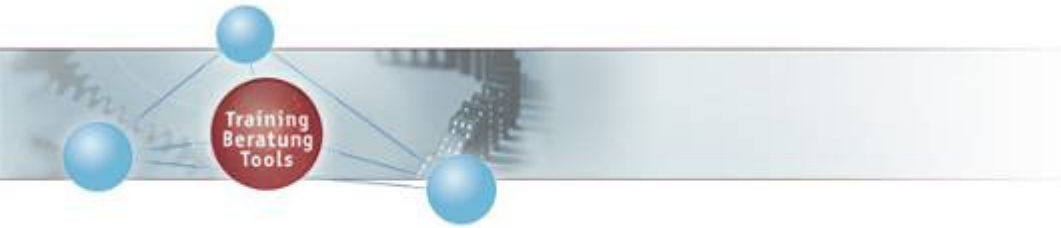
3a. Aufgaben/Verantwortliche im Rahmen der Personalentwicklung

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

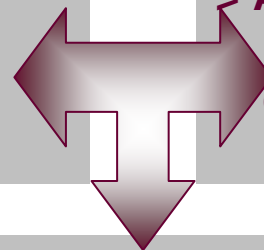


- > Einarbeitung
- > Vertretung
- > Job enrichment/enlargement
- > Job rotation
- > Projektarbeit
- > action learning
- > Gruppenarbeit
- > KVP-Zirkel
- > Kollegiale Beratung

Off the job



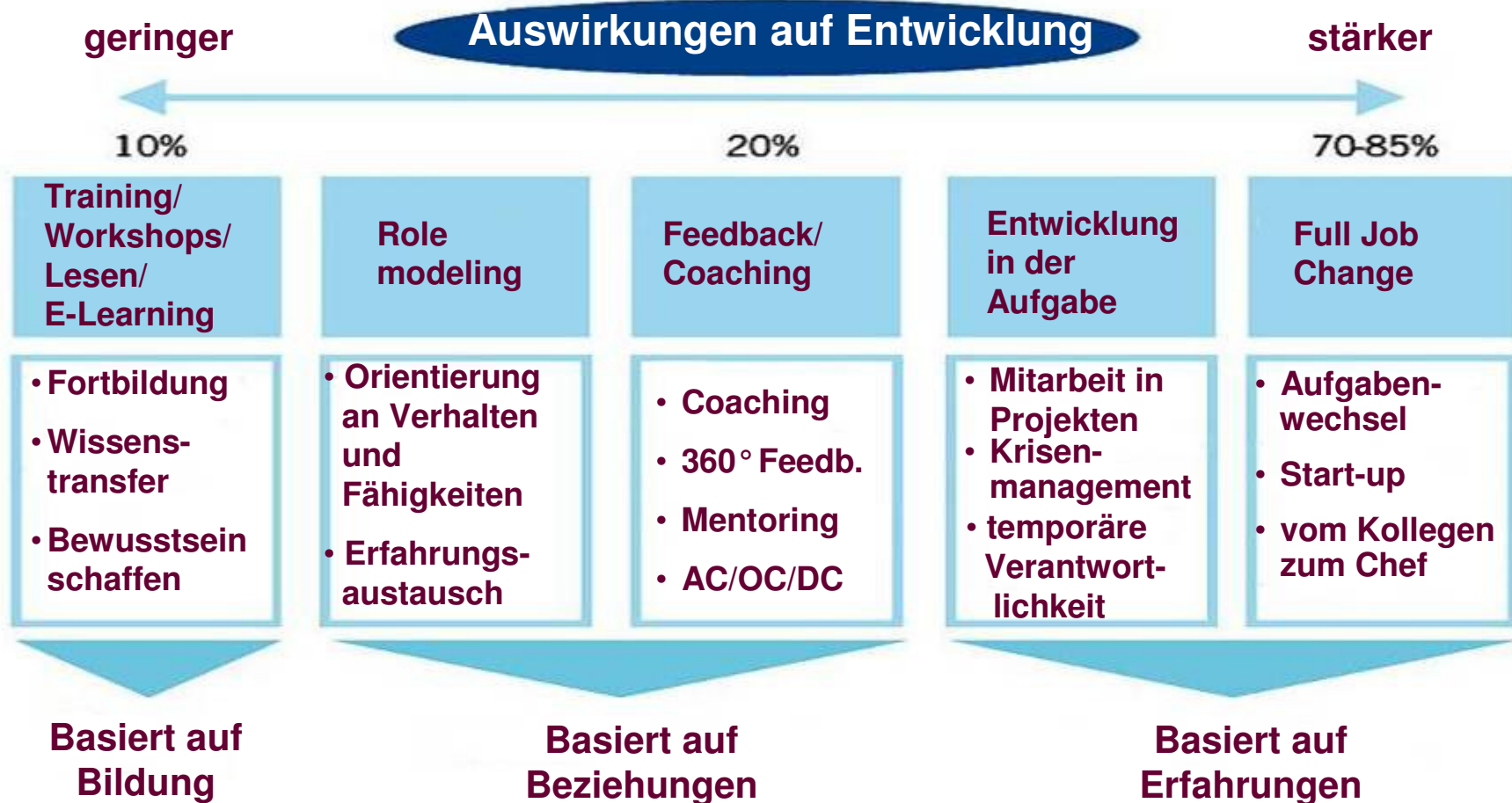
- > Fachorientierte Seminare
- > Persönlichkeits-/verhaltensorientierte Trainings
- > strukturierte, berufsbegleitende Ausbildungs-/Studiengänge
- > E-Learning
- > Literatur
- > AC-/OC-/DC-Verfahren zur persönlichen Orientierung und Potenzial-einschätzung



- > 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



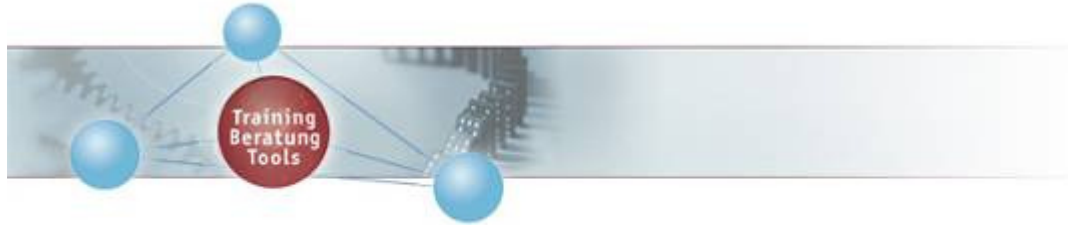
Durchführung:
Passende Personalentwicklungsmaßnahme (off-/on the job) plus Integration der Transferoptionen



Auswertungsgespräch:
 Klären und Besprechen der Lernerfahrungen sowie Festlegen der Transfermaßnahmen

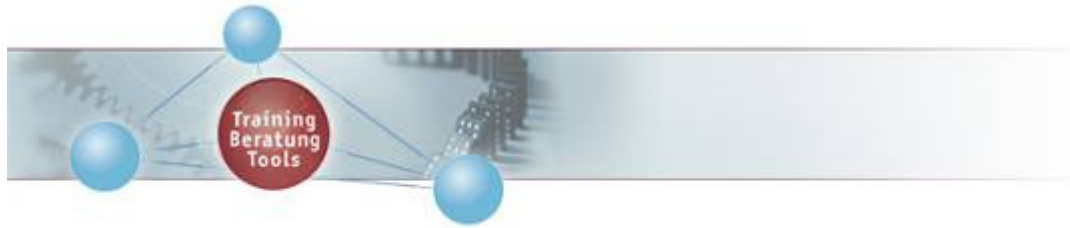


Umsetzung und Überprüfung:
Anwendung/Umsetzung durch den Mitarbeiter sowie Unterstützung durch FK inkl. Transfergespräch



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.direults.de