



PERSONALVERANSTALTUNGEN

WETTBEWERB „BEST OF CONSULTING“
Der Bundesverband Deutscher Unternehmensberater (BDU) unterstützt als Kooperationspartner ab diesem Jahr den Best of Consulting-Wettbewerb (BoC) der WirtschaftsWoche. Der BoC-Wettbewerb findet 2016 bereits zum siebten Mal statt. Erstmals können auch mittelständische Unternehmensberatungen mit einem Jahresumsatz ab 500.000 Euro teilnehmen. Im hierfür neu eingerichteten Fachbeirat hat auch BDU-Geschäftsführer Kai Haake einen Sitz. Der Einsendeschluss für die Bewerbung ist der 03. Juni 2016.

Nähere Informationen hier.

PERSONALFOKUS

BDU: DEUTSCHER PERSONALBERATERTAG – eine Nachbetrachtung

Am 11. Mai 2016 fand auf dem Petersberg bei Bonn der 18. Deutscher Personalberatertag statt. Die Branche ist optimistisch: Die Prognose der Marktteilnehmer liegt für 2016 bei einem Plus von 8,4%. Der Optimismus erstreckt sich über alle Größenklassen. Viel diskutiert wurden auf dem Personalberatertag unter anderem Themen wie Digitalisierung und Big Data, aber auch Managerversagen und wie sich Persönlichkeiten in Führungspositionen verändern. [Wer sich einen Eindruck von den einzelnen Vorträgen und der Veranstaltung machen möchte, hier ist der entsprechende Link.](#)

PERSONALLITERATUR

WIE EINE NEUE STARKE RECRUITING-KULTUR DEN UNTERNEHMENSERFOLG BESTIMMT

Autorin: Brigitte Herrmann
15 Jahre lang hat die Autorin als selbstständige Headhunterin Personalwahlprozesse, genauer gesagt die Auswahl von Fach- und Führungskräften in Deutschland, in unterschiedlichen Branchen und Unternehmenskulturen hautnah miterlebt. Wie dabei im Rahmen der Auswahlprozesse und auch nach erfolgter Einstellung wertvollste Potenziale verschwendet werden, soll dieses Buch aufdecken. Gleichzeitig werden jedoch auch neue Lösungsansätze vorgestellt.

Im ersten Teil werden die häufigsten Missstände in Such- und Auswahlprozessen und ihre Folgen aufgezeigt. Die Bandbreite reicht von unstrukturierten, unter- oder überregulierten Verfahren bis hin zu den Auswirkungen irrationaler Wunschvorstellungen und negativer Bewerbererfahrungen.

Teil zwei des Buches beleuchtet die Hintergründe dieser Missstände und widmet sich den Anforderungen an das Personalmanagement in der sich verändernden Arbeits- und Lebenswelt angesichts technischer, demographischer und gesellschaftlicher Trends und erläutert, warum Personalprozesse mehr in die direkten Unternehmensprozesse integriert werden sollten. Ergänzend wird auch die Seite der Beschäftigten beleuchtet. Hierzu ergänzen außerdem verschiedene Experten aus Wirtschaft und Wissenschaft das Buch in Form von Statements, Interviews und Prognosen. Im dritten Teil werden schließlich zukunftsfähige Lösungsansätze anhand positiver aktueller Praxis-Beispiele aufgezeigt. Gemeinsamer Kern dieser Ansätze ist, den Menschen mit seinen Interessen, Stärken, Talenten, also sein individuelles Potenzial, als "den" Erfolgsfaktor im Unternehmen zu begreifen und in den Mittelpunkt zu stellen. Der Leser erfährt, wie genau diese Personalstrategie der Zukunft in der Praxis funktioniert und wie enorm Unternehmen profitieren können, die sich auf den Mitarbeiter als Menschen konzentrieren. ISBN 978-3-527-50864-8 (WILEY), Euro 19,99 (D).

PERSONALRECHT

KONFLIKTE IM ARBEITSLEBEN

Nicht jedes den Arbeitnehmer belastendes Verhalten des Arbeitgebers stellt einen Eingriff in die Persönlichkeitsrechte des Arbeitnehmers oder eine Verletzung vertraglicher Pflichten zur Rücksichtnahme dar. Persönlichkeitsrechte werden nicht allein dadurch verletzt, dass im Arbeitsleben übliche Konflikte auftreten, die sich durchaus über einen längeren Zeitraum erstrecken können. Sozial- und rechtsadäquates Verhalten muss auf Grund der gebotenen objektiven Betrachtungsweise, das heißt ohne Rücksicht auf das subjektive Empfinden des betroffenen Arbeitnehmers von der rechtlichen Bewertung ausgenommen werden. Es werden keine Rechte des Arbeitnehmers beeinträchtigt, wenn er von verschiedenen Vorgesetzten, die nicht zusammenwirken und die zeitlich aufeinander folgen, in seiner Arbeitsleistung kritisiert oder schlecht beurteilt wird. Dies gilt insbesondere dann, wenn seine Arbeitsleistung nicht nur beanstandet oder ignoriert wird sondern auch bei positiver Würdigung. Ebenso müssen Verhaltensweisen von Arbeitgebern oder von Vorgesetzten unberücksichtigt bleiben, die lediglich eine Reaktion auf Provokationen durch den vermeintlich gemobbten Arbeitnehmer darstellen, BAG vom 22.10.2015 – 2 AZR 569/14 (RA Dr. Ulrich Brötzmann, Mainz, www.kanzlei-broetzmann.de)

PERSONALTHEMA

DREI SCHRITTE:

So entwickeln Sie ihre Führungskräfte von morgen

Von Dr. Inga Reintjes, Managing Consultant bei der Talent- & Karriereberatung von Rundstedt

Das kommt in den besten Unternehmen vor: Potenzialträger bleiben „ewige Talente“ im Unternehmen – sie sind zwar identifiziert, aber es gelingt nicht, sie auf konkrete Schlüsselpositionen zu entwickeln. Auch dieses Szenario ist in vielen Unternehmen keine Seltenheit: Potenzialträger wurden hervorragend weiterentwickelt, aber es gibt keine passende Position im Unternehmen. Sind die Erwartungen erst einmal geweckt und werden diese dann enttäuscht, wechseln die Talente zur Konkurrenz.

Das richtige Instrument, um diesen Entwicklungen entgegenzuwirken, ist ein systematisches Karrieremanagement. Dies funktioniert nur im Teamwork: Talente übernehmen Verantwortung für ihre berufliche Entwicklung, befähigt von ihren Führungskräften, die als Karrierecoach wirken – und unterstützt durch die passenden Instrumente vom Unternehmen. Dabei bestehen Transparenz und Klarheit über die Entwicklungsmöglichkeiten im Unternehmen. Das Ergebnis: Entwicklungswünsche und Ziele der Potenzialträger werden in Einklang mit den Unternehmensbedarfen gebracht. So gehören „ewige Talente“ oder Potenzialträger ohne Entwicklungsperspektive der Vergangenheit an.

In diesen drei Schritten entwickeln Unternehmen Potenzialträger zu den Führungskräften von morgen:

1. Den Potenzialträger zum Karrierepiloten machen

Erfolgreiches Karrieremanagement basiert darauf, dass jeder Mitarbeiter selbst die Hauptverantwortung dafür trägt, die eigene Karriere voranzutreiben. Er muss sich darüber im Klaren sein oder werden, was er will, was er kann und letztendlich auch, wie er in einer neuen Funktion einen wichtigen Beitrag zum Unternehmen leisten kann. Der aus Sicht des Karrieremanagements ideale Mitarbeiter treibt seine Karriere strategisch voran, agiert und engagiert sich proaktiv und ist im Unternehmen gut vernetzt.

Dieses Bewusstsein bezüglich der Eigenverantwortlichkeit gilt es zu vermitteln, um auch die Mitarbeiter in das Karrieremanagement passend zu integrieren und sie schließlich zum Piloten der eigenen Karriere zu machen.

2. Die Führungskraft befähigen, als Karriere-Coach zu fungieren

Die Anforderungen an Führungskräfte steigen kontinuierlich. Neben den klassischen Führungs-Skills erfordert die Funktion als Coach weitere Haltungen und Fähigkeiten. Besonders wichtig ist das Rollenvorbild, denn der Potenzialträger wird seine Führungskraft genau beobachten und sich an ihr orientieren. Das bedeutet: Die Führungskraft muss Zielwerte und gewünschte Verhaltensweisen vorleben sowie Orientierung bieten, damit der Mitarbeiter bewusst oder

unbewusst erfolgreiche Verhaltensweisen übernehmen kann.

Zudem benötigt die Führungskraft als Karriere-Coach ein gutes Verständnis des Karriere-Coaching-Ansatzes und kann die grundlegenden Coaching-Tools professionell nutzen.

Zusätzliche Fähigkeiten eines erfolgreichen Karriere-Coaches:

1. Empathie, Offenheit, Respekt, Wertschätzung anderer Perspektiven
2. Aktives Zuhören auf allen Ebenen
3. Sich selbst zurücknehmen können
4. Erfahrungswissen vermitteln ohne belehrend zu wirken
5. Hilfe zur Selbsthilfe geben
6. Werte und Motivationen des Mitarbeiters erkennen und zu seiner Motivation nutzen
7. Zwischen Zielen des Mitarbeiters und des Unternehmens vermitteln

Neben den Anforderungen an die Führungskraft, Kompetenzen aufzubauen und Zeit in ein konsequentes Karriere-Coaching zu investieren, wird aber auch der Nutzen für die Führungskraft deutlich: Sie kann sich ein sehr belastbares Netzwerk aufbauen, sich persönlich weiterentwickeln sowie Führungskompetenzen erweitern und hat engagierte, zufriedene und leistungsfähige Mitarbeiter im Team.

3. Weiterbildungsmöglichkeiten zum Kompetenzaufbau zur Verfügung stellen

Je nachdem, wie viele Mitarbeiter das Unternehmen hat, wie viele Potenzialträger definiert wurden und auf welchem Kompetenzlevel diese sich befinden, sollten Unternehmen ihre Entwicklungsmaßnahmen aufbauen. Bei einzelnen Personen bieten sich Maßnahmen wie ein Mentoren-Programm, Einzelcoaching und natürlich ein Onboarding-Coaching bei Antritt der neuen Stelle an.

Bei einer regelmäßigen und signifikanten Anzahl von Potenzialträgern, die ihre erste Führungsrolle übernehmen, ist es durchaus sinnvoll, ein fest installiertes Programm anzubieten. Dieses Programm sollte auf dem unternehmensspezifischen Führungsverständnis fußen, das gewünschte Leitbild beinhalten und alle für dieses Unternehmen relevanten Führungskompetenzen aufbauen.

Fazit

Die Etablierung eines erfolgreichen Karrieremanagements, welches die passenden Potenzialträger in kompetente Führungskräfte verwandelt, ist keinesfalls trivial oder „schnell mal eingeführt“. Aber die Investition lohnt sich. Denn das Ergebnis sind zufriedene Potenzialträger, die ihre Entwicklungsmöglichkeiten kennen und ihre Entwicklung zur Führungskraft (oder in eine andere Schlüsselrolle) selbst vorantreiben können – in Einklang mit den Unternehmenszielen und -bedarfen.

Mehr Informationen zu Karrieremanagement finden Sie auf unserer [Webseite](#).