

# eBausteine zur Personalentwicklung

BDU-Fachverband  
Personalmanagement

## Inhalt

1. [Personalentwicklung](#)
  - 1.1 [Eingangsvoraussetzungen und Aufgaben der Führung und des Beraters bei der Strategie umsetzenden Unternehmensentwicklung in der Folge von Fusionen](#)
2. [Managementmethoden](#)
  - 2.1 [Lernende Organisationen und die Krise](#)
3. [Mitarbeiterführung](#)
  - 3.1 [Konflikt: Krise oder Chance?](#)
  - 3.2 [Führung aktuell: Denkanstöße in Sachen Krisenführung](#)
  - 3.3 [Mitarbeiterführung in Krisenzeiten](#)
4. [Sonstiges](#)
  - 4.1 [Der Berater als Couturier](#)
5. [Impressum](#)

## Editorial:

Im permanenten Veränderungsdruck der Unternehmen stellt der Bereich Personalmanagement einen entscheidenden Erfolgsfaktor in unserer Wirtschaft dar.

Die Mitglieder des BDU-Fachverbandes Personalmanagement möchten mit diesem eNewsletter die Unternehmen bei dieser Aufgabe unterstützen.

Die eBausteine zur Personalentwicklung beinhalten neben der praxisnahen Darstellung aktueller Trends der Personalentwicklung einen Überblick über die Entwicklungen auf dem Beratungsmarkt des Personalmanagements.

Sie erscheinen mit drei Ausgaben pro Jahr. Für den interessierten Leser besteht die Möglichkeit, umfangreiche Fachartikel und weitere Informationen zu dem jeweiligen Thema direkt beim Autor anzufordern – per Mausklick.

Im Namen des BDU-Fachverbandes Personalmanagement wünsche ich Ihnen eine anregende Lektüre.

Karsten Böhme,  
Vorsitzender

## 1. Personalentwicklung

### Eingangsvoraussetzungen und Aufgaben der Führung und des Beraters bei der Strategie umsetzenden Unternehmensentwicklung in der Folge von Fusionen

Die Wirtschaftsszene ist deutlich geprägt von Konzert-Neuordnungen, Fusionen und sog. Changeprozessen, die nachhaltige Produktivität, Wettbewerbsfähigkeit, Synergien und Rentabilität dank der Ersparnis „doppelter Haushaltsführung“ zum Ziel haben.

Der Beitrag von Dr. Walter Rosenberger – Rosenberger & Rosenberger - verdeutlicht die Eingangsvoraussetzungen und Aufgaben der Führung und des Beraters anlässlich der strategieumsetzenden Unternehmensentwicklung in der Folge von Veränderungsprozessen.

Die kostenlose Vollversion direkt hier beim Autor, [Dr. Walter Rosenberger](#), bestellen.

Für mehr Informationen zum Autor bitte [hier](#) klicken.

## 2. Managementmethoden

### Lernende Organisationen und die Krise

Bereits in den 50er Jahren hat der Club of Rome von der Zukunftschance „Lernen“ gesprochen, anstelle „Lernens durch Schock“. Diese Form des Lernens erleiden derzeit nicht nur kleine unbekannte, sondern weltweit bekannte Branchen und Unternehmen. Anscheinend haben wir seither nicht sehr viel gelernt, vor allem nicht, dass flexible „Lernende Organisationen“ längst stabile Strukturen abgelöst haben.

Unternehmerische Begegnungen sind auf Unvorhersehbarkeit und Unerwartbarkeit ausgerichtet. Flexibilität, Schnelligkeit sind zu dominierenden Überlebens- und Entwicklungsqualifikationen für Individuen und Unternehmen geworden. Statt „Mehr Desselben“ ist **ständiger Wandel** ein verinnerlichter Wert langfristig erfolgreicher Organisationen. Dabei spielt das Systemdenken, die grundlegende konzeptionelle Fähigkeit, die notwendig ist, damit man nicht einfach nur linear Ursache-Wirkung-Beziehungen wahrnimmt, sondern Feedbackschleifen erkennt und begreift, eine wichtige Rolle. Das erfordert auch Verständnis für bestimmte Verzögerungen, die dazu führen, dass man das Richtige tut, d. h. ein intuitives Gespür für die nicht offensichtlichen Verbindungen zwischen Ursache und Wirkung in komplexen Systemen entwickelt.

Die gesamte Entwicklung muss in realen Situationen verankert sein, die den Lernenden wirklich wichtig sind. Dabei muss man die Verschiedenheit der Menschen respektieren, weil Menschen auf völlig unterschiedliche Weise lernen. Entscheidend ist: Lernen durch **praktisches Tun**. Jeder Einzelne macht sich bewusst, in welchem Netzwerk, in welchem System er sich aufhält und was sein Tun für Folgen für das gesamte Unternehmen hat. Ein spannendes Projekt im Gesundheitsmanagement dürfen wir auf diese Weise begleiten.

Die kostenlose Vollversion direkt hier bei der Autorin, [Dr. Angelika Hamann](#), bestellen.

Für mehr Informationen zur Autorin bitte [hier](#) klicken.

### 3. Mitarbeiterführung

#### Konflikt: Krise oder Chance? **Wie Sie Konflikte nachhaltig, gewinnbringend und mit System lösen**

Druck erzeugt Gegendruck - dies ist nicht nur ein physikalisches Phänomen, sondern ist im Privat- und insbesondere im Berufsleben immer wieder schmerzlich wahrnehmbar. Besonders deutlich bekommen dies immer wieder die Mitarbeiter vertriebsorientierter Unternehmen zu spüren.

Wie reagieren vertriebsorientierte Unternehmen auf eine Konjunkturkrise? Sie verstärken den Druck auf ihre Vertriebsmitarbeiter! Ähnlich wie ein bis zum Bersten gefüllter Ballon wächst mit diesem erhöhten Druck selbstverständlich auch das Konfliktpotenzial zwischen den Mitarbeitern im Unternehmen: Konflikte sind vorprogrammiert.

Die kostenlose Vollversion direkt hier beim Autor, [Henner Lenfers](#), bestellen.

Für mehr Informationen zum Autor bitte [hier](#) klicken.

#### **Führung aktuell: Denkanstöße in Sachen Krisenführung**

Erfolge managen ist nicht so schwer und Führen reduziert sich schnell auf das Präsentieren von Quartalsergebnissen. Momentan ist alles etwas anders und dem einen oder anderen wird ohne Vorwarnung bewusst, dass Führen NOCH mehr Anstrengung und Kraft kostet als sonst. Jetzt zeigt sich, welche Führungskraft wirklich führt und die Mannschaft zu einem "jetzt erst recht" aufrütteln kann.

Nennen wir es der Einfachheit halber auch "Krise" und schauen uns die besonderen Anforderungen an das Führen genauer an: Einerseits Zielvorgaben, die vielleicht morgen schon weder realistisch noch motivierend sind, und andererseits Mitarbeiter, deren Bedürfnis nach Orientierung, Sicherheit und Anerkennung selten größer war.

In diesem Spagat zu führen ist anspruchsvoll. Wer dies nicht meistert, erntet unengagierte Mitarbeiter, die vorerst in Deckung gehen und bei der ersten besseren Gelegenheit ihre Führungskraft verlassen. Was kann ich als Führungskraft tun, was bedeutet Führen in der Krise?

Die kostenlose Vollversion direkt hier bei den Autoren, [Stephan Teuber](#) und [Achim Kelbel](#), bestellen.

Für mehr Informationen zum Fachverbandsmitglied, Stephan Teuber, bitte [hier](#) klicken.

#### **Mitarbeiterführung in Krisenzeiten**

Alle reden über die der Finanzkrise gefolgte Wirtschaftskrise. Die Medien warten in fast jeder Ausgabe mit neuen Hiobsbotschaften auf. Auch wird die gegenwärtige Wirtschaftskrise mittlerweile immer intensiver mit der von 1929 verglichen. Aus einigen Analysen geht offensichtlich hervor, dass der Krisenverlauf heute schon viel dramatischer ist als im gleichen Zeitraum in den zwanziger Jahren des vergangenen Jahrhunderts. So berichtet jedenfalls „Die Zeit“ vom 16.04.2009.

Die renommiertesten Wirtschaftsforschungsinstitute, die unsere Meinung durch gesicherte Erkenntnisse zu beeinflussen versuchen, halten sich nach anfänglicher Bekanntgabe von Horrorszenarien heute kokett zurück, weil die Zukunft, nicht einmal das nächste Jahr, mit Sicherheit nicht vorhersehbar sei. Vielleicht sind sie aber nur mit ihrem Latein am Ende. So richtig will also niemand mehr wissen, wohin es insgesamt geht – als ob wir dem ohnmächtig ausgeliefert wären.

Die kostenlose Vollversion direkt hier beim Autor, [Rolf Karges](#), bestellen.

Für mehr Informationen zum Autor bitte [hier](#) klicken.

## 4. Sonstige

### Der Berater als Couturier

Beratungsprozesse – ob von externen Beratern oder inhouse-consultants begleitet – sollen eine Problemsituation klären und lösungsorientiert zu einem guten Ergebnis führen. Entscheidend für den Beratungserfolg ist folglich das maßgeschneiderte Vorgehen des Beraters. Der Beitrag von Dr. Walter Rosenberger – Rosenberger & Rosenberger – beschreibt, wie externe wie interne Berater von Anfang an zu guten Beratungsergebnissen beitragen: Vom Beginn der Zusammenarbeit bis zur Umsetzung und Ergebnissicherung.

Die kostenlose Vollversion direkt hier beim Autor, [Dr. Walter Rosenberger](#), bestellen.

Für mehr Informationen zum Autor bitte [hier](#) klicken.

## 5. Impressum

- Inhalt: Die eBausteine zur Personalentwicklung beinhalten neben der praxisnahen Darstellung aktueller Trends der Personalentwicklung einen Überblick über die Entwicklungen auf dem Beratungsmarkt des Personalmanagements. Für den interessierten Leser besteht die Möglichkeit, umfangreiche Fachartikel zu dem jeweiligen Thema direkt bei dem Autor per „Mausklick“ anzufordern.
- Erscheinungsweise/Auflage: Der Newsletter erscheint mit drei Ausgaben pro Jahr und wird zur Zeit an einen Abonnentenpool von über 3.000 Experten aus dem Bereich Personalmanagement versendet.
- Herausgeber: BDU-Fachverband Personalmanagement im Bundesverband Deutscher Unternehmensberater BDU e. V., Präsident Antonio Schnieder, Zitelmannstr. 22, 53113 Bonn, Tel.:02 28/91 61-0, Fax: 02 28/91 61-26, eMail: [info@bdu.de](mailto:info@bdu.de), Internet: [www.bdu.de](http://www.bdu.de), Schlussredaktion: Karsten Böhme, Vorsitzender des Fachverbandes, Redaktion: Jörg Murmann, stv. BDU-Geschäftsführer ([mu@bdu.de](mailto:mu@bdu.de)).
- Bestellung/Abbestellung: Wenn Sie die eBausteine zur Personalentwicklung nicht mehr erhalten möchten, schicken Sie eine eMail an [mu@bdu.de](mailto:mu@bdu.de).
- Copyright: Alle in den eBausteinen zur Personalentwicklung und auf [www.bdu.de](http://www.bdu.de) erschienene Beiträge sind urheberrechtlich geschützt.
- Erklärung: Wir haben weder Einfluss auf die Gestaltung noch auf die Inhalte von Internetseiten, auf die wir von den eBausteinen zur Personalentwicklung oder von den BDU-Internet-Seiten durch Links verweisen. Deshalb distanzieren wir uns hiermit ausdrücklich von allen Inhalten verlinkter Seiten und machen uns ihre Inhalte nicht zu eigen.