

eBausteine zur Personalentwicklung

BDU-Fachverband
Personalmanagement

Inhalt

1. **Personalentwicklung**
 - 1.1 Das Development-Center
2. **Mitarbeiterführung**
 - 2.1 „Gesunde Führung – jetzt!“
 - 2.2 Kompetenzintegration – das etwas andere Führungs- und Fachkräftetraining
3. **Managementmethoden**
 - 3.1 Changemanagement und kein Ende
 - 3.2 Trainieren wie Profisportler
4. **Sonstige**
 - 4.1. Kann der Mensch - sollen Unternehmen - sich gegen die eigene Natur verhalten?
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

Das Development-Center

Was es ist und wie es funktioniert

Im letzten Jahr ist die Nachfrage nach Verfahren, die Potenziale erkennen und fördern, größer geworden. Grundgedanke eines Development-Centers ist das persönliche Wachstum der Teilnehmer durch das Herausarbeiten von Potenzialen.

Im Development-Center stehen die Entwicklungsbereiche und die Lernprozesse der Beteiligten im Vordergrund.

Die wichtigsten Fragen aus der Sicht der Personalentwicklung an das „Development-Center“ finden Sie in der Vollversion.

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

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

2. Mitarbeiterführung

„Gesunde Führung – jetzt!“

Soziale und organisatorische Puffer stärken

Ausgerechnet jetzt heißt es „keine Zeit“. Ausgerechnet jetzt, in Zeiten von Arbeitsplatzunsicherheit und damit verbundenen Schlaf- und psychischen Störungen. Dabei wirkt das berühmte „offene Ohr“ des Vorgesetzten wahre Wunder in Sachen Mitarbeitermotivation und Wohlbefinden. Ausgerechnet jetzt dominiert die Sachorientierung, der Zielerreichungsgrad und **den so wichtigen sozialen und organisatorischen Puffern schwinden die Kräfte.**

Ausgehend von Erkenntnissen zum gesunden Setting am Arbeitsplatz und einer Menge Beratungserfahrung schildern wir in unserem Fachbeitrag die konkreten Möglichkeiten und Benefits einer gesunden Mitarbeiterführung, die auch die „Sandwichrolle“ und die aktuellen Belastungsmomente für Führungskräfte mit einbezieht....

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

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

Kompetenzintegration – das etwas andere Führungs- und Fachkräftetraining

Da in der Regel viele Führungskräfte eine grundsolide Vorbereitung und Schulung auf ihre verantwortungsvollen Aufgaben erhalten haben, kann eine neue Phase der Kompetenzintensivierung in der Personalentwicklung eingeleitet werden.

Nicht mehr das Vermitteln und Trainieren idealtypischer Führungstechniken und –verhaltensweisen stehen dabei im Mittelpunkt, sondern ein flexibles und anforderungsbezogenes Themen- und Lösungsspektrum. Die Teilnehmer setzen sich mit ihren jeweils individuellen und akuten Führungsproblemen auseinander und entwerfen gemeinsam mit dem Trainer bzw. Coach und den anderen Teilnehmern spezifische Lösungen ihrer aktuellen Probleme.

Die Anforderungen bestehen bei diesem Trainingstyp darin, die eigenen Ressourcen und Denkstile zu erkennen, das vorhandene Wissen abzurufen und zu aktivieren sowie das gegenwärtige Führungsproblem anschaulich zu modellieren. Auf dieser Basis können dann unter Berücksichtigung empirisch gesicherter Führungsmodelle und –methoden jeweils arbeitsplatzbezogene Lösungen entwickelt werden.

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

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

3. Managementmethoden

Changemanagement und kein Ende

„Nichts ist beständiger als der Wandel!“ (*Heraklit ca. 500 Jahre vor Christus!*)

Der englische Begriff „Change“ geistert bereits seit langer Zeit durch's Management. Anhand der Theorie der „langen Wellen“ des Russen Nikolai Kondratieff lassen sich wirtschaftliche Veränderungszyklen anschaulich erläutern. Kondratieff stellte bereits in den 20-er Jahren die These auf, die Wirtschaft wachse und schrumpfe in langen Zyklen. Ein neuer Wellenkamm baue sich dann auf, wenn bahnbrechende Erfindungen, technologische Sprünge oder Krisen einen Innovationsschub auslösen.

Das bedeutet neue Regeln im Management. Letztlich lastet auf den Managern nicht mehr allein die Verantwortung für ökonomische Werte, sondern auch für das Vertrauenskapital. Manager sollen die inneren Beziehungen im Unternehmen organisieren, den Informationsfluss zwischen oft launischen und unberechenbaren Menschen moderieren. Es stehen keine allgemein anerkannten Verhaltensmaßstäbe mehr zur Verfügung. In diesem Vakuum sind die Unternehmen gezwungen, auf eigene Faust eine Wertewelt zu errichten. Sie versuchen es mit Firmenleitbildern, Visionen für die Zukunft des Unternehmens (als Antwort auf die Sinnfrage) oder Mobbing-Vereinbarungen. Nur... eine bestimmte Ethik kann man nicht verordnen, sondern die muss über einen langen Zeitraum wachsen.

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

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

Trainieren wie Profisportler

wie man mit inneren Ressourcen die Anwendung von Methoden optimiert

Einerlei, ob Führungs-, Kommunikations- oder Zeitmanagementmethoden umgesetzt werden sollen, der Erfolg hängt nicht allein von Wissen, Vorgehensweisen oder Anwendungsbeispielen ab, sondern hauptsächlich von den persönlichen Voraussetzungen. Wie konkret und anspruchsvoll ist das gesetzte Ziel? Welche persönlichen Stärken erleichtern die Umsetzung? Welche Reserven bzw. Schwächen treten möglicherweise als Widerstände auf? Wie ist die innere Einstellung zu den Zielen und Absichten? Solche oder ähnliche Fragen sind meist wichtiger als die bloße Kenntnis des Zieles und der zielerreichenden Methoden.

So können dann oben genannte Trainingsthemen in ihrem Wirkungsgrad deutlich verbessert werden, wenn die Teilnehmer sich mit ihren

- Stärken, Schwächen und Reserven auseinandersetzen
- Strategien zur kognitiven und affektiven Steuerung des Verhaltens kennen
- Einstellungen bewusst und gewollt in den Dienst ihrer Absichten stellen und
- umsetzungshinderliche Einstellungen identifizieren und verändern können.

Die Ressourcenintegration folgt analog dem Training eines Profisportlers, der die Grundfertigkeiten wie etwa die Technik des Hochsprungs, Diskuswurfs oder Tennisspiels bestens beherrscht, aber deren Anwendung mental stimuliert, steuert und optimiert, um anderen voraus zu sein, die die Grundfertigkeiten ja auch beherrschen.

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

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

4. Sonstige

Kann der Mensch - sollen Unternehmen - sich gegen die eigene Natur verhalten?

Wer will schon wahr haben, dass die Diskriminierung anderer und Misstrauen hilfreich und nützlich sind? Tag für Tag werden schöne Menschen bevorzugt und weniger schöne benachteiligt. Dies zeigen auch Studien und die allgemeine Erfahrung. Menschen, die dem jeweiligen Schönheitsideal entsprechen, werden besser bezahlt, machen schneller Karriere und bekommen mehr Kinder. Die Erklärung der Biologen: Dies ist so, weil Schönheit als Indiz für Gesundheit und damit Leistungsfähigkeit gewertet wird!

Dass Menschen nach äußerlichen Merkmalen eingeschätzt werden, ist nicht der Bequemlichkeit der Beurteiler geschuldet. Gerade die „Oberfläche“ der Menschen ist zunächst der einzige Bereich dessen Einzelheiten in Millisekunden erfasst und beurteilt werden kann. Da bei der Verarbeitung der Informationen viele, insbesondere „alte“ Strukturen mitwirken, ist es nicht verwunderlich, dass Fremdes, weniger „Schönes“ zumindest zunächst ausgegrenzt wird. Xenophobie, die Angst vor Fremdem, war schließlich während der längsten Zeit der Menschheitsentwicklung eine notwendige Eigenschaft. So ist sie wahrscheinlich zu einem genetisch geprägtes Programm geworden, wonach alle, die nicht der gleichen Kultur oder dem gleichen Lebensraum entstammen, mit Vorsicht genossen werden. Die Gleichung „fremd = gefährlich“, lässt grüßen. Natürlich – im wörtlichen Sinne – ist es hilfreich, Fremde, die „Krankheitserreger“ in sich tragen könnten, zunächst zu meiden und im Extrem unter Quarantäne zu stellen. In Unternehmen heißt die Zeit des Abtastens „Probezeit“.

Die kostenlose Vollversion direkt hier beim Autor, [Horst Rückle](#), 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, Internet: www.bdu.de, Schlussredaktion: Karsten Böhme, Vorsitzender des Fachverbandes, Redaktion: Jörg Murmann, stv. BDU-Geschäftsführer (mu@bdu.de).
- Bestellung/Abbestellung:** Wenn Sie die eBausteine zur Personalentwicklung nicht mehr erhalten möchten, schicken Sie eine eMail an mu@bdu.de.
- Copyright:** Alle in den eBausteinen zur Personalentwicklung und auf 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-Internetseiten durch Links verweisen. Deshalb distanzieren wir uns hiermit ausdrücklich von allen Inhalten verlinkter Seiten und machen uns ihre Inhalte nicht zu eigen.