

Organisationsentwicklung:

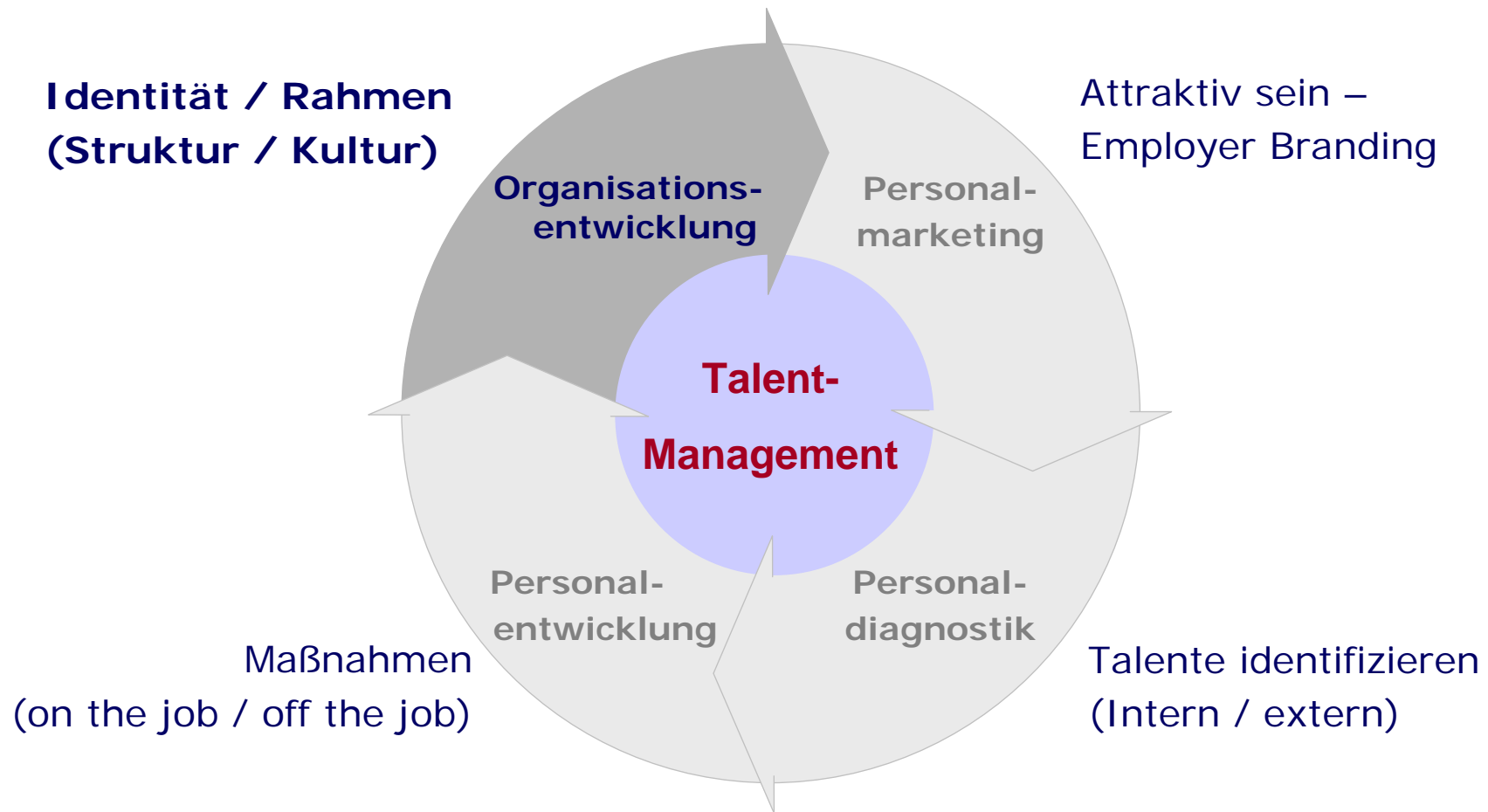
Den Rahmen schaffen, um Talente zu binden



Sommerworkshop
Bonn, Caesar
3. September 2008

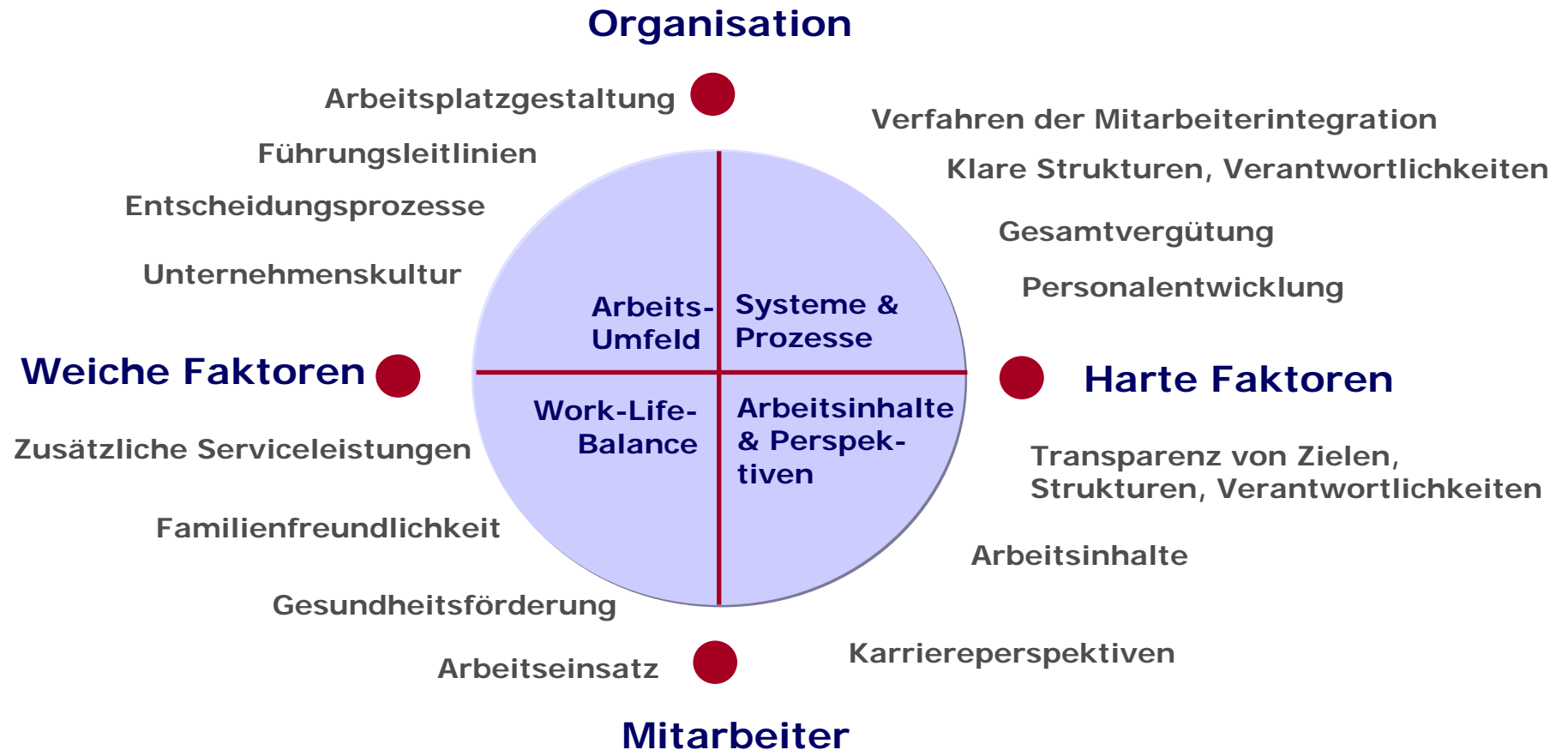
Stefan Kalle

Talent Management - Überblick



Talente binden – der strukturelle und kulturelle Rahmen

Talente bleiben im Unternehmen, wenn sie sich entfalten können. Den dazu benötigten Rahmen zu schaffen, ist nicht allein Aufgabe des Personal-/HR-Bereichs.



Projektarbeit

Eines der wirkungsvollsten Instrumente ist es, Talenten spezifische Einsätze in abteilungsübergreifenden, bedeutenden Projekten zu geben.

- „Jede Veränderung ist ein Projekt“
- Projektarbeit ermöglicht die schnellsten Lernprozesse
- Talente schauen über den Tellerrand:
 - übergreifende Themen
 - Unternehmenssicht
- Projekte bieten Herausforderungen und Zusammenarbeit mit anderen Talenten, von denen man noch lernen kann
- Die Besten sollen sich mit Zukunft befassen!
- An etwas Bedeutendem mitwirken und dabei eine sichtbare Leistung zeigen können
- Vernetzung und Austausch

Organisationsentwicklung

Projekte sind erfolgreich, wenn sie von einem umfassenden Veränderungsmanagement begleitet werden – und so Rahmenbedingungen schaffen, unter denen sich Talente optimal entfalten können.

Organisationsentwicklungsprozess

Inhalt des Projektes:

- Z.B. Zielsystem, Kennzahlen
- ...

Ziel:

- Führen mit Zielen ist als Führungs- und Steuerungskonzept inhaltlich entwickelt

Veränderungsmanagement:

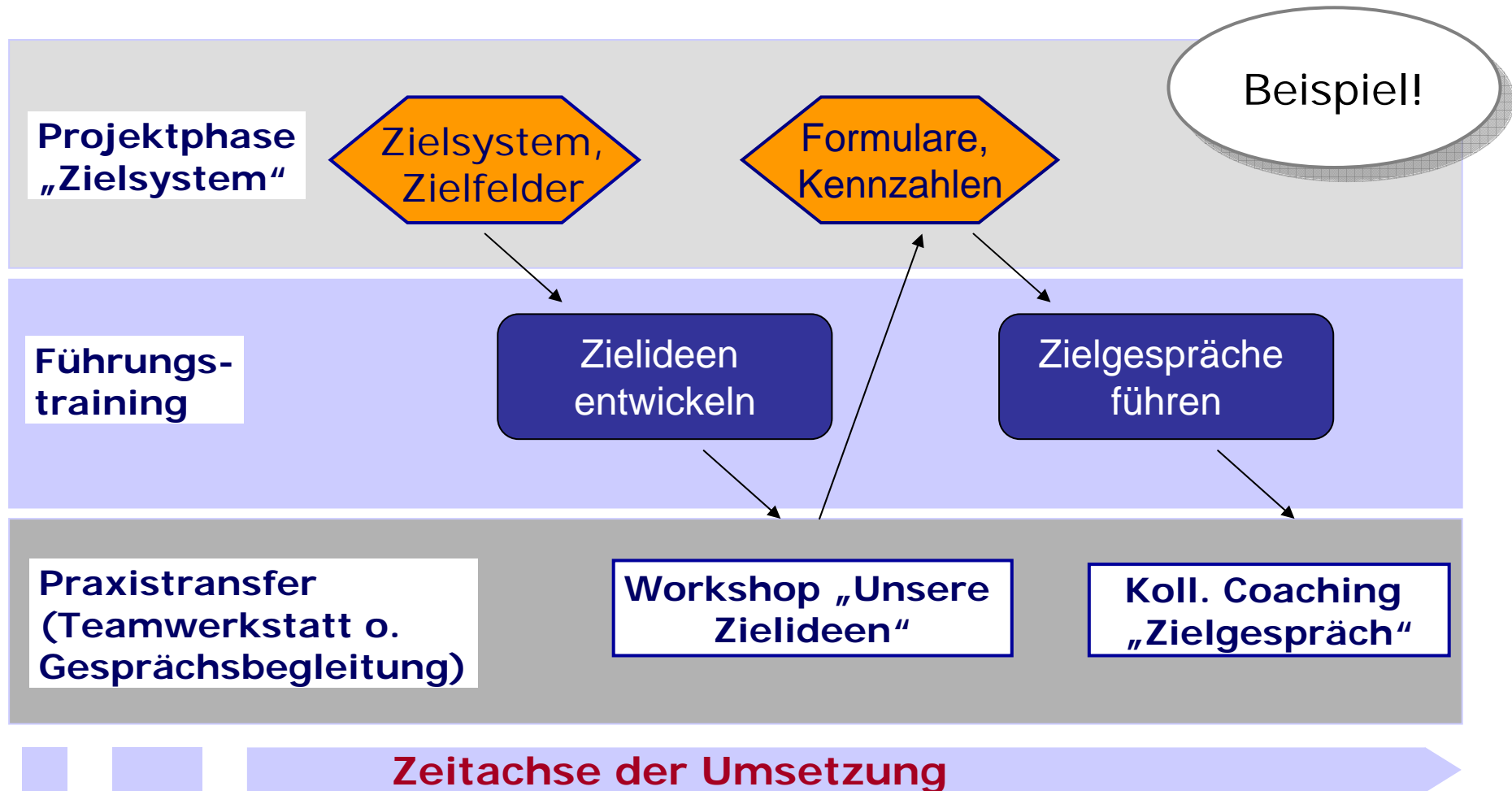
- Projektmanagementmethoden
- Projektkommunikation
- Organisationskultur
- Mit Widerstand umgehen
- Feedback-Kultur
- Führungskräfteentwicklung

Ziele:

- Die Organisation setzt das Konzept um (Identifikation, Verhalten und Know-how)
- Das Konzept ist akzeptiert, „lebt“
- Die Organisation erhöht ihre Problemlösungskompetenz

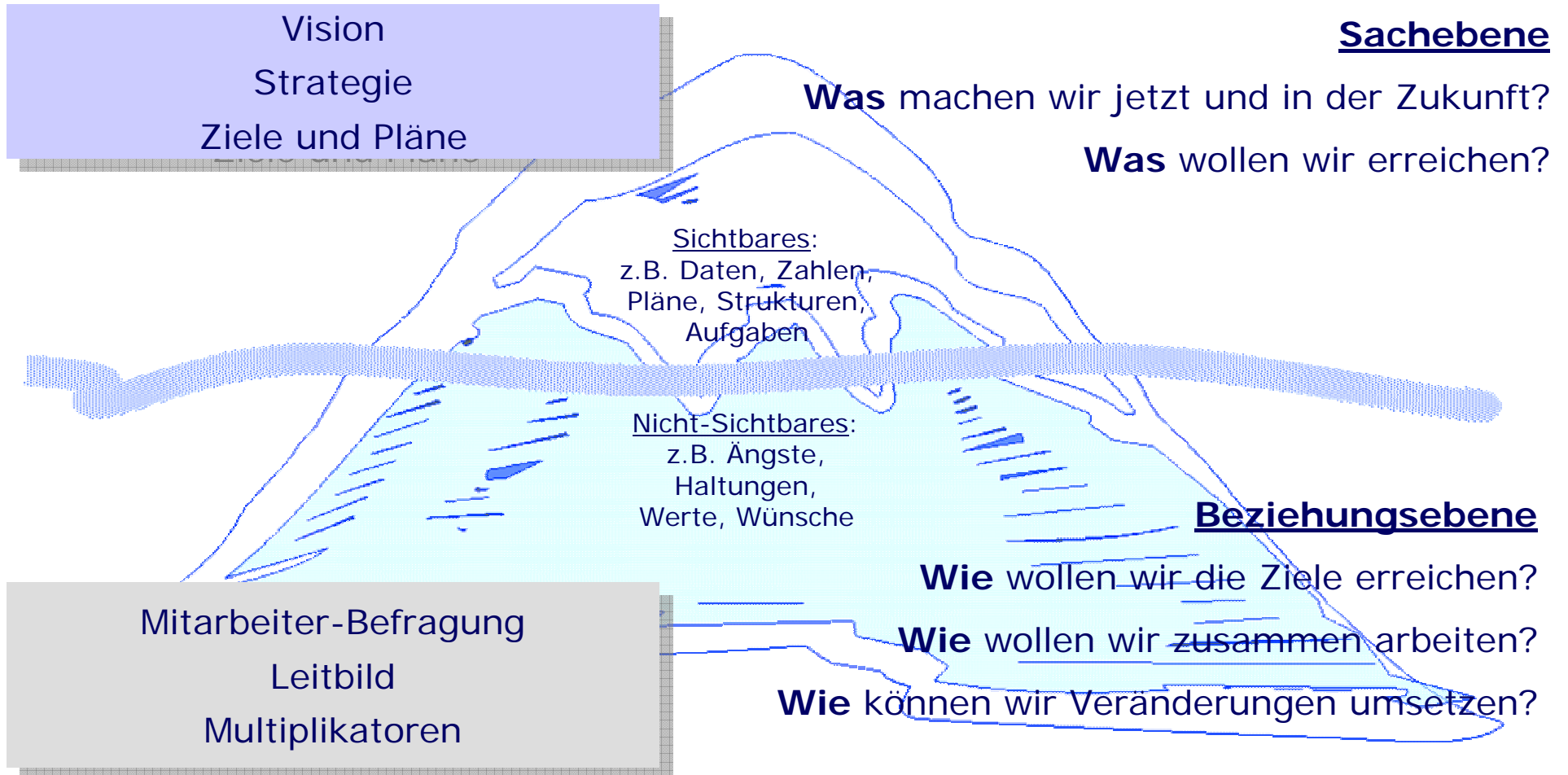
Verzahnung von Projekt, Training und Praxis

Eine Verzahnung von Projekt, Training und Praxistransfer (Coaching) bietet Talenten den Rahmen und die Unterstützung, um sich zu entfalten.



Transparenz und Entwicklung von Struktur und Kultur

Talente wollen Transparenz und Gestaltungsmöglichkeiten. Ganzheitliche Organisationsentwicklung arbeitet daher auf der Sach- und Beziehungsebene.



Beispiel AuthentiDate International AG

Verschiedene schlanke Diagnose-, Personalentwicklungs- und Organisationsentwicklungsinstrumente werden miteinander verzahnt, um das Unternehmen strukturell und kulturell zu entwickeln. Im Ergebnis werden die Talente gebunden.

Ausgangssituation:

- Extreme Abhängigkeit von seltenen Spezialisten (bei sehr langer Einarbeitung)
- Verunsicherung der Mitarbeiter
- Fluktuation

Diagnosephase:

- Mitarbeiterbefragung (Organisationsklima)
- Führungsfeedback (FFB)

Veränderungsprojekte:

- Neue Führungsebene etabliert
- Entwicklung Managementteam
- Teamentwicklung mit allen MA
- FK-Entwicklung
- Individuelle Coachings

Ergebnisse:

- Entscheidende Talente bleiben
- Fortlaufender Entwicklungsprozess
- FKs sind mit professionellen Werkzeugen ausgestattet
- Managementteam arbeitet besser

Weitere Beispielprojekte von personal-point

Organisationsentwicklung verzahnt mit Personalentwicklung macht fit und schafft Möglichkeiten für Talente.

- Führungskräfte einer Krankenversicherung übernehmen im Rahmen der von personal-point durchgeführten Führungskräfteentwicklung übergreifende Projekte
 - Modul „Projektmanagement“ in der FKE
 - High Potentials vernetzen sich, entwickeln so die Kultur weiter
 - Talente können „glänzen“ und werden identifiziert
- Aus den Ergebnissen der Mitarbeiterbefragung bei einem Hersteller von Sicherheitsanlagen werden Projekte abgeleitet, u.a.:
Experten gehen in Projekte zur Verbesserung der Abteilungsübergreifenden Zusammenarbeit und Kommunikation.
- Multiplikatoren werden qualifiziert und bringen durch flächendeckende Workshops die Strategie / das Leitbild zum Leben (Sozialverband, Krankenversicherung).
Später übernehmen sie mit dem erworbenen Kompetenz andere Moderationsaufgaben wahr.

Fazit

Organisationsentwicklung verzahnt Talent- und Unternehmensausrichtung.

- Der passende strukturelle und kulturelle Rahmen ist ein unverzichtbares Bindungsinstrument
- OE bedeutet „Entwicklung der Organisation durch die Mitarbeiter selbst“. Transparenz, Gestaltungsmöglichkeiten, Sach- und Beziehungsebene
- Entfaltungsmöglichkeiten durch Projektarbeit motivieren und binden Talente - Projektarbeit, Training, Praxistransfer integrieren
- Der richtige Mix von Instrumenten macht den Erfolg aus

... Die Organisation lernt zu lernen –

... **die Talente bleiben** 😊