

Herzlich willkommen

zum 12. Treffen des Regio-Netzwerkes
am 31. März 2011 in Bonn:

Entwicklungspfade – innovative Personalentwicklung zur
Mitarbeiterentwicklung und -bindung.



Moderation: Dr. Dirk Seeling, Jill Breuer (personal-point GmbH)

Referent: Thomas-Albert Weber (Detecon International GmbH)



Teil 1: Motiv- und zielorientierte Entwicklungspfade

Dr. Dirk Volker Seeling

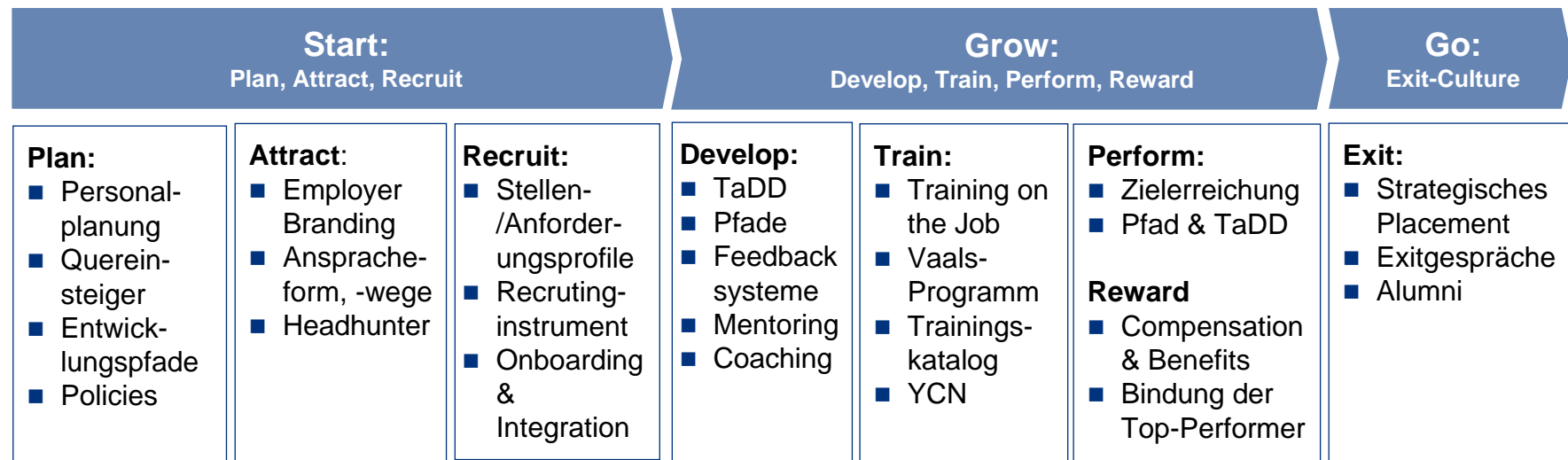
Faktoren für die bestmögliche Beraterleistung und Zufriedenheit

Um die beste Leistung des Beraters zu ermöglichen achtet er und die Führungskraft darauf, ob er es will (Motivation), es kann (Skills+Wissen), es darf (Führung+Prozesse), das Umfeld es ermöglicht (Kultur-, Teamrahmen etc.). Eigenverantwortung und erfolgreiches HRD ermöglicht dies.



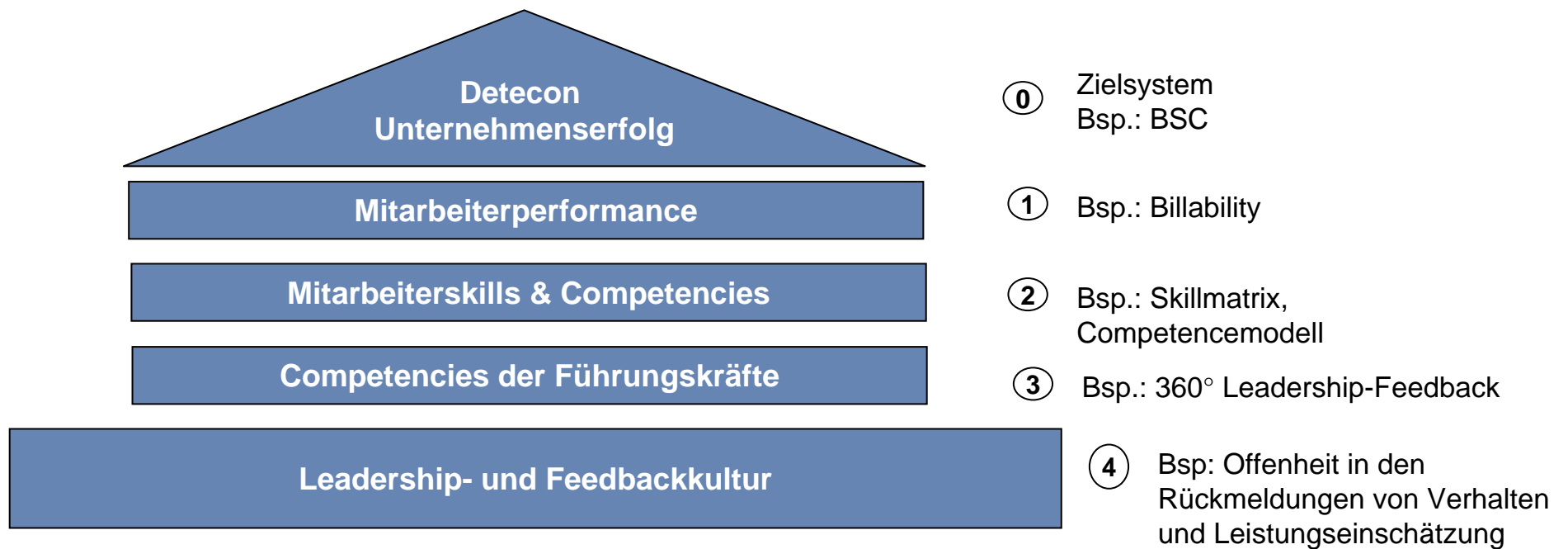
Der HRD-Kernprozess und darin enthaltene Instrumente

Das Ziel ist eine Passung von Wollen, Können, Dürfen über die gesamte Personalprozesskette hinweg.



HRD Beitrag zum Unternehmenserfolg

- Das HRD-System besitzt eine Logik, die als Endergebnis Unternehmenserfolg und Mitarbeiterzufriedenheit zum Ziel haben. Abgeleitet aus dem Zielsystem werden Mitarbeiter beurteilt und entwickelt.



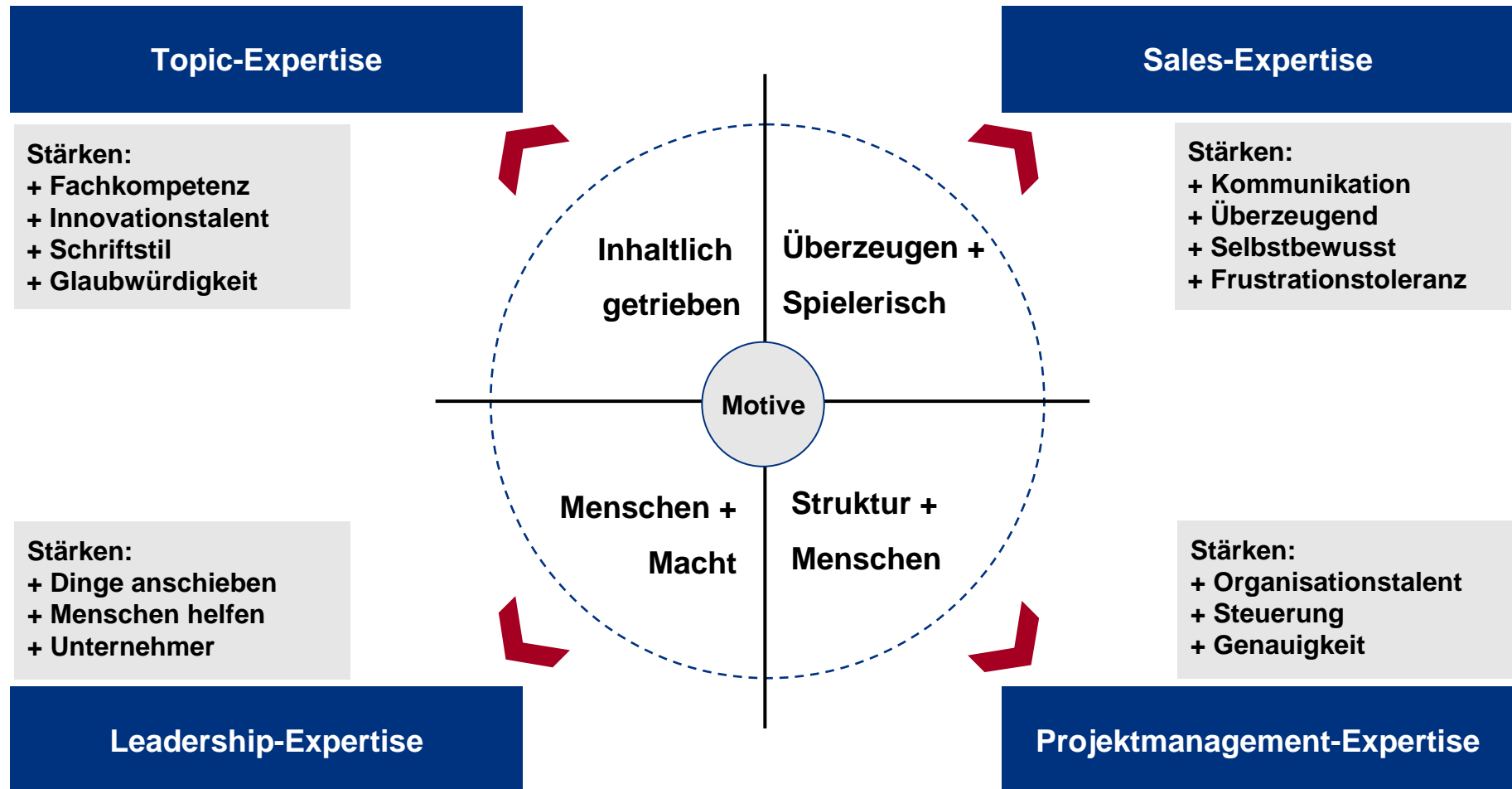
Das Mitarbeiterjahresgespräch als Instrument

Zielerreichungsgespräch, MAJG und PDP werden zusammengeführt zu einem stringenten System, welches den Mitarbeiterbeitrag zum Unternehmenserfolg erfasst. Es braucht dadurch weniger Einzelcontrollinglösungen. Alle sprechen vom gleichen „Erfolg“. Entwicklung wird im Pfad transparent.

Aspekte des neuen MAJG's	Beschreibung des neuen MAJG
1 Zielerreichung Mitarbeiterzufriedenheit Unsere Zusammenarbeit	1 1. Zielerreichung festlegen 2. Mitarbeiterzufriedenheit im letzten Jahr. 3. Ideen zur besseren Zusammenarbeit.
2 Entwicklungsthemen	2 Entwicklungsthemen beschreiben: 2 Stärken, die auszubauen sind 2 Schwächen, die verringert werden
3 Entwicklungspfad	3 Führungspfad Expertenpfade  Expertentiefe
4 Entwicklungsplan mit festen Modulen	4 Developmentplan für 2-3 Jahre = Pfadbezogenes modulares Programm ggfs. Pflicht- und Wahlmodule
5 Individualisierte Maßnahmen	5 Zusätzliche Maßnahmen, die nicht im Entwicklungspfad sind aber für Entwicklung der Stärken und Schwächen notwendig sind.

Basis: Motive und Stärken identifizieren

Die Empfehlung eines Entwicklungspfads basiert auf den Motiven, den Stärken und Interessen eines Mitarbeiters. Die Motive kann sich der Berater im Selfassessment selbst erarbeiten.



Entwicklungspfade und Level planen

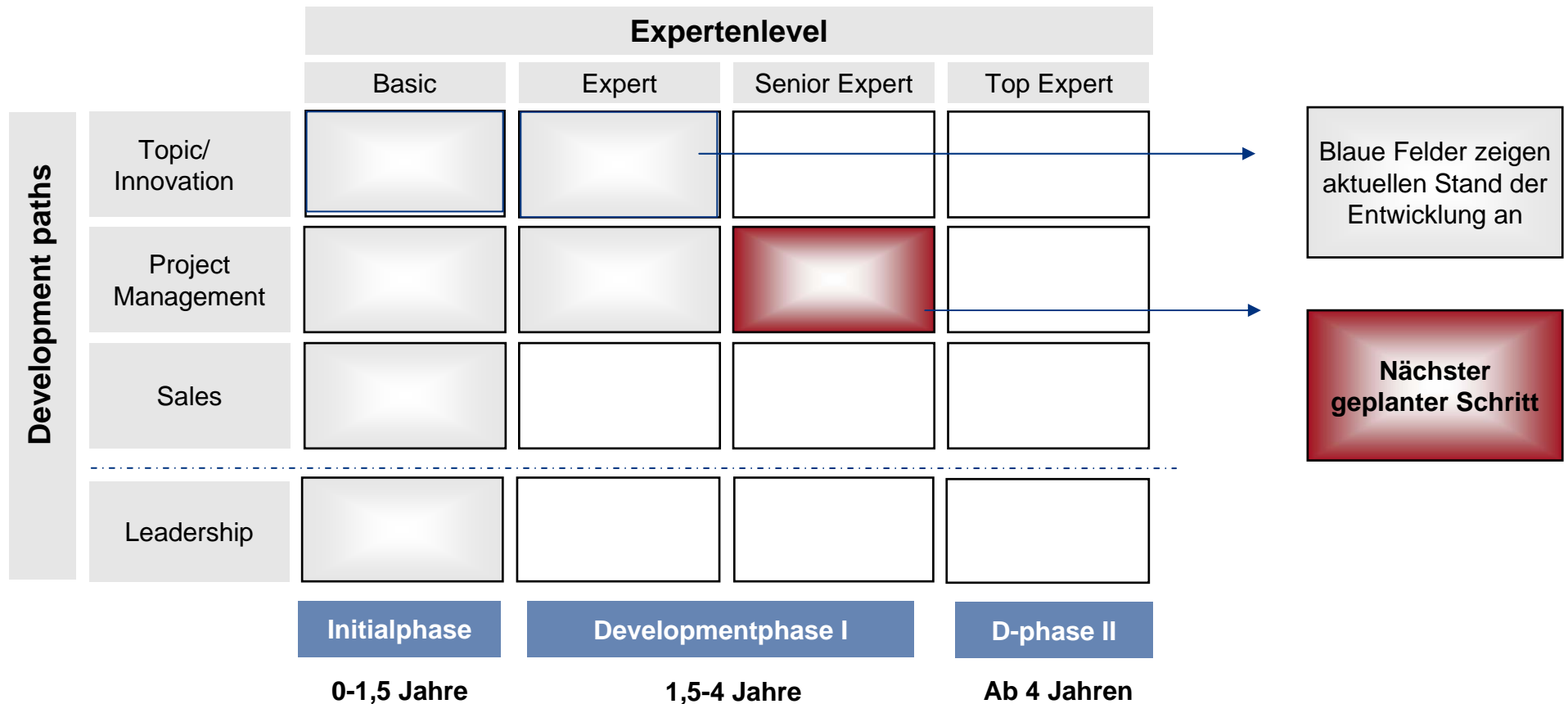
Die Expertenentwicklungspfade (Topic, Projektmanagement und Sales) unterscheiden vier Expertenlevel. Je Level gibt es vorgegebene Module, die in einem Zeitraum absolviert werden müssen, um den nächsten Expertenlevel zu erreichen. In der Initialphase lernt der BA/C die Basics aller Pfade.

		Expertenlevel			
		Basic	Expert	Senior Expert	Top Expert
Development path	Topic/ Innovation				
	Project Management				
	Sales				
	Leadership				
		Initialphase	Developmentphase I	D-phase II	
		0-1,5 Jahre	1,5-4 Jahre	Ab 4 Jahren	

Entwicklungspfade planen

Beispiel eines Projektmanagement-Experten nach 4 Jahren

Manche Mitarbeiter können in Absprache mit der Führungskraft auch verschiedene Expertenpfade entwickeln (Hybrid). Die Individualisierung auf Basis von Talent, Interesse und Lebensphase wird ermöglicht.



PE-Planung: Module je Level definieren

Bsp. Projektmanagement; Level 3

Zu jedem Expertenlevel eines Entwicklungspfads gibt es einen Mix an Maßnahmen, der nachgewiesen werden muss sowie weitere Ideen zur Anregung für Führungskraft und Mitarbeiter, die fakultativ sind. Die Pfade und Gespräche können in einer IT Lösung miteinander verbunden werden.





Teil 2:
Praxisbeispiel der Detecon International GmbH

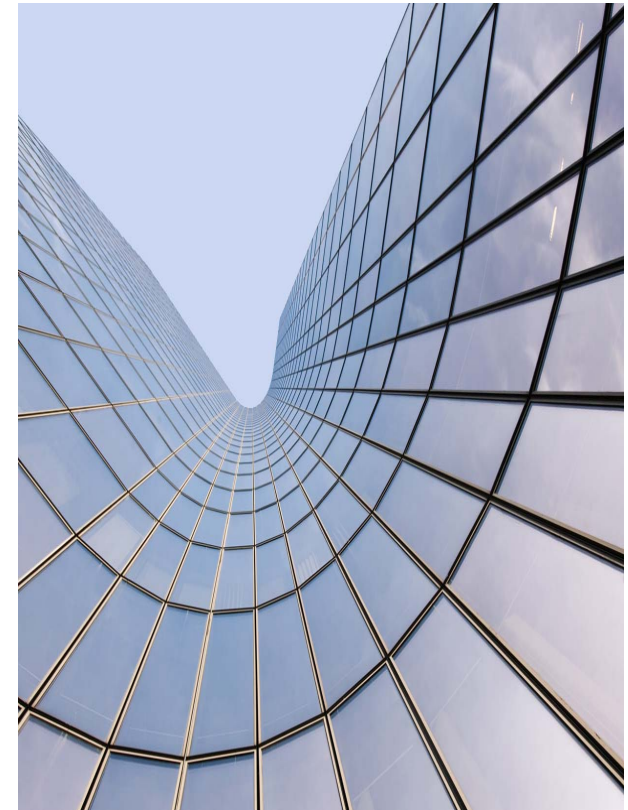
Thomas-Albert Weber

Entwicklungspfade – innovative Personalentwicklung zur Mitarbeiterentwicklung und -bindung.

Praxisbeispiel der Detecon International GmbH

Thomas-Albert Weber

Human Resources
März 2010



Wer wir sind...



Gründung

1954 Diebold

1977 DETECON

2002 Detecon International GmbH

Größe

Ca. 900 Berater

Gesellschafter

T-Systems International GmbH

„Wir sind die ICT Management Berater.
Bei uns arbeiten Experten, die in interdisziplinären Teams internationale Top-Projekte von der Strategie bis hin zur Umsetzung betreuen.“

„ We make ICT strategies work“

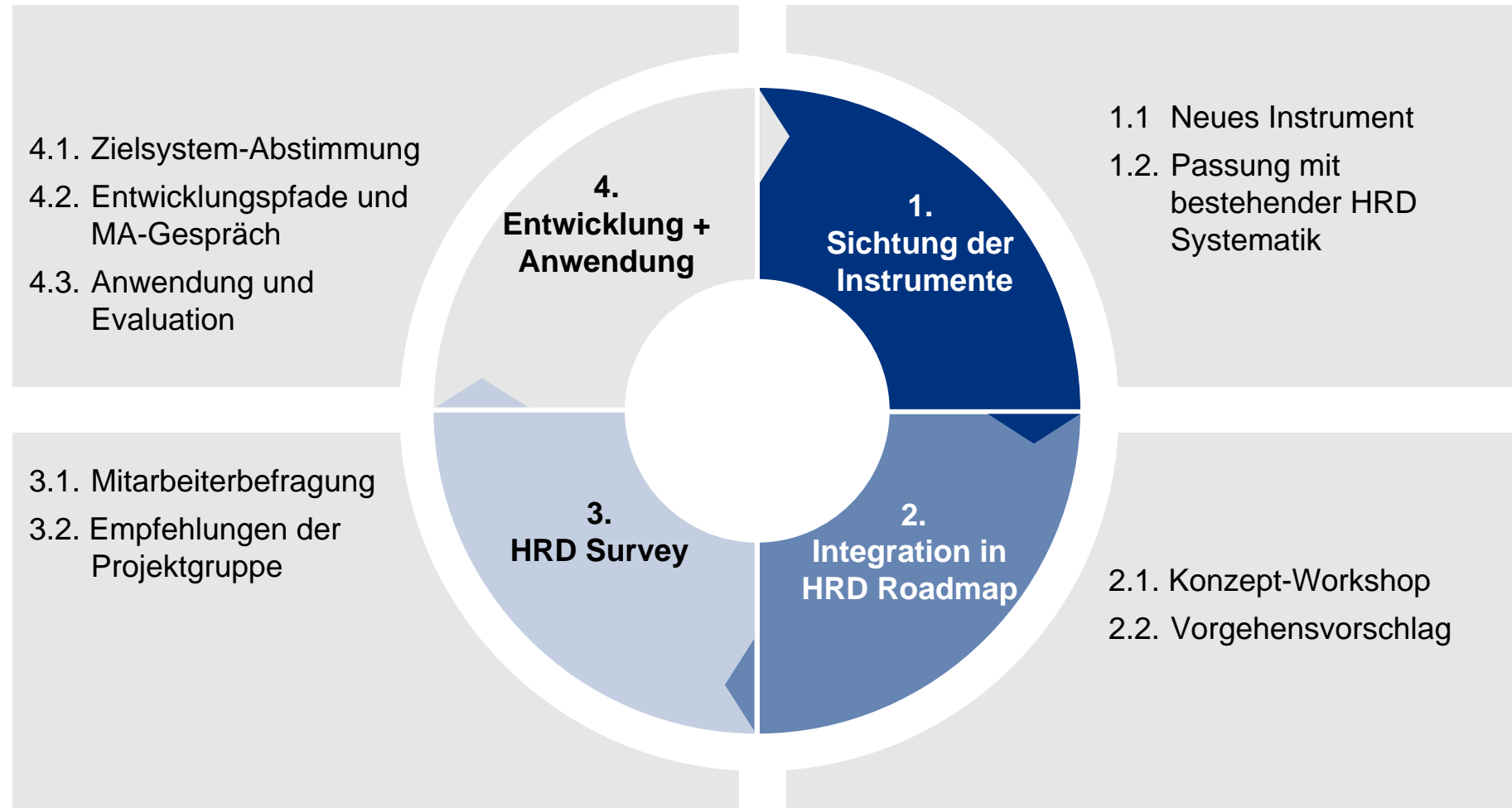
Wo wir sind...

Detecon weltweit



„,Wer will nach Kairo?’ schallt es über den Flur. Ich grinse. Das ist Detecon.“
Alexander Luyken, Consultant

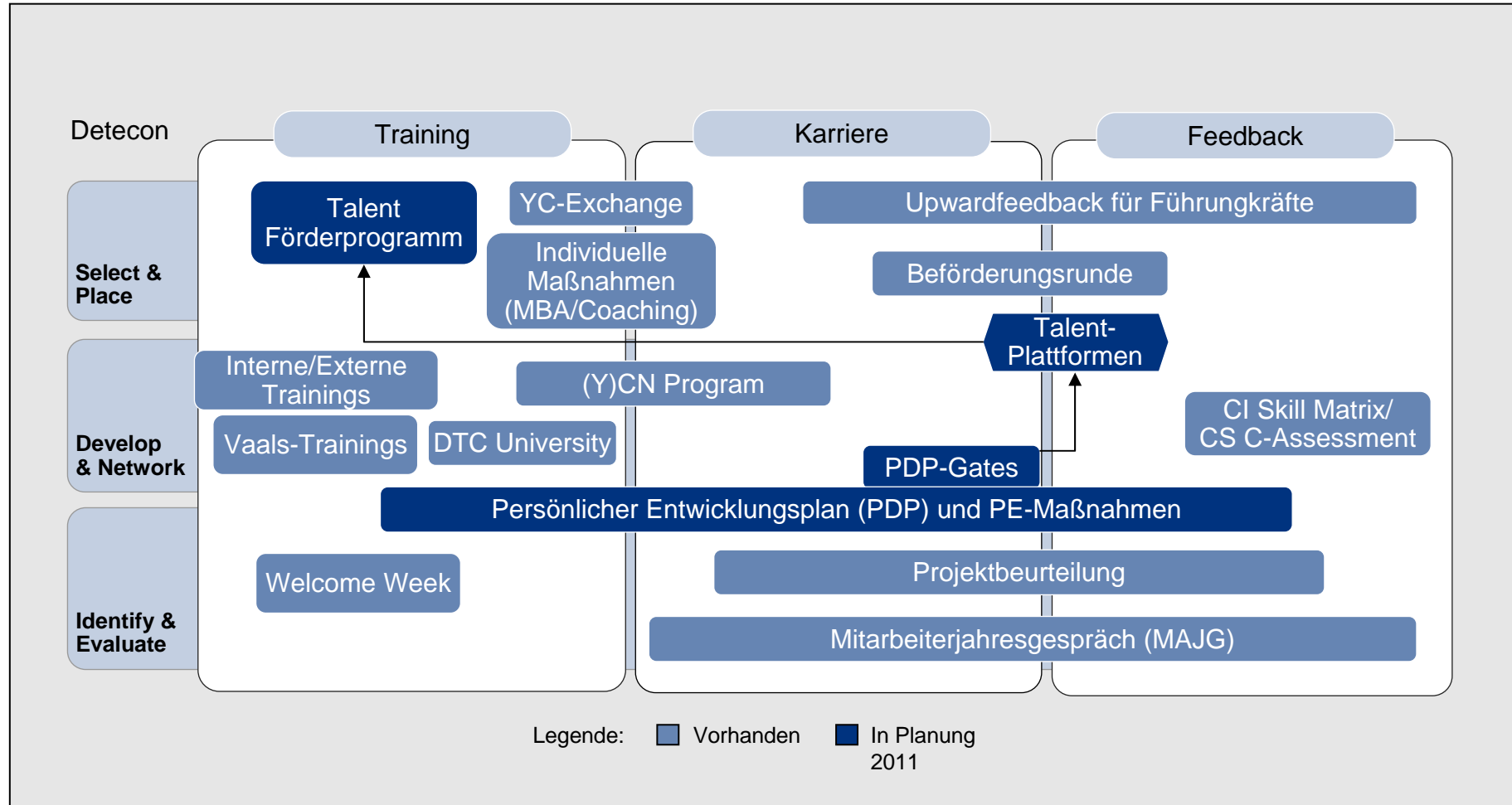
Entwicklungspfade mit HRD- und Ziel-System verbinden



PE-Landschaft der Detecon

Gesamtsicht 2009/2010

Das PE-Portfolio deckt die relevanten PE-Building Blocks ab.


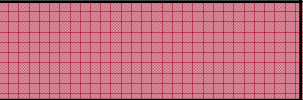



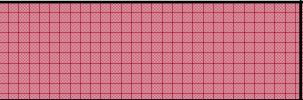
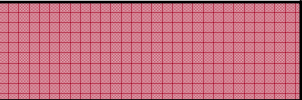
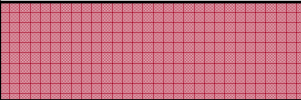














Exit-Interviews

Input 1: Feedbacks aus den Exit-Interview Ende 2010

Anteil der Befragten, die in den Themen mit „weniger zufrieden“ bewertet haben.

 Relevante Kündigungsgründe

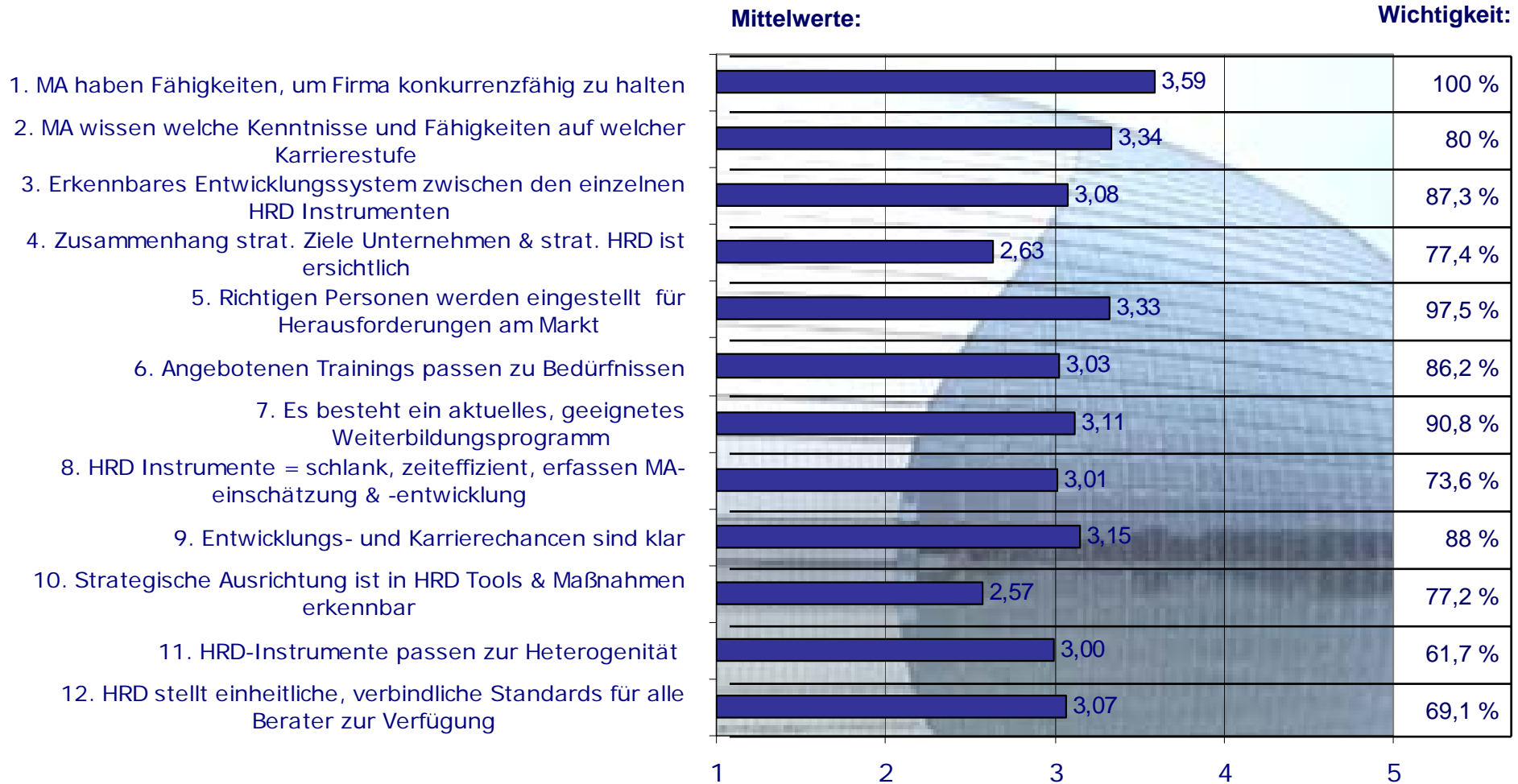
Bereiche Themen	Detecon ¹	CP1 ¹	CP2 ¹	CP3 ¹	CP4 ¹
Tätigkeitsfeld					
Weiterbildung					
Karriereentwicklung / -perspektive					
Gehalt					
Work-Life-Balance					
Bereichskultur					
Verhältnis zur Führungskraft					
Zukunftsperspektive Detecon					

¹Basis der Austrittsinterviews: DTC:54; (Eigenkündigungen im Beschäftigungszeitraum 2010)

Ergebnisse des HRD-Survey

Input 2: Befragungsergebnisse Ende 2010

Instrumente zur MA- und FK-Entwicklung mit konsistentem HRD-System



Skala: 5 = trifft voll zu, 4 = trifft meistens zu, 3 = trifft teilweise zu, 2 = trifft meistens nicht zu, 1 = trifft überhaupt nicht zu

N = 321

Zusammenfassung des HRD Surveys

Wesentliche Ergebnisse

Ableitung von Handlungsempfehlungen

Ist-Analyse

- Zielsystem unterstützt Lern- und Entwicklungsziele nur teilweise, es wird gefordert dieses mit Karriere- und Entwicklungsförderung sowie der Unternehmensstrategie in Einklang zu bringen
- Die fehlende Transparenz der Karrieresystematik und –entscheidung wird begleitet durch eine als gering eingeschätzte Gleichbehandlung in Bezug auf Entwicklung/Chancen/Beförderungen
- Feedback wird als maßgebliche Chance gesehen, ist aber in der Kultur eher wenig verankert
- Systematik der HRD Instrumente ist kaum erkennbar, es fehlen strategische Ausrichtung und Bedarfsorientierung, es werden auf Potenzial zugeschnittene Entwicklungsangebote aber auch einheitliche Standards gefordert
- Der Nutzen zur Personalentwicklung durch „Training on the Job“ wird als äußerst hoch eingestuft aber zu wenig systematisch als HRD Instrument genutzt
- Führungskraft und Projektleiter als HRD Verantwortliche werden zu wenig fokussiert, die Rolle der FK als PE-Verantwortlicher wird nicht konsequent wahrgenommen
- MA werden nur teilweise Perspektiven aufgezeigt, sie sehen die Verantwortung Bedarfe anzusprechen bei sich selbst, Talente werden zu wenig frühzeitig erkannt und gefördert

Implikationen auf die PE-Landschaft

Ansätze auf Basis der Ergebnisse

Eine verbindliche und integrative PE-Lösung wird angestrebt.

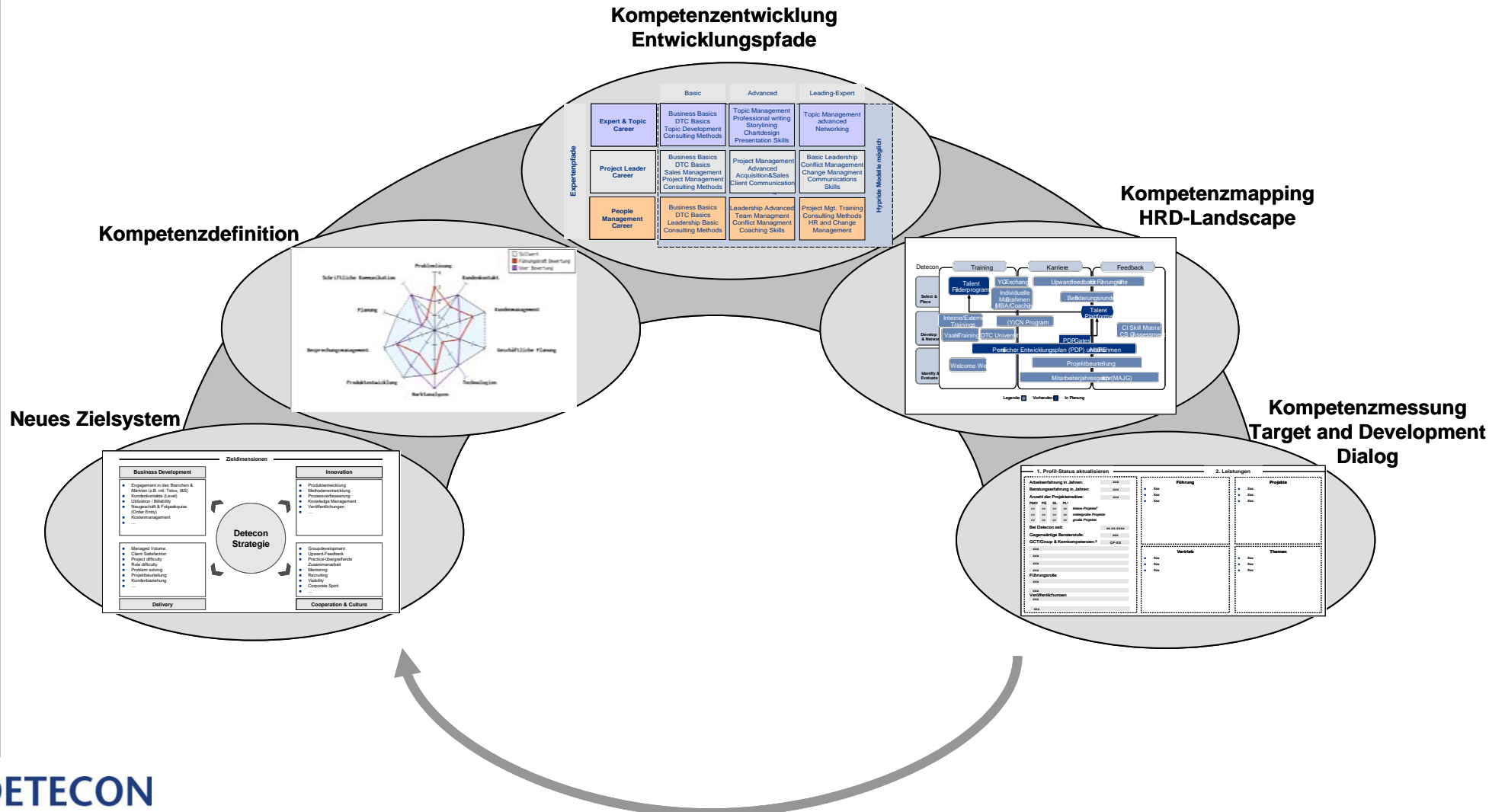
Erste Lösungsansätze

- Ein verbindliches Entwicklungsmodell sollte implementiert werden (Muss und Kann-Maßnahmen)
- Das vorhandene Zielsystem muss überprüft und angepasst werden.
- Die vorhandenen PE-Instrumente müssen vereinfacht und zusammengeführt werden.
- Das bestehende Kompetenzmodell muss überarbeitet bzw. aktualisiert werden.
- Das Trainingsprogramm für die Mitarbeiter und Führungskräfte muss an die Karrierepfade, die Anforderung an Projektleiter und Führungskräfte angepasst werden.
- Die Führungs- und Feedbackkultur in der Linien- und Projektorganisation muss gestärkt und incentiviert (Stichwort: Zielsystem) werden.
- Durch die definierten Karrierepfade soll Retention erzeugt werden und eine Identifizierung und gezielte Förderung von Talenten ermöglicht werden.

Vorgehensmodell

Umsetzung in einem konsistenten HRD-Gesamtsystem

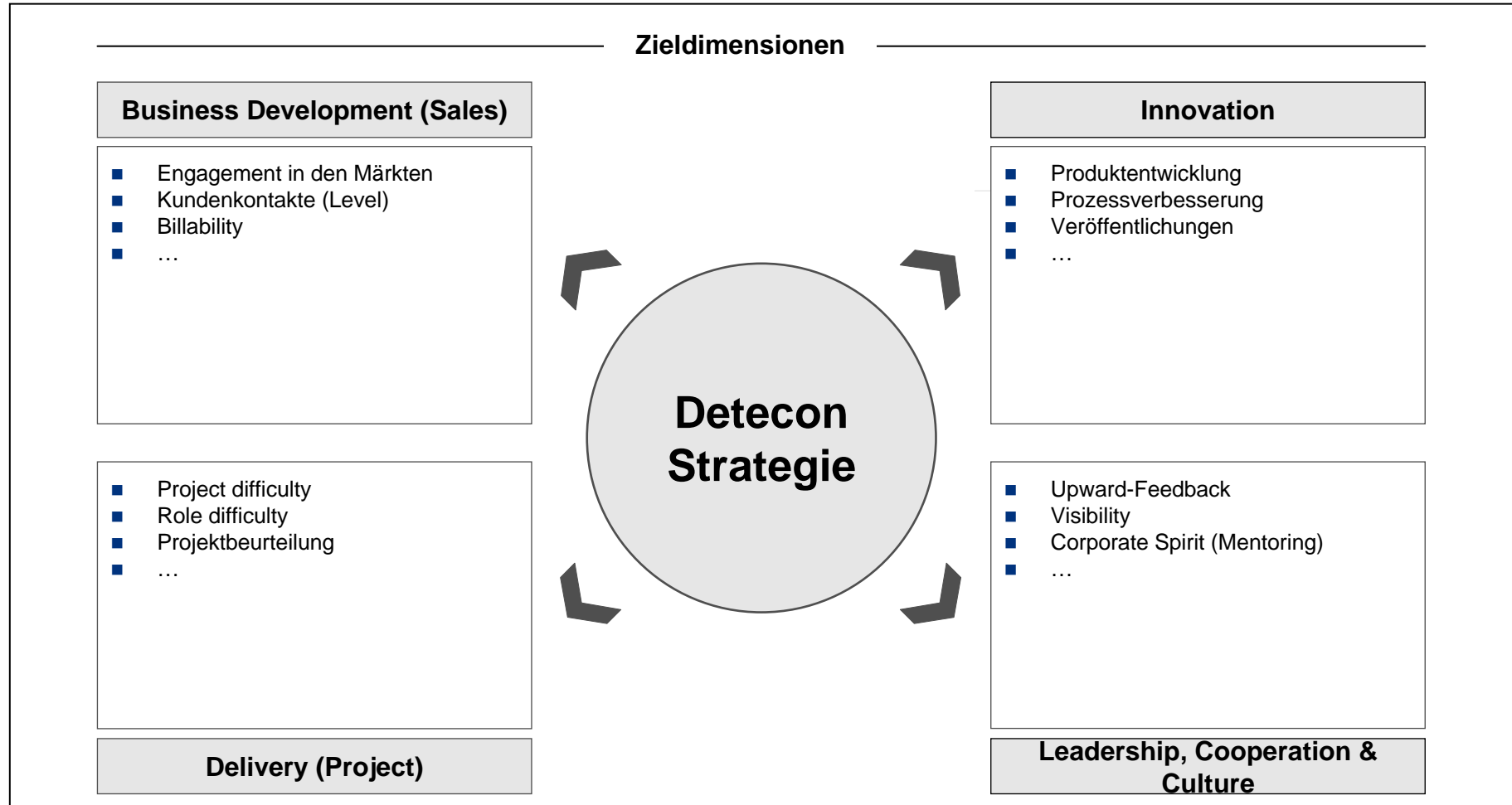
Das Zielsystem definieren die Anforderungen an die Mitarbeiter. Die Anforderungen definieren die Trainingsinhalte und Entwicklungspfade sowie die Beurteilungsinstrumente



Zielsystem Detecon

Beispiel Ausgestaltung

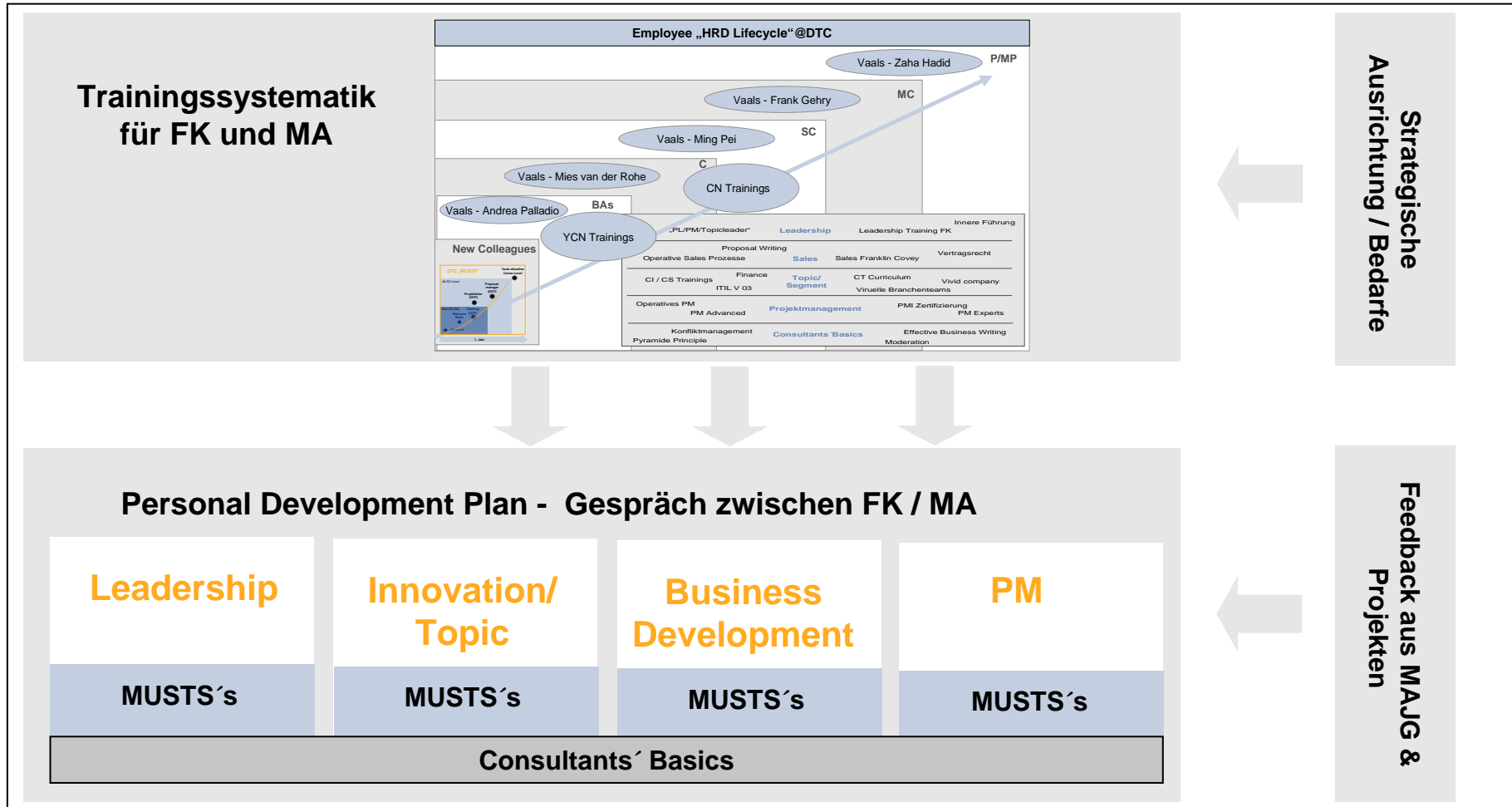
Das Zielsystem berücksichtigt vier einheitliche zentrale Dimensionen für Vertrieb, Delivery, Culture und Innovation



Konzept PDP-Integration@DTC

Zusammenspiel PDP, Trainingssystematik und Feedback

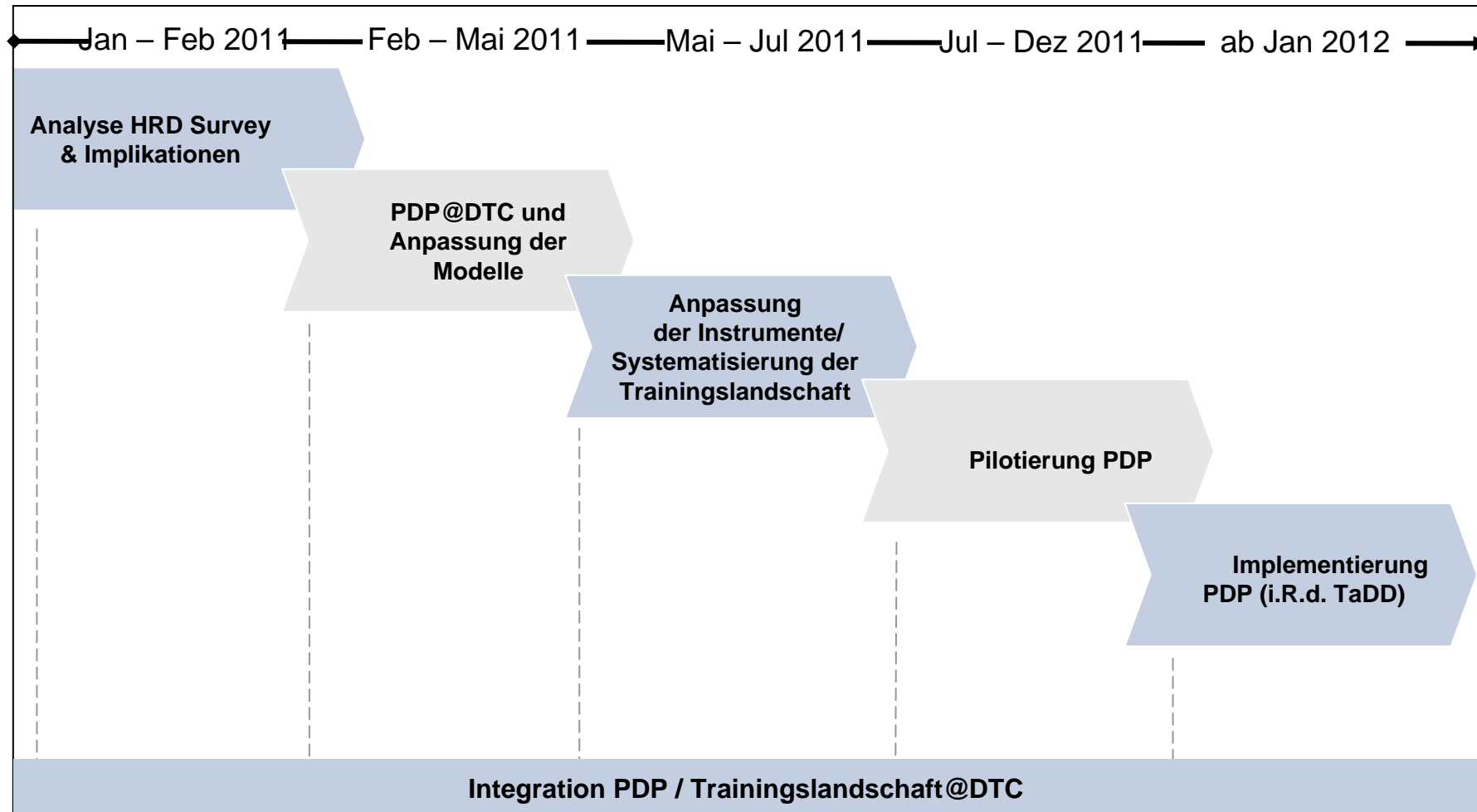
Auf Bedarfe ausgerichtete Trainings und Trainingssystematik sowie Input aus den Performance Instrumenten der DTC bilden die Basis zur Operationalisierung des PDP.



Zeitplan PDP-Integration / Systematisierung Trainingslandschaft

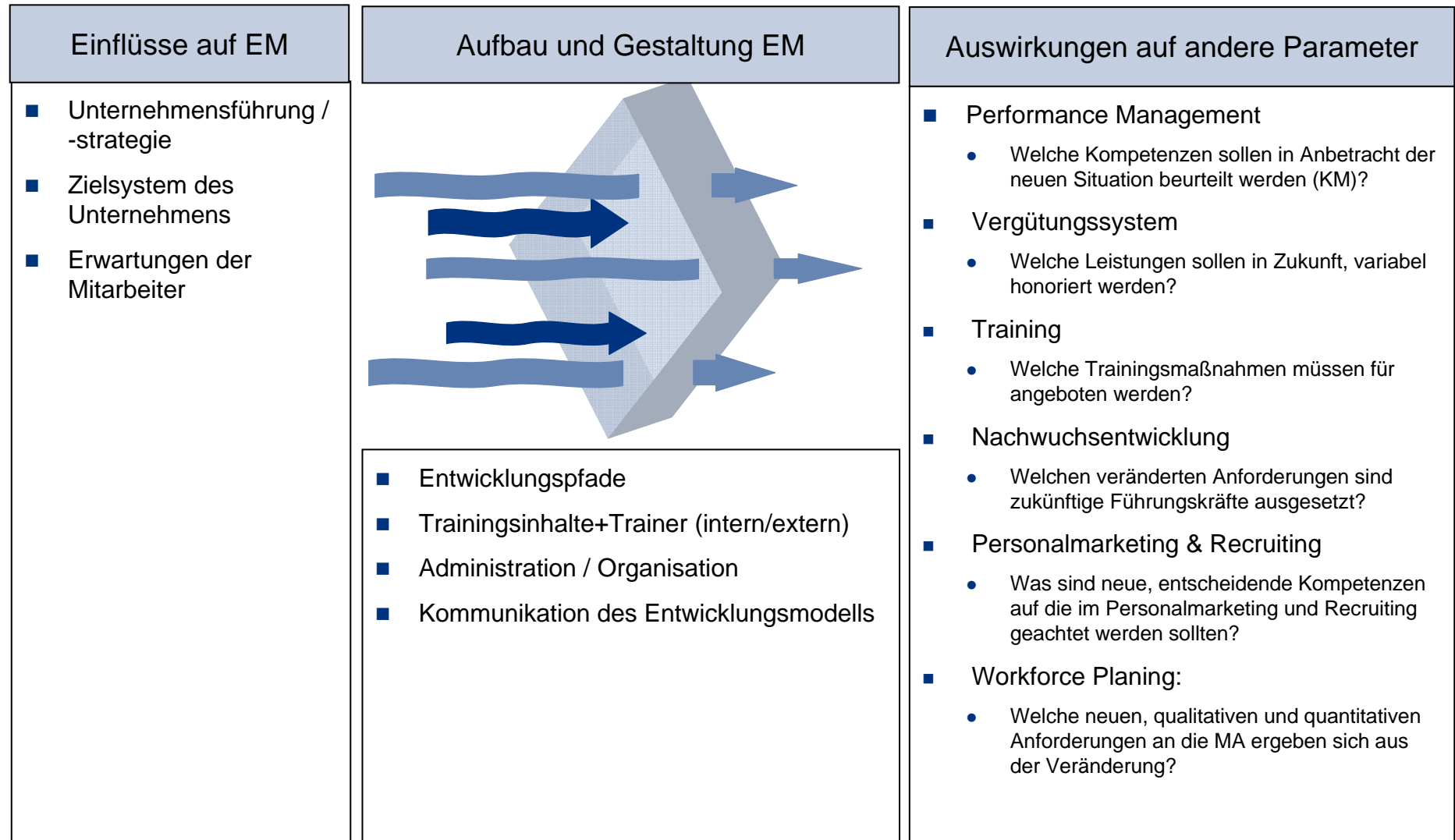
Neukonzeption, Systematisierung und Umsetzung 2011/2012

In 2011 erfolgt die Konzeption der Integration des PDP, die Systematisierung der Trainingslandschaft@DTC und die Pilotierung der ab 2012 einzusetzenden Instrumente.



Auswirkungen

Ausgestaltung eines Entwicklungsmodells



We make ICT strategies work



Detecon International GmbH

Oberkasseler Str. 2
53227 Bonn · Germany
Phone (+49 228) 700-0

Frankfurter Str. 27
65760 Eschborn · Germany
Phone (+49 6196) 903-0

www.detecon.com
info@detecon.com

Aufsichtsrat:
Klaus Werner (Vorsitz)

Geschäftsführung:
Dr. Klaus Hofmann (Vorsitz)
Andreas Baumann

Handelsregister: Amtsgericht Bonn HRB 2093
Sitz der Gesellschaft: Bonn