

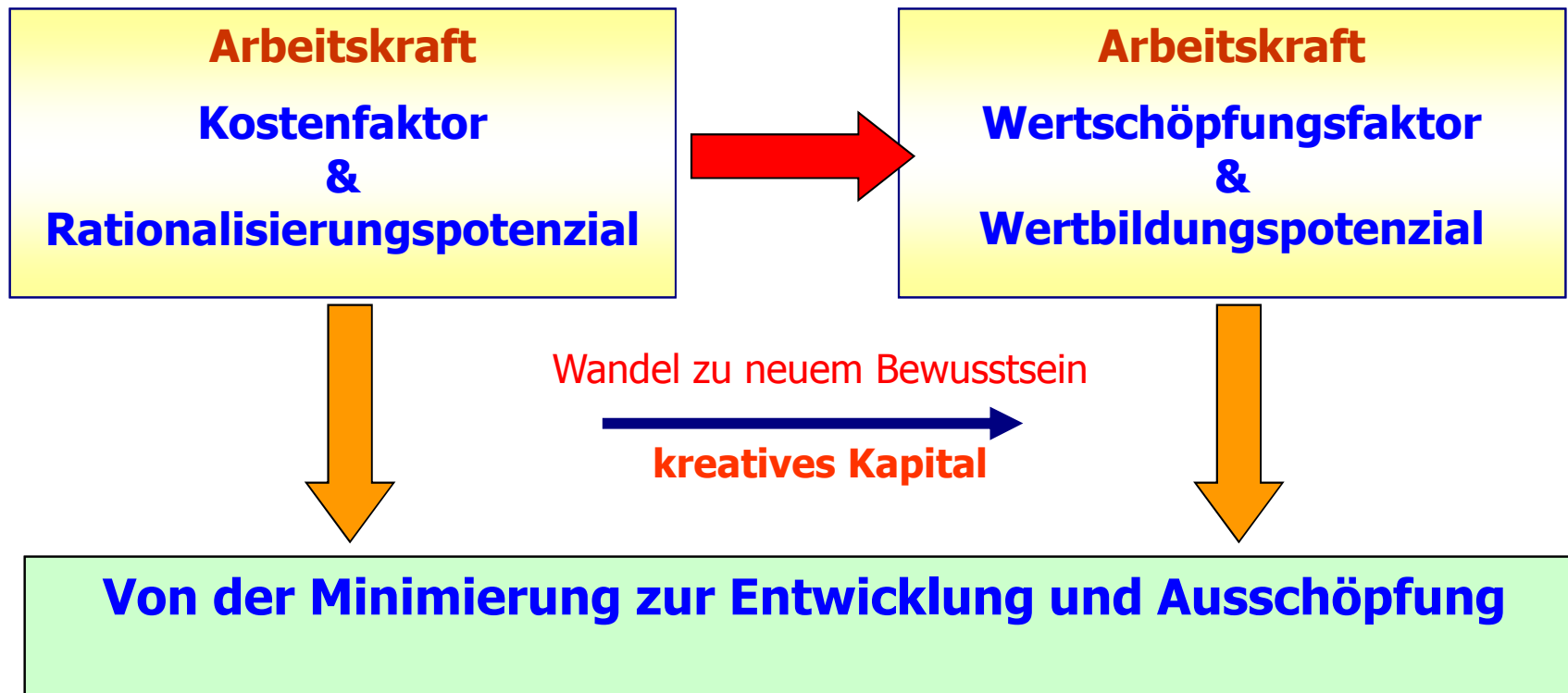
PE-Steuergruppe

**Ein Führungsinstrument für die
Implementierung einer wirksamen strategischen
Personalentwicklung in mittelständischen
Unternehmen**

Gründe für die Einrichtung einer PE-Steuergruppe

1. Die Einbindung von mittleren und unteren Führungskräften verfolgt das Ziel, mit den operativen Führungskräften "ins Geschäft zu kommen", sie für das Thema der PE zu sensibilisieren und damit auch gemeinsam PE-Aktivitäten zu entwickeln, die sie sonst nicht ohne Weiteres akzeptieren.
2. Ausgewählte Führungskräfte zu "Zugpferden" von PE-Maßnahmen zu machen, indem sie in deren Entwicklung eingebunden sind und ihren Sachverstand sowie ihre Erfahrungen pragmatisch verankert wissen.
3. Der innovativen PE-Arbeit zu mehr Gewicht und Kontinuität zu verhelfen, wenn es um die Akzeptanz und Umsetzung nach "oben und unten" im Unternehmen geht.
4. Den Skeptikern im Unternehmen einen überzeugenden Beweis zu liefern, dass eine praxisnahe Personalentwicklung zur Motivation und Leistungssteigerung wirksam beiträgt, wenn sich die Führungskräfte aller Ebenen für die Entwicklung ihrer Mitarbeiter gemeinsam engagieren.

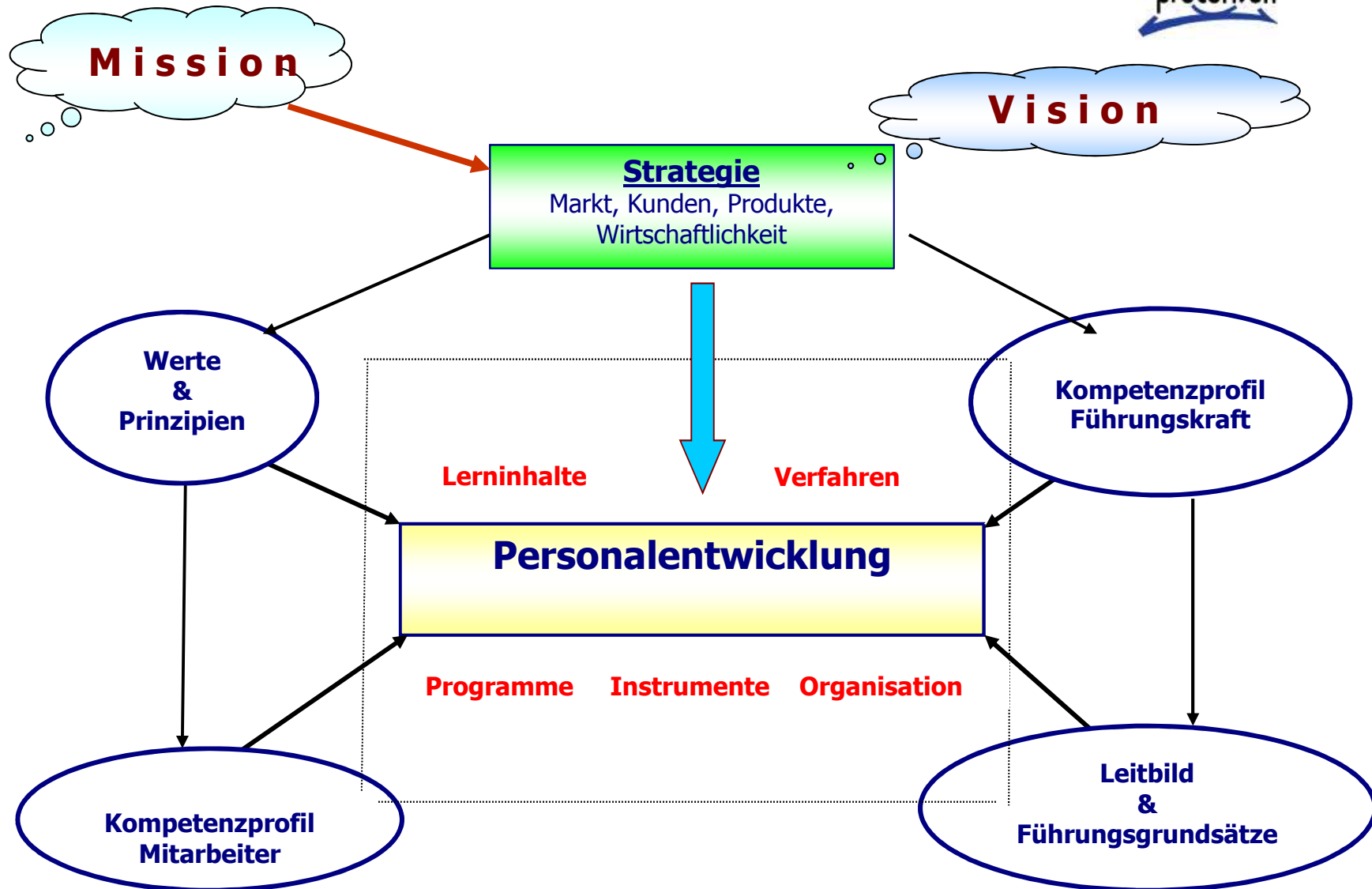
Der Abbau von Vorbehalten und ein Paradigmenwechsel in der Einstellung zur PE sind elementare Erfolgsgaranten



Erfolgreiche Personalentwicklung erfordert :

- Die Mitarbeiter werden als kreatives Kapital und als der „wahre Schlüssel“ zur Zukunftssicherung gesehen und die Personalentwicklung wird als ein Treiber der Unternehmensstrategie verstanden.
- die feste Verankerung der Ziele, Handlungsfelder und Maßnahmen der Personalentwicklung mit der Unternehmensstrategie und Kultur,
- die Erarbeitung praxisnaher und strategiekonformer Programme, die partnerschaftliche Zusammenarbeit mit den Führungskräften, eine eindeutige Rollenverteilung und klare Verantwortung im PE-Geschäft,
- die Implementierung praxistauglicher PE-Instrumente, kompetenzbasierender Förderprogramme und moderner Lernformen zur Entwicklung zukunftsfähiger Arbeits- und Verhaltensweisen.

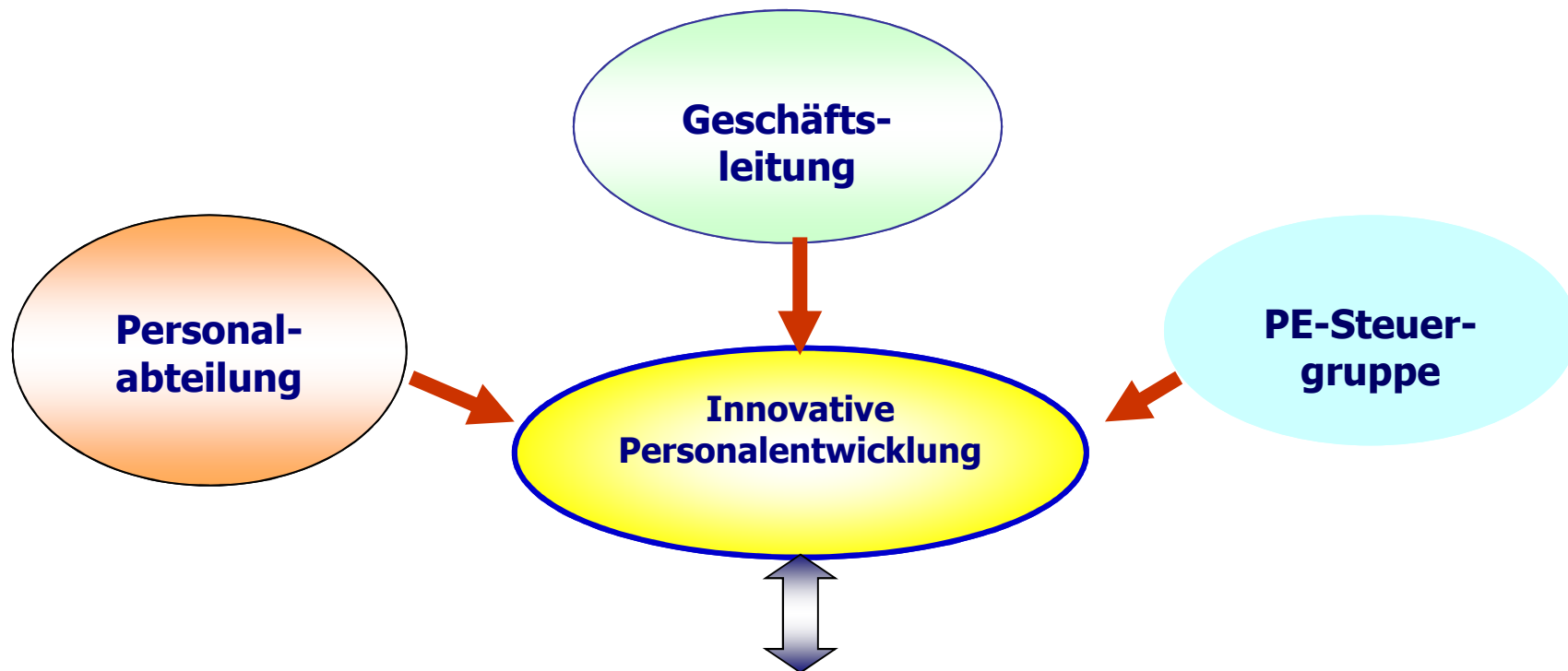
Rolle und Aufgaben der PE-Steuergruppe



Rolle und Aufgaben der PE-Steuergruppe



Das Prinzip der Arbeitsteilung und Partnerschaft zur Etablierung einer wirksamen strategischen Personalentwicklung



**Führungskräfte sind die Träger der Personalentwicklung,
„quasi die ersten Personalentwickler vor Ort“**

Rollen und Aufgaben im Prozess der Personalentwicklung

Geschäftsleitung

Personalpolitik & PE- Promotor

- Unternehmensstrategie entwickeln
- Personalanforderungen definieren
- Grundsatzentscheidungen treffen
- Budgetmittel für PE bereitstellen
- Schirmherrenrolle

PE-Steuergruppe

PE-Strategen

- Greifen Qualifizierungsimpulse auf
- Initiatoren & Mitwirkende für PE-Verfahren/ Programme/ Instrumente
- Berater zu Vorgehensweisen bei der Implementierung
- Mitentscheider/Controller der PE-Arbeit im Unternehmen
- Internes Marketing für PE
- Vorbildfunktion im eigenen Bereich

Personalabteilung

Koordinator & Organisator

- Motor der PE-Arbeit
- Mitwirkung bei der Konzeptarbeit
- Implementiert die PE-Umsetzung
- „Hüter“ der PE-Verfahren
- PE-Hotline für MA/FK
- Planung/Organisation/Reporting PE
- Bindeglied zur GL

FÜHRUNGSKRÄFTE
„Vor Ort“ - Macherfunktion-

Mitwirkende Personen in der PE-Steuergruppe

6-8 Führungskräfte mit „Herz“ für das Thema PE

- **Ausgewählte Führungskräfte der wichtigsten Struktureinheiten und unterschiedlichen Hierarchieebenen**
- **Personalleiter/ PE-Verantwortlicher**
- **Mitglied Betriebsrat**
- **Externer PE-Spezialist**
- **Mitglied der GL als Schirmherr**

Berufung und Autorisierung
der Mitglieder
durch die Geschäftsführung

Arbeitsweise der PE-Steuergruppe

- **Vorgabe der strategischen Zielsetzung, zentraler Themenschwerpunkte durch die Geschäftsleitung**
- **Bereitstellung der wichtigsten Informationen zur Geschäftspolitik, zu den strategischen Aufgaben und zur Personalpolitik durch die Geschäftsleitung in der Rolle als Schirmherr der PE-Steuergruppe**
- **Treffen finden in der Regel einmal pro Monat (ca. 3-4 Std.) statt**
 - Themen können sein:**
 - **Ausarbeitung von Grundüberlegungen und Konzepten**
 - **Entwicklung von PE-Instrumenten**
 - **Mitwirkung in Programmen als Mentoren, Assessoren etc.**
 - **Erfahrungsaustausch zur PE-Arbeit in den operativen Einheiten**
 - **Generierung von Lernbedarfen und Feedback zur Wirksamkeit der PE-Arbeit vor Ort**
 - **Evaluierung der PE-Maßnahmen**
- **Themeneinspeisung durch alle Teilnehmer möglich**
- **Themenbezogener Input durch Experten der PE (nach Bedarf)**

Mögliche Arbeitsfelder einer PE-Steuergruppe

Mitarbeiterentwicklungsinstrumente

- **Stellen- und Anforderungsprofile**
- **P-Instrumente (MAG, BU, ZV)**
- **Auswahlverfahren (AC, OC, Potenzialanalysen)**
- **Azubi-Ausbildung**

Förder- und Entwicklungsprogramme

- **Identifikation und Förderung von Nachwuchskräften**
- **Deckung von individuellen Bildungsbedarfen (Programm)**
- **Führungskräfte-Entwicklung**
- **Zentrale Schulungsprogramme**
- **Spezialistenprogramme**

Struktur- und Organisationsfragen

- **Reorganisation der Personalorganisation**
- **Optimierung von Personalprozessen**

Veränderungsprojekte

- **Bearbeiten von übergreifenden Themen in Projekten, z.B. Jobrotation**
- **zukünftige Kompetenzen und Qualifikationserfordernisse definieren**

Vorgehensweise zur Implementierung einer PE-Steuergruppe

- **Sensibilisierung und Gewinnung der Geschäftsleitung und des Personalwesens für die Idee der PE-Steuergruppe**
- **Herstellen eines Commitments zur Rolle und den Aufgaben der PE-Steuergruppe sowie zur Vorgehensweise der Implementierung**
- **Gewinnung von ausgewählten Führungskräften für die direkte Mitwirkung im Prozess der strategischen Personalentwicklung**
- **Institutionalisierung des Gremiums „PE-Steuergruppe“**
- **Gemeinsame Erarbeitung des Selbstverständnisses und des Auftrages sowie eines Arbeitskonzeptes**
- **Regelmäßige Meetings zur Konzipierung und praktischen Umsetzung von PE-Aufgaben in die Unternehmenspraxis**
- **Systematische Evaluierung der PE-Maßnahmen und der Arbeit der PE-Steuergruppe mit der Geschäftsleitung und dem gesamten Management**