



Matthias Mölloney

people  pert

Direktor am Future Work Forum

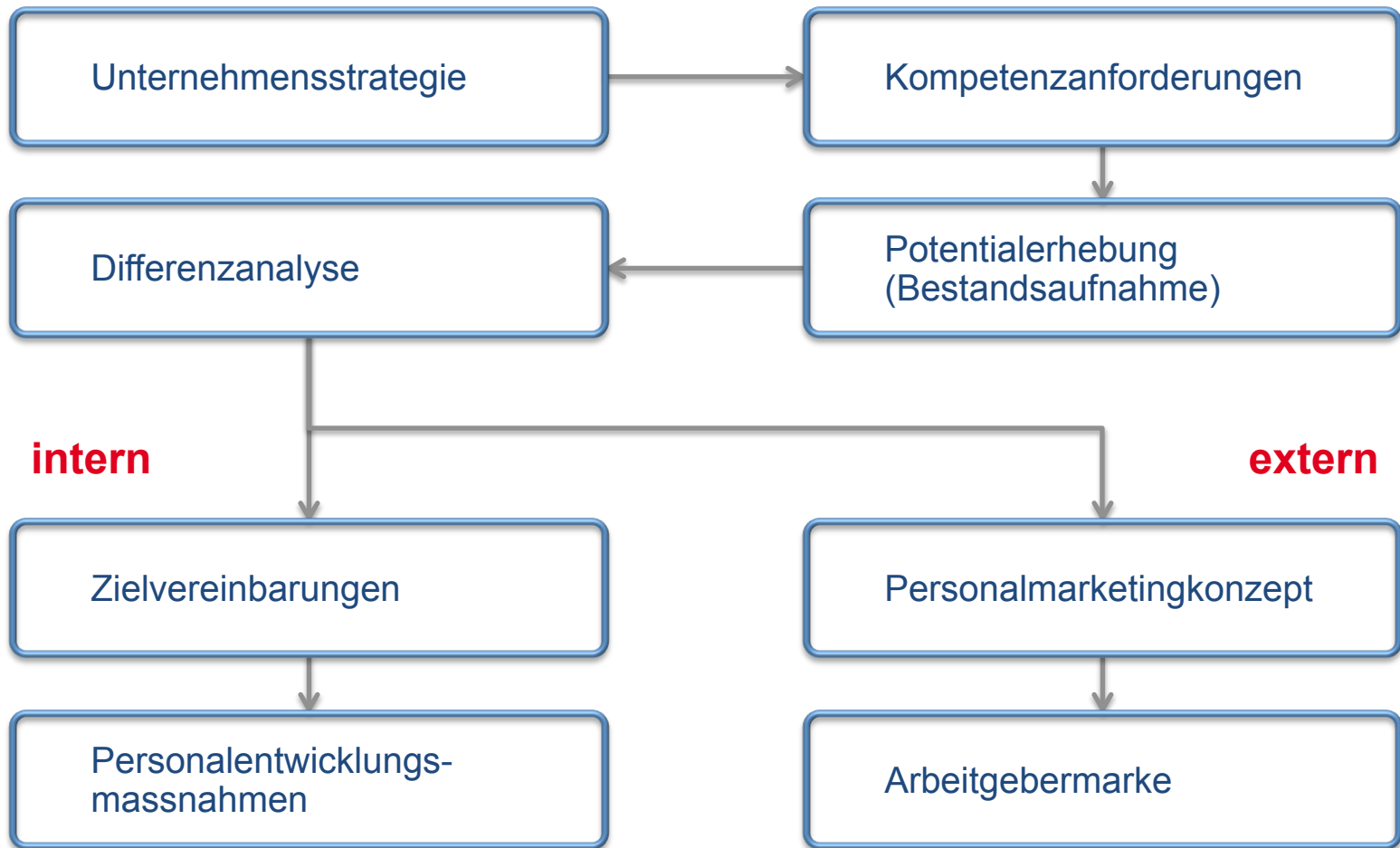
Leiter des Centers für HRM &
Leadership an der Hochschule
für Wirtschaft Zürich HWZ

Kontakt: peopleXpert gmbh
Seestrasse 110
CH - 8610 Uster
Telefon: +41 44 940 6323
Email: matthias@moelleney.com
Internet: <http://www.peoplexpert.ch>

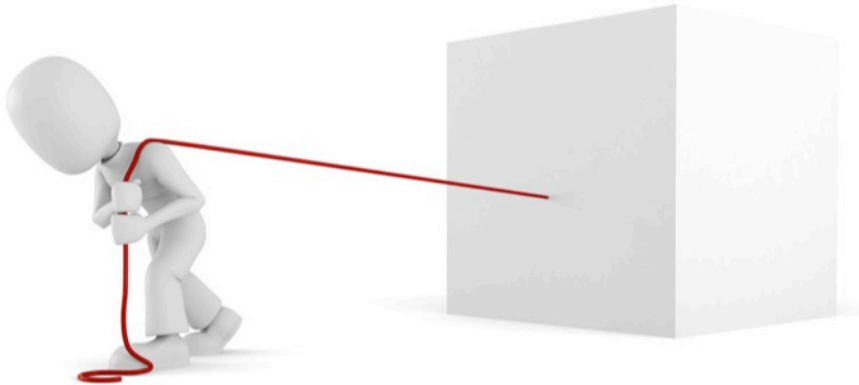
Kompetenzorientierte Personalführung

19. März 2014

Woher kommen die künftigen Kompetenzen?



Ansätze in der Personalentwicklung



Pull-Ansatz:

- Voraussetzung:
strategische Personalplanung /
Nachfolgeplanung
- Vorgehen:
Definieren von Soll-Kompetenzen, Abgleich
mit vorhandenen Kompetenzen, Ableiten
von Entwicklungs- und Rekrutierungs-
massnahmen



Push-Ansatz:

- Voraussetzung:
breit angelegte Potentialerhebung /
Mitarbeitergespräche
- Vorgehen:
Identifizieren von Fähigkeiten und
Begabungen, Ableiten von Entwicklungs-
massnahmen, Abgleich bei entstehenden
Vakanzen

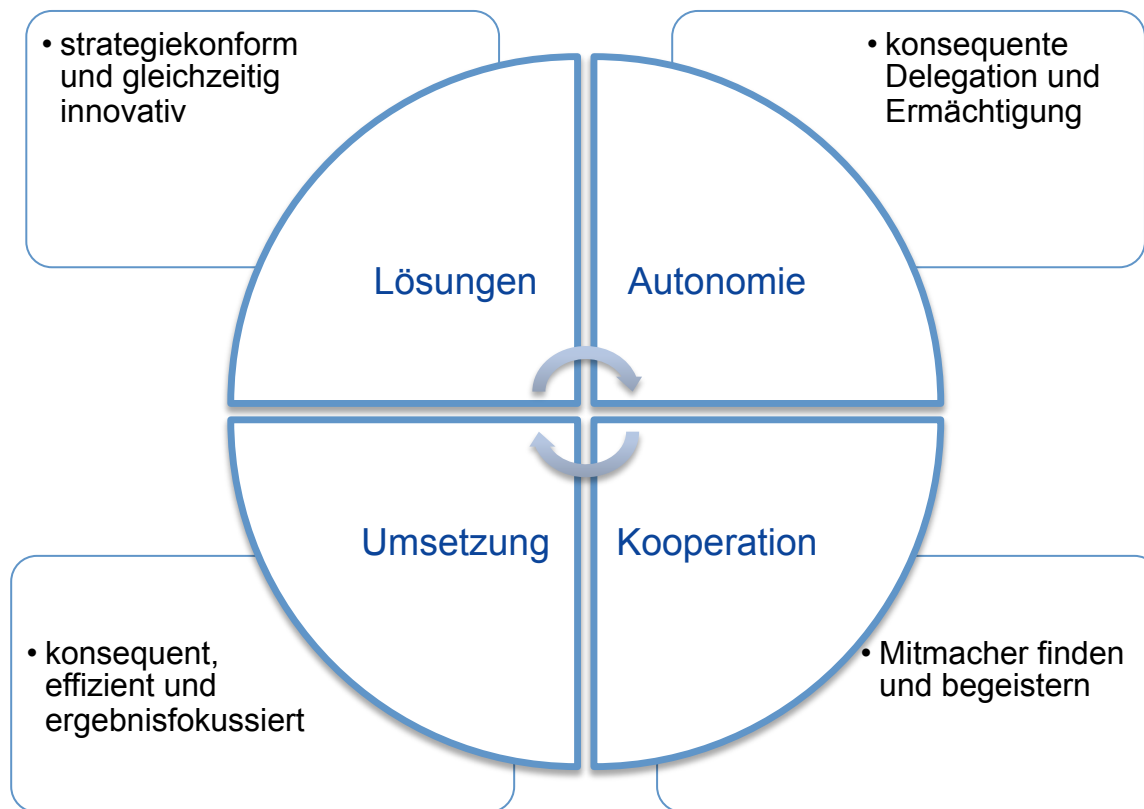
Elemente der Personalentwicklung



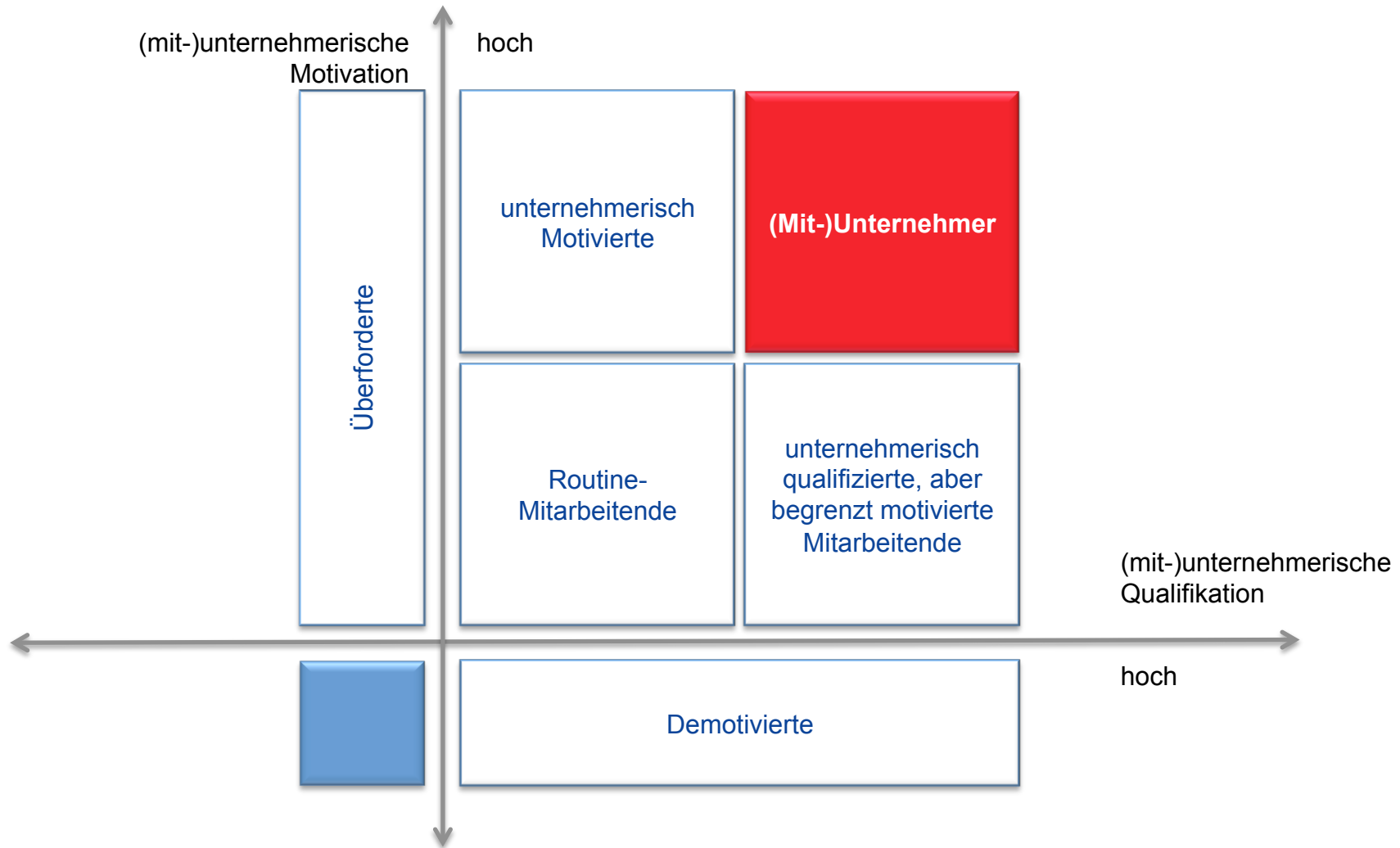
Individuelle Entwicklungsplanung



Was wir suchen, sind Mit-Unternehmer. Die erkennt man an besonderen Kompetenzen.

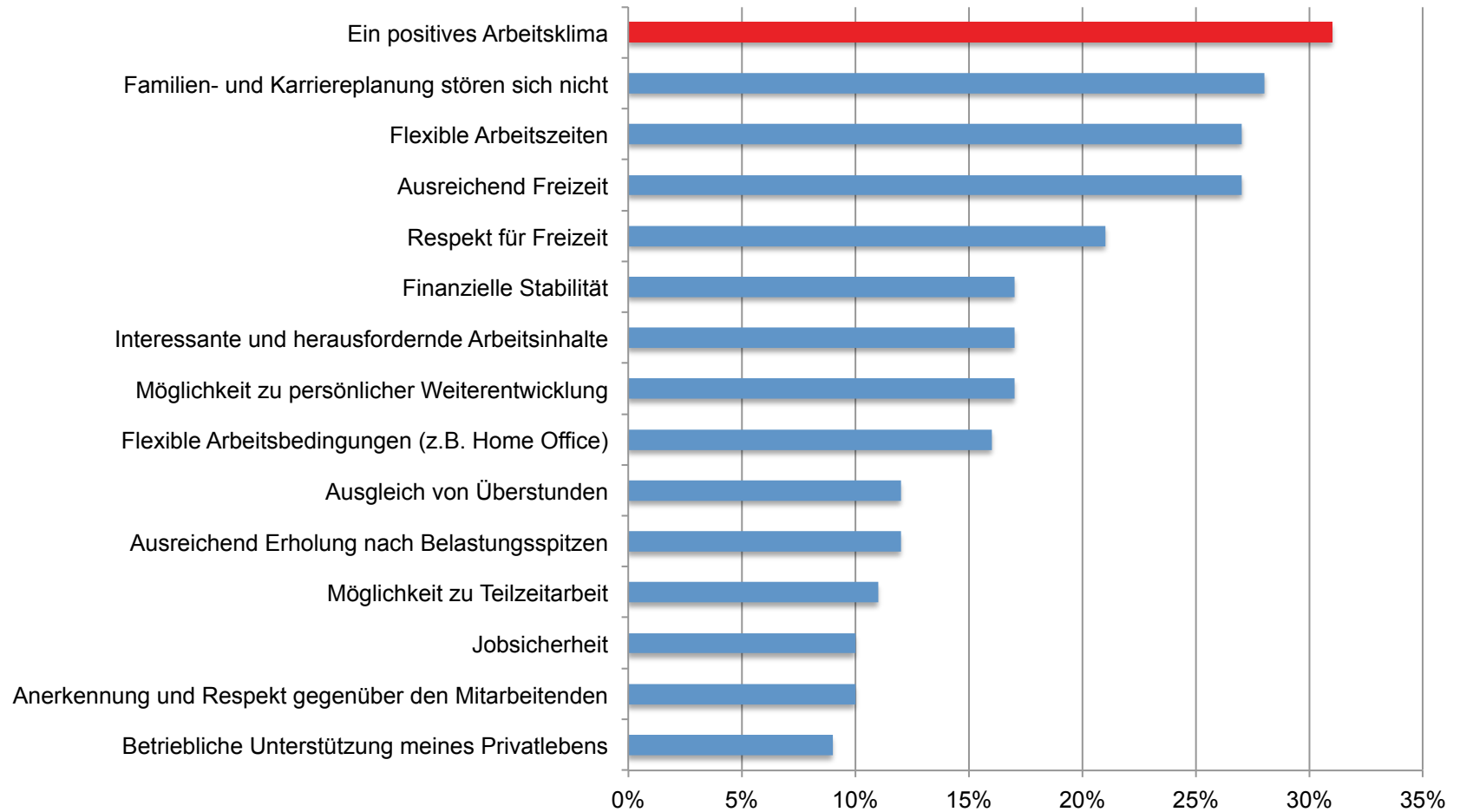


Aber die Mit-Unternehmer sind umgeben von Nicht-Unternehmern.



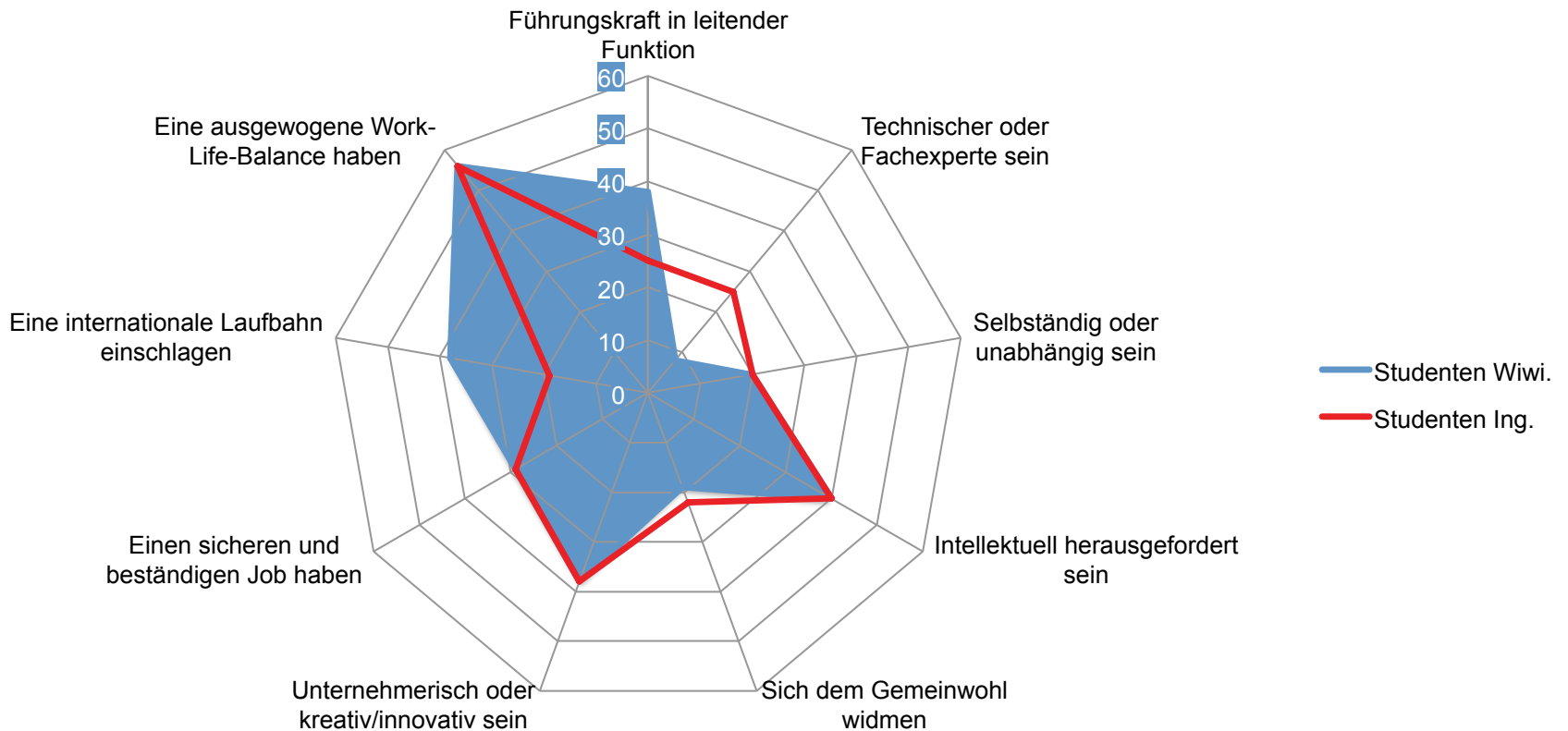
Quelle: Wunderer, Führung und Zusammenarbeit, 2001

Was bedeutet Work-Life-Balance?



Quelle: Universum Student Survey Switzerland, 2012

Die Karriereziele der Schweizer Studierenden



Quelle: Universum Student Survey Switzerland, 2012

Die Bedeutung des Humankapital wird steigen.

Strukturelles Humankapital

Aufbau des Personalbereichs

Mitarbeiter-Struktur (Alter, Qualifikation, Geschlecht u.a.)

Anpassungsfähigkeit

Dynamisches Humankapital

Rekrutierung

Entwicklung

Personaleinsatz

Freisetzung

Individuelles Humankapital

Fähigkeiten, Fertigkeiten

Wissen, Erfahrungen

Motivation, Innovation

Gesundheit, Leistungsfähigkeit

Wertsteigerung von Mitarbeitern



Rendite von Training und Personalentwicklung

Level		Kurzbeschreibung	Messmethode
1	Zufriedenheit und Commitment	Zufriedenheit der Programmteilnehmer zusammen mit einer Aufstellung der von ihnen geplanten Umsetzung des Gelernten	Programmevaluation durch Befragung
2	Lernerfolg	Erworbenes Wissen, Fähigkeiten und (kulturelle) Veränderungen	Tests, Simulationen, Gruppenübungen
3	Anwendung	Verhaltensveränderung in der aktuellen Aufgabenstellung und konkrete Anwendung des Trainingsmaterials	Beobachtung / Monitoring der Umsetzung des Gelernten
4	Auswirkungen	Konkrete Resultate, die von den Programmteilnehmern erzielt werden	Ergebnismessung: Output, Kosten, Kundenzufriedenheit etc.
5	Return-on-investment	Vergleich der gemessenen Resultate mit den Programmkosten	Messung quantifizierbarer Ergebnisse, Einschätzung nicht-quantifizierbarer Ergebnisse

Source: Phillips, Jack J., The ROI Challenge: Developing a credible process, 1994

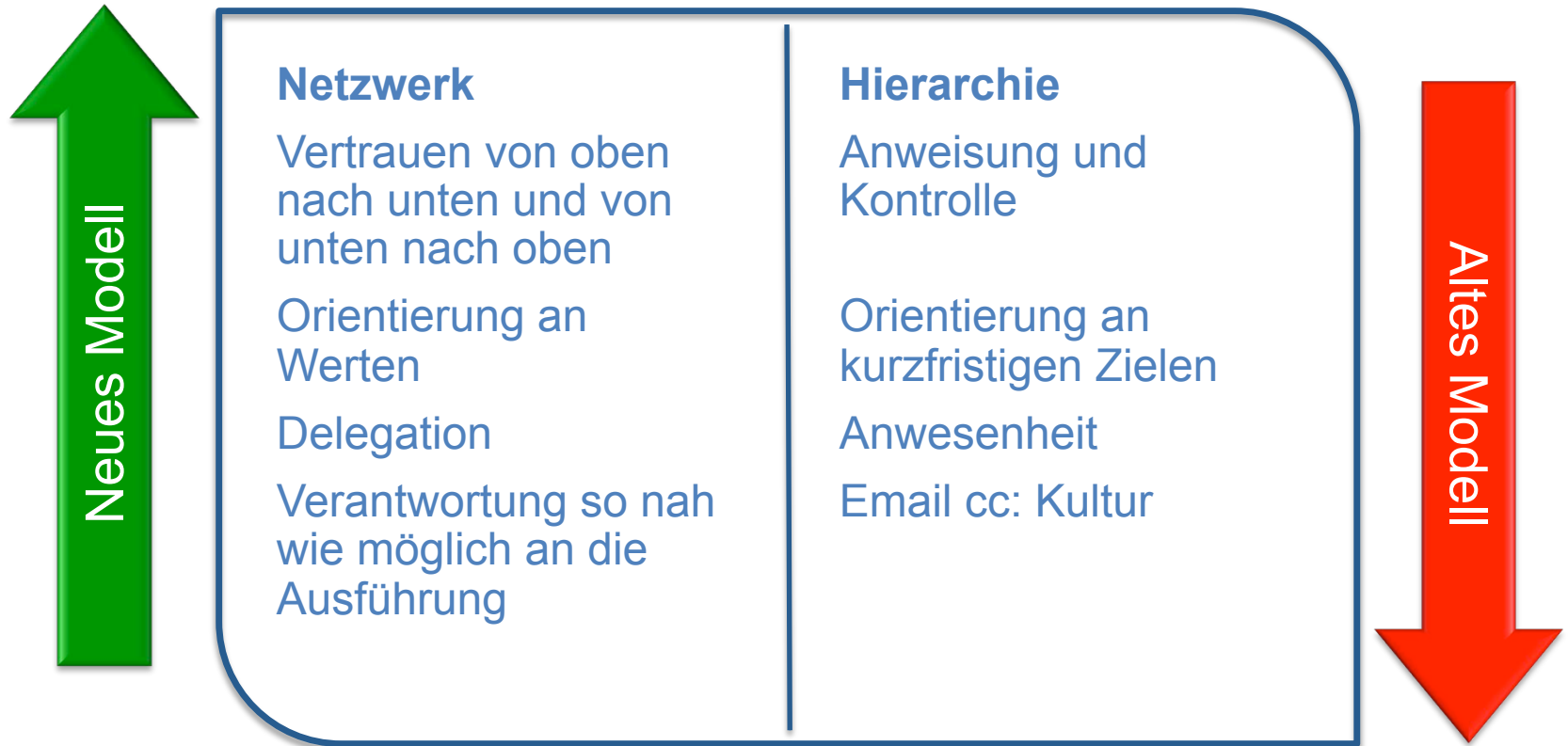


Werfen wir einen Blick auf die Führung



Führung muss sich weiterentwickeln

Führungsprinzipien



Führung ist immer Vorbild

- Die Bedeutung des Vorbilds in der Führung nimmt weiter zu.
- Unethisches Verhalten wird nicht mehr toleriert.
- Wenn Mitarbeitende kündigen, liegt der Grund zu 80% in dem Verhalten ihrer Vorgesetzten.
- Das wichtigste Element der Führung in flexiblen, netzwerkartigen Strukturen ist das gegenseitige Vertrauen.
- Und es gilt:
„So, wie wir intern miteinander umgehen, so erlebt uns der Kunde.“



Grundlegende Führungsregeln haben sich seit 1500 Jahren nicht geändert.



Überhaupt regle und ordne er alles so, dass es den Brüdern zum Heil dient und sie ohne einen berechtigten Grund zum Murren ihre Arbeit tun können.

Kapitel 41.5

So halte er in allem Mass, damit die Starken finden, wonach sie verlangen, und die Schwachen nicht davonlaufen.

Kapitel 64.19

aus der benediktinischen Ordensregel