

Wirksame Personalentwicklung – (k)ein Kunststück



Olivier Inhelder

Die Veränderung eingefahrener Verhaltensweisen braucht Zeit. Deshalb muss das Lernen nach dem Seminar einen verbindlichen Charakter haben. Mit kombinierten Lernprozessen wird der

Praxistransfer wahrscheinlicher. Wie zufrieden sind Sie mit der Nachhaltigkeit Ihrer Personalentwicklung?

Vielleicht haben Sie auch schon die Erfahrung gemacht, dass die Formel «Wissen + guter Wille = Umsetzung in der Praxis» nicht aufgegangen ist, insbesondere, wenn es um die Entwicklung von sozialen Kompetenzen ging. Punktuelle Massnahmen, wie z.B. ein Tagesseminar, reichen nicht aus. Wird nicht mehr getan, ist das Ergebnis für alle Beteiligten unbefriedigend – und trägt letztlich zu einem negativen Image von Personalentwicklung bei.

Lernzyklus des Erfahrungslernens

Der Lernzyklus des Erfahrungslernens besagt, dass zum Lernen nötig ist, dass der Lernende bewusst über gemachte Erfahrungen reflektiert und daraus Erkenntnisse gewinnt. Diese fliessen in die nächste Situation ein. Dieser Lernzyklus wird mehrmals durchlaufen, bis sich das neue Verhalten eingeschliffen hat.

Ein Beispiel aus der Praxis

In einem Seminar über Arbeitstechnik wurde besprochen, wie der Tag mit Hilfe der Kalenderfunktion von iCal geplant werden kann. Frau Muster probiert am nächsten Tag die Ta-

gesplanung gleich aus. Sie verfolgt ihr Lernziel also parallel zu Ihren Arbeitsaufgaben. Die Anwendung des Gelernten im Alltag verursacht für sie kaum einen Zusatzaufwand. In der Besprechung mit Ihrem Vorgesetzten, zwei Wochen nach dem Seminar, stellt sie fest, dass sie sich regelmässig zu viel vorgenommen hat, so dass am Abend jeweils etwa ein Drittel der geplanten Arbeiten unerledigt blieb. Im Gespräch suchen sie gemeinsam nach einer Möglichkeit, wie Frau Muster diese Schwierigkeit bewältigen kann. Mit der erarbeiteten Lösung experimentiert sie dann bis zum nächsten Besprechung mit Ihrem Vorgesetzten.

Ein Prozess – mehrere Beteiligte

Im Beispiel wird deutlich, wie nützlich der Einbezug von wichtigen Schlüsselpersonen im Unternehmen selber ist. Erfahrungsgemäss ist ein erfolgreicher Lerntransfer nach Seminaren eher unwahrscheinlich, wenn die Verantwortung dafür allein den Teilnehmenden überlassen wird. So kann es sich lohnen, wenn auch die externe Fachperson eingesetzt wird, welche den Lernprozess begleitet und am Laufen hält. Auch hat sich bewährt, dass sich die Teilnehmenden in Lerntandems oder Kollegialen Beratungsgruppen gegenseitig beim Transfer unterstützen.

Kombinierte Lernprozesse

Die Trainings sozialer Kompetenzen werden als Prozess organisiert, der das Lernen anhand realer Erfahrungen im Arbeitsprozess mit einschliesst. Nicht die Optimierung der Präsenzveranstaltung allein ist der Schlüssel zum Erfolg, sondern die Verzahnung mit dem Lernprozess jenseits des Seminars. Solche

kombinierte Lernarrangements zu entwickeln und zu steuern, ist anspruchsvoll.

Anspruchsvolle Steuerung der PE

Die Verantwortung für die Steuerung der PE liegt dabei beim Auftraggeber und nicht bei der Fachperson. Statt die Verantwortung für den Prozess an die externe Fachperson zu delegieren, kann sich die Geschäfts- oder Personalleitung, bei der Prozesssteuerung begleiten lassen. Eine solche PE-Beratung ermöglicht eine neutrale Unterstützung, die anbieterunabhängig erfolgt.

Fazit

Ein wichtiger Hebel für die Optimierung von Personalentwicklung liegt in der prozessorientierten Organisation von Lernprozessen, ein weiterer in der optimalen Wahl der externen Fachperson für eine PE-Massnahme. Die Beratungspool AG unterstützt Sie in beidem. Die Beratungspool AG engagiert sich seit 1999 dafür, dass Auftraggeber und die passenden Fachpersonen zusammenfinden. Um das zu ermöglichen, betreibt sie ein umfangreiches Internetportal und bietet individuelle Beratung an. Je nach Bedarf reicht diese von einer kurzen Telefonberatung bis hin zu einer umfassenden Projektbegleitung.

Ihr Nutzen als Mitglied des SKV

Als Mitglied des Schweizerischen KMU Verbandes profitieren Sie von folgenden Dienstleistungen des Beratungspools:

- Kurzer Fragebogen für eine erste Standortbestimmung zur Personalentwicklung in Ihrem Unternehmen – und ein kostenloses Telefoncoaching, das der Kurzauswertung des PE-Checks dient und Ihnen ein paar Impulse für die Personalentwicklung in Ihrem Betrieb gibt.
- Anonyme Recherche nach einer kompetenten Fachperson. Sie erhalten eine kostenlose PE-Beratung von 45-90 min. bei der Ausschreibung Ihres Projekts und nach Ablauf der Einreichungsfrist eine Vorauswahl von geeigneten Anbietern.
- Anbieter von Beratung und/oder Personalentwicklung profitieren von 20% Ermässigung auf den Datenbankeintrag im Beratungspool.

Informationen und Fragebogen für den PE-Check unter www.beratungspool.ch, office@beratungspool.ch oder Tel. 061 683 32 05.

Olivier Inhelder

Weitere Informationen und Adresse auf Seite 54

Anzeigen

