



Reflexionsworkshop

„Sozialpartner für die Zusammenarbeit gewinnen und einbinden“

Impulsvortrag: Personal-AS

Ort: Alte Feuerwache e.V., Axel-Springer Str. 40/41,
10969 Berlin

Datum: 11.09.2018



Leistungen

Wir beraten in Projekt und Linienfunktionen und verfolgen dabei einen unternehmerischen Ansatz. Wir stellen bei unseren Leistungen die Unternehmenssituation in den Vordergrund. Dabei denken wir methodisch-analytisch, nutzen unsere Erfahrung aus vielfältigen unternehmerischen Führungstätigkeiten und setzen unsere Persönlichkeit ein. Wir entwickeln Strategien, Organisationen und Menschen – mit Leidenschaft.

Business Excellence

Strategie

Prozessmanagement

Interim-Management

Personalentwicklung

Coaching und
Training

Sanierung und
Restrukturierung

Corporate Finance

[Impressum](#) [AGB](#) [Datenschutz](#)





Daniela Bristot

Senior Consultant / Coach

Tätigkeitsschwerpunkte

- ganzheitliche und beteiligungsorientierte Organisationsentwicklung
- Personalentwicklung
- Fach- und Führungskräftecoaching
- Persönlichkeitsentwicklung, Potentialanalyse

Berufliche Stationen

- Teamleiterin Bildungsträger / Coach
- Projektleiterin Bildungsträger
- Dozentin Erwachsenenbildung
- Projektleiterin Ingenieurbüro
- Selbständige Architektin

Weitere Kompetenzen

- certified Practitioner - Coach (INLPA)
- certified Master - Practitioner (INLPA)

Daniela Bristot



Persönlicher Kontakt:

Telefon: +49 231 546 649 - 22

Telefax: +49 231 546 649 - 09

E-Mail: [d.bristot@mpool-
group.de](mailto:d.bristot@mpool-group.de)

makom



Personal-AS für Unternehmen der Metall-/Elektroindustrie und der IT-Branche im östlichen Ruhrgebiet

Leitziel

Das Projekt "Personal-AS" verfolgt die Leitziele die Personalentwicklung im Management der beteiligten KMU zu optimieren, den Branchenaustausch zwischen M+E und IT zu verfestigen und eine neue Sozialpartnervereinbarung für die IT-Branche zu erstellen.

Überblick Gesamtprojekt

Dez. 2015 – Mrz. 2016	Vorbereitungen zum Projekt
Apr. 2016 – Nov. 2018	Beratung von 10 Betrieben und 400 MA
Mrz. 2016 – Nov. 2018	begleitende Branchendialoge
Okt. 2017 – Nov. 2018	begleitende Transferveranstaltungen



Ablauf im Projekt

- ✓ Abschluss einer neuen Sozialpartnerrichtlinie für die IT
- ✓ Bewertung des jeweiligen betrieblichen Personal-Management-Ansatzes nach dem EFQM-Modell
- ✓ Ableitung von Optimierungspotentialen rund um das Thema Personal-Management
- ✓ Erhalt der Zertifizierung „Comitted to Cultural Excellence“, in Anlehnung an die Methode von Great Place to Work nach erfolgter Selbstbewertung
- ✓ Begleitung des betrieblichen Handlungsplanes
- ✓ Erhalt eines an der Business-Strategie ausgerichteten Kompetenzmodells zur Entwicklung des Teams
- ✓ Kompetenzgewinn durch Umsetzung von Schulungen, Coachings, Trainings
- ✓ Erfahrungsaustausch mit Unternehmen im Projekt
- ✓ Transferveranstaltungen mit Sozialpartnern und Transferseminare für weitere Unternehmen der Branche über den Unternehmensverband Dortmund und Umgebung





Sozialpartnervereinbarung zur Förderung der beruflichen Weiterbildung von Beschäftigten in der IT- Branche

Vereinbarung zur Förderung der beruflichen Weiterbildung von Beschäftigten in der IT-Branche (Sozialpartnerrichtlinie)

Der IT-Club Dortmund e.V. im Verbund mit dem Unternehmensverband der Metallindustrie für Dortmund und Umgebung e.V. sowie der IG-Metall Dortmund messen der beruflichen Weiterbildung von Beschäftigten in der IT-Branche eine große Bedeutung bei, um die Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit der IT-Unternehmen in der Region zu stärken und um die Beschäftigungschancen und die Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen zu verbessern.

Diese Einschätzung der Sozialpartner wird u.a. unterstrichen durch die in jüngster Zeit erfolgte, verstärkte Zusammenarbeit der Branchenvertreter sowie durch die Mitwirkung an dem Sozialpartnerprojekt „Personal-AS für Unternehmen der Metall-/Elektroindustrie und der IT-Branche im östlichen Ruhrgebiet“.

Die prioritären Ziele und Handlungsschwerpunkte dieser regionalen und branchenbezogenen Sozialpartnervereinbarung sind:

- Stärkung des regionalen Branchenaustausches der IT-Branche mit der Metall- und Elektroindustrie
- Etablierung einer strukturierten Personalentwicklung (PE) zur Erhöhung der Weiterbildungsbeteiligung insbesondere in KMU der beiden Branchen
- Ermittlung des betrieblichen Qualifizierungsbedarfs
- Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen
- Erprobung von neuen Ansätzen zum Kompetenzerwerb
- Branchenübergreifenden Transfer von „Best-Practice“-Ansätzen in der Personalentwicklung
- Kooperationen in der Weiterbildung und Stärkung der Qualität und Erfahrungsaustausch

Diese Vereinbarung wird den Mitgliedern in den jeweiligen Verbänden und Interessensgemeinschaften zur Kenntnis gebracht. Die Sozialpartner vereinbaren den regelmäßigen Austausch zur Umsetzung dieser Vereinbarung.

Diese Vereinbarung tritt mit dem Tage der Unterzeichnung in Kraft und kann von einer der Parteien mit einer Frist von drei Monaten zum Monatsende gekündigt werden.

Dortmund, den 30.06.2016

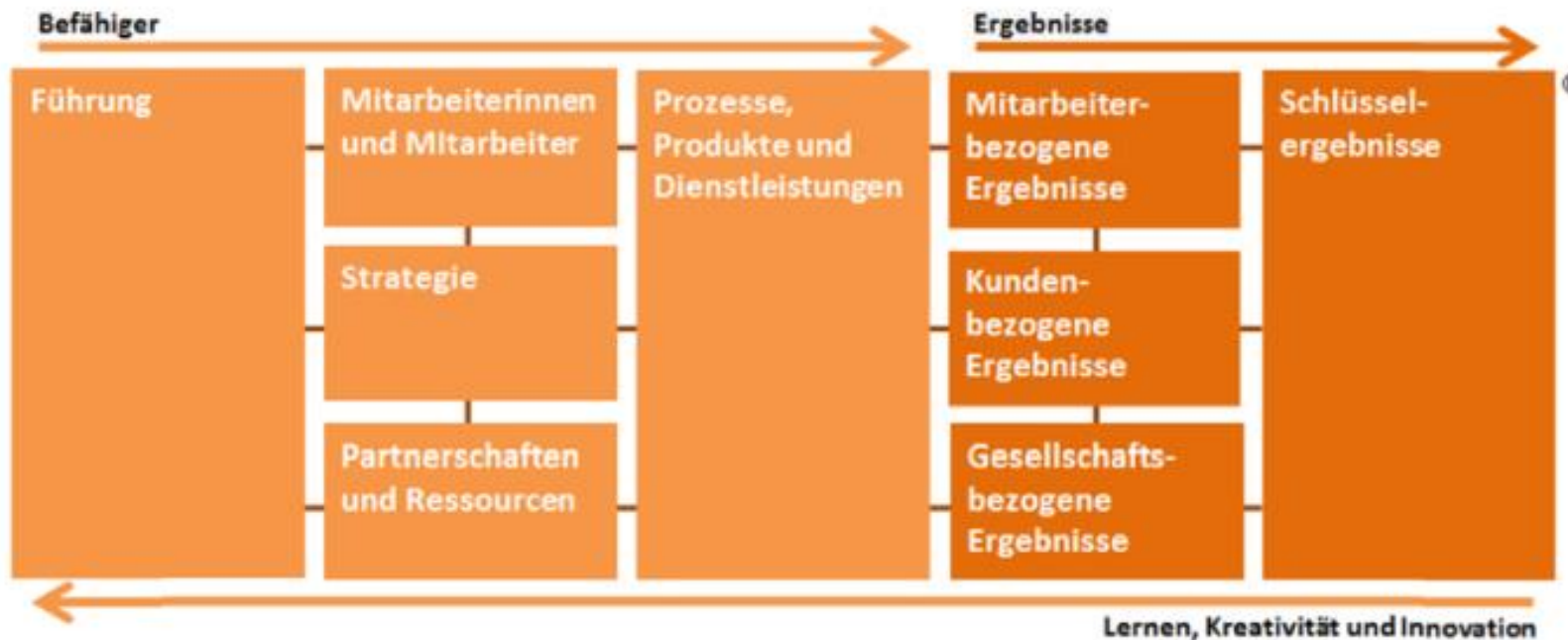
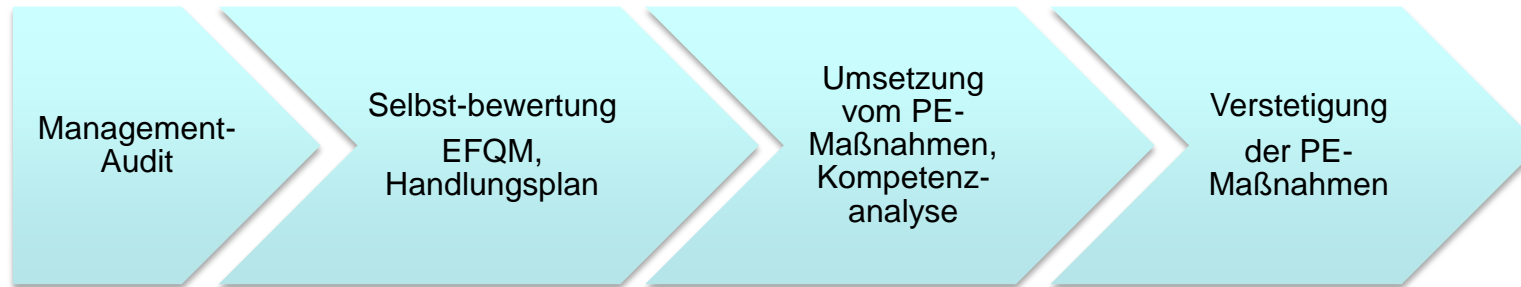

Peter Hansemann
IT-Club Dortmund e.V.
Vorsitzender


Ernst-Peter Brasse
Unternehmensverband der
Metallindustrie für Dortmund
und Umgebung e.V.
Geschäftsführer


Hans Jürgen Meier
IG-Metall Dortmund
1. Bevollmächtigter



Schematischer Ablauf der Beratung zum Personalmanagement



© EFQM 2012



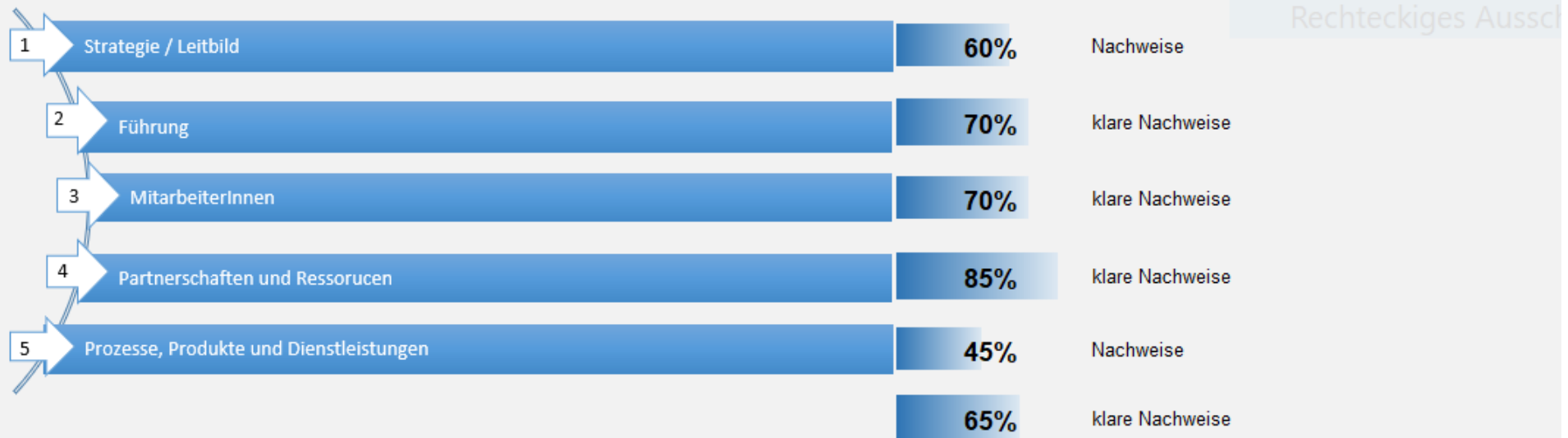
Tool zur systematischen Ermittlung des betrieblichen Handlungsbedarfes

Einführung : Selbstbewertung

Wir laden Sie herzlich ein, anhand der Radarlogik des EFQM einen Überblick über das Themenspektrum und einen ersten Ansatz zur selbstständigen und eigenverantwortlichen Auseinandersetzung mit dem Thema Personal-Management[1] zu erhalten.

Der Blick auf Ihr Unternehmen umfasst 6 Analyseebenen zur Erfassung Ihres aktuellen Personal-Management Standes. Diese Ebenen orientieren sich am Excellence Modell der European Foundation for Quality Management[2] und sind auf Aspekte des Managements unter Gesichtspunkten der Personalplanung fokussiert.

Wie geht die Organisation vor:



Was erzielt die Organisation für Ergebnisse:



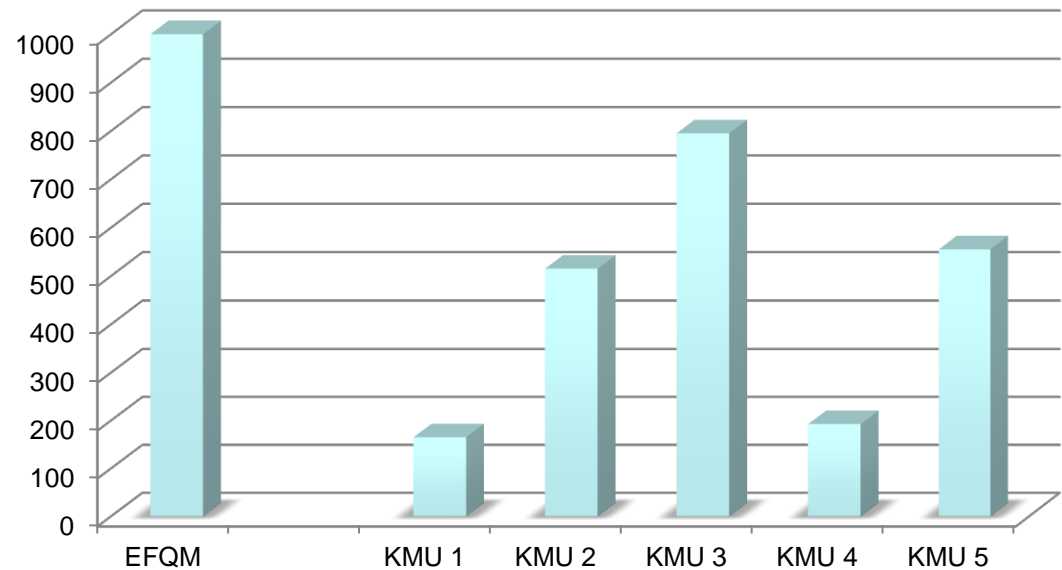
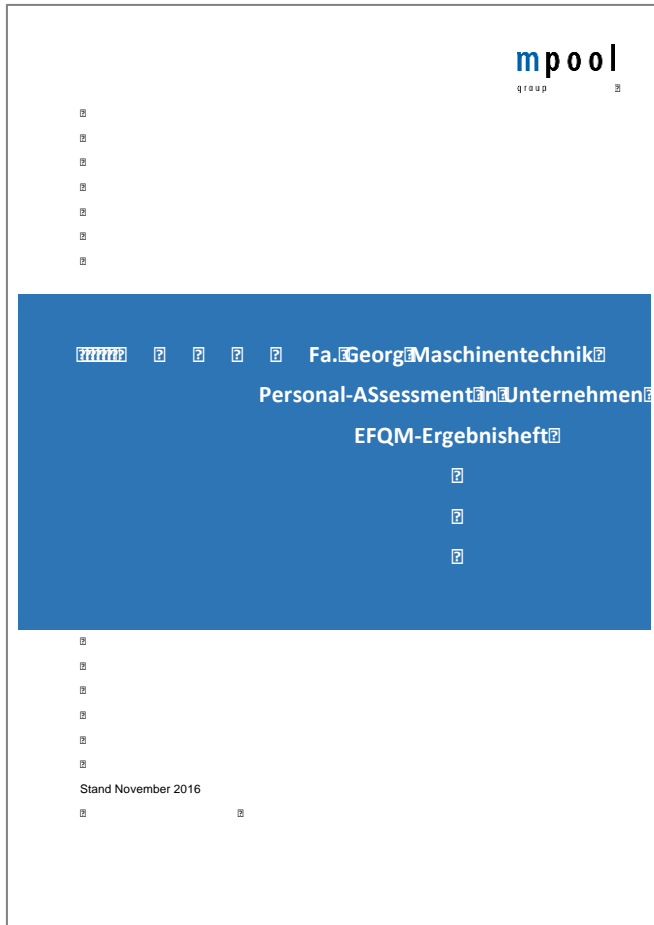


Blitzlicht zur Situationsbeschreibung von Beispiel-KMU zum Zeitpunkt der Selbstbewertung „Personalmanagement“

- KMU 1:** Unternehmen in starker Umbruchsituation, Konzentration auf serviceorientiertes Geschäftsfeld, gering ausgeprägte Beteiligungs- und Führungskultur, Kompetenzmanagement bisher zu umfangreich angelegt.
- KMU 2:** Verstärkte Ausrichtung auf branchenspezifische Kundenprozesse, Aufbau eines Karrieremodells, Wunsch nach verstärkter Identifikation mit der Unternehmensmarke, Kompetenzen in Teilen ermittelt, aber nur in Teilen verknüpft.
- KMU 3:** Langjährig am Markt, Mittelständler mit regional starker Arbeitgebermarke, ausgereiftes Kompetenzmodell, in Teilen schon Vorbildcharakter.
- KMU 4:** langjährig am Markt, das Personalmanagement wird eher impulsartig betrieben, Verantwortlichkeiten und berufliche Entwicklungswege sind nicht klar geregelt und kommuniziert.
- KMU 5:** schnell (ge)-wachsenes Unternehmen, verstärkte Anstrengungen zur Optimierung der Ablaufprozesse, viele Projekte zur Fachkräfterekrutierung, für einzelne Bereiche liegen Kompetenzprofile vor, Führungsregeln noch nicht klar kommuniziert



EFQM-Ergebnisheft zur Selbstbewertung – Wo stehen wir?





TOP 10 der Handlungsfelder:

- ✓ **Mitarbeiterkompetenzen:** sind nicht dokumentiert, sondern existieren im Kopf!
- ✓ **Kompetenzbilanzierung:** gezielte Förderung der Kompetenzen und Fähigkeiten der MA ist nicht durchgängig gewährleistet. Weiterbildungen werden nicht gezielt abgeleitet,
- ✓ **Erfüllungskriterien** der Kompetenzen: Führungskräfte bewerten Kompetenzen der MA individuell,
- ✓ **Führungsregeln:** sind nicht vereinheitlicht, Führungsverantwortung ist nicht umfassend verteilt und Führungskräfte nicht für Ihre Aufgaben gestärkt,
- ✓ **Kommunikation:** i.d.R nicht strukturiert, Informationen gehen verloren,
- ✓ **MA-Beteiligungskultur:** reicht von 0%! bis stark ausgeprägt,
- ✓ **Unternehmens- und Wertekultur:** Die Beteiligungsorientierung ist verbesserungswürdig
- ✓ **Eigenverantwortlichkeit** der Mitarbeiter: ist zu stärken
- ✓ **Leitbild:** ist entweder nicht vorhanden und / oder nicht mit Personalfragen verschnitten
- ✓ **Prozesse:** Verbesserung der Gemeinkosten in der Produktion - zu überprüfen ist, ob die Prozesse in den Schnittstellen verbessert bzw. optimiert werden können - evtl. Auswirkung auf MA-Kompetenzen beachten



Auszug betrieblicher Handlungsplan:

Masterhandlungsplan						
Kriterium	Verbesserungspotentiale (VP)	Was soll umgesetzt werden?	Was ist der Nutzen, falls dieses Verbesserungspotential aktiviert wird?	Wie groß ist der Aufwand, dieses Verbesserungspotential zu aktivieren?	Verantwortlicher Wer?	Priorität grü (sofort), gel (später), ro (evt. nie)
Strategie / Leitbild	Kenntnisstand über die Kompetenzen der MA, da nicht durchgängig dokumentiert. Es fehlt die Übersichtlichkeit über Aktionen, die wir schon umsetzen	Zusammenstellung und Vereinheitlichung der vorhandenen Einzelaktivitäten.	Übersichtlichkeit, Ganzheitlichkeit der Einzelaktivitäten bezüglich der Kompetenzen ermöglicht ein schnelleres Agieren bei Personalausfällen, Personalentwicklung, Personaleinstufung.			bitte wählen
Strategie / Leitbild	Stellendefinitionen überarbeiten.	Die vorhandenen Stellendefinitionen sollten angepasst/überarbeitet werden, um die MA bereits mit dieser Bezeichnung zu loben/wertzuschätzen.	Motivation der MA wird erhöht.			bitte wählen
Strategie / Leitbild	Revision des Leitbildes (moderne Wörter wählen?).	Überarbeitung und Anpassung des Leitbildes. Der Wandel vom Dienstleister zum Produktanbieter ist z.B. nicht integriert, da es vor 10 Jahren entwickelt wurde.	Orientierung und Bindung der MA wird erhöht.			bitte wählen
Strategie / Leitbild	Fokussierung des Leitbildes bei neuen MA.	z.B. Erläuterung des Leitbildes bei Neueinstellungen oder bereits bei Bewerbungsgesprächen.	engere Bindung der MA an das Unternehmen, bei Bewerbungsgesprächen Abgleich der Werte.			bitte wählen
Strategie / Leitbild	Nicht immer ist ein wertschätzender Umgang/Kommunikation vorhanden.	Rückkopplung des Leitbildes zur Führungskultur (Wertekultur) Evtl. Führungsleitlinien entwerfen, in denen die wichtigsten Werte mit Beispielen benannt werden.	Führungskräfte erhalten einen Orientierungsrahmen, MA fühlen sich "gleicher" behandelt.			bitte wählen

Der Handlungsplan mit verbindlichen Verantwortlichkeiten gewährleistet die Verankerung im Unternehmen.



Mitarbeiterkompetenzbilanzierung



Abteilung / Stelle

+ Abteilung / Stelle hinzufügen

+ Kompetenzen importieren

Papierkorb anzeigen

Abteilung / Stelle	ID	Beschreibung	Umfragestatus	
Rechteckiges Ausschneiden				
Arbeitsvorbereitung				
Führungskräfte (FK)	1	Kostenstelle (KS) 734	0%	AW KP (26) MA (2) ⚙️
Mitarbeiter/innen	2	KS 33, Emil Figge 33	50%	AW KP (6) MA (2) ⚙️
Disposition				
Führungskräfte (FK)	3	k.A.	67%	AW KP (27) MA (3) ⚙️
Mitarbeiter/innen	4	k.A.	0%	AW KP (0) MA (3) ⚙️



Mitarbeiterkompetenzbilanzierung

Erhebung der Ist Kompetenzen durch MA-Interviews.

Unternehmen / Auswertung / Weiterbildungsbedarf

Weiterbildungsbedarf



In welchen Kompetenzbereichen besteht bei wie vielen Mitarbeitern Weiterbildungsbedarf?

Status der Befragung

Rechteckiges Ausschneiden

21 von 45 Mitarbeiter befragt

Kompetenz	Kenner oder Keine Kenntnisse mit Weiterbildungswunsch
▼ Konfliktfähigkeit	7 Mitarbeiter
▼ Stressbewältigung	6 Mitarbeiter
▼ Motivationsfähigkeit	5 Mitarbeiter
▼ Arbeitsrecht	4 Mitarbeiter
▼ EDV - MS Excel 2013 (Basiskennntnis)	4 Mitarbeiter
▼ Small Talk	4 Mitarbeiter
▼ Vertragsrecht	3 Mitarbeiter



Mitarbeiterkompetenzbilanzierung

makom [Abteilungen](#) [Mitarbeiterstamm](#) [Unternehmen ▾](#) [Schulungen](#) ⏻ Abmelden

Schulungen

Schulungen



[+ Schulung hinzufügen](#) [Alle](#) [2020](#) [2015](#) [2014](#) [2011](#) [2004](#) [2001](#)

Titel	Anbieter	Ext. Gesamtkosten	Start	
▼ i English Business Basic I	XYZ GmbH	13.555€	01.01.2015	Auswertung Teilnehmerliste 🔄 ✕
▼ i English Business Basic II			01.01.2004	Auswertung Teilnehmerliste 🔄 ✕
▼ i Zertifikat X Level I Englisch			01.12.2011	Auswertung Teilnehmerliste 🔄 ✕
▼ i Projektmanagement Level 5 interne Schulung	Muster GmbH	12.000€	02.04.2014	Auswertung Teilnehmerliste 🔄 ✕



Einbindung der Sozialpartner im Projekt

- ✓ Kontaktaufnahme zu den Sozialpartner schon in der Projektentwicklungsphase
- ✓ Klärung des betrieblichen Bedarfs aus Sicht der Sozialpartner
- ✓ Klärung an welchen Punkten die Sozialpartner eingebunden werden können, bzw. im Projekt unterstützen werden
- ✓ Sozialpartner-Netzwerke zur Gewinnung der Projektunternehmen nutzen
- ✓ Sozialpartner als Transferpartner gewinnen
- ✓ Praxisworkshops als Transferprodukt



- ✓ Regelmäßige Treffen mit Sozialpartner nach Projektstart zur Einbindung und Qualitätssicherung
- ✓ Selbst Mitglied in Verbänden und Foren sein (z.B. IG Metall, Verdi, Unternehmensverbände ec.)
- ✓ Unterschiedliche Kommunikationsverhalten der Sozialpartner berücksichtigen. (Unternehmensverbände eher formal, Gewerkschaften eher informell)