

# Mit geringen Ressourcen Talententwicklung und -bindung zielgerichtet umsetzen

## Teil 5: *Personalentwicklung = Seminar?! – Über den Tellerrand hinaus gedacht*

Autorin: Dr. Dana Janas  
 competence consulting  
 Telefon +49 9353 508107  
 d.janas@competenceconsulting.de  
 www.competenceconsulting.de



Das Budget für Maßnahmen zur Personalentwicklung ist im Mittelstand oft begrenzt und sehr häufig steht ein eigenes Budget für Personalentwicklungsmaßnahmen nicht zur Verfügung. Vor diesem Hintergrund sind Entwicklungsmaßnahmen besonders von Interesse, die bei einem größtmöglichen Wirkungsgrad möglichst kostensparend umzusetzen sind – und zugleich das Ziel einer praxisorientierten, gezielten Kompetenzentwicklung verfolgen. Der klassische Seminarkontext stellt dabei nur eine Möglichkeit dar. Es bieten sich vielfältige weitere Maßnahmen der Personalentwicklung gerade für die Gegebenheiten im Mittelstand an:

**Beispiel 1: Kollegiale Beratung**  
*Es werden Themen und konkrete Probleme durch Nutzung des Erfahrungswissens von Kollegen in der Gruppe bearbeitet.*

6-8 gleichgestellte Kollegen beraten sich gegenseitig. Die Themen

der Beratungsfälle können die verschiedensten Aspekte des beruflichen Handelns betreffen:

- die organisationalen Rahmenbedingungen,
- die Funktion der Teilnehmer und die dazugehörigen Arbeitsaufgaben,
- die Arbeitsbeziehungen zwischen den Teilnehmern und ihrer Führungskraft, ihren Kollegen, Mitarbeitern, Kunden und Lieferanten,
- die berufliche Rolle der Teilnehmer und die eigene Persönlichkeit.

*Die Kollegiale Beratung erfordert von den Teilnehmern ein großes Maß an Kommunikationskompetenzen und es gilt, dass sich alle Kollegen an den definierten Rahmen und die damit verbundenen Spielregeln halten.*

**Beispiel 2: Mentoren**

Das Instrument des Mentoring ist eine weitere wirkungsvolle Maßnahme zur Nutzung interner Res-

sourcen für die gezielte Personalentwicklung.

*Beim Mentoring wird das Wissen eines erfahrenen Mitarbeiters (Mentor) an einen unerfahrenen Mitarbeiter (Mentee) weitergegeben um diesen Mitarbeiter in seiner persönlichen und/oder beruflichen Entwicklung zu unterstützen.*

Im Unterschied zum Coach nimmt der Mentor im Begleitungsprozess keine neutrale Position gegenüber dem Mentee ein, er zeichnet sich vielmehr durch ein besonderes Engagement gegenüber dem Mentee aus. Auch wenn auf den ersten Blick vor allem die Mentees von der Förderung profitieren, so funktioniert Mentoring nicht nur in eine (einseitige) Richtung – auch der Mentor sollte aus einer solchen Beziehung Impulse und Nutzen ziehen.

**Beispiel 3: Einzelcoaching**

Während das Coaching für Einzelpersonen lange Zeit vorwiegend als Beratungsangebot für das Top-

management großer Unternehmen verstanden wurde, ist das Interesse am Coaching in den letzten 10 Jahren aus Unternehmens- und Personalentwicklersicht kontinuierlich gestiegen.

*Das Coaching findet im Spannungsfeld zwischen der beruflichen Rolle und der individuellen Persönlichkeit einer Person statt.*

Im Sinne einer »Hilfe zur Selbsthilfe« ist es primäres Ziel, die Ressourcen einer Person aufzudecken, zu aktivieren und gezielt nutzbar zu machen, um in beruflichen Prozessen und Herausforderungen handlungsfähig zu sein. Die Anlässe für die Inanspruchnahme eines Coachings können sowohl konkrete Situationen/Konflikte im Arbeitsumfeld betreffen als auch Bezug nehmen auf die berufliche Rolle, auf Entscheidungen, auf die individuelle Stressprävention oder auf arbeitsbezogene Themen.