

# eBausteine zur Personalentwicklung

BDU-Fachverband  
Personalmanagement

## Inhalt

1. Personalentwicklung
  - 1.1 Unerwartete Renaissance eines Themas
  - 1.2 Führungsvoraussetzungen für den Erfolg von Veränderungen
2. Managementmethoden
  - 2.1 Monsterwelle E-Mail
  - 2.2 Managen von Veränderungen: Alltag, aber schwierig und ungeliebt
  - 2.3 Führung im Spannungsfeld von Humanität und Effektivität
3. Verkauf
  - 3.1 Verkaufsabschlüsse: noch in diesem Quartal!
4. Impressum

## Editorial:

Ein Jahr voller Dynamik geht zu Ende - für das Jahr 2007 ist eine ähnliche dynamische Entwicklung absehbar. Die Aufgabe, hierin zu navigieren, das eigene Schiff auf Kurs zu halten oder als externe Berater dabei zu unterstützen bleibt herausfordernd.

Wir hoffen, im vergangenen Jahr durch die eBausteine zur Personalentwicklung einen für Sie nutzenstiftenden Beitrag geleistet zu haben - und freuen uns, diese Aufgabe auch im Jahr 2007 anzugehen.

Im Namen des BDU-Fachverbandes Personalmanagement wünsche ich Ihnen erholsame Feiertage, alles Gute für das Jahr 2007 und wie immer eine anregende Lektüre.



## 1. Personalentwicklung

### **Unerwartete Renaissance eines Themas**

Gesundheit und Fehlzeiten im Fokus

„Fehlzeitendaten sind Kenngrößen, die Sie immer im Blick haben müssen – nicht nur wenn Sie exorbitant hoch sind... schon kleine Veränderungen sind ein Signal für mögliche Konfliktherde, Missstände oder Führungs- und Gesundheitsprobleme im Unternehmen“ – so oder ähnlich lauten immer wieder die Beraterappelle an die Kunden. Doch nur selten folgen die Kunden dieser Aufforderung: nicht so in jüngster Zeit....

Mittlerweile sind die Impulsgeber für die „neuen“ Gesundheits- und Fehlzeitenprojekte die Führungskräfte selbst, oder gar die Mitarbeitervertretung und nicht zuletzt das Management oder das Personalwesen sind.

In so manchem Seminarkatalog dümpelte das Thema „Motivation und Fehlzeiten“, „Der Umgang mit kranken Mitarbeitern“ und wie sie alle heißen in den letzten Jahren vor sich hin. Die Resonanz auf die bestehenden Angebote verharrte auf eher mäßigem Niveau. Umso erstaunlicher das plötzliche Interesse am Thema: Immer häufiger sprengen Führungskräfte die Teilnehmerlisten für die Trainings. Und das angesichts der Tatsache, dass vor noch nicht allzu langer Zeit zahlreiche Führungskräfte zu ihrem „Fehlzeitengesprächsglück“ fast zwingen mussten. Was sind die Gründe und welche neuen Wege werden bei den „neuen“ Gesundheits- und Fehlzeitenprojekten eingeschlagen?

Die kostenlose Vollversion direkt hier bei den Autoren, [Daniela Himmelreich](#) und [Stephan Teuber](#), bestellen.

Für mehr Informationen zum Fachverbandsmitglied, Stephan Teuber, bitte [hier](#) klicken.

### **Führungsvoraussetzungen für den Erfolg von Veränderungen**

Tipps und Tricks für Führungskräfte zur nachhaltigen Durchsetzung von Veränderungen und neuen Aufgaben

#### **Das Ziel der Veränderung muss allen bekannt sein**

Ob es sich um ein neues Produkt, um ein innovatives Verfahren oder um eine veränderte Verhaltensweise handelt - das Ziel und die Orientierung müssen erklärbar und nachvollziehbar sein.

Welche **Mittel** können Führungskräfte beispielsweise einsetzen?

Die kostenlose Vollversion direkt hier beim Autor, [Henner Lenfers](#), bestellen.

Für mehr Informationen Autor bitte [hier](#) klicken.

## 2. Managementmethoden

### Monsterwelle E-Mail

Die E-Mail ist zum festen Bestandteil der betrieblichen Kommunikation geworden und ist unverzichtbar in einer vernetzten Welt, die Geschwindigkeit zum Wert erhoben hat.

Hot Spots, Flatrates, PDA's und technisch immer leistungsfähigere Hardwareentwicklungen inflationieren dieses Medium. Wer in Meetings erlebt, wie Multi-Tasking euphorisch Teilnehmer ihre Blackberries bedienen, oder die Kernaufgaben vernachlässigt werden, nur weil ein beträchtlicher Zeitaufwand mit Lesen, Löschen und Beantworten von E-Mails erforderlich ist, erkennt schnell, dass massiv Unternehmenswert vernichtet werden. Jeder kommuniziert mobil: sofort und ohne zu bedenken, welche Kettenreaktion ausgelöst werden.

Ein Ausweg aus der „Kapitalvernichtung“ liegt in kulturellen, technischen und verhaltensbezogenen Leitlinien, die als verbindliche „E-Mail-Standards“ dieses Medium wertschöpfend nutzen lassen.

Die kostenlose Vollversion direkt hier beim Autor, [Walter Braun](#), bestellen.

Für mehr Informationen zum Autor bitte [hier](#) klicken.

### Managen von Veränderungen: Alltag, aber schwierig und ungeliebt

Führungskräfte-Seminar in einer Umbruch- und Veränderungssituation des Unternehmens:

Die Teilnehmer sollen ihre wesentlichen Führungs-, Verantwortungsbereiche und die entsprechenden Aufgaben dazu benennen und deren Erfüllung bewerten. Das vielleicht nicht ganz überraschende Ergebnis: Der Verantwortungsbereich <Veränderungen bewirken> kommt in der Bewertung mit Abstand am schlechtesten weg. Er wurde als Verantwortungsbereich entweder gar nicht gesehen oder ignoriert.

Der übergeordnete Auftrag der Unternehmensleitung, in dessen Rahmen dieses Führungskräfte-seminar durchgeführt wurde, lautet **„die Führungsqualität erhöhen“**.

Die Fragen stellen sich daher:

- Was ist eine hohe Führungsqualität?
- Was wird damit bewirkt?
- Woran kann man sie bewerten oder messen?
- Welches sind die Einflussfaktoren, an denen man gezielt verbessern kann?
- Mit welchen Mitteln lassen sich diese beeinflussen?
- Welche der verfügbaren Mittel taugen in welcher Unternehmenssituation oder sind ungeeignet?
- In dem ausführlichen Artikel wird auf diese und ähnliche Fragen praxisorientiert eingegangen.

Die kostenlose Vollversion direkt hier bei dem Autor, [Jochen Müller](#), bestellen.

Für mehr Informationen zum Autor bitte [hier](#) klicken.

## Führung im Spannungsfeld von Humanität und Effektivität

In dieser Sandwich-Position zwischen oft scheinbar widersprüchlichen Anforderungen von „Oben“ und „Unten“ befinden sich durchaus auch Top-Führungskräfte: Über ihnen Aufsichtsrat, Anteilseigner oder Fondsmanager; daneben der Betriebsrat und darunter die gesamte Belegschaft.

Auch die öffentliche Meinung spielt eine immer größere Rolle. Wenn man sich die Vielzahl der Rollenpartner, die etwas von einer Führungskraft wollen, vergegenwärtigt, bekommt man den Eindruck, dass sich eine Führungskraft wie ein „armes Würstchen“ fühlen müsse, eingewickelt in ihre Führungsrolle und zu keiner freien Bewegung mehr fähig. In dieser komplexen Welt stellt das Konzept der „Primal Leadership“ von David Goleman eine gute Hilfe dar: Ursprüngliche Führung ist die fundamentale Aufgabe einer Führungskraft, in dem Geführten positive Gefühle auszulösen.

Die emotionale Aufgabe kommt zuerst. Sie ist die ursprünglichste und wichtigste Aufgabe. Auf dieser Basis bieten die „Six Leadership Styles“ eine wissenschaftlich fundierte und sehr praktikable Hilfe.

Die kostenlose Vollversion direkt hier bei der Autorin, [Dr. Angelika Hamann](#), bestellen.

Für mehr Informationen zur Autorin bitte [hier](#) klicken.

## 3. Verkauf

### Verkaufsabschlüsse: noch in diesem Quartal!

Viel Erfolg im Jahresendgeschäft?

Das Jahresende rückt immer näher. Es wird Zeit, die letzten Unterschriften unter noch offene Angebote zu bekommen.

Ein erfolgreicher Verkauf ist das logische Resultat eines gut durchgeführten Prozesses, der den vier Schlüsselkomponenten des ValueSelling Framework™ folgt:

- Differentiated VisionMatch™
- Nutzen
- Zugang zum Entscheider
- Plan

Helfen Sie Ihrem Kunden die notwendigen Schritte zu gehen und die dazugehörigen Fragen zu beantworten. Die Antworten sind die Voraussetzung für einen Kaufabschluss. Ohne die Antworten besteht das Risiko, dass er vielleicht nicht jetzt oder nie unterschreibt.

Wenn Sie das Gefühl haben, dass Sie nicht alle Angebote abschließen, gehen Sie einen Schritt zurück und durchschreiten Sie noch einmal die einzelnen, schon abgehakten Prozessschritte. Das versetzt Sie in die Lage zu erkennen, was sich im Projekt zwischenzeitlich geändert hat bzw. was Sie vielleicht übersehen haben.

Die kostenlose Vollversion, in der die Reihenfolge der Fragen und das dazu passende Kommunikationsverhalten des Verkäufers näher beschrieben sind, erhalten Sie kostenlos direkt hier bei den Autoren, [Stephan Teuber](#) und Hans-Gerd Dobben.

Für mehr Informationen zum Fachverbandsmitglied, Stephan Teuber, bitte [hier](#) klicken.

## 4. Impressum

- Inhalt:** Die eBausteine zur Personalentwicklung beinhalten neben der praxisnahen Darstellung aktueller Trends der Personalentwicklung einen Überblick über die Entwicklungen auf dem Beratungsmarkt des Personalmanagements. Für den interessierten Leser besteht die Möglichkeit, umfangreiche Fachartikel zu dem jeweiligen Thema direkt bei dem Autor per „Mausklick“ anzufordern.
- Erscheinungsweise/Auflage:** Der Newsletter erscheint mit sechs Ausgaben pro Jahr und wird zur Zeit an einen Abonnentenpool von über 3.000 Experten aus dem Bereich Personalmanagement versendet.
- Herausgeber:** BDU-Fachverband Personalmanagement im Bundesverband Deutscher Unternehmensberater BDU e. V., Präsident Rémi Redley, Zitelmannstr. 22, 53113 Bonn, Tel.:02 28/91 61-0, Fax: 02 28/91 61-26, eMail: [info@bdu.de](mailto:info@bdu.de), Internet: [www.bdu.de](http://www.bdu.de), Schlussredaktion: Stephan Teuber, Vorsitzender des Fachverbandes, Redaktion: Jörg Murmann, stv. BDU-Geschäftsführer ([mu@bdu.de](mailto:mu@bdu.de))
- Bestellung/Abbestellung:** Wenn Sie die eBausteine zur Personalentwicklung nicht mehr erhalten möchten, schicken Sie eine eMail an [mu@bdu.de](mailto:mu@bdu.de).
- Copyright:** Alle in den eBausteinen zur Personalentwicklung und auf [www.bdu.de](http://www.bdu.de) erschienene Beiträge sind urheberrechtlich geschützt.
- Erklärung:** Wir haben weder Einfluss auf die Gestaltung noch auf die Inhalte von Internetseiten, auf die wir von den eBausteinen zur Personalentwicklung oder von den BDU-Internet-Seiten durch Links verweisen. Deshalb distanzieren wir uns hiermit ausdrücklich von allen Inhalten verlinkter Seiten und machen uns ihre Inhalte nicht zu eigen.