



Agenda



- Die Bedeutung als Businessparter gerade zum Jahresbeginn sichtbar zu werden
- 2 Die Elemente des PE/OE Jahresgespräche
- 3 Erfahrungsaustausch: Wie positionieren sich Kolleginnen und Kollegen?



KKAG – PE/OE-Kompetenz seit 1982





- Seit über 35 Jahren Beratungskompetenz in den Bereichen Personal- & Organisationsentwicklung, Leadership Development und Change Management
- Weltweit t\u00e4tiges Unternehmen
- 55 fest angestellte Mitarbeiter
- 250 internationale freie Mitarbeiter
- Niederlassungen in:



- Zertifiziert nach
 - Internem QM-System gemäß DIN ISO 9001
 - Investor in People seit 2001







Referenzen





Kommunikations-Kolleg AG Koelner Straße 4 56626 Andernach Phone: +49 (0) 26 32 / 49 69 809 Fax: +49 (0) 26 32 / 18 33 info@kkag.com www.kkag.com







Unsere PE Projekte



www.menti.com

Code: 4365 3590

oder



Frage

Was sind zur Zeit Ihre wichtigsten PE Projekte?







Unsere derzeit wichtigsten PE-Projekte ... (max 3 Stichworte)

Mentimeter

Die Bedeutung als Businessparter gerade zum Jahresbeginn sichtbar zu werden





Anspruch ...



Das Spielfeld des HR-Players

FROM PARTNERS TO PLAYERS: EXTENDING THE HR PLAYING FIELD

Dave Ulrich and Dick Beatty

HR professionals must always be "becoming" or constantly changing and adapting. For the last decade, many have argued the business partner role as a complement to traditional HR adminaccate, many mave argued the trustness partner rote as a comptenent to traditional HI datum-istrative work. We argue in this paper that HB professionals should move beyond partners to become players. HB professionals as players are "in the game, on the field, making a differ-ence" through their HB work. In this article, we suggest that to become players, HB profession-als must learn to coach, architect, build, facilitate, lead, and provide a conscience to business leaders. Specific knowledge and tools for each of these roles are described. © 2001 John Wiley

Introduction

The HR partner concept has been popular for over a decade and is described in several works, most notably in Ulrich and Lake's Organizational Capability (1990). This concept recognizes that for the HR field to move beyond its firm's strategy, it needs to:

- 1. Know the business.
- function's "tool kit").
- the organization's culture and strateefficient development of its workforce.

More recently, Beatty and Schneier (1996)

Human Resource Management, Winter 2001, Vol. 40, No. 4, Pp. 293–307 © 2001 John Wiley & Sons, Inc.

professional as moving from HR partners to players as required for HR to meet a firm's

strategic challenges. strategic challenges.

The shifting role of HR comes from changing business demands. Organizations with concepts with concepts must establish new covenants with custom- relating to talent ers (Heskett & Schlesinger, 1994), manage and intellectual polite (people focused) and police (regulation focused) roles and add value to executing a Overdorf, 2000), create new forms of engagements with employees, and face scrutiny of investors who determine a firm's market value by assessing its intangibles, not just its 2. Become an expert in HR basics (the present or past earnings. The sum of these changes requires evolution in the HR role. 3. Learn how to use these tools to change HR professionals will have to continue to deal with concepts relating to talent and intellecgic capabilities through effective and tual capital. They will have to ensure both competent and committed employees for the future not the past. In addition, however, HR professionals will need to help organizations began to describe a shift in the role of the HR change and change quickly, innovate, develop

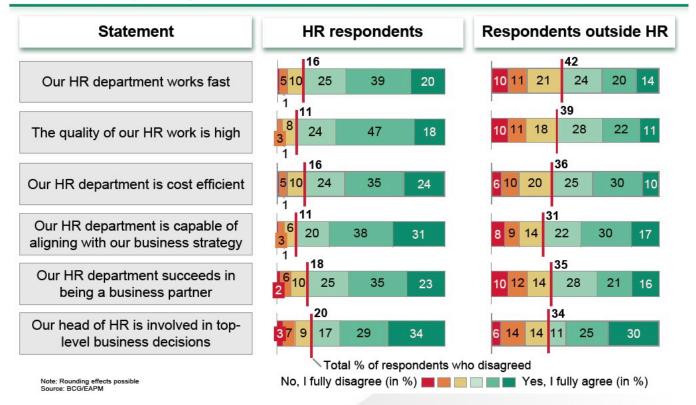
Angelehnt an Dave Ulrich/ Dick Beatty: From partners to players: Extending the HR playing field



... und Wirklichkeit?



Different perception of HR work inside and outside HR



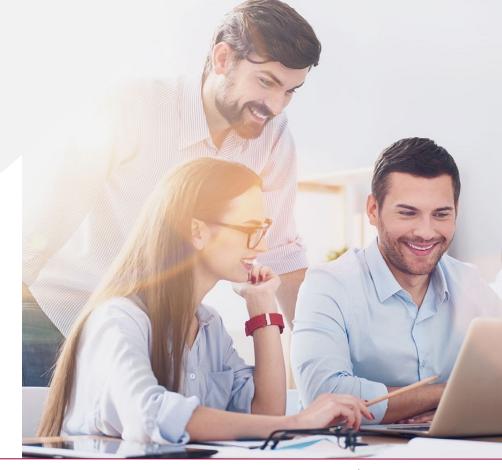
Wahrnehmung als Businesspartner



- Wie proaktiv werden wir wahrgenommen?
- Haben die Führungskräfte das Gefühl einen Partner an der Seite zu haben, der die Probleme wirklich versteht?
- Sprechen wir die Sprache des Business?
- Managen wir die PE so, als wäre es ein "Business" und kreieren wir sichtbare Wertschöpfung!
- Werden unsere Leistungen sichtbar?



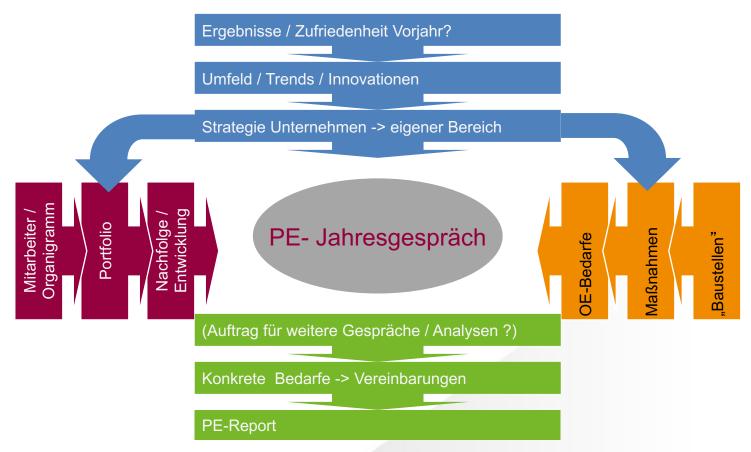
Die Elemente des PE/OE Jahresgespräche





Die Aspekte des PE-Jahresgespräches





Gesprächselemente



Ergebnisse /
Zufriedenheit Vorjahr?
(Leidensdruck herausarbeiten)

- Zielerreichung im vergangenen Jahr? / Worauf sind Sie stolz?
- Was waren die High- und Low-Lights im vergangenen Jahr für Sie?
- Welche kritische Situation hätte vermieden werden können?
- Welche PE-Maßnahmen gab es im Vorjahr? Ergebnisse?

Umfeld / Trends / Innovationen (Blick nach vorne - Impulse setzen)

- Welche Entwicklungen zeichnen sich in Ihrem Fachgebiet ab?
- Wohin geht der Trend?
- Welche Innovationen werden Sie implementieren?
- Relevanz allgemeiner Trends (z.B. Demographie, etc.)

Strategie Unternehmen -> eigener Bereich (Denken vom Business her)

- Was bedeutet die Unternehmensstrategie für Ihren Bereich?
- Wie sieht Ihre Bereichsstrategie aus?
- Wie werden Sie die Mitarbeiter hierzu mobilisieren?
- An welchen wesentlichen KPI 's werden Sie gemessen?

Gesprächselemente





- Passt die aktuelle Struktur / planen Sie Änderungen?
- Wer sind Ihre Schlüsselpersonen (wen würden Sie mitnehmen wollen?)
- Wie ist die Stimmung im Bereich / Führungsteam?

- Wo sehen Sie Ihre direct reports / Schlüsselpersonen im Portfolio Leistung versus Potenzial / warum?
- Einschätzung von weiteren Dimensionen, z.B. Engagement, Bindung etc. (siehe Portfolio Tool)
- Wer ist KandidatIn für die Unternehmens-Portfolio-Konferenz?

- Wie sehen Ihre Strategien zur F\u00f6rderung aus?
- Wer sollte an welchen Maßnahmen teilnehmen (Bildungsbedarfe)?
- Wie binden Sie wichtige Mitarbeiter?
- Wie fordern Sie Mitarbeiter / machen Sie Potenzialträger sichtbar?
- Was wollen Sie für sich selbst tun? (evtl. 360° FB durchsprechen?)

Unsere PE Projekte



www.menti.com

Code: 11 53 64 4

oder



Frage

Nutzen Sie derzeit ein strukturiertes MA-Portfolio?







Nutzen Sie derzeit eine strukturiertes MA-Portfolio?



Talent Portfolio





Führungskräfte und Personalverantwortliche können die Talente leicht identifizieren, entwickeln und binden und latente Personalrisiken vorhersagen.

Jede Führungskraft erhält eine klare Struktur für die Analyse der einzelnen Mitarbeiter:innen, um eine effektive Strategie für die Mitarbeiter:innen zu erstellen.

Wie sieht das Talentportfolio aus?

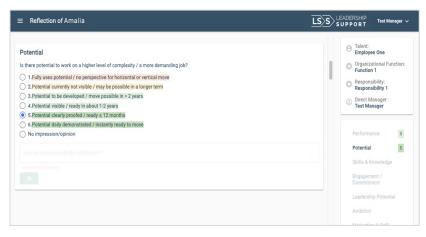


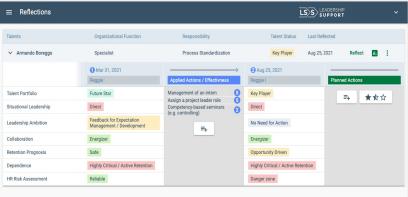
Talent Portfolio basiert auf der Bewertung von 12 Faktoren zur Identifizierung von Talenten, die jedes Teammitglied in die 9-Felder-Matrix des klassischen Portfolios Leistung/Potenzial einordnen.



Einfacher Reflexionsprozess







- Die Manager bewerten regelmäßig alle ihre Teammitglieder anhand von 12 vordefinierten Faktoren zur Talentidentifizierung.
- Um eine vollständige Reflexion für ein Talent zu erstellen, müssen sie alle 12 Fragen auf einer Skala von 1 bis 6 beantworten.
- Das Talent-Portfolio bietet den Führungskräften die Möglichkeit, jede Bewertung kurz zu erläutern, damit ihre Argumentation angemessen verstanden wird.

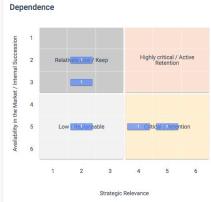
Dynamische Berichte und Diagramme: Beispiele











Gesprächselemente





- In welchen Bereichen haben Sie Handlungsbedarf, um die Strategie umzusetzen?
- Welche Initiativen / Veränderungen planen Sie im kommenden Jahr?

- Wie wollen Sie eine rasche und effiziente Umsetzung sicherstellen?
- Haben Sie bereits konkrete Maßnahmen zur Umsetzung im Kopf?
- Baustellenmatrix (siehe Tool)

- Wo erwarten Sie Widerstände?
- Wir werden Sie die Mitarbeiter hierzu nachhaltig motivieren?
- An welchen Stellen wünschen Sie sich Unterstützung von uns?
- Haben Sie bereits Budgets für die Implementierung geplant?

Baustellenmatrix: Beispiel



"Baustellen" PE-Produkte	SAP-Einführung	Neues Produkt	Integration der Neuakquisition X	Neuordnung der Vertriebsgebiete	Verstärkung der Kundenorientierung	Neue kanadische Niederlassung	Teamleiter Qualifizierung	Neue Maschinen in der Fertigung	Fehlzeitenreduzierung	Mitarbeiter- bindung	::
Seminare											
Workshops											
Entw.Programme											
e-Learning											
Coaching											
Learning Nuggets											

Gesprächselemente





- Macht es Sinn, über einzelne Aspekte weitere Interviews (mit wem?) zu führen / macht ein Problemklärungsworkshop Sinn?
- Braucht es spezielle "Assessments"
- Brauchen wir Unterstützung durch Experten?

- Wofür werden wir Ihnen bis wann ein Konzept zur Abstimmung vorlegen?
- Welche Kandidaten gibt es für welche PE-Programme
- Wann wollen wir uns wieder zusammensetzen (konkreter Termin!)?
- Wie erfolgt das Monitoring?

- (Standardisierte) PPT-Slides auf denen alle wesentlichen Ergebnisse der 4 Elemente zusammengefasst sind
 - -> Service: nutzbar durch die FK für eigene Präsentationen
- Grundlage für die Verdichtung auf Unternehmensebene

Gesprächselemente: Start im nächsten Jahr



Ergebnisse /
Zufriedenheit Vorjahr?
(Leidensdruck herausarbeiten)

- Zielerreichung im vergangenen Jahr? / Worauf sind Sie stolz?
- Was waren die High- und Low-Lights im vergangenen Jahr für Sie?
- Welche kritische Situation hätte vermieden werden können?
- Welche PE-Maßnahmen gab es im Vorjahr? Ergebnisse?

Umfeld / Trends / Innovationen (Blick nach vorne - Impulse setzen)

- Welche Entwicklungen zeichnen sich in Ihrem Fachgebiet ab?
- Wohin geht der Trend?
- Welche Innovationen werden Sie implementieren?
- Relevanz allgemeiner Trends (z.B. Demographie, etc.)

Strategie Unternehmen
-> eigener Bereich
(Denken vom Business her)

- Was bedeutet die Unternehmensstrategie für Ihren Bereich?
- · Wie sieht Ihre Bereichsstrategie aus?
- Wie werden Sie die Mitarbeiter hierzu mobilisieren?
- An welchen wesentlichen KPI 's werden Sie gemessen?



Die Win-Win Situation



Die
Führungskraft
bekommt
zielgerichtet die
Unterstützung
die sie braucht mit hohem
erlebbaren
Nutzen



PE
ist dauerhaft als
helfender
BusinessPartner
positioniert

Fazit



- Ein strukturierter, regelmäßiger Dialog mit Führungskräften schafft die notwendige Nähe zum Business.
- 2 Businesspartner bedeutet, aktiv auf das Business zuzugehen, die Herausforderungen zu kennen und die "Sprache zu sprechen".
- Ein PE-Jahresgespräch, o.ä. schafft die Grundlage zur Ermittlung von PE und OE Bedarfen und bildet die Grundlage der strategieumsetzenden Personal- und Organisationsentwicklung.
- Das Gespräch ist der strukturierte Startpunkt des jährlichen PE-Prozesses, nicht das Ende.
- Das Gespräch bietet ebenfalls die Möglichkeit den Erfolg der eigenen Arbeit sichtbar zu machen und die Positionierung im Unternehmen zu stärken.





MARGESCHNEIDERTE DIGITALE LÖSUNGEN UND TOOLS

für Personalentwicklung, Organisationsentwicklung und Leadership











Browserbasiert Selbsteinschätzung Multi-Rater-Feedback Mitarbeiterbefragung Mitarbeiter entwickeln Teams entwickeln Verhalten reflektieren Organisationen entwicklen Veränderungen messbar machen Projekte messbar machen

Agilität Veränderung Kommunikation Kooperation Engagement Interkulturell Führung Motivation Projektmanagement

Vertrauen



	spezifisches 360° Feedback	Mitarbeiterbefragung	ActExs	Agility Indicator	Business Case Calculator	Change Indicator	ltural Confidence Indicator	Empowerment Indicator	Engagement Booster	Engagement Indicator	ual Collaboration Indicator	Project Indicator	Project Quick Check	keholder Change Feedback	eam Performance Indicator	Trust-O-Meter	Talent Portfolio	Values Indicator	Smart Handout
	Š		× ×	ğ	ō	ğ	ō	ğ	ter	ξ	tor	ğ	Š	홋	ō	řeř.	ë x	ğ	Ä
	х	х		х	х	х	х	х	х	х	х	х	х	х	х	х		х	>
		^				<u> </u>	x			^	^	_^		_^					
	х					х		х	х		х	х	х	х					
		х		х		х				х						х		х	
	х						х	х	х		х		х	х		x	х	х	
	х	х		х		х		х	х	х		х	х		х	x			
	х		х			х						х			х	х	х	х	
_	х	х		х	х	х		х	х	х		х	х			х	х)
_		х				х						х		х					
_												х	х						
	х			х		х			х			х		х			х		
	х					х						x		х					
	х			х			х	х	х		х		х	х	х	х	х		
	x	х				х	х	x			x	х	x	x	х	x	х	х	
	х	х				х		х	х		х	х	х		х	х	х	х	
	x					-	х		x		,		,,						
	x	х	х	х	х	х		х				х	х	х	х			х	
	x	x				x	х	x	х		х	х	-	x	x			x	
	х		х	х	х	Ť					-	х	х	х				i i	
													,,,						

Für weitere Informationen über diese Produkte wenden Sie sich bitte an info@ls-s.com

Digitale Instrumente für Ihre PE und OE

www.ls-s.com

x x x

Danke für Ihr Interesse und Ihre Aufmerksamkeit

Point of contact:



Patrick Malcolm Schröder



schroeder@kkag.com



+49 172 8724957



Wir freuen uns über Fragen, Anmerkungen, FKE-Anfragen oder Einladungen zum Pitch!

Anmeldung Newsletter unter:

 $\underline{https://www.kkag.com/leadership\text{-}goes\text{-}blended}$













