

Personalentwicklung rechnet sich ... manchmal?!

Wie oft haben Sie sich schon gefragt, ob Personalentwicklung sich lohnt? Sicher ist eins: Die Kosten sind hoch und jeder hat schon Trainings mit geringer Effektivität erlebt. Soll man es daher gleich lassen?

Das klassische Verständnis

Gemeinhin wird Personalentwicklung verstanden als ein Bündel von (Trainings-)Maßnahmen zur **Beseitigung von Schwächen** oder genutzt, um Mitarbeiter **in eine Position „hineinzuentwickeln“**. In beiden Fällen wird

unterstellt, daß jeder alles erreichen kann, wenn er es nur richtig will und sich genügend anstrengt. Das leugnet jedoch einen zentralen Aspekt des Mitarbeitererfolges: Die individuelle Talentstruktur.

Der neue Blickwinkel

Aktuelle Untersuchungen zeigen, daß Personalentwicklung in dem Maße gelingt, in dem sie bei der individuellen **Talentstruktur** ansetzt. Personalentwicklung, die gegen die Talentstruktur arbeitet oder versucht, Talente zu verändern, scheitert. Menschen unterscheiden sich von Geburt an

darin, daß sie bestimmte Fähigkeiten leichter erwerben und einsetzen können als andere. Diese grundsätzliche Disposition wird hier als Talent bezeichnet. Es bestimmt, welche Fähigkeiten ein Mensch erlernen kann und welche nicht oder nur sehr unvollkommen.

Aus der Praxis: Talent im Spitzensport

Selbst die besten Kombinationsportler, wie z.B. Triathleten, wissen, daß sich ihr Talent auf bestimmte Disziplinen konzentriert, mit denen sie ihre Wettkämpfe gewinnen. Im Training legen sie den Schwerpunkt konsequenterweise genau auf diese Bereiche.

In den übrigen Disziplinen sorgen sie lediglich dafür, ein akzeptables Niveau zu halten. Durch diese gezielte **Entwicklung der eigenen Talente** und nicht durch die Beseitigung von Schwächen entsteht Spitzenleistung.

Spitzenleistungen im Unternehmen

Übertragen auf Unternehmen heißt dies: Führungskräfte sind dazu da, „**Talent in Leistung zu verwandeln**“. Das bedeutet, Mitarbeiter aktiv darin zu unterstützen, ihre Talente immer besser zu verstehen und sie immer

wirkungsvoller einzusetzen, in dem man z.B. ihre Rollen genau darauf ausrichtet. Dieser Blickwinkel ermöglicht auch, bisher ungenutzte Fähigkeiten zu erkennen und überhaupt erst nutzbar zu machen.

Die neue Vorgehensweise

Der Schlüssel zur vollen Nutzung der vorhandenen **Talente** liegt in der Fähigkeit der Vorgesetzten, sie in gezielten Gesprächen **herauszuarbeiten**. Im panlogos Performance Management erwerben Ihre Führungskräfte genau diese Fähigkeit.

Dabei wird oft deutlich, daß eine Differenz zwischen den gegenwärtigen Stelleninhalten und den Talenten des Mitarbeiters besteht.

In diesen Fällen werden die Stelleninhalte so angepaßt, daß möglichst viele Mitarbeiter möglichst regelmäßig ihre individuellen **Talente einsetzen** können und gleichzeitig im gesamten Team alle notwendigen Aufgaben erfüllt werden. Im panlogos Performance Management erwerben Ihre Führungskräfte daher auch die Fähigkeit, **Stelleninhalte** in diesem Sinne **gezielt zu gestalten**.

Personalentwicklung, die sich immer rechnet

Personalentwicklung, die sich rechnet, unterstützt zum einen Führungskräfte durch Training und Instrumente darin, Talent in Leistung zu verwandeln. Zum anderen fördert sie Mitarbeiter gezielt bei der **Entfaltung ihrer**

Talente, ohne sie „verbiegen“ zu wollen. Das hat große Auswirkungen auf die **Produktivität** und Rentabilität des gesamten Unternehmens – und rechnet sich deshalb.

Das Erlebnis

Von unseren Kunden hören wir immer wieder: *„Ich habe bisher immer auf die Defizite geschaut – mir wird jetzt erst klar, was mir da alles entgangen ist!“*

Nutzen Sie das **panlogos Performance Management** mit seinem Set an Führungsinstrumenten und Gesprächsstrukturen, die die Führungsarbeit revolutionieren.

Manches von dem, was Sie hier gelesen haben, versteht man in einem kurzen Gespräch besser. Nutzen Sie die Gelegenheit, Fragen zu diskutieren und Anwendungsideen zu besprechen – kontaktieren Sie uns.

Ihre panlogos Partner

panlogos.org