

Eine neue Qualität in der Personalentwicklung

Von Heike Haker

Auf ihrer turnusmäßigen Tagung im Oktober haben sich die Bildungsleiter/innen der deutschen DaimlerChrysler-Standorte auf die Einführung von Qualitätsstandards für die Personalentwicklung (PE) verständigt. Die Vorteile der Standardisierung liegen auf der Hand. Sie ermöglichen die Orientierung für alle am PE-Prozess Beteiligten:

Vorgesetzte und Mitarbeiter sowie Entscheider und Personalentwickler aus Bildung und Personal.

Qualitätsstandards stellen zudem Verbindlichkeit her und setzen Maßstäbe hinsichtlich der Einschätzung der Qualität von PE-Instrumenten, PE-Methoden und PE-Programmen. Außerdem bieten die Standards Transparenz bei der Einschätzung der eigenen PE-Praxis, der PE-Praxis der anderen Werke sowie der Qualität von externen Angeboten.

Durch Qualitätsstandards können wir Synergie-Effekte nutzen, denn an jedem Standort gibt es gute PE-Konzepte/-maßnahmen. Durch Best-Practice-Sharing wird ermöglicht, dass diese Konzepte/ Maßnahmen bekannt und vergleichbar werden. Damit können die Standorte voneinander profitieren. Nicht jeder muss Kapazität, Zeit und Geld in Neuentwicklungen stecken.

Eine gemeinsame werksübergreifende Personalentwicklungs-Infrastruktur führt zu Transparenz, vereinfacht den Wechsel über Werksgrenzen hinweg und eröffnet für die Mitarbeiter Weiterentwicklungsmöglichkeiten außerhalb des Standorts. Zielerreichungsgrade von Personalentwicklung lassen sich messen und eine kontinuierliche Qualitätsverbesserung kann erreicht werden. Teilnehmer können sich einen Überblick über PE-Konzepte und -maßnahmen verschaffen und können mögliche individuelle Maßnahmen zur Gestaltung der eigenen beruflichen Laufbahn planen.

Auf diese zehn Standards haben sich die Bildungsleiter verständigt:

- 1. Zielorientierung**
PE orientiert sich an Unternehmenszielen/Geschäftsbereichzielen/HR-Strategy und wird daraus abgeleitet.
- 2. Einordnung**
PE wird systematisch verstanden und praktiziert. Alle PE-Konzepte und Maßnahmen sind miteinander vernetzt.
- 3. Verantwortung**
Führungskräfte haben einerseits durch ihre Personalverantwortung Entwicklungsverantwortung. Mitarbeiter haben andererseits für sich selbst Entwicklungsverantwortung.
- 4. Analyse und Planung**
Die Basis für systematische PE bilden qualifizierte Analysedaten und eine definierte Beauftragung.
- 5. Kompetenz**
Auswahl und Einsatz geeigneter Methoden erfolgt durch erfahrene Experten.
- 6. Methoden der Personalauswahl**
Die Ermittlung von eignungsdiagnostisch relevanten Daten erfolgt mit zuverlässigen und gültigen Methoden (z. B. Standards der AC Technik, DIN 33430 Anforderungen an Verfahren und deren Einsatz bei berufsbezogenen Eignungsbeurteilungen, Juni 2002)
- 7. Qualifizierung**
Experten-Schulung ist für alle diejenigen, die mit der Durchführung von PE-Maßnahmen betraut sind, Pflicht.
- 8. Entwicklungsmaßnahmen**
Entwicklungsmaßnahmen sind primär auf die Förderung von Stärken und als On-the-job-Maßnahmen ausgerichtet.
- 9. Erfolgskontrolle/Qualitätssicherung**
Erfolgskontrolle der durchgeführten Maßnahmen ist Bestandteil einer systematischen PE (KVP).
- 10. Transparenz**
Für alle Beteiligten gibt es transparente und nachvollziehbare Spielregeln.

