

Expansion mittels Skillmanagement

Ein mittelfristig lohnendes Investment

Neben einer bereits spürbaren Unterdeckung im Fachkräfte- und Spezialistenbereich ist der Wandel der Gesellschaft im Hinblick auf gewachsene Ansprüche (Work-Life-Balance, Authentizität) und veränderte Arbeitsweisen (Kommunikationsverhalten, Organisationsmodelle, Teamarbeit) eine Herausforderung für die mittelfristige Unternehmensnetzwerkentwicklung geworden.

Welche Maßnahmen bereiten Ihren Erfolg vor?

Eine kluge Unternehmens-, Personal- und IT-Strategie muss sich zwei Aspekte vergegenwärtigen:

- › Die Chance auf organisches „Personalwachstum“ und
- › die Berücksichtigung der inzwischen bereits spürbaren Folgen unserer demografischen Entwicklung in Mitteleuropa.

Was zunächst wie eine wenig greifbare Aufgabenstellung oder gar diffuse Bedrohung klingt, lässt sich als Entwicklungschance für das Unternehmensnetzwerk gestalten.

Die Erweiterung bestehender Ansätze der Personalentwicklung zum Skillmanagement und der Etablierung von Fachlaufbahnen über Systemgrenzen hinweg sind die Antwort auf eine zentrale Herausforderung – den Wettbewerb um die bisherigen und künftigen Verantwortlichen und Know-how-Träger durch eine attraktive Unternehmensperspektive zu gewinnen!

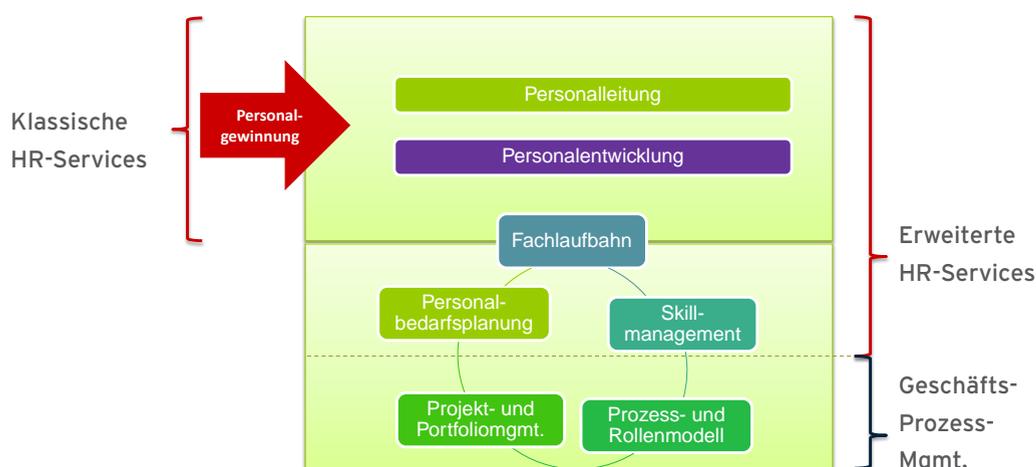
Mit einem professionellem Skillmanagement und einer etablierten Fachlaufbahn werden drei Zielsetzungen erreicht:

1. Optimaler Personaleinsatz gemäß Fähigkeiten und Neigungen der Mitarbeiter
2. Verbesserte Produktivität und Qualität in den Prozess- und Projektabläufen
3. Gezielte Mitarbeiterbindung durch dem persönlichen Bedarf angepasste Entwicklungspfade

Die Abbildung zeigt dabei auf, dass es sich mit der Fachlaufbahn und dem Skillmanagement um eine Erweiterung klassischer HR-Services handelt, die zudem eine Professionalität im Management der Geschäftsprozesse bedingt.

Mit dem Aufbau und der Nutzung eines professionellen Skillmanagements sowie dem Angebot einer Fachlaufbahn für Spezialisten können sowohl Systemgeber als auch -nehmer unterschiedlichster Größe auf die Entwicklungen im und um das Kerngeschäft reagieren:

- › Stärkere Prozessausrichtung und Rollenorientierung
- › Gewinnung und Einsatz besonderer Fähigkeitsprofile (Skills, Kompetenzen) bei Mitarbeitern – unabhängig von deren Position im Unternehmen
- › Angebot von flexibleren Arbeitszeitmodellen entsprechend den Work-Life-Balance-Ansprüchen
- › Höhere Ansprüche der künftigen Mitarbeiter an ihr Arbeitsumfeld (Employer Brand)
- › Befriedigung einer wachsenden Nachfrage an Alternativen zur klassischen Führungslaufbahn





Perspective

ORGANISCHES „PERSONAL-WACHSTUM“ MITTELS SKILL-MANAGEMENT

Für den erfolgreichen Einsatz dieses Instrumentariums bedarf es idealerweise einiger Voraussetzungen:

- › Ein akzeptiertes, alle wesentlichen Belange abdeckendes Prozess- und Rollenmodell
- › Einigung auf einen praxisorientierten, planungsunterstützten Skill-Katalog
- › Möglichst integrierte technische Unterstützung (inklusive Reporting) zur Vermeidung von „Datensenken“

AKZEPTIERTES PROZESS- UND ROLLEN-MODELL

Ist bereits ein etabliertes Prozess- und Rollenmodell vorhanden, so kann das Skillmanagement auf dieser Basis aufsetzen. Für jede Rolle wird ein Ideal-Profil mit Schlüsselskills festgelegt und alle Rolleninhaber gezielt daraufhin weiterentwickelt.

EINSATZ EINES SKILL-KATALOGS

Ein praxisorientierter Skill-Katalog, der sowohl die planerische Nachfrage in einer Projektkultur als auch die bestehende, mittelfristorientierte Angebotsperspektive für typische Linienrollen berücksichtigt, ist ein entscheidender Erfolgsfaktor. In diesem Katalog spiegelt sich praktisch das Leistungsangebot des Unternehmens in Form von Fähigkeiten und Kenntnissen wider, welches die eigentliche „Business Exzellenz“ erst ermöglicht.

TECHNISCHE UNTERSTÜTZUNG

Das vorhandene Repertoire an personalwirtschaftlichen Instrumenten, Prozessmanage-

menttools und unterstützenden IT-Systemen muss entlang der Anforderungen aus dem Skillmanagement verknüpft bzw. ausgebaut

werden. Die zwingend notwendige technische Unterstützung ist über vorher zu definierende Regeln und Sichten auf die Daten mit den Ansprüchen von Führungskräften, Mitarbeitern und auch Personalvertretern abzustimmen.

Verfügt man – sicher in unterschiedlichem Ausmaß – über obige Voraussetzungen, so erfolgt der Einstieg in das mittelfristig orientierte Skillmanagement einem Regelkreis.

Ein derartig professionalisiertes Skillmanagement lässt sich noch nachhaltiger durch die

Umsetzung & Controlling der beschlossenen, kommunizierten Maßnahmen

Vorbereitung und Durchführung der Einzelgespräche



Bereitstellung aktueller Skillkatalog, Rollen- und Personalpläne



Vorbereitung der Planungs-Workshops pro Einheit



Durchführung der Personal-Workshops inkl. Entscheidungsvorbereitung



Integration in eine Unternehmens-Balanced Scorecard (Dimension: Mitarbeiter) weiterentwickeln.

EXTERNE CONSULTANTS IM SKILLMANAGEMENT

- › **Expertise:** Der Aufbau eines gezielten Skillmanagements bedarf sowohl methodischer als auch praktischer Erfahrungswerte, die über die standardmäßigen Aspekte der Personalentwicklung hinausgehen.
- › **Unternehmensentwicklung:** Abgeleitet aus den strategischen Zielen und deren Auswirkungen auf das Geschäftsmodell müssen die Inhalte und Vorgehensweise beim Aufbau eines Skillmanagements und einer Fachlaufbahn angepasst werden. Hierbei hilft ein unkonventioneller Blick auf Ihre Organisation, um vorurteilsfrei Lösungswege anbieten zu können.
- › **Prozessbegleitung:** Die erfolgreiche Moderation des Einführungsprozesses ist der Erfolgsfaktor, da während dieser Phase sehr viele Interessenlagen und bisweilen heikle Sachthemen zwischen Führungskräften, Spezialisten bis hin zu Personalvertretern abgestimmt werden müssen. Hierbei hilft die neutrale Position einer externen Unterstützung.



JAN ZOTTER

Geschäftsführender Gesellschafter

Jan Zotter ist geschäftsführender Gesellschafter der IT-in-Change GmbH. Seine Themenschwerpunkte sind unter anderem IT-Governance, Skillmanagement und Personalbedarfsplanung sowie Optimierung des Geschäftsprozessmanagements inkl. kennzahlenbasierter Prozesssteuerung.

IT-in-Change bietet konzeptionelle und führungs-kräftebegleitende Organisationsentwicklung und Prozessoptimierung von IT-Dienstleistern, großen

IT-Ressorts und Projektorganisationen. Ziel ist immer die nachhaltig positive Veränderung von „IT“ für das gesamte Unternehmen – durch verbesserte Abläufe, höhere Qualität und optimierte Leistung. Wir konzentrieren uns dabei auf die veränderungsrelevanten und geschäftskritischen Themen wie IT-Strategieumsetzung, IT-Leadership und -Governance, IT-Service-Management-Prozesse sowie Programm- und Portfoliomanagement.

> www.it-in-change.de

DEMOGRAFISCHER WANDEL MIT UNTERNEHMENS-PERSPEKTIVE BEGEGNEN

Das Angebot einer Fachlaufbahn bietet – neben den klassischen Karrierepfaden für Führungskräfte – auch für viele spezialisierte Mitarbeiter mit geringer Neigung zum „Managen“ eine interessante, mittelfristige Perspektive im Unternehmensnetzwerk. Durch die notwendige Durchlässigkeit der Entwicklungspfade und eine sukzessive Übernahme fachlich geprägter Verantwortung entwickelt sich eine an der positiven Unternehmensentwicklung äußerst interessierte Generation.

Dies bildet die Basis, um der zunehmenden Verknappung am Markt verfügbaren Personals erfolgreich zu begegnen. Zudem wird durch die langfristige Mitarbeiterbindung der enorme finanzielle und personelle Aufwand zur Integration neuer Mitarbeiter deutlich gesenkt.

Beim Aufbau von Fachlaufbahnen empfiehlt sich eine Orientierung an geschäftskritischen Rollen im Unternehmen, deren weitere Professionalisierung sowohl intern als auch in der Außenwirkung zu Kunden/Systempartnern und Lieferanten von herausgehobener Bedeutung ist. Über ein Auswahl- und Förderprogramm müssen alle Kandidaten auf die Außenwirkung ihrer exponierten Rolle vorbereitet werden. Auch das künftige, interne Beratungsverhältnis zu den etablierten Führungskräften gilt es im Vorfeld zu beleuchten und eine klare Abgren-

zung von Kompetenzen und Verantwortlichkeiten gemeinsam zu entwickeln. Nur so bleiben sofortige Reibungsverluste durch Kompetenz-rangeleien erspart und es gelingt, sowohl die Effizienz als auch die Qualität der Abläufe sukzessive zu verbessern, da es zu gegenseitiger Entlastung von Führungskräften und Spezialisten kommt.

Ein konsequent ausgebautes und etabliertes Fachlaufbahnmodell führt neben der intern spürbaren Aufwertung und damit auch längerfristigen Bindung von Mitarbeitern zu einer deutlichen Steigerung der Arbeitgeberattraktivität im Wettstreit um die begehrten Mitarbeiter von morgen.

FAZIT:

Ein mittelfristig orientierte Skillmanagement und echte Alternativen zu einer reinen Führungslaufbahn ermöglichen es jedem Unternehmensnetzwerk, sich noch nachhaltiger und ressourcenschonender zu entwickeln. Da in „klassischen“ Unternehmensmodellen mit dem Erreichen einer bestimmten Hierarchiestufe die persönliche Entwicklung häufig limitiert ist, lohnt sich ein gezieltes Skillmanagement und das Angebot einer Fachlaufbahn umso mehr, da es eine interessante, motivierende Perspektive eröffnet.

Jan Zotter | Geschäftsführender Gesellschafter

Kontakt Telefon +49 89 212184-0, Fax +49 89 212184-50, contact@it-in-change.de

Adresse Königinstraße 11a Rückgebäude, 80539 München

Website www.it-in-change.de