



# EINFÜHRUNG IN DAS THEMA PERSONALENTWICKLUNG

- Am Beispiel des integrierten Talent Management (alias PE) der TÜV NORD GROUP -

Essen, den 09.11.2017, im Rahmen der SeneX Transferveranstaltung

# TALENT MANAGEMENT (TM) TÜV NORD GROUP

## - RAHMENBEDINGUNGEN, ZWECK -

- Die **TÜV NORD GROUP** hat sich in den vergangenen Jahren zu einem **weltweit agierenden Technologiedienstleistungsunternehmen** mit über 10.000 Mitarbeitern in 70 Ländern entwickelt.
- Zentrale Ziele der **TÜV NORD GROUP Strategie 2015** waren **Wachstum, Innovation und Internationalisierung**.
- Die Strategie wird durch eine langfristige **Positionierung** der TÜV NORD GROUP **vom Experten für Sicherheit zum Impulsgeber** begleitet.
- **Zweck** des TÜV NORD HR-Management ist,
  - einen Beitrag als Erfolgsfaktor des TÜV NORD leisten,
  - die besten Arbeitskräfte langfristig an uns binden und fördern, aber auch neue gute Mitarbeiter gewinnen,
  - die **Umsetzung der Strategie** (z. B. Struktur und Kultur), um derzeitigen sowie zukünftigen Marktanforderungen (z. B. demographischer Wandel, „war for talents“) begegnen zu können,
  - die gezielte **Entwicklung des Managementpotenzials** und das Setzen eines **Entwicklungsanreizes** für Leistungsträger und High Potentials,
  - die Bündelung aller Managementqualifizierungs- und Entwicklungsaktivitäten.

# WERTSCHÖPFUNGSKOMPONENTEN ERFOLGREICHER DIENSTLEISTUNGSUNTERNEHMUNGEN

- Der Marktwert vieler moderner Unternehmen wird kaum noch durch den Wert des materiellen und finanziellen Anlagevermögens und Eigenkapitals (Buchwert) bestimmt. Es wird vielmehr durch einen „unsichtbaren Wert“ repräsentiert: Dem Wissenskapital.
- Komponenten des Wissenskapitals sind das Strukturkapital (organisationale Strukturen, Beziehungen und Prozesse, intelligente und innovative Produkte) und das Humankapital (Wissen, Erfahrungen und Fertigkeiten, durch Motivationen, Verhaltensbereitschaften und Werte sowie durch Anpassungs-, Innovations- und Umsetzungsfähigkeiten gekennzeichnet).
- Der Konkurrenzkampf zwischen Unternehmen wird in der Zukunft zunehmend als Kompetenzkampf geführt. (Council of Competitiveness)
- Dabei werden Kompetenzen als gewachsene Handlungspräferenzen beschrieben, auf deren Basis Menschen sich in neuen, offenen, komplexen und dynamischen Situationen selbstorganisiert (aus sich heraus) aktiv handeln.
- Solche Situationen nehmen angesichts der wirtschaftlichen, politischen und globalen Komplexität (Stichworte sind z. B. Digitalisierung, Globalisierung, Industrie 4.0) rasant zu.

# STRATEGISCHE AUSGANGSFRAGEN

## Strategische Management-Entwicklung des Unternehmens

- Wie gut kennen wir das Potenzial unserer Führungskräfte/Mitarbeiter\*?
- Was sind die Anforderungen an unsere Führungskräfte/Mitarbeiter heute und morgen?
- Wohin wollen/müssen wir uns bewegen, um den Anforderungen proaktiv begegnen zu können?

## Individuelle Management-Entwicklung der Führungskraft

- Wie führe und manage ich?
- Welche Stärken/Schwächen beeinflussen meine Effektivität?
- Wie kann und sollte ich mich weiterentwickeln, um zur Umsetzung von Unternehmensleitbild und -zielen noch besser beizutragen?

\* steht im Folgenden für Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen

# INTEGRIERTES TALENT MANAGEMENT TÜV NORD GROUP - AUSGANGSLAGE, MAßNAHMEN & UMSETZUNG -

## Ausgangslage

- Einzelne Talent Management Strukturen in den TÜV NORD Unternehmen sind vorhanden, aber nicht immer verzahnt und konform mit dem Rahmen- & Randbedingungen des Konzerns.

## Maßnahmen

- Der Aufbau und die Sicherstellung eines konzernweit strategiekonformen und kompetenzbasierten Talent Management Systems durch:



von Strukturen & Prozessen.

- Die Unterstützung des Konzerns bei der Deckung des heutigen und zukünftigen Personalbedarfs.

## Umsetzung

- Zielgruppen- & Ebenenspezifische Verfahren zur kompetenzbasierten & strategiekonformen

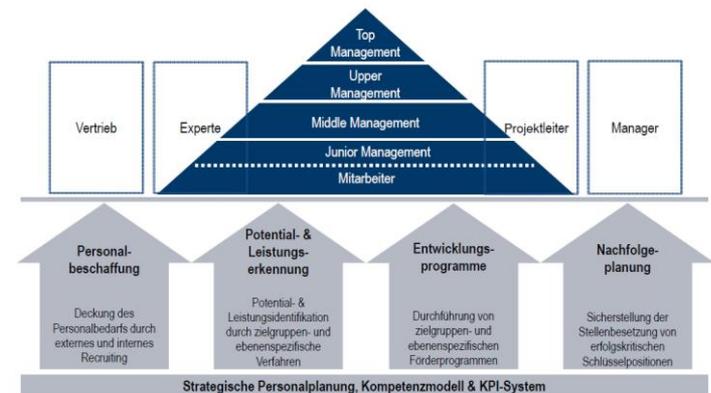
**Personalbeschaffung,**

**Potenzial- & Leistungsdiagnose,**

**Entwicklung &**

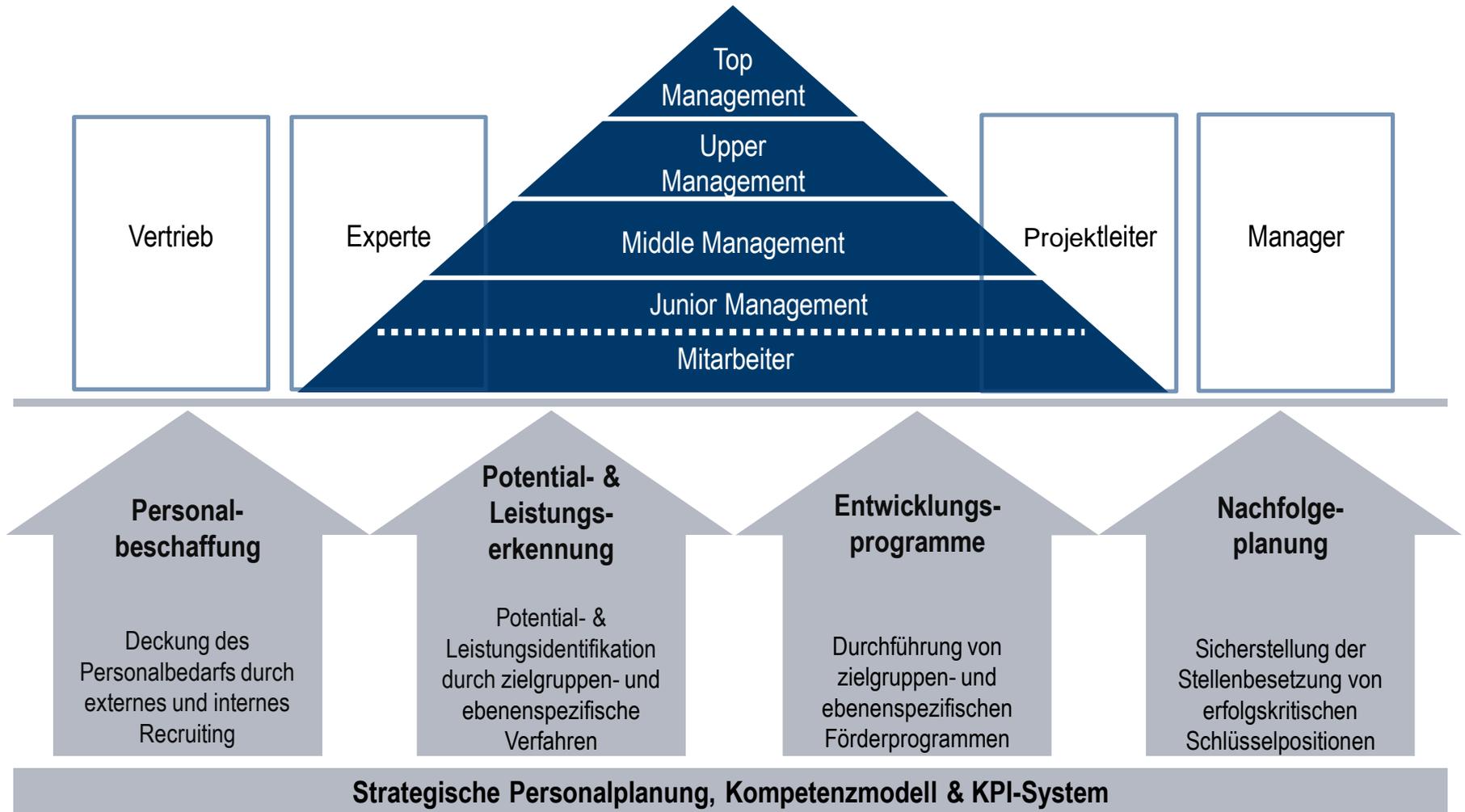
**Nachfolgeplanung**

von Mitarbeitern und Führungskräften.



Integriertes Talent Management – Teil der HR Governance -

# INTEGRIERTES TALENT MANAGEMENT - TEIL DER HR-GOVERNANCE -



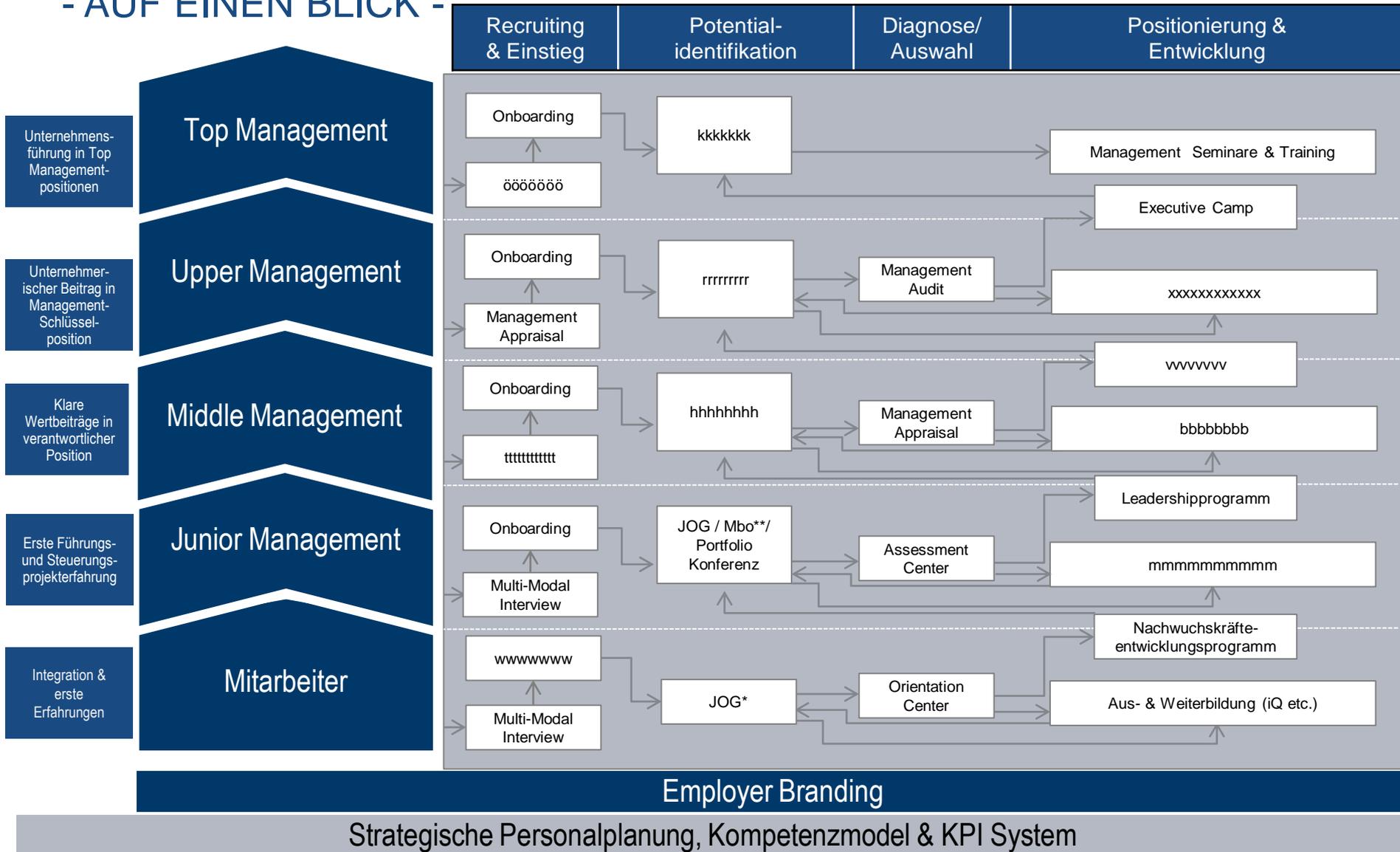
# TÜV NORD GROUP KOMPETENZMODELL (2/2)

## - BASIS ELEMENT DES INTEGRIERTEN TALENT MANAGERMENTS -

		Kompetenzen				
Managementrollen -Unternehmerische Aufgabenefelder-	Lead	<b>Eigenverantwortung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> </ul>	<b>Glaubwürdigkeit</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Wertvorstellung</li> <li>- Wertorientierung</li> <li>- Commitment</li> </ul>	<b>Motivationsorientiertes Führen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> </ul>	<b>Zielorientiertes Führen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zielqualität</li> <li>- Zielkontrolle</li> <li>- Konsequenzmanagement</li> </ul>	
	Lead Business	<b>Analytische Fähigkeiten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> </ul>	<b>Ergebnisorientiertes Handeln</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zielorientierung</li> <li>- Handlungsungeduld</li> <li>- Pragmatismus</li> <li>- Wertbeitrag</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> </ul>
	Lead	<ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> </ul>	<b>Überzeugungskraft</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> </ul>	<b>Gestaltungswille</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> </ul>

# INTEGRIERTES TALENT MANAGEMENT

- AUF EINEN BLICK -



\*Jahresorientierungsgespräch (JOG)

\*\*Zielvereinbarung/Management by objectives (Mbo)

# OFFENES LEISTUNGSPOTENZIAL



Quelle: Scheelen AG, Megatrend Mensch: Wachstum mit Kompetenz