

## **Mit PEP zum Erfolg: Der Workshop zur persönlichen Entwicklungsplanung (PEP) hilft die beruflichen Perspektiven zu klären.**

„Ich habe bestimmte Ziele und will nun wissen: Sind sie weit weg von dem, was ich erreichen kann? Beziehungsweise: Was muss ich tun, um sie zu realisieren?“

Mit dieser Anforderung ist Gabriele Lazinka, Kaufmännische Leiterin für Datacom-Produkte bei HLFO, an den Tegernsee gekommen. Auf dem Programm: *Persönliche Entwicklungsplanung* sowie deren Umsetzung im betrieblichen Alltag.

Ähnlich denken auch die anderen neun Teilnehmer. „Ich will ein bisschen mehr über mich selbst kennenlernen. Und für mich als Produktmanager ist es wichtig, meine Ziele genau zu kennen. Was will ich, was kann ich und welche Maßnahmen muss ich ergreifen, bevor ich den nächsten Schritt schaffe?“, fasst Alec Gefrides, Produktmanager bei EC, seine Beweggründe zusammen. Die Antworten auf solche Fragen kristallisieren sich in den nächsten drei Tagen heraus. In gelockter Atmosphäre, weit weg vom Alltagsgeschäft, haben die Teilnehmer ausgiebig Gelegenheit, ihr Verhalten und Auftreten, ihre Erwartungen und beruflichen Potentiale gegenseitig zu beurteilen und zu hinterfragen. Vor diesem Hintergrund soll jeder einzelne einen möglichst konkreten persönlichen Zukunftsplan entwickeln und geeignete Maßnahmen zur Umsetzung festlegen. „Für mich ist es sehr wichtig eine Gelegenheit zu haben, um meine Entwicklungsvorstellungen mal zu diskutieren und zu überprüfen“, bewertet Lazinka den intensiven Austausch mit Kollegen positiv. „Und ich habe für meine Persönlichkeit und Entwicklung sehr viel mitgenommen. Vor allem weiß ich jetzt, welche Stärken und Schwächen, aber auch, welche Chancen ich habe.“

Bereits in der Vorbereitungsphase ist umfangreiche Vorarbeit zu leisten. Die Teilnehmer erhalten einen Leitfaden, anhand dessen sie sich mit ihrem bisherigen Werdegang auseinandersetzen, um sich über ihre eigenen Schwachstellen und Persönlichkeitspotentiale klar zu werden, Sie sind auch aufgefordert, Feedback von Kollegen und Führungskräften aus ihrem Arbeitsumfeld einzuholen und diese Ergebnisse mit ihrer eigenen Einschätzung zu vergleichen.

Die Einführung des „Du“ gleich zu Beginn des Seminars signalisiert Gleichheit und gegenseitige Akzeptanz, so dass sich niemand hinter Titel oder Floskeln zu verstecken braucht. Offenheit und Vertrauen sind die Basis für den Erfolg des Seminars und nur in einer solchen Atmosphäre wird jeder sagen, was er wirklich denkt. Konstruktive Kritik gehört dazu. „Ich möchte meine Persönlichkeit weiterentwickeln“, betont Susanne Prüser, Produktmanagerin für Lötrelais im EC Automobilsegment. „Das kann ich aber nur, wenn mir jemand ehrlich sagt: ‚Das hat nicht funktioniert, das könntest du noch besser machen.‘“ Dabei schluckt mancher Teilnehmer schon zweimal, wenn er sich in der Feedbackrunde sagen lassen muss: ‚Du lässt andere nicht ausreden‘, ‚Du reagierst aggressiv auf Gegenargumente und hörst gar nicht richtig zu‘. Oder wenn ein Kollege, der ein Diskussionsergebnis zusammenfasst, zu hören bekommt: ‚Du bringst hier deine eigene Meinung vor, das haben wir doch gar nicht so diskutiert.‘

„Ich bin heute morgen von sieben anderen Teilnehmern beobachtet worden“, berichtet Susanne Prüser über ihre Erfahrungen. „Der erste, der anfang, sagte: ‚So, und jetzt wird’s hart.‘ Ich empfand es aber nicht als hart. Es kamen viele verschiedene Aspekte, aus denen ich sehr viel herausholen kann. Das ist eine Kritik, die ich akzeptiere, die ich verstehe und die ich auch nutzen werde!“ „Man bekommt eine Menge Feedback, woran man selbst arbeiten muss“, bestätigt auch Alec Gefrides. „Und man wird mit seinen Grenzen konfrontiert“. Auch diese werden von den anderen in aller Offenheit angesprochen, schließlich liegt die Hauptintention des Workshops darin, einen realistischen und umsetzbaren beruflichen Entwicklungsplan zu erstellen. „Ich möchte gerne Kaufmännische Leiterin eines Geschäftsgebietes werden“, erklärt Gabriele Lazinka. „Wer in einer Führungsposition erfolgreich sein will, muss Einfluss nehmen und sich hohen Herausforderungen stellen. Durch das Feedback der anderen Teilnehmer habe ich ein Gefühl dafür bekommen, inwieweit ich tatsächlich aktiv bin und Einfluss nehme.“

In einem persönlichen Entwicklungsplan, der gewissermaßen eine Vereinbarung mit sich selbst ist, halten die Teilnehmer Ziele und Vorgehensweise fest. Diese werden anschließend vor der Gruppe präsentiert, von den anderen hinterfragt und ergänzt. „Ich habe einen Plan erstellt, Schritt für Schritt, für die nächsten 15 Jahre“, sagt Alec Gefrides. „Ob das wirklich alles so realisiert werden kann, ist eine andere Frage. Das Feedback der anderen bestätigt mir aber, dass meine Planung realistisch ist.“

Die Umsetzbarkeit der persönlichen Entwicklungspläne innerhalb der gegebenen Rahmenbedingungen nimmt breiten Raum ein. Schließlich nützt es niemandem, schöne Pläne zu entwerfen, die an den Erfordernissen des Unternehmens vorbeigehen. Deshalb wird die Planung im Anschluss an den Workshop mit den entsprechenden Führungskräften spezifiziert und vereinbart. Und noch ein weiterer Punkt wird den Seminarteilnehmern rasch bewusst, wie Alec Gefrides hervorhebt: „Mir ist klar geworden, dass ich für meine eigene Karriere selbst verantwortlich bin“. Die Personalabteilungen geben zwar Hilfestellungen, aktiv werden muss der einzelne aber schon selbst, wenn er im Unternehmen weiterkommen möchte. Deshalb mündet jeder Plan in einer stufenweisen Umsetzungsstrategie. „Bis zum Ende des Kalenderjahres muss ich die ersten Bewerbungen an die entsprechenden Ansprechpartner versandt haben“,

berichtet Gabriele Lazinka über ihr eigenes Vorgehen, „wenn ich zu Beginn des neuen Geschäftsjahres eine neue Aufgabe antreten will.“

Sinnvoll sind derartige Workshops jedoch nur in Bereichen, die die eigenverantwortliche Umsetzung durch die Mitarbeiter auch wünschen und zulassen. „Deshalb brauche ich zuerst das entsprechende Commitment meiner Auftraggeber“, betont Hans Heusgen, der den PEP-Workshop im Auftrag von EC entwickelt hat. „Denn die Stärke dieses Workshops liegt darin, dass er einen Prozess in Gang setzt. Die Teilnehmer beginnen stärker Verantwortung zu übernehmen und ganz konkret etwas einzufordern.“

Die Pilotbereiche Elektromechanische Komponenten (EC) und Zentralabteilung Technik (ZT) machen seit über einem Jahr gute Erfahrungen damit.

Inzwischen haben auch andere Bereiche Interesse angemeldet. Mitarbeiter, die sich genauer informieren möchten, sollten sich an ihren Personalbetreuer wenden.

Ansprechpartner für die Personalorganisation: Petra Jathe-Brüß, ZP PE, Mch W, Tel. 089/ 636 00.

Aus: Dialog intern

## **Persönliche Entwicklungsplanung in New York: Blick in die Zukunft**

Auf begeistertes Echo stieß ein Karriereworkshop für US-Infineon-Mitarbeiter in New York. Tenor: Bitte mehr davon.

Berufliche Weiterbildung gehört zu den Themen, die niemals an Aktualität verlieren. Aus diesem Grund hat SQT den Mitarbeitern der Infineon-Technology erstmals ein dreitägiges Seminar zur Karriereplanung angeboten. Mitarbeiter dreier US-Infineon-Standorte trafen sich in East Fishkill/New York, um folgenden Fragen auf den Grund zu gehen: Was will ich? Was kann ich? Was muss ich tun, um mein Ziel zu erreichen? Zwei Manager aus der Region referierten zum Thema „Persönliche Karriereplanung“ und gaben umfassende Auskunft über die neuesten Entwicklungen bei Infineon. „Das Feedback der Teilnehmer war durchweg positiv“, resümiert SQT-Trainerin Christiane Fricke. Aufbauend auf diesen Erfolg, sollen in nächster Zeit verstärkt solche Workshops abgehalten werden.

Aus: Qualifier 7/99.