

WIRTSCHAFTS- PSYCHOLOGIE aktuell

Zeitschrift für Personal und Management



PERSONAL-
ENTWICKLUNG

Selbstverantwortlich lernen und arbeiten

Als Führungskraft kulturelle Vielfalt navigieren /// Mythos: Selbstverantwortlich Lernende ///
Covid-19: Beschleuniger des digitalen Wandels in der Personalauswahl?

Liebe Leserinnen und Leser,

wie sieht das *neue Normal* der Personalentwicklung aus? Muss Personalentwicklung neu erfunden werden? Stehen wir am Beginn eines neuen digitalen und agilen Lernzeitalters? Werden E-Learning-Formate klassische Präsenztrainings bald vollständig verdrängt haben? Treffen wir uns zu Konferenzen nur noch mit unseren Avataren in virtuellen Welten?

Die Corona-Pandemie hat spannende Trends verstärkt (z. B. die Diskussion um Zukunftskompetenzen und virtuelle Zusammenarbeit) und manche Fragen auf der Agenda nach vorne gebracht (z.B. Für welche Lernziele können welche digitalen Formate wie genutzt werden?).

Die grundlegenden Fragen aber, mit denen sich Personalentwickler*innen beschäftigen, haben sich durch die Corona-Pandemie nicht verändert: Was müssen unsere Beschäftigten heute und morgen wissen und können? Welche Kompetenzen benötigen wir, um als Organisation langfristig erfolgreich zu sein? Welche Entwicklungswege (z. B. Führungs- und Fachlaufbahn) gestalten wir in unserer Organisation? Welcher Beitrag kann durch Personalentwicklung zur Förderung von Leistung, Gesundheit und Mitarbeiterbindung gebracht werden? Wie fördern wir den Transfer von Lerninhalten in den Arbeitsalltag beziehungsweise wie fördern wir Lernen im Arbeitsalltag?

Diese grundlegenden Fragen waren vor 20 Jahren relevant und werden es wahrscheinlich auch in 20 Jahren noch sein. Die meisten der skizzierten Fragen werden in diesem Heft aufgegriffen und



Foto: Nina Heller

Dr. Alexander Häfner

Dipl.-Psychologe, Mitglied im Vorstand der Sektion Wirtschaftspsychologie im BDP e.V.
alexander.haefner@wirtschaftspsychologie-bdp.de

aus wissenschaftlicher und praktischer Perspektive beleuchtet.

Der Baukasten an Möglichkeiten (z. B. digitale Lerntools) ist ohne Frage in den letzten anderthalb Jahren größer geworden beziehungsweise neue Ansätze wurden breiter erprobt als noch vor der Pandemie. Virtuelle Führung ist heute für eine große Anzahl an Führungskräften ein wichtiges Thema, die Förderung und Bindung von Fachexperten gewinnt weiter an Bedeutung und Ansätze für mehr Partizipation sind notwendiger denn je. Die aktuelle Ausgabe gibt hierfür einige Impulse.

Gerade bei Personalentwicklungsthemen gibt es also mehr denn je zu tun. Ich wünsche Ihnen bei der Lektüre dieses Heftes viele inspirierende Momente – für innovative Personalentwicklung im *neuen Normal*.



Inhalt

1
Editorial

4
News & Trends

66
Warum es im Team mit dem Teufel zugehen sollte

Svenja Hofert über unverträgliche Personen in Teams.

68
Welche Bücher uns als Wirtschaftspsychologinnen beeinflussen

„Die Wirtschaftspsychologinnen“ Melanie Meyer-Tischler und Melanie Faltermaier stellen inspirierende Bücher vor.

72
**Vorschau/
Impressum**

NEUE GENDER-REGELUNG:
Um der Vielzahl geschlechtlicher Identitäten gerecht zu werden, verwenden wir bei Personenbezeichnungen ab sofort den Genderstern.

HR

8
Covid-19: Beschleuniger des digitalen Wandels in der Personalauswahl?

Die Mehrheit deutscher Unternehmen setzt seit 2020 auf E-Recruiting und virtuelles Onboarding. Online durchgeführte Assessment-Center (AC) boomen. Welche Anforderungen und Qualitätsmaßstäbe braucht es dafür?

Organisationsentwicklung

14
Das „Wunder von Thüringen“ – Partizipation in den Waldkliniken Eisenberg

Die Waldkliniken Eisenberg (WKE) sind seit der Eröffnung des neuen Bettenhauses im Herbst 2020 in aller Munde. Das in den Medien als „Wunder von Thüringen“ hochgelobte Projekt verdankt seinen Erfolg der seit über zehn Jahren aufgebauten und gelebten Einbeziehung aller Mitarbeitenden. Wie dies gelungen ist, beschreibt der Psychologe Knut Hüneke.

Führung

22
Als Führungskraft kulturelle Vielfalt navigieren

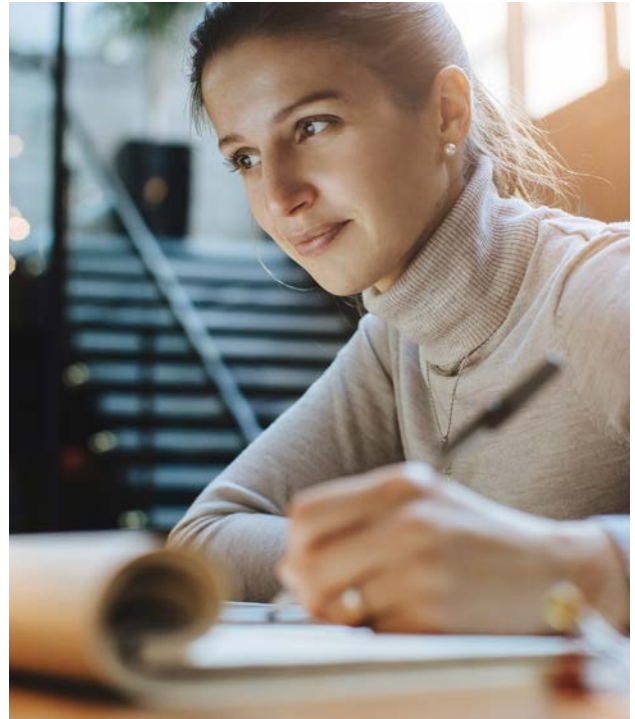
Die Internationalisierung der Arbeitswelt hat dazu geführt, dass Teammitglieder aus verschiedenen Ländern kommen, in verschiedenen Ländern gelebt haben und unterschiedliche Erstsprachen sprechen. Müssen Führungskräfte über die kulturellen Hintergründe aller Teammitglieder Bescheid wissen?

Schwerpunkt

Future Skills und Future Learning

Future Skills und Future Learning sind von zentraler Bedeutung für den zukünftigen Unternehmenserfolg. Die Schließung bestehender Skill-Gaps wird zum strategischen Imperativ und verlangt eine strategische Ausrichtung des Kompetenzmanagements und Corporate Learning.

28



36

Mythos: Selbstverantwortlich Lernende

Immer schneller lernen, immer schneller verändern. Vor dieser Herausforderung stehen Unternehmen und stellen einen Pool an Lernangeboten zur Verfügung. Die Mitarbeitenden sollen das Gelernte selbstverantwortlich umsetzen, doch der Transfer gelingt selten. Axel Koch bringt mit seiner Transferstärke-Forschung Licht ins Dunkel und zeigt auf, warum Firmen viel Geld verbrennen.

42

Fachkarrieren erfolgreich einführen

Eine gute Alternative zu Führungspositionen sind Fachkarrieren. Doch viele Unternehmen wissen nicht, wie sie sie umsetzen sollen. Wir sprachen mit Regina Bergdolt darüber, was Fachkarrieren ausmacht und wie Unternehmen sie einführen können.

48

Servant Leadership: „Wer bin ich denn noch, wenn ich nicht mehr entscheiden darf?“

Das Thema Selbstorganisation erzeugt Verunsicherung. Doch die Selbstorganisation bietet optimale Voraussetzungen, damit Teams effektiv und effizient zusammenarbeiten können. Dabei ändert sich jedoch auch die Rolle der Führungskraft vom Entscheider hin zum „Servant Leader“.

54

Positive Self-Leadership: Wenn der Ton die Musik macht

Positive Self-Leadership ist mehr als nur eine Ergänzung zu den Leadership-Themen und -Methoden. Es ist ein essenzielles Thema für uns alle, nicht nur für Führungskräfte. Eine ausbalancierte Selbstführung hält gesund und macht Spitzenleistungen erst möglich.

60

Der Einfluss von Führungskräften auf die psychische Gesundheit am Arbeitsplatz

Die Corona-Pandemie hat v. a. Führungskräften viel abverlangt. Es gibt seit Corona mehr Meetings, mehr E-Mails und längere Arbeitstage. Dadurch leidet auch die psychische Gesundheit. Miriam Schneider zeigt, wie Führungskräfte die psychische Gesundheit am Arbeitsplatz wahren und fördern können.