

## Von Visionen, Kulturen und Strategien... Erfahrungen eines Praktikums in der Personalentwicklung (PE)

Wrede, Iris; Pütz, Thomas

Veröffentlichungsversion / Published Version

Zeitschriftenartikel / journal article

**Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:**

GESIS - Leibniz-Institut für Sozialwissenschaften

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Wrede, I. P. T. (1992). Von Visionen, Kulturen und Strategien... Erfahrungen eines Praktikums in der Personalentwicklung (PE). *Sozialwissenschaften und Berufspraxis*, 15(2), 183-185. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-39569>

### Nutzungsbedingungen:

*Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.*

*Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.*

### Terms of use:

*This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.*

*By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.*

## VON VISIONEN, KULTUREN UND STRATEGIEN ...

### Erfahrungen eines Praktikums in der Personalentwicklung (PE)

*Iris Wrede / Thomas Pütz*

Begonnen hatte es 1989 mit der Teilnahme an einem Seminar der Universität zu Köln mit dem Titel "Berufsperspektiven für Soziologen", einer Veranstaltung, in der SozialwissenschaftlerInnen aus Privatwirtschaft und Behörden über ihre beruflichen Karrieren und Aufgabenfelder informierten.

Schon damals faszinierte uns das Thema Personalentwicklung und so trafen wir auf der Suche nach weiteren Informationen auf die Abteilung PE eines großen Kölner Anlagen- und Maschinenbaukonzerns und auf einen Sozialwissenschaftler, der bereit war, uns in einem dreiwöchigen Praktikum zu betreuen.

Das traditionsreiche Kölner Unternehmen, in dem wir unser Praktikum absolvierten, erreichte 1988 mit fast vierhundert Millionen DM Bilanzverlust den tiefsten Punkt seiner Geschichte. Eine umfassende Sanierung begann, die dem Konzern radikalen Personalabbau und eine vollkommen neue Struktur bescherte. In dem von tiefer Verunsicherung geprägten Betriebsklima startete auch die im selben Jahr ins Leben gerufene Personalentwicklung ihre Aktivitäten: In Strategie-Workshops werden seitdem Leitlinien für die Zukunft des Unternehmens diskutiert, Stellenbesetzungen systematisch geplant, Nachwuchsprogramme durchgeführt. Regelmäßig werden Assessment-Center eingesetzt, um die Aufstiegspotentiale von Mitarbeitern zu überprüfen und individuelle Entwicklungsmaßnahmen festzulegen, "Vision 2000"-Workshops arbeiten an einer positiven Zukunftsversion des Unternehmens.

Im Verlauf unseres Praktikums wurden wir mit großer Geduld und Offenheit von unserem Betreuer in die Innenwelt des Konzerns und seiner Aktivitäten eingeweiht.

Ohne die vielen Informationen über Konzernstruktur, Produkte, Märkte und Personalpolitik und auch die vielen kleinen, atmosphärisch so wichti-

gen Episoden hätten wir die Stoßrichtung vieler PE-Maßnahmen sicherlich kaum verstehen können.

Ein großer Teil unseres Praktikums bestand so aus Zuhören und Fragen.

Jedoch konnten wir auch ein kleines praktisches Projekt selbständig bearbeiten: Führungskräften werden nach Durchlaufen des Assessment-Centers individuelle Fördermaßnahmen empfohlen, die in der Regel von externen Instituten durchgeführt werden. Unsere Aufgabe bestand in der Einrichtung zweier Datenbanken auf dem PC: Eine, um Feedback-Fragebögen, in denen jeder Teilnehmer seine persönliche Bewertung des besuchten Seminars festhielt, statistisch auszuwerten, die andere, um die Themen, Termine, Kosten und Teilnehmerbeurteilungen besuchter Veranstaltungen zu speichern. Mit diesem System wurde sowohl die Auswertung bereits erfolgter, als auch die Beratung zu anstehenden Seminaren erleichtert.

Bei dieser Gelegenheit bekamen wir auch Gespräche und das Studium des umfangreichen Prospektmaterials, mit dem die PE von Unternehmensberatern und Bildungseinrichtungen laufend überschüttet wird, nicht nur einen Überblick über die Weiterbildungslandschaft im Bereich Führungskräfte - mittlerweile wissen wir, was unter einem Coverdale-Training, einem Marga-Unternehmensplanspiel, oder einem Soscot-Intensivseminar zu verstehen ist -, sondern wir bekamen auch ein Wissen vermittelt, das bei Sozialwissenschaftlern im Bereich Weiterbildung oder Personalentwicklung als selbstverständlich vorausgesetzt wird, aber nur selten vorhanden ist.

Und damit sind wir bei der Frage angelangt, welche Fähigkeiten den SoziologInnen nach dem Studium in diesen Bereich einbringen können:

Neben allgemeinem Theoriewissen spezifische Kenntnisse in Gruppen-, Bildungs-, oder Organisationssoziologie, PC- und Projekterfahrung, ebenso Kenntnisse in Empirischer Sozialforschung und Statistik, in Literaturrecherchen und dem Verfassen von Texten.

Darüber hinaus gibt es aber persönliche Anforderungen, die nicht mit Leistungsnachweisen abzudecken sind.

In einer betrieblichen Umwelt, die von Ökonomen, Ingenieuren und Juristen geprägt ist, scheint uns die Fähigkeit wichtig, die positiven und negativen Auswirkungen von unternehmensweiten Visionen, Kulturen und Personal-Strategien soziologisch begreifen zu können.

Jedoch nicht kühle und distanzierte Analytiker sind hier gefragt, sondern Mitarbeiter, die kommunizieren, moderieren und integrieren können und

die wissen, daß Personalentwicklung nicht nur Organisations-, sondern auch Persönlichkeitsentwicklung bedeutet.

Gerade die Personalentwicklung hat - das sei als Resümee festgehalten - den SoziologInnen viele interessante Chancen zu bieten, umgekehrt könnten ihr aber auch die SoziologInnen wichtige Impulse geben.

Wir möchten uns an dieser Stelle herzlichst bei unserem Betreuer bedanken, der sich trotz seiner knapp bemessenen Zeit mit uns und unserem Anliegen befaßte. Er ermöglichte uns einen Einblick in ein Berufsfeld, daß sich für uns - nicht zuletzt aufgrund unseres Praktikums - zum Berufswunsch entwickelt hat.

**Iris Wrede und Thomas Pütz**  
**Universität zu Köln**  
**Forschungsinstitut für Soziologie**  
**Greinstraße 2**  
**5000 Köln 41**