







Inhaltsverzeichnis

[1.](#_gjdgxs) Zusammenfassung 2

[1.1.](#_30j0zll) Einleitung 2

[1.2.](#_1fob9te) Name des Qualifizierungsprogramms 2

[1.3.](#_3znysh7) Programmtyp und Abschluss 3

[1.4.](#_2et92p0) Kontaktdaten 3

[1.5.](#_tyjcwt) Kursdauer 4

[1.6.](#_3dy6vkm) Alternative Implementierungsoptionen 5

[1.7.](#_1t3h5sf) Träger 7

[1.8.](#_4d34og8) Prüfungsbestimmungen 8

[2.](#_2s8eyo1) Nachfrage und Akzeptanz 9

[3.](#_17dp8vu) Übersicht über das Curriculum 11

[4.](#_3rdcrjn) Beschreibungen der Module und Lerneinheiten 12

[4.1.](#_26in1rg) Modul 01: Einchecken in das Talentmanagement für die Industrie 4.0 12

[4.2.](#_lnxbz9) Modul 02: Aufbau einer Arbeitgebermarke, um Talente anzuwerben 17

[4.3.](#_44sinio) Modul 03: Mitarbeiterentwicklung 25

[4.4.](#_z337ya) Modul 04: Wie können Sie die Mitarbeitermotivation verbessern 31

[4.5.](#_3j2qqm3) Modul 05: Wie Sie Ihre Mitarbeiter binden können 37

# Zusammenfassung

## Einleitung

Das Projekt „Talent 4.0“ zielt darauf ab, verschiedene Ressourcen zu entwickeln, um kleine und mittlere Unternehmen (KMU) in die Lage zu versetzen, moderne Talentmanagement- und Talentanalyseverfahren in ihrer Geschäftsstrategie und ihren HR-Praktiken anzuwenden. Darüber hinaus möchte das Projekt einen starken Beitrag zur Überbrückung der Lücke zwischen der derzeitigen Berufsbildungspraxis und den Bedürfnissen der Wirtschaft leisten.

Das vorliegende Qualifizierungsprogramm stellt das Hauptergebnis des Projekts „Talent 4.0“ dar, das ein starkes internationales, aus sieben verschiedenen Einrichtungen, die in sieben europäischen Ländern im Bereich der beruflichen Aus- und Weiterbildung tätig sind, bestehendes Projektkonsortium zusammenführte.

Das Hauptziel dieses Qualifizierungsprogramms besteht darin, die KMU und ihre zuständigen HR-Mitarbeiter in der Implementierung und Anwendung eines modernen Talentmanagements auszubilden. Es ist so konzipiert, dass seine Nutzung flexibel ist, je nach den jeweiligen Bedürfnissen des Endbenutzers. Das Qualifizierungsprogramm ist ein berufsbegleitender Kurs, der sich u.a. an die Entscheidungsträger in Unternehmen, d.h. Unternehmensinhaber, Manager, Personalverantwortliche und Vorgesetzte, sowie interne und externe Berater und Pädagogen richtet. Die Hauptzielgruppe des Programms stellen Personen dar, die bereits über einige Jahre Berufserfahrung und Qualifikationen im HR-Bereich verfügen. Die Flexibilität des Programms und die Art und Weise, wie es gestaltet ist, machen es jedoch auch für Menschen in verschiedenen Branchen mit weniger Qualifikationen anwendbar.

Mit dem Programm soll der oben genannten Zielgruppe die Möglichkeit gegeben werden, Kenntnisse, Fähigkeiten und Qualifikationen zu entwickeln, die direkt in ihre tägliche Arbeit integriert und genutzt werden können.

Das Qualifizierungsprogramm besteht aus fünf Modulen:

* Modul 01: Einchecken in das Talentmanagement für die Industrie 4.0
* Modul 02: Aufbau einer Arbeitgebermarke, um Talente anzuwerben
* Modul 03: Mitarbeiterentwicklung
* Modul 04: Wie können Sie die Mitarbeitermotivation verbessern
* Modul 05: Wie Sie Ihre Mitarbeiter binden können

Die Module basieren auf den vier Säulen des Talentmanagements: Anwerben, Entwickeln, Motivieren und Binden. Die Strukturierung der Module wurde im Anschluss an eine Umfrage entwickelt, die im Rahmen des Projekts „Talent 4.0“ mit 331 KMU aus sieben verschiedenen Ländern durchgeführt wurde.

Die Gesamtlänge aller Module des Qualifizierungsprogramms, beläuft sich auf 42 Lernstunden. Der Abschluss wird in 1,5 ECVET-Leistungspunkte umgerechnet. Das Programm wird in fünf Kurstage (einer pro Modul) gegliedert. Für jedes der besuchten und erfolgreich abgeschlossenen Module wird dem/der Teilnehmer(-in) separat ein Teilnahmenachweis ausgehändigt. Nach Abschluss aller Module erhalten die Teilnehmer(-innen) eine zertifizierte Teilnahmebescheinigung.

## Name des Qualifizierungsprogramms

Mitarbeiterqualifizierung für KMU „Talent 4.0 – betriebliches Talentmanagement“

## Programmtyp und Abschluss

Programmtyp: Qualifizierungsprogramm für KMU-Mitarbeiter.

Abschluss: Teilnahmebescheinigung für „Talentmanagement- und Talentanalyseverfahren 4.0 für KMU“

## Kontaktdaten

Nachfolgend finden Sie die Kontaktdaten aller am Projekt „Talent 4.0“ beteiligten Partner.

|  |  |
| --- | --- |
| Österreich:**WIFI Steiermark**Körblergasse 111-1138010 Graz, AustriaTel.: +43 306 602 1234Fax: +43 316 602 301E-Mail: info@stmk.wifi.atWeb: <https://www.stmk.wifi.at>  | Deutschland:**IHK-Projektgesellschaft mbH**OstbrandenburgPuschkinstraße 12b15236 Frankfurt (Oder) GermanyTel.: +49 335 56 21 2100 E-Mail: projekt@ihk-projekt.de Web: [www.ihk-projekt.de/international](http://www.ihk-projekt.de/international)  |
|  |
| Schweden:**SMEBOX**PO BOX 1633751 46 UppsalaSwedenE-Mail: info@smebox.comWeb: <https://www.smebox.com/>  | Spanien:**Federación Vizcaina de Empresas del Metal (FVEM)**Plaza Euskadi, 948009 BilbaoSpainTel.: +34 944 396 469Web: <https://www.fvem.es/>  |
|  |
| Zypern:**Cardet**Lykavitou, EgkomiCyprusTel: (+357) 22 002100Fax: (+357) 22 002115E-Mail: info@cardet.org Web: <https://www.cardet.org/>  | Italien:**Tiber Umbria Comett Education Programme (TUCEP)**Piazza dell’Università, 106123 PerugiaItalyTel.: +39 075.57.33.102E-Mail: tucep@tucep.org Web: [www.tucep.org](http://www.tucep.org)  |
|  |
| Irland:**Future in Perspective Ltd. (FIPL)**Cormeen LodgeCastlerahanBallyjamesduffCavanIrelandE-Mail: fipl.euprojects@gmail.com Web: <https://www.fipl.eu/>  |  |

## Kursdauer

Die Dauer dieses Programms wird in ECVET-Leistungspunkten gemessen (das englische Akronym ECVET steht für Europäisches Leistungspunktesystem für berufliche Aus- und Weiterbildung). Das gesamte Qualifizierungsprogramm umfasst 1,5 ECVET-Leistungsunkte. Diese Leistungspunkte wurden in 15 separate Lerneinheiten mit einem Gleichwert von je 0,1 ECVET-Leistungspunkten aufgeteilt. Die gesamte Kursdauer beträgt 42 Stunden.

Der Kurs ist in fünf Kurstage gegliedert. Jeder Tag besteht aus einem Modul. Alle Aktivitäten wurden so geplant, dass sie in einem Unterrichtsraum stattfinden, daher sind keine Aktivitäten in Form des Selbststudiums zu Hause erforderlich.

Aufgrund der COVID-19-Situation im Jahr 2020, die globale Auswirkungen auf jede Branche, einschließlich des Berufsbildungssektors, hatte, wurden die Module auch so konzipiert, dass sie in einer Online- bzw. Webinar-Lernumgebung durchgeführt werden können. Die Dauer der einzelnen Module und Lerneinheiten in der Onlinevariante ändert sich im Vergleich zum Präsenzunterricht nicht, aber der Umfang der individuellen Face-to-Face-Sitzungen und der Sitzungen zum Selbststudium / zur Gruppenarbeit ist unterschiedlich.

Während des Corona-Lockdowns im Frühjahr 2020 entwickelte das Projektkonsortium ein alternatives Format für die Umsetzung des Qualifizierungsprogramms als virtuelle Schulungsveranstaltung, die eine vollständige Erreichung der Kursziele ermöglichen sollte. Dieses alternative Format folgt einem Blended-Learning-Ansatz, bei dem die Phasen der Online-Präsenz mit Einzel- und Kleingruppenphasen sowie eine strukturierte Einzelbewertung miteinander kombiniert werden.

Die Gliederung des Kurses:

* **Tag 1 - Modul 01:** Einchecken in das Talentmanagement für die Industrie 4.0
	+ Inhalt: 3 Lerneinheiten
	+ Gesamtdauer: 9 Stunden
* **Tag 2 – Modul 02:** Aufbau einer Arbeitgebermarke, um Talente anzuwerben
	+ Inhalt: 3 Lerneinheiten
	+ Gesamtdauer: 8 Stunden
* **Tag 3 – Modul 03:** Mitarbeiterentwicklung
	+ Inhalt: 3 Lerneinheiten
	+ Gesamtdauer: 8 Stunden
* **Tag 4 – Modul 04:** Wie können Sie die Mitarbeitermotivation verbessern
	+ Inhalt: 3 Lerneinheiten
	+ Gesamtsauer: 9 Stunden
* **Tag 5 – Modul 05:** Wie Sie Ihre Mitarbeiter binden können
	+ Inhalt: 3 Lerneinheiten
	+ Gesamtdauer: 8 Stunden

Zusammengefasst beläuft sich der Gesamtzeitaufwand für dieses Qualifizierungsprogramm einschließlich der Präsenz im Unterrichtsraum oder online und der Gruppenarbeit auf 42 Stunden.

## Alternative Implementierungsoptionen

Die Kursdurchführung hängt von dem jeweiligen Schulungs- bzw. Projektpartner und den verfügbaren digitalen Optionen ab. Das nachfolgende technische Setup wurde allerdings während der internen Train-the-Trainer-Sitzung der Projektpartnerschaft (eine Lern-, Lehr- und Schulungsaktivität) verwendet und wird im Folgenden als mögliche Ausgangsbasis für den Fall beschrieben, dass ein Blended- oder Online-Lernsetting benötigt wird.

* **Google Meet**

Google Meet ist eine Videokonferenzlösung, die flexible Videokonferenzen auch für größere Gruppen ermöglicht und vollständig in die Produktreihe „G Suite for Education“ von Google integriert ist. Darüber hinaus kann der Bildschirm geteilt werden, um Präsentationen oder anderes Illustrationsmaterial zu verwenden.

* **Google Classroom**

Google Classroom ist ein Blended-Learning-Managementsystem von Google, das die Bereitstellung von Inhalten und Aufgaben in einem geschützten virtuellen Raum ermöglicht. Im Rahmen des vom Projekt „Talent 4.0“ angebotenen Kurses könnte Google Classroom als ein transparentes Begleitinstrument für den Austausch von Lehr- und Lerninhalten und für die Einholung des Feedbacks mit Hilfe des Online-Fragebogentools Google Forms dienen.

* **Google Drive**

Google Drive ist eine Cloud-Speicher-Lösung von Google und ermöglicht die Speicherung und gemeinsame Nutzung von Daten über das Internet. Als Teil eines Blended-Learning-Kurses können Lehr- und Lerninhalte sowie andere begleitende Informationen auf Google Drive gespeichert und über Google Classroom weitergegeben werden.

* **Google Forms**

Google Forms ist ein webbasiertes Tool zur Erstellung von Fragebögen und Tests. Die gesammelten Daten werden automatisch in einer Google-Tabelle gespeichert. Darüber hinaus bietet das Tool integrierte deskriptive Statistik- und Analysefunktionen. Innerhalb eines virtuellen Kurses kann Google Forms verwendet werden, um Feedback zu den Lehr- und Lerninhalten einzuholen und die Veranstaltung selbst nach ihrem Abschluss zu evaluieren.

Um ein ausgewogenes Verhältnis zwischen theoretischem Input, individueller Aktivierung, Gruppeninteraktion und Reflexion zu erreichen, sollte eine Online-Implementierung die folgenden Elemente enthalten:

* kürzere virtuelle individuelle Face-to-Face-Sitzungen mit interaktiven Elementen (wie Quiz oder Mikro-Umfragen),
* selbstgesteuerte Lernphasen einschließlich individueller Übungen (offline),
* virtuelle Breakout-Sitzungen für Gruppenreflexion, in denen die Ergebnisse über kollaborative webbasierte Arbeitsblätter (z.B. Google Docs) gesammelt werden,
* kleinere (Selbst-)Bewertungsaktivitäten nach jedem Modul,
* individuelles Feedback über Online-Bewertungsformulare (z.B. mithilfe von Google-Formularen), die einen klaren Fokus auf die praktische Anwendung des Wissens enthalten.

Nachfolgend wurde ein prototypisches Verfahren für die Struktur eines Kurstages abgebildet:



## Träger

Je nach Land/Standort ist folgender Anbieter zuständig:

**Österreich:** Wirtschaftsförderungsinstitut der Wirtschaftskammer Österreich (WIFI) Steiermark in Kooperation mit Ausbildern.

**Schweden:** SMEBOX in Kooperation mit Ausbildern.

**Spanien:** Federación Vizcaina de Empresas del Metal (FVEM) in Kooperation mit Ausbildern.

**Deutschland**: IHK-Bildungszentrum Frankfurt (Oder) in Kooperation mit Ausbildern.

**Zypern:** Cardet in Kooperation mit Ausbildern.

**Italien:** Tiber Umbria Comett Education Programme (TUCEP) in Kooperation mit Ausbildern.

**Irland:** Future in Perspective Ltd. (FIPL) in Kooperation mit Ausbildern.

## Prüfungsbestimmungen

Je nach Land/Standort gelten die Kurs- und Prüfungsbestimmungen des jeweiligen Anbieters:

**Österreich:** Es gelten die Lehrgangs- und Prüfungsbestimmungen des WIFI Steiermark.

**Schweden:** Es gelten die Lehrgangs- und Prüfungsbestimmungen der SMEBOX.

**Spanien:** Es gelten die Lehrgangs- und Prüfungsbestimmungen der Federación Vizcaina de Empresas del Metal (FVEM).

**Deutschland**: Es gelten die Lehrgangs- und Prüfungsbestimmungen des IHK-Bildungszentrums Frankfurt (Oder).

**Zypern:** Es gelten die Lehrgangs- und Prüfungsbestimmungen der Cardet.

**Italien:** Es gelten die Lehrgangs- und Prüfungsbestimmungen des Tiber Umbria Comett Education Programme (TUCEP).

**Irland:** Es gelten die Lehrgangs- und Prüfungsbestimmungen der Future in Perspective Ltd. (FIPL).

Die Leistungsbewertung nach dem Präsenzunterricht im Unterrichtsraum basiert auf der Teilnahme an den Modulen 1 bis 5 sowie auf den im Rahmen des Unterrichts ausgeführten Aufgaben und einem Multiple-Choice-Test pro Modul. Im Unterricht steht die Anwendung der erlernten Konzepte und Methoden auf Fälle aus der beruflichen Praxis der Lernenden im Vordergrund.

Sollte der Kurs in einer Online-Umgebung (Blended Learning) durchgeführt werden, so sollten bitte die folgenden Bewertungsmaßnahmen in Betracht gezogen werden:

* Bewertung einzelner Übungen (offline) während selbstgesteuerter Lernphasen wie Arbeitsblätter oder Anwendung von Talentmanagement-Tools,
* virtuelle Breakout-Sitzungen für Gruppenreflexion, in denen die Ergebnisse über kollaborative webbasierte Arbeitsblätter (z.B. Google Docs) gesammelt werden,
* Bewertung der aktiven Beiträge während der gemeinsamen Gruppenreflexionen (über webbasierte Arbeitsblätter unter Verwendung von Tools wie Google Docs),
* individuelles Feedback über Online-Bewertungsformulare (z.B. über Google-Formulare),
* kleinere (Selbst-)Bewertungsaktivitäten nach jedem Modul.

# Nachfrage und Akzeptanz

Im Rahmen des Projekts „Talent 4.0“ wurde unter 331 KMU aus sieben verschiedenen EU-Mitgliedsländern eine Umfrage durchgeführt. Ergebnisse dieser Umfrage deuteten auf einen bestehenden Bedarf und die Akzeptanz für ein derartiges Qualifizierungsprogramm hin.

Auf die Frage, wer in den Unternehmen, die an der Umfrage teilnahmen, für das Talentmanagement zuständig ist, wählten die Befragten fast immer Manager, Hauptgeschäftsführer, Personalmanager, Buchhalter oder Ausbilder aus. Es sei sinnvoll, dass in einem Kleinunternehmen der Inhaber auch für alle HR-Aufgaben, einschließlich der Förderung oder Umsetzung des Talentmanagements, verantwortlich wäre. Gleichzeitig gaben viele Befragten an, dass sie es nicht wissen oder dass niemand dafür verantwortlich ist.

Bei der Analyse der Antworten wurde deutlich, dass es notwendig ist, entsprechende Ressourcen für das Talentmanagement zu entwickeln. Manche Unternehmen verfügen über eine verantwortliche Person, andere wiederum nicht.

Darüber hinaus zeigten die Ergebnisse, dass mehr als 75% der Befragten daran interessiert sind, Zeit und Mühe in das Talentmanagement zu investieren. Außerdem sind die KMU laut den Untersuchungsergebnissen bereit, zwischen 2 und 5 Stunden ihrer Zeit pro Monat in das Talentmanagement zu investieren. Durchschnittlich sind es etwa 3,5 Stunden pro Monat.

Eine weitere untersuchte Frage war, ob das Talentmanagement bereits ein Teil der HR-Strategien der teilnehmenden Unternehmen ist oder nicht. Damit sollte zunächst festgestellt werden, wo die europäischen KMU ihre Aktivitäten im Bereich des Talentmanagements aufnehmen müssten und ob die einzelnen KMU bzw. Personalabteilungen bereits eine Art des Talentmanagements implementiert hatten.

Ferner wurde untersucht, was die Umfrageteilnehmer über die Fähigkeit zum Talentmanagement in ihren Unternehmen denken. Während 38,5% der Befragten die Fähigkeit ihres eigenen Unternehmens zum Talentmanagement als „effektiv“ einschätzten, beantwortete ein großer Teil, nämlich 31,08% der Befragten, diese Frage mit „neutral“, was mit der Unkenntnis des Begriffs „Talentmanagement“ zusammenhängen könnte. Mehr als die Hälfte der teilnehmenden KMU gibt jedoch an, dass sie über Kapazitäten für die Implementierung des Talentmanagements in ihrem eigenen Unternehmen verfügen. Die Antworten zeigen auch, dass das Talentmanagement in größeren (d.h. mittelgroßen) Unternehmen bereits in die meisten Personalstrategien integriert ist, aber noch nicht in Kleinst- und Kleinunternehmen. Nahezu 50% der teilnehmenden KMU gaben an, dass es bereits ein Teil ihrer Personalstrategien sei.

Die Untersuchungsergebnisse deuten darauf hin, dass bei den befragten kleinen und mittleren Unternehmen die größten Herausforderungen und Barrieren im Hinblick auf das Talentmanagement darin bestehen, dass es schwierig ist, überhaupt die richtigen Mitarbeiter zu gewinnen. Darüber hinaus ist es für die Unternehmen eine Herausforderung, ihre Mitarbeiter zu motivieren. Dies gilt nicht nur für die tägliche Arbeit, sondern auch für die Bindung kompetenter Mitarbeiter an das Unternehmen, da diese nach interner Motivation streben.

Ein weiteres großes Problem, auf das hingewiesen wurde, ist, dass die KMU Probleme haben, Talente an sich zu binden, insbesondere nachdem die Mitarbeiter innerhalb des Unternehmens ausgebildet wurden. Dies bedeutet einen enormen Verlust an Zeit, Ressourcen und Aufwand und stellt ein Hindernis für die Entwicklung weiterer Mitarbeiter dar.

Es hat sich deutlich gezeigt, dass es bei der Entwicklung von Fähigkeiten für bestehendes Personal, aber auch bei der Rekrutierung neuer Mitarbeiter oft an einer Strategie für das Talentmanagement mangelt. Darüber hinaus wurde deutlich, dass es für viele KMU schwierig ist, die Begriffe „Talent“ und „Talentmanagement“ überhaupt zu verstehen und zu definieren, was die Wichtigkeit unterstreicht, daran zu arbeiten und es noch weiter zu verbessern, damit die KMU eine solide und kosteneffektive Strategie umsetzen können, die sie bei der Bewältigung aktueller und zukünftiger Herausforderungen unterstützt.

Das Talentmanagement ist ein wichtiges unterstützendes Instrument für Unternehmen, unabhängig davon, ob es sich um Kleinst-, Klein-, Mittel- oder Großunternehmen handelt. Es unterstützt die Unternehmen bei einigen der wichtigsten Faktoren, einschließlich der Anwerbung (Einstellung), Motivation (Führung) und Bindung (Entwicklung) von Mitarbeitern. Daher ist es für Unternehmen und andere Organisationen gleichermaßen wichtig, das Talentmanagement zu fördern und diesbezüglich eine klare Strategie und Philosophie zu definieren.

Wie aus den Umfrageergebnissen hervorgeht, ist dies besonders wichtig im Falle der KMU, die stärker auf die einzelnen Mitarbeiter und ihr Personal als Ganzes angewiesen sind als größere Unternehmen. Für die KMU ist es schwieriger, ein produktives, qualifiziertes und erfahrenes Personal zu finden oder zu ersetzen.

Die Umfrage und ihre Ergebnisse zeigen deutlich, dass es eine hohe Nachfrage und Akzeptanz für Qualifizierungsprogramme im Bereich des Talentmanagements gibt, die über die vorgesehenen Zielgruppen hinausgehen.

# Übersicht über das Curriculum

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Modul** | **Nummer und Titel der Lerneinheit** | **Dauer** | **ECVET-Leistungspunkte** |
| M01: Einchecken in das Talent-management für die Industrie 4.0 | **01.01** | Talentmanagement 4.0 – Was ist das und warum sollte ich mich darauf einlassen? | 3 h | 0.1 |
| **01.02** | Entwicklung Ihrer eigenen Talentmanagement-Strategie | 3 h | 0.1 |
| **01.03** | Einstieg in die Talentsegmentierung und Kompetenzplanung | 3 h | 0.1 |
| M02: Aufbau einer Arbeitgeber-marke, um Talente anzuwerben | **02.01** | Definition der Arbeitgebermarke | 3 h | 0.1 |
| **02.02** | Wie eine Arbeitgebermarke Talente anzieht? | 3 h  | 0.1 |
| **02.03** | Aufbau Ihrer Marke, um Talente anzuwerben | 2 h | 0.1 |
| M03: Mitarbeiter-entwicklung | **03.01** | Die Mitarbeiterentwicklung definieren | 3 h | 0.1 |
| **03.02** | Erstellung eines Mitarbeiterentwicklungsplans | 3 h | 0.1 |
| **03.03** | Implementierung eines effektiven Mitarbeiterentwicklungsplans | 2 h | 0.1 |
| M04: Wie können Sie die Mitarbeitermoti-vation verbessern | **04.01** | Mitarbeitermotivation – in der Theorie | 3 h | 0.1 |
| **04.02** | Wie man die Mitarbeitermotivation misst? | 3 h | 0.1 |
| **04.03** | Tipps, wie man die Mitarbeitermotivation verbessert | 3 h | 0.1 |
| M05: Wie Sie Ihre Mitarbeiter binden können | **05.01** | Starke Unternehmenskultur | 3 h | 0.1 |
| **05.02** | Karriereentwicklungsplan | 3 h | 0.1 |
| **05.03** | Ausrichtung der Mitarbeiter auf die Unternehmensziele | 2 h | 0.1 |
| **Lerneinheiten:** | **15** |  | **42 h** | **1.5 Punkte** |

# Beschreibungen der Module und Lerneinheiten

## Modul 01: Einchecken in das Talentmanagement für die Industrie 4.0

|  |  |
| --- | --- |
| **Modul 01** | **Einchecken in das Talentmanagement für die Industrie 4.0** |
|  |
| **Allgemeinübersicht** |
| Lerneinheiten | 3 Lerneinheiten |
| Dauer | 9 Stunden / 540 Minuten |
| ECVET-Punkte | 0,3 Punkte |
| Lernumgebung | Präsenz- und/oder Onlineunterricht | Selbststudium |
| Talentmanagement-Säule | Allgemeines/Einleitung |
| **Link** | \*einzutragen, wenn die Plattform online ist\* |
| Anzuwendende Tools | VideoMaterialien für Workshops/SelbststudiumCheckliste |
| Sprachen | Englisch, Italienisch, Griechisch, Deutsch, Schwedisch, Spanisch |
| Zielgruppe | Manager und HR-Fachleute in KMU |
| Beurteilung | Multiple-Choice-Test über die Inhalte des gesamten Moduls |
|  |
| Beschreibung | Dieses Modul soll die KMU dabei unterstützen, die Notwendigkeit und die Hintergründe eines modernen Talentmanagements zu verstehen und ihnen zeigen, wie es helfen kann, die HR-Aktivitäten so zu optimieren, dass ihre Geschäftsziele leichter zu erreichen sind, z.B. wie man die richtigen Leute findet, sie in die richtige Position bringt und sie dazu bewegt, bleiben zu wollen. Es wird die KMU bei ihren ersten Schritten wie Talentdefinitionen, Strategieentwicklung und Kompetenzmodellierung anleiten. |
|  |
| Hauptthemen | * Definition der Begriffe Talent und Talentmanagement
* Gesellschaftliche, kulturelle und wirtschaftliche Entwicklungen, die das Geschäfts- und Talentmanagement beeinflussen
* Talentmanagement für die Industrie 4.0 / KMU – was ist daran neu?
* Übersicht über typische Talentmanagement-Maßnahmen
 | * Elemente der Entwicklung von Talentmanagement-Strategien
* Erstellung einer Talentmanagement Strategie
* Talentsegmentierung
* Kompetenzmodelle und -planung
 |
|  |
| Lernergebnisse | Am Ende dieses Moduls werden die Teilnehmer(-innen) in der Lage sein:* einen integrativen Talentmanagement-Ansatz und seine Notwendigkeit für nachhaltigen Geschäftserfolg zu beschreiben,
* die Neuigkeit des Talentmanagements für die Industrie 4.0 / KMU zu skizieren,
* typische Elemente der Entwicklung von Talentmanagement-Strategien zusammenzufassen,
* die grundlegenden Maßnahmen und Instrumente für die Strategieentwicklung im Bereich des Talentmanagements auf Ihren eigenen Geschäftskontext (unter Verwendung der Tools für Strategieentwicklung, Talentsegmentierung und Kompetenzplanung) anzuwenden.
 |
|  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Modul 01** | **Einchecken in das Talentmanagement für die Industrie 4.0** |
|  |
| **Lerneinheit 01.01** | **Talentmanagement 4.0 – Was ist das und warum sollte ich mich darauf einlassen?** |
|  |
| **Allgemeinübersicht** |
| **Dauer** | 3 Stunden / 180 Minuten |
| **ECVET-Punkte** | 0,1 Punkte |
| **Lernumgebung** | Präsenz- und/oder Onlineunterricht | Selbststudium |
| **Talentmanagement-Säule** | Allgemeines/Einleitung |
| **Link** | \*einzutragen, wenn die Plattform online ist\* |
| **Anzuwendende Tools** | Workshopmaterialien (PowerPoint-Präsentationen) |
| **Sprachen** | Englisch, Italienisch, Griechisch, Deutsch, Schwedisch, Spanisch |
| **Zielgruppe** | Manager und HR-Fachleute in KMU |
|  |
| **Beschreibung** | Diese Lerneinheit sensibilisiert die Lernenden dafür, die Definition von Talent (in einem geschäftlichen Kontext) als etwas höchst Subjektives, Individuelles und Fragiles, das von spezifischen organisatorischen und sektoralen Anforderungen angetrieben wird und nicht universell ist, zu betrachten. Beispielsweise verändern sich Produkte und Dienstleistungen in vielen Branchen aufgrund der Digitalisierung. Dieser Wandel wirkt sich direkt auf die spezifischen Anforderungen an professionelles Know-how und Fähigkeiten aus. Talent ist also nichts Statisches, sondern etwas, das sich ständig weiterentwickelt. Ziel dieser Lerneinheit ist es, die Reflexion über die „Anforderungen an das Talentmanagement für die Industrie 4.0“ für ihr Unternehmen zu schärfen und ihnen dabei zu helfen, ihren Fokus auf das Wesentliche zu lenken. |
|  |
| **Hauptthemen** | * Gesellschaftliche, kulturelle und wirtschaftliche Faktoren, die sich auf Unternehmen und ihre Bemühungen im Bereich des Talentmanagements auswirken
* Ansätze für Talent und Talentmanagement
* Talentmanagement für die Industrie 4.0 / KMU und was es konkret ist
 | * Typische Elemente eines integrativen Talentmanagement-Modells
* Ein Credo formulieren und das Wesen Ihres Unternehmens identifizieren - der erste Schritt zum Talentmanagement
 |
|  |
| **Lernergebnisse** | Am Ende dieser Lerneinheit werden die Teilnehmer(-innen) in der Lage sein:* zu erklären, welche sozialen, kulturellen und wirtschaftlichen Umstände einen Einfluss auf die KMU und ihre Ambitionen im Bereich des Talentmanagements haben,
* ihr Verständnis von Talent und Talentmanagement zu identifizieren,
* die typischen Elemente eines integrativen Talentmanagement-Modells aufzulisten,
* einen Überblick über typische Talentmanagement-Maßnahmen zu liefern
* zu diskutieren, was Talentmanagement für die Industrie 4.0 bedeuten könnte,
* ein Credo für Ihr Unternehmen zu formulieren.
 |
|  |
|  |
| **Gliederung der Lerneinheit / Inhalte** |
| Im Rahmen dieser Lerneinheit werden zehn verschiedene Aktivitäten in Form eines Workshops (WS) durchgeführt. |
| **WS-Aktivität 01** | Einführung in die Lernergebnisse und Inhalte des gesamten Einführungsmoduls und speziell dieser ersten Lerneinheit. |
| **WS-Aktivität 02** | Einführung in die Inhalte der Aktivität „Was ist ein Talent?“ und Erläuterung der 3 Arbeitsschritte dieser Aktivität:1. Braindumping
2. Fallstudien
3. Brainstorming zu den Schlüsselmerkmalen guter und herausragender Mitarbeiter
 |
| **WS-Aktivität 03** | Gruppen-/Paararbeit: Gemeinsame Nutzung von Talentprofilen und Erstellung eines Talentprofils für eine ausgewählte Arbeitsstelle. |
| **WS-Aktivität 04** | Präsentation zu allgemeinen und unternehmensspezifischen Talentdefinitionen sowie zur „inklusiven Definition des Talents“. |
| **WS-Aktivität 05** | Einführung in das Talentmanagement-Konzept und wie es sich von der traditionellen HR-Praktiken unterscheidet. |
| **WS-Aktivität 06** | Präsentation über wichtige Hintergrundentwicklungen, die die Talentmanagement-Aktivitäten beeinflussen sowie eine Diskussion.  |
| **WS-Aktivität 07** | Konzept des Unternehmenscredos bzw. -leitbildes und seine leitende Rolle in einer starken Talentmanagement-Strategie sowie Best-Practice-Beispiele. |
| **WS-Aktivität 08** | Entwerfen eines eigenen Credos, um den Kern der Talentmanagement-Strategie zu definieren. |
| **WS-Aktivität 09** | Einsammeln der Credos zur Beurteilung und für die Austausch- und Feedbackrunde. |
| **WS-Aktivität 10** | Zusammenfassung der Lerneinheit und Aussichten. |
|  |
| **Ressourcen und Arbeitsmaterialien** |
| Den Teilnehmer(-inne)n werden von dem/der Ausbilder(-in) folgende Ressourcen und Arbeitsmaterialien zur Verfügung gestellt:* Arbeitsblatt 01.01.01: Erste Schritte, um ein Talent zu definieren
* Arbeitsblatt 01.01.02: Ihr Credo formulieren
* Padlet-Vorlage „Die Talentwand”
* Präsentationsmaterialien
 |
| **Empfohlene Literatur** |
| * Ritz, A./Sinelli, P. (2018): Talent Management – Überblick und konzeptionelle Grundlagen (3. Auflage, S. 3-32), in: Ritz, A./Thom, N. (2018), Talent Management, Wiesbaden, Springer Gabler
* Morgan, J. (2018): Eight Trends Shaping the Future of Talent Management Programs, in: Berger, Lance A./Berger, Dorothy R. (2018): The Talent Management Handbook (3. Auflage, 2018), USA, McGraw-Hill Education
* Berger, Lance A./Berger, Dorothy R. (2018): Using Talent Management to build a high performing work force, in: Berger, Lance A./Berger, Dorothy R. (2018): The Talent Management Handbook (3. Auflage, 2018), USA, McGraw-Hill Education
 |
|  |
| **Lerneinheit 01.02** | **Entwicklung Ihrer eigenen Talentmanagement-Strategie** |
|  |
| **Allgemeinübersicht** |
| **Dauer** | 3 Stunden / 180 Minuten |
| **ECVET-Punkte** | 0,1 Punkte |
| **Lernumgebung** | Präsenz- und/oder Onlineunterricht | Selbststudium |
| **Talentmanagement-Säule** | Allgemeines/Einleitung |
| **Link** | \*einzutragen, wenn die Plattform online ist\* |
| **Anzuwendende Tools** | Workshopmaterialien (PowerPoint-Präsentationen) |
| **Sprachen** | Englisch, Italienisch, Griechisch, Deutsch, Schwedisch, Spanisch |
| **Zielgruppe** | Manager und HR-Fachleute in KMU |
|  |
| **Beschreibung** | Diese Lerneinheit hilft den KMU, ihre Aufmerksamkeit auf die für ihren Erfolg entscheidenden Schlüsselfaktoren zu lenken, um ihre Talentmanagement-Maßnahmen mit ihrer Geschäftsstrategie und aktuellen und zukünftigen internen und externen Faktoren, die das Geschäft beeinflussen, zu verknüpfen. Dies ist ein notwendiger vorbereitender Schritt, der unternommen werden muss, um ein nachhaltiges Talentmanagement-System zu schaffen. Eine gute Talentmanagement-Strategie hilft den Unternehmen dabei, aktuelle Herausforderungen wie Digitalisierung, Automatisierung, Mangel an spezialisierten Arbeitskräften, Kulturwandel, Klimawandel und andere klar zu identifizieren und entsprechend anzugehen. |
|  |
| **Hauptthemen** | * Bestandteile einer erfolgreichen Talentstrategie
* Analyse der Situation und Definition der Ziele
* Entwurf eines Maßnahmenplans für Talentmanagement-Strategie
 |
|  |
| **Lernergebnisse** | Am Ende dieser Lerneinheit werden die Teilnehmer(-innen) in der Lage sein:* Hauptbestandteile einer erfolgreichen Talentmanagement-Strategie zu beschreiben,
* aktuelle Herausforderungen, mit denen ihr Unternehmen konfrontiert wird und die sich auf ihre Talentstrategie auswirken, zu analysieren,
* das Talentstrategie-Tool in ihrem Unternehmen anzuwenden.
 |
|  |
|  |
| **Gliederung der Lerneinheit / Inhalte** |
| Im Rahmen dieser Lerneinheit werden sieben verschiedene Aktivitäten in Form eines Workshops (WS) durchgeführt. |
| **WS-Aktivität 01** | Einführung in die Lernergebnisse und Inhalte der Lerneinheit. |
| **WS-Aktivität 02** | Schaffung eines gemeinsamen Verständnisses der Definition von Talentmanagement auf der Grundlage von Lerneinheit 1 basierend. |
| **WS-Aktivität 03** | Erläuterung der allgemeinen Ziele, Anforderungen und Hauptbestandteile einer guten Talentmanagement-Strategie und ihrer Bedeutung für ein erfolgreiches Geschäft. |
| **WS-Aktivität 04** | Klärung der wichtigen Schritte, die unternommen werden müssen, um eine Talentmanagement-Strategie zu entwickeln. |
| **WS-Aktivität 05** | Einführung und Erläuterung des Talentstrategie-Tools und anderer in diesem Modul bereitgestellter Ressourcen. |
| **WS-Aktivität 06** | Erläuterung, Zusammenstellung der Teilnehmerpaare und Durchführung einer Übung. |
| **WS-Aktivität 07** | Zusammenfassung der Lerneinheit und Aussichten. |
|  |
| **Ressourcen und Arbeitsmaterialien** |
| Den Teilnehmer(-inne)n werden von dem/der Ausbilder(-in) folgende Ressourcen und Arbeitsmaterialien zur Verfügung gestellt:* Talentstrategie-Tool
* Vorlage für organisatorische Herausforderungen
* Diagnose-Tool für Talent-Dilemmas
* Planungsvorlage für den Talent-Fahrplan
 |
| **Empfohlene Literatur** |
| * Ritz, A./Sinelli, P. (2018): Talent Management – Überblick und konzeptionelle Grundlagen (3. Auflage, S. 3-32), in: Ritz, A./Thom, N. (2018), Talent Management, Wiesbaden, Springer Gabler
* Morgan, J. (2018): Eight Trends Shaping the Future of Talent Management Programs, in: Berger, Lance A./Berger, Dorothy R. (2018): The Talent Management Handbook (3. Auflage, 2018), USA, McGraw-Hill Education
* Berger, Lance A./Berger, Dorothy R. (2018): Using Talent Management to build a high performing work force, in: Berger, Lance A./Berger, Dorothy R. (2018): The Talent Management Handbook (3. Auflage, 2018), USA, McGraw-Hill Education
 |
|  |
| **Lerneinheit 01.03** | **Einstieg in die Talentsegmentierung und Kompetenzplanung** |
|  |
| **Allgemeinübersicht** |
| **Dauer** | 3 Stunden / 180 Minuten |
| **ECVET-Punkte** | 0,1 Punkte |
| **Lernumgebung** | Präsenz- und/oder Onlineunterricht | Selbststudium |
| **Talentmanagement-Säule** | Allgemeines/Einleitung |
| **Link** | \*einzutragen, wenn die Plattform online ist\* |
| **Anzuwendende Tools** | Workshopmaterialien (PowerPoint-Präsentationen) |
| **Sprachen** | Englisch, Italienisch, Griechisch, Deutsch, Schwedisch, Spanisch |
| **Zielgruppe** | Manager und HR-Fachleute in KMU |
|  |
| **Beschreibung** | Diese abschließende Lerneinheit des Moduls 01 besteht aus sehr wichtigen Kernschritten zu einem erfolgreichen Talentmanagement. Sie befähigt die KMU, erfolgskritische Kompetenzen und Verhaltensweisen klar zu definieren, entscheidende Talente (bzw. Talentsegmente) zu identifizieren und die Zukunft systematisch einzuschätzen und zu planen.Wenn diese Schritte richtig ausgeführt werden, unterstützen sie alle wichtigen Talentmanagement-Bemühungen und HR-Praktiken, um erfolgreich zu sein. Diese Aufgaben bilden die Vorstufe für alle zukünftigen Talentanalysen und Web 4.0-basierten Aktivitäten. |
|  |
| **Hauptthemen** | * Talentsegmentierung
* Kompetenzmodelle und -planung
* Instrumente für Ihre nächsten Schritte im Bereich des Talentmanagements
 |
|  |
| **Lernergebnisse** | Am Ende dieser Lerneinheit werden die Teilnehmer(-innen) in der Lage sein:* Beispiele für kritische Talentsegmente in Ihrem Geschäft zu nennen,
* ein Kompetenzmodell, das Ihren Bedürfnissen entspricht, auszuwählen,
* das Talentsegmentierung-Tool anzuwenden, um Ihre kritischen Talentsegmente identifizieren zu können,
* Ihr eigenes maßgeschneidertes Kompetenzplanungsraster zu entwickeln.
 |
|  |
|  |
| **Gliederung der Lerneinheit / Inhalte** |
| Im Rahmen dieser Lerneinheit werden acht verschiedene Aktivitäten in Form eines Workshops (WS) durchgeführt. |
| **WS-Aktivität 01** | Einführung in die Lernergebnisse und Inhalte der Lerneinheit. |
| **WS-Aktivität 02** | Inhalte der letzten Lerneinheit, der ausgewählte Ansatz der Talentmanagement-Strategie und weitere entscheidende Schritte. |
| **WS-Aktivität 03** | Durchführung einer Aktivität, die den KMU hilft, sich durch die Verwendung des Talentsegmentierung-Tools auf die Talente/Rollen zu konzentrieren, die für ihren Erfolg ausschlaggebend sind.Identifizierung der kritischen Talent-/Rollen und Erläuterung des Tools. |
| **WS-Aktivität 04** | Einführung in den Begriff bzw. das Konzept von „Kompetenz“ mit Beispielen und Präsentation wissenschaftlicher Erkenntnisse. Erläuterung von Verhaltensweisen, die bei Talentmanagement- und HR-Aktivitäten zum Erfolg führen. |
| **WS-Aktivität 05** | Erläuterung eines Kompetenzmodells und seines Talentmanagement-Kontexts. |
| **WS-Aktivität 06** | Durchführung der Übung „Die für Ihr Unternehmen entscheidenden Kompetenzen definieren“. |
| **WS-Aktivität 07** | Einführung in das Kompetenzplanung-Tool und seine Funktion im Prozess der Identifizierung von kritischen Talenten, in der Erstellung eines Kompetenzmodells und in der weiteren Planung, wie potenzielle Talentlücken behoben werden können. |
| **WS-Aktivität 08** | Zusammenfassung der Lerneinheit und Aussichten. |
|  |
| **Ressourcen und Arbeitsmaterialien** |
| Den Teilnehmer(-inne)n werden von dem/der Ausbilder(-in) folgende Ressourcen und Arbeitsmaterialien zur Verfügung gestellt:* Talentsegmentierung-Tool
* Arbeitsblatt 01.03.01: Entscheidende Kompetenzen definieren
* Kompetenzplanung-Tool
 |
| Empfohlene Literatur |
| * Ritz, A./Sinelli, P. (2018): Talent Management – Überblick und konzeptionelle Grundlagen (3. Auflage, S. 3-32), in: Ritz, A./Thom, N. (2018), Talent Management, Wiesbaden, Springer Gabler
* Morgan, J. (2018): Eight Trends Shaping the Future of Talent Management Programs, in: Berger, Lance A./Berger, Dorothy R. (2018): The Talent Management Handbook (3. Auflage, 2018), USA, McGraw-Hill Education
* Berger, Lance A./Berger, Dorothy R. (2018): Using Talent Management to build a high performing work force, in: Berger, Lance A./Berger, Dorothy R. (2018): The Talent Management Handbook (3. Auflage, 2018), USA, McGraw-Hill Education
 |

## Modul 02: Aufbau einer Arbeitgebermarke, um Talente anzuwerben

|  |  |
| --- | --- |
| **Modul 02** | **Aufbau einer Arbeitgebermarke, um Talente anzuwerben** |
|  |
| **Allgemeinübersicht** |
| **Lerneinheiten** | 3 Lerneinheiten |
| **Dauer** | 8 Stunden / 480 Minuten |
| **ECVET-Punkte** | 0,3 Punkte |
| **Lernumgebung** | Präsenz- und/oder Onlineunterricht | Selbststudium |
| **Talentmanagement-Säule** | Anwerben |
| **Link** | \*einzutragen, wenn die Plattform online ist\* |
| **Anzuwendende Tools** | VideoMaterialien für Workshops/SelbststudiumCheckliste |
| **Sprachen** | Englisch, Italienisch, Griechisch, Deutsch, Schwedisch, Spanisch |
| **Zielgruppe** | Manager und HR-Fachleute in KMU |
| **Beurteilung** | Multiple-Choice-Test über die Inhalte des gesamten Moduls |
|  |
| **Beschreibung** | Im Kampf um Talente kann eine starke Marke dem Unternehmen dabei helfen, die talentiertesten Mitarbeiter anzuwerben und zu binden. Die Kandidaten möchten für Arbeitgeber mit großem Ansehen arbeiten, die für ihre Fairness, Flexibilität, Unabhängigkeit, starke Führung und Wachstumschancen bekannt sind. In diesem, aus 3 Lerneinheiten bestehenden Modul werden wir uns genau ansehen, worum es bei einer Arbeitgebermarke geht, warum sie wichtig ist und welche Faktoren eine Arbeitgebermarke ausmachen. Wir werden sehen, wie einige Arbeitgebermarken Spitzentalente anwerben, welche Auswirkungen sie auf die Gewinne haben und wie man eine Arbeitgebermarke aufbaut, um Talente anzuwerben, zu überzeugen und sie dauerhaft zu binden. Werden Sie zu einem Unternehmen, von dem die Menschen träumen, dort arbeiten zu dürfen. Bauen Sie Ihre Marke als Top-Arbeitgeber auf.Dieses Modul soll den Managern und Personalfachleuten in den KMU dabei helfen, ihre Arbeitgebermarke und ihren Ruf zu entwickeln, damit sie die hochwertigen Talente gewinnen können, die sie benötigen. Tatsächlich wird es den Managern helfen, über ihre Marke in einer Weise nachzudenken, an die sie vorher noch nie gedacht haben, indem sie die Tools von Management 4.0 und Industrie 4.0 anwenden. |
|  |
| **Hauptthemen** | * Wie man eine Arbeitgebermarke aufbaut, um Talente zu gewinnen
* Bewertung der Unternehmen als potenzielle Arbeitgeber
 | * Wie man zu einem Unternehmen wird, von dem die Menschen träumen, dort arbeiten zu dürfen
* Bauen Sie Ihre Marke als bester Arbeitgeber auf
 |
|  |
| **Lernergebnisse** | Am Ende dieses Moduls werden die Teilnehmer(-innen) in der Lage sein:* eine Arbeitgebermarke aufzubauen,
* Kandidaten anzusprechen,
* eine emotionale Verbindung herzustellen,
* Ihre Marke zu kommunizieren.
 |
|  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Modul 02** | **Aufbau einer Arbeitgebermarke, um Talente anzuwerben** |
|  |
| **Lerneinheit 02.01** | **Definition der Arbeitgebermarke** |
|  |
| **Allgemeinübersicht** |
| **Dauer** | 3 Stunden / 180 Minuten |
| **ECVET-Punkte** | 0,1 Punkte |
| **Lernumgebung** | Präsenz- und/oder Onlineunterricht | Selbststudium |
| **Talentmanagement-Säule** | Anwerben |
| **Link** | \*einzutragen, wenn die Plattform online ist\* |
| **Anzuwendende Tools** | Workshopmaterialien (PowerPoint-Präsentationen) |
| **Sprachen** | Englisch, Italienisch, Griechisch, Deutsch, Schwedisch, Spanisch |
| **Zielgruppe** | Manager und HR-Fachleute in KMU |
|  |
| **Beschreibung** | In dieser Lerneinheit wird erklärt, was eine Arbeitgebermarke ist und warum Sie diesem Thema vielleicht mehr Aufmerksamkeit schenken sollten. Eine Arbeitgebermarke ist die auf dem Markt herrschende Wahrnehmung dessen, wie es ist, für das jeweilige Unternehmen zu arbeiten. Mit anderen Worten: es ist das Bild, das sich Ihre potenziellen, derzeitigen und früheren Mitarbeiter von der Beschäftigungserfahrung in Ihrem Unternehmen machen. Sie basiert auf einer Reihe von Faktoren, einschließlich Ihrer Unternehmenskultur, Ihres Arbeitsumfelds und Ihrer Leistungen für die Mitarbeiter. Jedes Unternehmen hat eine Arbeitgebermarke. Der Schlüssel liegt darin, Ihre Arbeitgebermarke so zu managen, dass Ihr Ruf bei potenziellen, gegenwärtigen und früheren Mitarbeitern, die alle zukünftige Kunden werden können, ein Ruf ist, den Sie mit Stolz als Ihren eigenen bezeichnen würden.All diese Inhalte werden den KMU dabei helfen, die Zufriedenheit der Mitarbeiter zu steigern, ihre Loyalität zu verbessern, qualitativ hochwertigere Kandidaten anzuwerben, und die Arbeitgebermarke wird jeden Tag stärker, auch in Bezug auf Ansprüche der Industrie 4.0. |
|  |
| **Hauptthemen** | * Die Arbeitgebermarke
* Komponenten einer Arbeitgebermarke
 | * Schritte durch den Bildungsprozess bzw. -zyklus einer Arbeitgebermarke
* Ein Beispiel aus dem Geschäftsleben
 |
|  |
| **Lernergebnisse** | Am Ende dieser Lerneinheit werden die Teilnehmer(-innen) in der Lage sein:* zu verstehen, was eine Arbeitgebermarke ist,
* die Komponenten einer Arbeitgebermarke zu nennen und anzuwenden,
* den Ruf (= die Marke) des Unternehmens aufzubauen.
 |
|  |
|  |
| **Gliederung der Lerneinheit / Inhalte** |
| Im Rahmen dieser Lerneinheit werden acht verschiedene Aktivitäten in Form eines Workshops (WS) durchgeführt. |
| **WS-Aktivität 01** | Einführung in die Lernergebnisse und Inhalte der Lerneinheit. |
| **WS-Aktivität 02** | Erläuterung, was ist eine Arbeitgebermarke und warum sie für Talentanwerbung wichtig ist. |
| **WS-Aktivität 03** | Präsentation von Vorteilen der Arbeitgebermarkenbildung. |
| **WS-Aktivität 04** | Präsentation von drei Komponenten, die eine Arbeitgebermarke ausmachen: Wertversprechen, Kultur und Erfahrungen der Kandidaten. |
| **WS-Aktivität 05** | Einführung in das Konzept „Der Ruf eines Unternehmens ist seine Marke“. |
| **WS-Aktivität 06** | Vorstellung des Bildungsprozesses bzw. -zyklus einer starken positiven Arbeitgebermarke. |
| **WS-Aktivität 07** | Übung: Ein vorgelegtes Beispiel aus dem Geschäftsleben in Kleingruppen analysieren und diskutieren. |
| **WS-Aktivität 08** | Zusammenfassung der Lerneinheit und Aussichten. |
|  |
| **Ressourcen und Arbeitsmaterialien** |
| Den Teilnehmer(-inne)n werden von dem/der Ausbilder(-in) folgende Ressourcen und Arbeitsmaterialien zur Verfügung gestellt:* PowerPoint-Präsentation zur Lerneinheit 02.01
* Arbeitsblatt zum Sammeln von Stärken und Schwächen anhand eines Beispiels aus dem Geschäftsleben
 |
| **Empfohlene Literatur** |
| * Mosley, Richard (2014): Employer Brand Management, Wiley 2014
* Barrow, Simon/Mosley, Richard (2005): The Employer Brand, Wiley 2005
* Kotler/Keller/Ancarani/Costabile (2013): Marketing Management (14. Auflage), Pearson 2013
* Schneer, Manuel/Velazquez, Adriana (2015): Come Costruire il tuo Brand, GueriniNext 2015
* Clayton, Sarah (2018): How to strengthen your reputation as an employer, abgerufen am 30.09.2020 unter <https://hbr.org/2018/05/how-to-strengthen-your-reputation-as-an-employer>
* Laurano, Madeline (TLNT.com): Talent acquisition’s evolution to strategic business partner, abgerufen am 30.09.2020 unter <https://more.bountyjobs.com/rs/129-JDH-285/images/TLNT-StrategicTalentAcquisition.pdf>
* Greenhouse.io. (2020): How to create a great workplace culture that will attract (and keep) top talent, abgerufen am 30.09.2020 unter <https://www.greenhouse.io/blog/how-to-create-a-great-workplace-culture-that-will-attract-and-keep-top-talent>
* Sundber, Jörgen (2020): The employer Branding podcast, abgerufen am 30.09.2020 unter <https://soundcloud.com/linkhumans>
 |
|  |
| **Lerneinheit 02.02** | **Wie eine Arbeitgebermarke Talente anzieht?** |
|  |
| **Allgemeinübersicht** |
| **Dauer** | 3 Stunden / 180 Minuten |
| **ECVET-Punkte** | 0,1 Punkte |
| **Lernumgebung** | Präsenz- und/oder Onlineunterricht | Selbststudium |
| **Talentmanagement-Säule** | Anwerben |
| **Link** | \*einzutragen, wenn die Plattform online ist\* |
| **Anzuwendende Tools** | Workshopmaterialien (PowerPoint-Präsentationen) |
| **Sprachen** | Englisch, Italienisch, Griechisch, Deutsch, Schwedisch, Spanisch |
| **Zielgruppe** | Manager und HR-Fachleute in KMU |
|  |
| Beschreibung | Während dieser Lerneinheit werden die Lernenden lernen, wie die besten Arbeitgebermarken Talente anwerben. Denn nur mit der „Nachbildung“ der Arbeitgebermarke eines anderen geht es nicht sehr weit. Es ist wichtig zu wissen, wie sich die Marken voneinander unterscheiden und von der Konkurrenz abheben. Wie „magnetische“ Führungskräfte die Mitarbeiter an die erste Stelle setzen und ein klares Geschäftsziel verfolgen. Es ist auch wichtig, zu erfahren, wie man selbstzentrierte Kandidaten anspricht. All dies, weil die Kandidaten auf der Suche nach einer bestimmten Erfahrung sind. Die Art und Weise, wie Mitarbeiter ein Unternehmen wahrnehmen, ist der Schlüssel zum Erfolg des Unternehmens. Seien Sie konsequent im Bereich der Kommunikation und im Umgang mit dem Image des Unternehmens.Auch die Geschäftsrealität der KMU kann ihre Marken auf authentischere Weise bekannt machen. Wenn sich z.B. Einzelpersonen mit einem Unternehmen verbunden und engagiert fühlen, sind sie empfänglicher für Nachrichten über die Marke und neugierig auf Beschäftigungsmöglichkeiten. All dies kann mit der Industrie 4.0 verbessert werden. |
|  |
| Hauptthemen | * Schritte, um eigene Arbeitgebermarke zu schaffen und um sich von der Konkurrenz zu differenzieren und abzuheben
* Definition des Wertversprechens an die Mitarbeiter (engl. Employer Value Proposition, EVP)
* Entwicklung einer allgemeinen Talentstrategie
* Identifizierung der Elemente, nach denen Kandidaten bei einem Arbeitgeber suchen
* Auswirkungen auf Kunden und Gewinne
* Beispiel eines Wertversprechens an die Mitarbeiter
 |
|  |
| Lernergebnisse | Am Ende dieser Lerneinheit werden die Teilnehmer(-innen) in der Lage sein:* ihre eigene Arbeitgebermarke zu schaffen,
* ihr Wertversprechen an die Mitarbeiter zu definieren,
* ein Netzwerk für ihre Arbeitgebermarke aufzubauen,
* zu identifizieren, was Spitzenkandidaten von einem Arbeitgeber erwarten,
* die Auswirkungen auf Kunden und Gewinne zu bewerten.
 |
|  |
|  |
| **Gliederung der Lerneinheit / Inhalte** |
| Während dieser Lerneinheit werden die Manager lernen, dass eine Marke nichts anderes als ein Versprechen und dass sie einfach das ist, was sie ist: eine Marke. Was wirklich zählt, ist das, was im Unternehmen jeden Tag passiert. Im Rahmen dieser Lerneinheit werden sieben verschiedene Aktivitäten in Form eines Workshops (WS) durchgeführt. |
| **WS-Aktivität 01** | Einführung in die Lernergebnisse und Inhalte der Lerneinheit. |
| **WS-Aktivität 02** | Präsentation der Schritte zur Schaffung der Arbeitgebermarke. |
| **WS-Aktivität 03** | Einführung in den Begriff eines Wertversprechens an die Mitarbeiter (engl. Employer Value Proposition, EVP) und die fünf Kategorien von Attributen, die ein EVP beeinflussen und prägen. |
| **WS-Aktivität 04** | Präsentation der Talentstrategie, um die Elemente zu identifizieren, nach denen Spitzenkandidaten bei einem Arbeitgeber suchen. |
| **WS-Aktivität 05** | Analyse der Auswirkungen auf Kunden und Gewinne sowie relevante Faktoren, die zu berücksichtigen sind. |
| **WS-Aktivität 06** | Übung: Analyse und Diskussion eines Wertversprechen-Beispiels. |
| **WS-Aktivität 07** | Zusammenfassung der Lerneinheit und Aussichten. |
|  |
| **Ressourcen und Arbeitsmaterialien** |
| Den Teilnehmer(-inne)n werden von dem/der Ausbilder(-in) folgende Ressourcen und Arbeitsmaterialien zur Verfügung gestellt:* PowerPoint-Präsentation zur Lerneinheit 02.02
* Arbeitsblatt zum Sammeln der Erkenntnisse aus der Analyse des Wertversprechen-Beispiels
* Links zu Tools, die die Talentmanagement-Strategie 4.0 unterstützen können:

<https://business.linkedin.com/talent-solutions> <https://www.youtube.com/watch?v=OhFjv2VgokE> <https://resources.greenhouse.io/> <https://soundcloud.com/linkhumans>  |
| **Empfohlene Literatur** |
| * Sundberg, Jörgen (2020): The employer Branding podcast, abgerufen am 30.09.2020 unter <https://soundcloud.com/linkhumans>
* <https://resources.greenhouse.io/>
* <https://linkhumans.com/dummys-guide-employer-branding/>
* <https://www.eremedia.com/webinars/from-employees-to-brand-ambassadors-how-to-use-your-employees-to-define-build-and-share-your-employer-brand/>
* <https://www.top-employers.com/it-IT/insights/culture/hr-trends-report-2020/>
* <https://www.dummies.com/business/marketing/branding/employer-branding-sample-employer-value-proposition/>
* Schneer, Manuel/Velazquez, Adriana (2015): Come Costruire il tuo Brand, GueriniNext 2015
* Barrow, Simon/Mosley, Richard (2005): The Employer Brand, Wiley 2005
 |
|  |
| **Lerneinheit 02.03** | **Aufbau Ihrer Marke, um Talente anzuwerben** |
|  |
| **Allgemeinübersicht** |
| Dauer | 2 Stunden / 120 Minuten |
| ECVET-Punkte | 0,1 Punkte |
| Lernumgebung | Präsenz- und/oder Onlineunterricht | Selbststudium |
| Talentmanagement-Säule | Anwerben |
| Link | \*einzutragen, wenn die Plattform online ist\* |
| Anzuwendende Tools | Workshopmaterialien (PowerPoint-Präsentationen)Praktischer Leitfaden für eine unverwechselbare und effektive Kommunikation der Arbeitgebermarke einschließlich digitaler Tools |
| Sprachen | Englisch, Italienisch, Griechisch, Deutsch, Schwedisch, Spanisch |
| Zielgruppe | Manager und HR-Fachleute in KMU |
|  |
| Beschreibung | Diese Lerneinheit zielt darauf ab, den Managern zu vermitteln, was sich Kandidaten heute bei der Beurteilung potenzieller Arbeitgeber wirklich erhoffen. Es hilft ihnen, ihre Arbeitgebermarken aufzubauen, um Talente anzuwerben und zu einem der Unternehmen zu werden, für die man arbeiten möchte. Die Lerneinheit zeigt ihnen, wie man selbstzentrierte Kandidaten anspricht, wie wichtig das Arbeitsumfeld, das Image und die Website-Kommunikation des Unternehmens sind, und was eine Arbeitgebermarke überzeugend macht und für gute Arbeit und positive Arbeitserfahrung sorgt.Mit einer starken und kohärenten Strategie zur Gewinnung, Einbindung und Vernetzung von Talenten können die KMU-Manager angemessene Beziehungen aufbauen und die Zielgruppe, die sie bei der Rekrutierung ansprechen, besser verstehen. Es ist auch mit den innovativen Tools, die von der Industrie 4.0 angeboten werden, möglich. |
|  |
| Hauptthemen | * Was sich die Kandidaten bei der Bewertung potenzieller Arbeitgeber wirklich erhoffen?
* Wie man die Arbeitgebermarke aufbaut, um Talente anzuziehen und zu einem Unternehmen zu werden, für welches die Kandidaten arbeiten wollen?
* Wie man selbstzentrierte Kandidaten anspricht?
* Kommunikation Ihrer Marke und Ihre Mitarbeiter als Markenbotschafter
* Digitale Werkzeuge zur Erhöhung der Reichweite Ihrer Arbeitgebermarke
* Was macht eine Arbeitgebermarke überzeugend und sorgt für gute Arbeit und positive Arbeitserfahrung?
 |
|  |
| Lernergebnisse | Am Ende dieser Lerneinheit werden die Teilnehmer(-innen) wissen:* wie Kandidaten potenzielle Arbeitgeber bewerten,
* was selbstzentrierte Kandidaten anspricht,
* was eine überzeugende Arbeitgebermarke ist,
* wie Mitarbeiter als Markenbotschafter fungieren können, sowie in der Lage sein,
* einen Maßnahmenplan für die Arbeitgebermarkenbildung zu erstellen.
 |
|  |
|  |
| **Gliederung der Lerneinheit / Inhalte** |
| Mitarbeiter, die mit der Marke vertraut sind, können als Markenbotschafter fungieren, Kontakte zu Kandidaten herstellen und Empfehlungen aussprechen. Marken, darunter insbesondere Arbeitgebermarken, müssen jeden Tag gepflegt werden, um ihren Glanz zu bewahren. Im Rahmen dieser Lerneinheit werden neun verschiedene Aktivitäten in Form eines Workshops (WS) durchgeführt. |
| **WS-Aktivität 01** | Einführung in die Lernergebnisse und Inhalte der Lerneinheit. |
| **WS-Aktivität 02** | Darstellung von 4 Faktoren, die Kandidaten berücksichtigen, wenn sie potenzielle Arbeitgeber bewerten müssen. |
| **WS-Aktivität 03** | Einführung in die Tools, mit denen Ihre Arbeitgebermarke die Talente ansprechen kann. |
| **WS-Aktivität 04** | Vorstellung einer effektiven Kommunikationsstrategie für Arbeitgebermarken. |
| **WS-Aktivität 05** | Analyse von vier Fragen für eine überzeugende Arbeitgebermarke. |
| **WS-Aktivität 06** | Ausarbeitung eines Maßnahmenplans für die Markenbildung. |
| **WS-Aktivität 07** | Präsentation eines praktischen Leitfadens für die Schaffung einer effektiven Kommunikation der Arbeitgebermarke. |
| **WS-Aktivität 08** | Übung/Checkliste: Sie haben ein Problem mit der Bekanntheit der Arbeitgebermarke: Analysieren Sie einige Strategien, wie Sie von den Talenten, nach denen Sie suchen, wahrgenommen und kontaktiert werden können. |
| **WS-Aktivität 09** | Zusammenfassung der Lerneinheit und Aussichten. |
|  |
| **Ressourcen und Arbeitsmaterialien** |
| Den Teilnehmer(-inne)n werden von dem/der Ausbilder(-in) folgende Ressourcen und Arbeitsmaterialien zur Verfügung gestellt:* PowerPoint-Präsentation zur Lerneinheit 02.03
* PowerPoint-Präsentation mit dem praktischen Leitfaden
* Links zu Tools, die die Talentmanagement-Strategie 4.0 unterstützen können:

<https://www.eremedia.com/webinars/> <https://tdhs.simplecast.com/> <https://www.youtube.com/watch?v=oobsCZS5okY> <https://business.linkedin.com/talent-solutions>  |
| **Empfohlene Literatur** |
| * Mosley, Richard (2014): Employer Brand Management, Wiley 2014
* Barrow, Simon/Mosley, Richard (2005): The Employer Brand, Wiley 2005
* Schneer, Manuel/Velazquez, Adriana (2015): Come Costruire il tuo Brand, GueriniNext 2015
* <https://blog.smarp.com/6-steps-to-build-your-employees-value-proposition>
* <https://hbr.org/2018/05/how-to-strengthen-your-reputation-as-an-employer>
* <https://linkhumans.com/employer-branding-ebook/>
* <https://more.bountyjobs.com/rs/129-JDH-285/images/TLNT-StrategicTalentAcquisition.pdf>
* <https://b2b.kununu.com/blog/employer-branding-strategy-action-plan>
 |

## Modul 03: Mitarbeiterentwicklung

|  |  |
| --- | --- |
| **Modul 03** | **Mitarbeiterentwicklung**  |
|  |
| **Allgemeinübersicht** |
| **Lerneinheiten** | 3 Lerneinheiten |
| **Dauer** | 8 Stunden / 480 Minuten |
| **ECVET-Punkte** | 0,3 Punkte |
| **Lernumgebung** | Präsenz- und/oder Onlineunterricht | Selbststudium |
| **Talentmanagement-Säule** | Entwickeln |
| **Link** | \*einzutragen, wenn die Plattform online ist\* |
| **Anzuwendende Tools** | VideoMaterialien für Workshops/SelbststudiumCheckliste |
| **Sprachen** | Englisch, Italienisch, Griechisch, Deutsch, Schwedisch, Spanisch |
| **Zielgruppe** | Manager und HR-Fachleute in KMU |
| **Beurteilung** | Multiple-Choice-Test über die Inhalte des gesamten Moduls |
|  |
| **Beschreibung** | Dieses Modul soll den Lernenden helfen zu verstehen, was der Begriff Mitarbeiterentwicklung beinhaltet und welche Bedeutung er für Unternehmen und insbesondere für KMU hat. Darüber hinaus werden sie mit dem Prozess der Anwendung von Mitarbeiterentwicklungsplänen vertraut gemacht und lernen, welche Schritte zur Entwicklung eines solchen Plans für ihre Mitarbeiter, sowohl als Gruppe als auch individuell, erforderlich sind. Schließlich werden die Rolle des Managements in diesem Prozess und die Maßnahmen, die es ergreifen sollte, dargelegt sowie Instrumente und Ansätze, die genutzt werden können, aufgezeigt.Das Modul kann als eine Einführung in das Konzept der Mitarbeiterentwicklung dienen, indem es den Lernenden hilft, ein grundlegendes Verständnis des Prozesses zu erlangen, und sie anleitet, mit der Arbeit an der Einführung bewährter Praktiken und hilfreicher digitaler Instrumente in die Arbeitspraxis ihres Unternehmens zu beginnen. |
|  |
| **Hauptthemen** | * Der Mitarbeiterentwicklungsplan
* Entwicklung vs. Qualifizierung
* Interne Kommunikation und Mitarbeiterentwicklung-Management
* Tools, Maßnahmen und Ansätze zur Mitarbeiterentwicklung
 |
|  |
| **Lernergebnisse** | Am Ende dieses Moduls werden die Teilnehmer(-innen):* ein klares Verständnis dafür erlangen, was die Mitarbeiterentwicklung ist und wie sie sich von der Weiterbildung unterscheidet,
* die Bedeutung der Mitarbeiterentwicklung verstehen,
* gelernt haben, wie man bei der Entwicklung eines Mitarbeiterentwicklungsplans vorgeht,
* eine klare Vorstellung von den Aufgaben erhalten, die übernommen werden müssen,
* mit relevanten Ansätzen und Instrumenten vertraut sein, die für die Mitarbeiterentwicklung verwendet werden können.
 |
|  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Modul 03** | **Mitarbeiterentwicklung** |
|  |
| **Lerneinheit 03.01** | **Die Mitarbeiterentwicklung definieren** |
|  |
| **Allgemeinübersicht** |
| **Dauer** | 3 Stunden / 180 Minuten |
| **ECVET-Punkte** | 0,1 Punkte |
| **Lernumgebung** | Präsenz- und/oder Onlineunterricht | Selbststudium |
| **Talentmanagement-Säule** | Entwickeln |
| **Link** | \*einzutragen, wenn die Plattform online ist\* |
| **Anzuwendende Tools** | Workshopmaterialien (PowerPoint-Präsentationen) |
| **Sprachen** | Englisch, Italienisch, Griechisch, Deutsch, Schwedisch, Spanisch |
| **Zielgruppe** | Manager und HR-Fachleute in KMU |
|  |
| **Beschreibung** | Diese Lerneinheit wird klar definieren, was wir unter dem Begriff Mitarbeiterentwicklung verstehen, um den Lernenden eine klare Vorstellung von diesem Begriff zu vermitteln. Vor allem aber wird sie deutlich machen, wie wichtig die Mitarbeiterentwicklung für Unternehmen ist, um sowohl eine höhere Effizienz und Produktivität zu gewährleisten und in ihrem Geschäftsbereich wettbewerbsfähig zu sein, als auch um ihre Mitarbeiter, insbesondere die Millennials, weiter zu motivieren und ihre Fähigkeit zu erhöhen, wertvolle Mitarbeiter an sich zu binden. Schließlich werden die Unterschiede zwischen der Mitarbeiterentwicklung und der Qualifizierung deutlich aufgezeigt, um ein klares Verständnis des Begriffs zu gewährleisten.Die Lerneinheit wird den Lernenden grundlegende, aber dennoch wichtige Informationen zu diesem Begriff vermitteln, um die Vorstellung der Lernenden von dem Begriff zu prägen und sie zu ermutigen, seine Bedeutung zu erkennen und Maßnahmen zu ergreifen, um dies in ihrem Unternehmen zu fördern.  |
|  |
| **Hauptthemen** | * Definition der Mitarbeiterentwicklung
* Die Mitarbeiterentwicklung vs. die Qualifizierung
 | * Mitarbeiterentwicklung-Strategie
 |
|  |
| **Lernergebnisse** | Am Ende dieser Lerneinheit werden die Teilnehmer(-innen):* wissen, was die Mitarbeiterentwicklung ist,
* ihre Bedeutung verstehen und
* in der Lage sein, die Mitarbeiterentwicklung von der Qualifizierung zu unterscheiden.
 |
|  |
|  |
| **Gliederung der Lerneinheit / Inhalte** |
| Die erste Lerneinheit des der Mitarbeiterentwicklung gewidmeten Moduls dient als Einführung und umfasst somit nur eine Aktivität. |
| **Aktivität 01** | Eine durch PowerPoint-Präsentation unterstutzte Einführung der Teilnehmer(-innen) in die Konzepte, Lernziele und Inhalte der Einheit und des Moduls. Den Teilnehmer(-inne-)n wird die Möglichkeit angeboten, nacheinander Fragen zu stellen und über die präsentierten Informationen zu diskutieren. |
|  |
| **Ressourcen und Arbeitsmaterialien** |
| Den Teilnehmer(-inne)n werden von dem/der Ausbilder(-in) folgende Ressourcen und Arbeitsmaterialien zur Verfügung gestellt:* PowerPoint-Präsentation zur Lerneinheit 03.01
 |
| **Empfohlene Literatur** |
| * CAPA HR Consulting: Leadership Development – Employee Development – Team Development
* Halvorson, Chad (2015): 5 Reasons You Should Be Investing in Employee Development
* Merhar, Christina (2016): Employee Retention - The Real Cost of Losing an Employee
* Chronus: Modernizing Employee Development for Today’s Workforce
* Kane Gerald C./Palmer, Doug (2018): Learning and Leadership Development in the Digital Age
* GYRUS (2016): The Difference between Training and Development
* Harvard Business Review (March-April 2018): The new rules of Talent Management
* Management Study Guide Employee Development
* Zammuto, Michael (2019): The importance of Employee Development
* Heathfield, Susan M. (2020): What Is Human Resource Development – HRD?
* Dumas, Susan: Training and Development skills for the digital age
* UpCounsel: Employee Development: Everything You Need to Know
* Bolden-Barrett, Valerie (2017): Study: Turnover costs employers $15,000 per worker
 |
|  |
| **Lerneinheit 03.02** | **Erstellung eines Mitarbeiterentwicklungsplans** |
|  |
| **Allgemeinübersicht** |
| **Dauer** | 3 Stunden / 180 Minuten |
| **ECVET-Punkte** | 0,1 Punkte |
| **Lernumgebung** | Präsenz- und/oder Onlineunterricht | Selbststudium |
| **Talentmanagement-Säule** | Entwickeln |
| **Link** | \*einzutragen, wenn die Plattform online ist\* |
| **Anzuwendende Tools** | Workshopmaterialien (PowerPoint-Präsentationen und Arbeitsblätter) |
| **Sprachen** | Englisch, Italienisch, Griechisch, Deutsch, Schwedisch, Spanisch |
| **Zielgruppe** | Manager und HR-Fachleute in KMU |
|  |
| **Beschreibung** | Diese Einheit wird den Lernenden helfen zu verstehen, was ein Mitarbeiterentwicklungsplan ist, und die verschiedenen Formen aufzeigen, die ein Mitarbeiterentwicklungsplan haben kann. Darüber hinaus werden die verschiedenen Schritte vorgestellt, die Unternehmen und Manager bei der Formulierung eines Mitarbeiterentwicklungsplans unternehmen können, wobei die Notwendigkeit betont wird, andere Mitglieder der Belegschaft in den Prozess einzubeziehen, sowohl in die persönliche als auch in die berufliche Entwicklung zu investieren sowie den Prozess ständig zu evaluieren und zu überwachen.Im Rahmen der Lerneinheit wird die Bedeutung eines strukturierten Personalentwicklungsplans vorgestellt und hervorgehoben, der sicherstellt, dass KMU ihre Mitarbeiter vorantreiben, unterstützen und ihnen helfen, zu wachsen und effektiv zu arbeiten. Am wichtigsten ist allerding, dass sie den KMU-Führungskräften Richtlinien für das Vorgehen bei der Einführung eines solchen Plans zur Verfügung stellt. |
|  |
| **Hauptthemen** | * Der Erstellungsprozess eines Mitarbeiterentwicklungsplans
* Verschiedene Arten der Mitarbeiterentwicklungspläne
 |
|  |
| **Lernergebnisse** | Am Ende dieser Lerneinheit werden die Teilnehmer(-innen):* den Erstellungsprozess eines Mitarbeiterentwicklungsplans kennen und verstehen,
* die verschiedenen Arten der Mitarbeiterentwicklungspläne verstehen,
* in der Lage sein, die Schritte zu identifizieren, die bei der Ausarbeitung eines Entwicklungs- bzw. Wachstumsplans für Mitarbeiter unternommen werden müssen.
 |
|  |
|  |
| **Gliederung der Lerneinheit / Inhalte** |
| Diese Einheit bietet eine Auswahl von Aktivitäten, die den Teilnehmer(-inne-)n helfen sollen, den Prozess und die Schritte besser zu verstehen, die befolgt werden müssen, um einen Mitarbeiterentwicklungsplan zu erstellen. |
| **WS-Aktivität 01** | Eine durch PowerPoint-Präsentation unterstutzte Einführung der Teilnehmer(-innen) in die Konzepte, Lernziele und Inhalte der Einheit und des Moduls. Den Teilnehmer(-inne-)n wird die Möglichkeit angeboten, nacheinander Fragen zu stellen und über die präsentierten Informationen zu diskutieren. |
| **WS-Aktivität 02** | Gruppenarbeit und Diskussion an Beispielen der Mitarbeiterentwicklungspläne |
| **WS-Aktivität 03** | Entwicklung eines beispielhaften beruflichen Wachstumsplans unter Verwendung des zur Verfügung gestellten Musterformulars. Die Teilnehmer(-innen) sollten den Prozess und Dinge, die ihrer Meinung nach berücksichtigt werden sollten mit dem Rest der Gruppe besprechen. |
| **WS-Aktivität 04** | Entwicklung eines beispielhaften Leistungsverbesserungsplans unter Verwendung des zur Verfügung gestellten Musterformulars. Die Teilnehmer(-innen) sollten den Prozess und Dinge, die ihrer Meinung nach berücksichtigt werden sollten mit dem Rest der Gruppe besprechen. |
|  |
| **Ressourcen und Arbeitsmaterialien** |
| Den Teilnehmer(-inne)n werden von dem/der Ausbilder(-in) folgende Ressourcen und Arbeitsmaterialien zur Verfügung gestellt:* PowerPoint-Präsentation zur Lerneinheit 03.02
* Arbeitsblatt 03.02.01: Erstellung eines Mitarbeiterentwicklungsplans – Fallbeispiele zur Diskussion
* Arbeitsblatt 03.02.02: Beruflicher Wachstumsplan – Vorlage und Beispiel
* Arbeitsblatt 03.02.03: Leistungsverbesserungsplan – Vorlage und Beispiel
* Arbeitsblatt 03.02.04: Leistungsverbesserungsplan nach Vorgaben der Industrie 4.0 – Vorlage und Beispiel
 |
| **Empfohlene Literatur** |
| * Investors in People: [“Employee Development Plan – Everything you need to know”](https://www.investorsinpeople.com/knowledge/employee-development-plan/)
* Peterson, Kent (2020): [“Employee Development Plans: 4 Winning Steps to engaged employees”](https://www.bamboohr.com/blog/employee-development-plans/)
* WalkMe (2017): “[Top 4 Employee Development Plan Examples”](https://blog.walkme.com/employee-development-plan/)
* Management Guide Style: [“Employee Development Plan”](https://www.managementstudyguide.com/employee-development-plan.htm)
* Get Smarter (2019): **“**[7 steps to creating an employee Development Plan](https://www.getsmarter.com/blog/employee-development/7-steps-to-creating-an-employee-development-plan/)”
* Society for Human Resource Management: [“Developing Employees”](https://www.shrm.org/resourcesandtools/tools-and-samples/toolkits/pages/developingemployees.aspx)
* Spacey, John (2018): [“4 Examples of a Personal Development Plan](https://simplicable.com/new/personal-development-plan)**”**
* Insperity: [“5 steps to creating career development plans that work”](https://www.insperity.com/blog/5-steps-to-creating-employee-development-plans-that-truly-work/)
* Continu: [“Creating an Employee Development Plan”](https://blog.continu.co/employee-development-plan/)
* Monster: [“How do I construct an employee development plan?”](https://www.monster.co.uk/advertise-a-job/hr-resources/workforce-management-and-planning/performance-management/how-do-i-construct-an-employee-development-plan/)
* Terra Staffing: [“The Best Employee Development Plan Templates”](https://www.terrastaffinggroup.com/resources/blog/best-employee-development-plan-templates/)
 |
|  |
| **Lerneinheit 03.03** | **Implementierung eines effektiven Mitarbeiterentwicklungsplans**  |
|  |
| **Allgemeinübersicht** |
| Dauer | 2 Stunden / 120 Minuten |
| ECVET-Punkte | 0,1 Punkte |
| Lernumgebung | Präsenz- und/oder Onlineunterricht | Selbststudium |
| Talentmanagement-Säule | Entwickeln |
| Link | \*einzutragen, wenn die Plattform online ist\* |
| Anzuwendende Tools | Workshopmaterialien (PowerPoint-Präsentationen und Arbeitsblätter) |
| Sprachen | Englisch, Italienisch, Griechisch, Deutsch, Schwedisch, Spanisch |
| Zielgruppe | Manager und HR-Fachleute in KMU |
|  |
| Beschreibung | Diese Einheit baut auf den bereits in diesem Modul vorgestellten Begriffen und Konzepten auf und zielt darauf ab, den Lernenden Ratschläge zu geben und sie auch auf gute Praktiken und nützliche Instrumente hinzuweisen, um die Entwicklung ihrer Belegschaft zu fördern. Dabei wird die Rolle der Führungskräfte in diesem Prozess sowie die Bedeutung einer guten unternehmensinternen Kommunikation für effektive Mitarbeiterentwicklung hervorgehoben. Am wichtigsten ist, dass die Lernenden in Methoden, Instrumente und Möglichkeiten eingeführt werden, mit denen sie einen Mitarbeiterentwicklungsplan aufstellen und erfolgreich umsetzen können.Diese Einheit kann für KMU-Führungskräfte als ein Wegweiser dienen, wenn sie gerade Mitarbeiterentwicklungsprogramme entwickeln und implementieren. Sie wird ihnen praktische Tipps sowie eine Liste effektiver Instrumente und Ansätze liefern, die sie während dieses Prozesses anwenden können. |
|  |
| Hauptthemen | * Interne Kommunikation und die Mitarbeiterentwicklung
* Methoden, Tools und Ansätze zur Mitarbeiterentwicklung
 |
|  |
| Lernergebnisse | Am Ende dieser Lerneinheit werden die Teilnehmer(-innen):* sich der praktischen Schritte bewusst sein, die zur Implementierung eines effektiven Entwicklungsplans unternommen werden müssen,
* die Bedeutung und Rolle der Führungskräfte und der internen Kommunikation in diesem Prozess verstehen,
* mit effektiven Methoden, Werkzeugen und Ansätzen für eine erfolgreiche Mitarbeiterentwicklung vertraut sein.
 |
|  |
|  |
| **Gliederung der Lerneinheit / Inhalte** |
| Diese Lerneinheit bietet eine Auswahl von Aktivitäten, die den Teilnehmern helfen sollen, den Prozess und die Schritte besser zu verstehen, die befolgt werden müssen, um die Mitarbeiterentwicklung effektiv umzusetzen. |
| **WS-Aktivität 01** | Eine durch PowerPoint-Präsentation unterstutzte Einführung der Teilnehmer(-innen) in die Konzepte, Lernziele und Inhalte der Einheit und des Moduls. Den Teilnehmer(-inne-)n wird die Möglichkeit angeboten, nacheinander Fragen zu stellen und über die präsentierten Informationen zu diskutieren. |
| **WS-Aktivität 02** | Gruppendiskussion zu festgelegten Themen bzw. Fragen über die Mitarbeiterentwicklung |
| **WS-Aktivität 03** | Präsentation und Diskussion eines beispielhaften persönlichen Entwicklungsplans |
| **WS-Aktivität 04** | Präsentation und Diskussion eines beispielhaften beruflichen Wachstumsplans |
|  |
| **Ressourcen und Arbeitsmaterialien** |
| Den Teilnehmer(-inne)n werden von dem/der Ausbilder(-in) folgende Ressourcen und Arbeitsmaterialien zur Verfügung gestellt:* PowerPoint-Präsentation zur Lerneinheit 03.03
* Arbeitsblatt 03.03.01: Talententwicklung in KMU - Fragen zur Diskussion
* Arbeitsblatt 03.03.02: Persönlicher Entwicklungsplan – Vorlage und Beispiel
* Arbeitsblatt 03.03.03: Beruflicher Wachstumsplan – Vorlage und Beispiel
 |
| **Empfohlene Literatur** |
| * Employee Development: „Everything You Need to Know”, abgerufen unter: <https://www.upcounsel.com/employee-development>
* Lumen - Principles of Management „Employee Development and Performance Evaluations”, abgerufen unter: <https://courses.lumenlearning.com/wm-principlesofmanagement/chapter/employee-development-and-performance-evaluations/>
* „7 High-Impact Approaches for Employee Development”, abgerufen unter:  <https://www.inc.com/jerome-ternynck/7-high-impact-approaches-for-employee-development.html>
* „The Definitive Guide to Employee Development”, abgerufen unter: <https://www.instructure.com/bridge/sites/blog.getbridge/files/pdf/Definitive_Guide_To_Employee_Development.pdf>
* „11 Employee Development Methods”, abgerufen unter:  <https://www.valamis.com/hub/employee-development-methods>
* „Three Methods of Employee Development for Professional Growth”, abgerufen unter:  <https://cmoe.com/blog/three-methods-of-employee-development-training-coaching-and-mentoring/>
* „7 Ways to Improve Employee Development Programs”, abgerufen unter:  <https://hbr.org/2015/07/7-ways-to-improve-employee-development-programs>
* „8 Key Tactics For Developing Employees”, abgerufen unter:  [https://www.forbes.com/sites/steveolenski/2015/07/20/8-key-tactics-for-developing-employees/#2c39492c6373](https://www.forbes.com/sites/steveolenski/2015/07/20/8-key-tactics-for-developing-employees/)
* „5 Ways To Improve Employee Development At Your Company”, abgerufen unter:  <https://www.15five.com/blog/how-do-i-improve-employee-development/>
 |

## Modul 04: Wie können Sie die Mitarbeitermotivation verbessern

|  |  |
| --- | --- |
| **Modul 04** | **Wie können Sie die Mitarbeitermotivation verbessern** |
|  |
| **Allgemeinübersicht** |
| **Lerneinheiten** | 3 Lerneinheiten |
| **Dauer** | 9 Stunden / 540 Minuten |
| **ECVET-Punkte** | 0,3 Punkte |
| **Lernumgebung** | Präsenz- und/oder Onlineunterricht | Selbststudium |
| **Talentmanagement-Säule** | Motivieren |
| **Link** | \*einzutragen, wenn die Plattform online ist\* |
| **Anzuwendende Tools** | VideoMaterialien für Workshops/SelbststudiumCheckliste |
| **Sprachen** | Englisch, Italienisch, Griechisch, Deutsch, Schwedisch, Spanisch |
| **Zielgruppe** | Manager und HR-Fachleute in KMU |
| **Beurteilung** | Multiple-Choice-Test über die Inhalte des gesamten Moduls |
|  |
| **Beschreibung** | Dieses Modul soll den Teilnehmern helfen, zu verstehen, dass die Mitarbeitermotivation eines der größten Anliegen des Managements ist. Um Mitarbeiter erfolgreich motivieren zu können, muss man verstehen, was sie motiviert und antreibt. Die Mitarbeitermotivation wird definiert als das Maß an Energie, Engagement, Ausdauer und Kreativität, das die Mitarbeiter eines Unternehmens in ihre Arbeit einbringen. Allgemein gesagt: eine bessere Mitarbeitermotivation führt zu mehr Engagement und Produktivität.Auf dem Arbeitsmarkt mangelt es an qualifizierten und talentierten Arbeitnehmern. Daher müssen sich die Unternehmen anstrengen, um ihre bereits vorhandenen talentierten Mitarbeiter zu motivieren und an sich zu binden. Dieses Modul wird das Bewusstsein für das Thema „Mitarbeitermotivation“ schärfen. Eine neue Generation, die oft als „Generation Z“ bezeichnet wird, tritt in das Alter der Vollzeitbeschäftigung ein. Jetzt ist es an der Zeit, mehr darüber zu erfahren, wie ihre Erwartungen und Ziele erfolgreich mit Ihrer Unternehmenskultur in Einklang gebracht werden können. |
|  |
| **Hauptthemen** | * Mitarbeitermotivation – die Theorie dahinter verstehen
* Wie man die Mitarbeitermotivation misst – Methoden, Tools, Instrumente
* Wie man die Mitarbeitermotivation verbessert – Indikatoren, Wege zur Steigerung
 |
|  |
| **Lernergebnisse** | Am Ende dieses Moduls werden die Teilnehmer(-innen):* in der Lage sein, die Theorie über die Motivation einer Person (Maslowsche Bedürfnishierarchie) zu verstehen,
* allgemeine Methoden „Wie Sie Ihre Mitarbeiter motivieren können“ kennen,
* in der Lage sein, die Motivation der verschiedenen Mitarbeitergene-rationen zu klassifizieren,
* wissen, was die Mitarbeiter motiviert, in Ihrem Unternehmen zu bleiben,
* die Indikatoren zur Messung der Mitarbeitermotivation kennen,
* in der Lage sein, die Mitarbeitermotivation durch bessere interne Kommunikation zu verbessern, und
* die Erwartungen, Ziele und Motivation die Generation Z in Ihrem Unternehmen (mit Hilfe von Talent 4.0) zu managen.
 |
|  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Modul 04** | **Wie können Sie die Mitarbeitermotivation verbessern** |
|  |
| **Lerneinheit 04.01** | **Mitarbeitermotivation – in der Theorie** |
|  |
| **Allgemeinübersicht** |
| **Dauer** | 3 Stunden / 180 Minuten |
| **ECVET-Punkte** | 0,1 Punkte |
| **Lernumgebung** | Präsenz- und/oder Onlineunterricht | Selbststudium |
| **Talentmanagement-Säule** | Motivieren |
| **Link** | \*einzutragen, wenn die Plattform online ist\* |
| **Anzuwendende Tools** | Workshopmaterialien (PowerPoint-Präsentationen) |
| **Sprachen** | Englisch, Italienisch, Griechisch, Deutsch, Schwedisch, Spanisch |
| **Zielgruppe** | Manager und HR-Fachleute in KMU |
|  |
| **Beschreibung** | Um Ihre Mitarbeiter erfolgreich zu motivieren, müssen Sie die Theorie der Motivation wirklich verstehen. Wenn Sie diese Grundlagen verstanden haben, können Sie sie auch in der Praxis gut anwenden. In dieser Lerneinheit geht es darum, die Motivationen der Mitarbeiter zu verstehen. |
|  |
| **Hauptthemen** | * Die Rolle der Motivation bei der Bestimmung der Mitarbeiterleistung
* Die Theorie – Bedürfnishierarchie nach Abraham Maslow
* Was motiviert die Mitarbeiter
* Klassifizierung der grundlegenden Bedürfnisse von Mitarbeitern
 |
|  |
| **Lernergebnisse** | Am Ende dieser Lerneinheit werden die Teilnehmer(-innen) in der Lage sein:* den Begriff „Motivation“ sinngemäß zu beschreiben,
* die Maslowsche Bedürfnishierarchie in einem Geschäftskontext zu verstehen,
* die Motivation verschiedener Mitarbeitergenerationen kennenzulernen,
* die Theorie in die Praxis (in das Unternehmen) zu übertragen,
* zu wissen, was die Mitarbeiter motiviert, in Ihrem Unternehmen zu bleiben.
 |
|  |
|  |
| **Gliederung der Lerneinheit / Inhalte** |
| Im Rahmen dieser Lerneinheit werden sechs verschiedene Aktivitäten in Form eines Workshops (WS) durchgeführt. |
| **WS-Aktivität 01** | Einführung in die Lernergebnisse und Inhalte der Lerneinheit. |
| **WS-Aktivität 02** | Einführung in den Begriff von „Mitarbeitermotivation“ mit Beispielen und Präsentation wissenschaftlicher Erkenntnisse. Erläuterung von Verhaltensweisen, die bei Aktivitäten zur Schaffung einer positiven Unternehmenskultur zum Erfolg führen. |
| **WS-Aktivität 03** | Brainstorming-Sitzung über praktische Beispiele und Indikatoren zur Messung der Mitarbeitermotivation. |
| **WS-Aktivität 04** | Einführung in das Thema der Mitarbeiterleistung als Wechselwirkung zwischen der Motivation, den Fähigkeiten und dem Umfeld einer Person. |
| **WS-Aktivität 05** | Rollenspiel „Wie die Mitarbeitermotivation verbessert werden kann“. |
| **WS-Aktivität 06** | Zusammenfassung der Lerneinheit und Aussichten. |
|  |
| **Ressourcen und Arbeitsmaterialien** |
| Den Teilnehmer(-inne)n werden von dem/der Ausbilder(-in) folgende Ressourcen und Arbeitsmaterialien zur Verfügung gestellt:* PowerPoint-Präsentation IO3\_M4\_U01: Mitarbeitermotivation – in der Theorie
* Arbeitsblatt 04.01.01: „16 kritische Wege zur Motivierung Ihrer Mitarbeiter“
 |
| **Empfohlene Literatur** |
| * Sekhar, Chandra/Patwardhan, Manoj/Singh, Rohit. (2013): A literature review on motivation, Global Business Perspectives, 1.10.1007/s40196-013-0028-1.
* Sass, Enrico (2019): Mitarbeitermotivation, Mitarbeiterbindung, Gabler Verlag, ISBN 978-3-658-24649-5, DOI: 10.1007/978-3-658-24649-5
 |
|  |
| **Lerneinheit 04.02** | **Wie man die Mitarbeitermotivation misst** |
|  |
| **Allgemeinübersicht** |
| **Dauer** | 3 Stunden / 180 Minuten |
| **ECVET-Punkte** | 0,1 Punkte |
| **Lernumgebung** | Präsenz- und/oder Onlineunterricht | Selbststudium |
| **Talentmanagement-Säule** | Motivieren |
| **Link** | \*einzutragen, wenn die Plattform online ist\* |
| **Anzuwendende Tools** | Workshopmaterialien (PowerPoint-Präsentationen) |
| **Sprachen** | Englisch, Italienisch, Griechisch, Deutsch, Schwedisch, Spanisch |
| **Zielgruppe** | Manager und HR-Fachleute in KMU |
|  |
| **Beschreibung** | Es ist schwierig, Ihr kleines Unternehmen auszubauen, wenn Sie das Motivationsniveau Ihrer Mitarbeiter nicht messen können. Der Einsatz von Methoden zur Messung des Engagements und der Energie der Mitarbeiter kann die Aufgabe, diese Faktoren zu erhöhen, erleichtern. Die Mitarbeitermotivation ist einer der Schlüsselfaktoren für den Erfolg eines Unternehmens. Unternehmen, die motivierte Mitarbeiter haben, werden im obersten Perzentil eingestuft. Beloh-nungen, Jobmerkmale, Gehalt, Anerkennung und Wertschätzung, Arbeitsbedingungen, Weiterbildungs- und Entwicklungsmöglichkeiten, Sicherheit am Arbeitsplatz, Leistungsbeurteilung, Beförderungen, Führungsstill usw. sind die Faktoren, die Menschen am Arbeitsplatz motivieren. Es ist schwierig, Ihr kleines Unternehmen auszubauen, wenn Sie das Motivations-niveau Ihrer Mitarbeiter nicht messen können. |
|  |
| **Hauptthemen** | * Checkliste zur Messung der Mitarbeitermotivation
* Indikatoren zur Messung der Mitarbeitermotivation
* Methoden und Instrumente zur Leistungsmessung
* Mitarbeiter durch Leistungsbeurteilungen motivieren
 |
|  |
| **Lernergebnisse** | Am Ende dieser Lerneinheit werden die Teilnehmer(-innen) in der Lage sein:* die Methoden zur Messung der Motivation zu identifizieren,
* die Kennzahlen zur Messung der Mitarbeitermotivation zu verstehen,
* zu wissen, wie man die Mitarbeitermotivation misst,
* zu wissen, welche Idee hinter einer Leistungsbeurteilung steht.
 |
|  |
|  |
| **Gliederung der Lerneinheit / Inhalte** |
| Im Rahmen dieser Lerneinheit werden sechs verschiedene Aktivitäten in Form eines Workshops (WS) durchgeführt. |
| **WS-Aktivität 01** | Einführung in die Lernergebnisse und Inhalte der Lerneinheit. |
| **WS-Aktivität 02** | Präsentation von Indikatoren zur Messung der Mitarbeitermotivation. |
| **WS-Aktivität 03** | Offene Diskussion zum Thema: „Können wir die Motivation unserer Mitarbeiter messen?“ |
| **WS-Aktivität 04** | Einführung in das Tool „Leistungsbeurteilung“ |
| **WS-Aktivität 05** | Diskussionsrunde zum Thema: „Glauben Sie, dass Selbstbeurteilungen zuverlässig sind? Warum wäre es hilfreich, Selbstbeurteilungen in den Beurteilungs-verfahren einzubinden? Können Sie sich irgendwelche Nachteile ihrer Verwendung vorstellen?“ |
| **WS-Aktivität 06** | Zusammenfassung der Lerneinheit und Aussichten. |
|  |
| **Ressourcen und Arbeitsmaterialien** |
| Den Teilnehmer(-inne)n werden von dem/der Ausbilder(-in) folgende Ressourcen und Arbeitsmaterialien zur Verfügung gestellt:* PowerPoint-Präsentation IO3\_M4\_U02: Wie man die Mitarbeitermotivation misst
 |
| **Empfohlene Literatur** |
| * Karak, Sanjay/Sen, Krishnendu (2019): Performance appraisal of employees: a literature review Sanjay Karak <https://www.researchgate.net/publication/331175598_Performance_appraisal_of_employees_a_literature_review_Sanjay_Karak>
* Abraham, Akampurira (2013): Performance Appraisal, Anchor Academic Publishing, Hamburg, ISBN-13: 978-3954890934.
 |
|  |
| **Lerneinheit 04.03** | **Wie man die Mitarbeitermotivation verbessert** |
|  |
| **Allgemeinübersicht** |
| **Dauer** | 3 Stunden / 180 Minuten |
| **ECVET-Punkte** | 0,1 Punkte |
| **Lernumgebung** | Präsenz- und/oder Onlineunterricht | Selbststudium |
| **Talentmanagement-Säule** | Motivieren |
| **Link** | \*einzutragen, wenn die Plattform online ist\* |
| **Anzuwendende Tools** | Workshopmaterialien (PowerPoint-Präsentationen) |
| **Sprachen** | Englisch, Italienisch, Griechisch, Deutsch, Schwedisch, Spanisch |
| **Zielgruppe** | Manager und HR-Fachleute in KMU |
|  |
| **Beschreibung** | Die Mitarbeitermotivation ist ein kritischer Aspekt am Arbeitsplatz, der zur Leistung der Abteilung und sogar des Unternehmens führt. Die Motivation der Mitarbeiter zu verbessern, muss eine regelmäßige Routine sein. Jeder Mitarbeiter ist anders und nicht die gleichen Dinge motivieren ihn. Es gibt jedoch einige Tipps zur Mitarbeitermotivation, die jeder Arbeitgeber befolgen sollte. Diese Lerneinheit befasst sich mit Methoden und Wegen zur Verbesserung der Mitarbeitermotivation. |
|  |
| **Hauptthemen** | * Verbesserung der internen Kommunikation
* Aufbau eines positiven Arbeitsumfelds
* Schaffung einer positiven Unternehmenskultur
* Motivierung / Belohnung der Mitarbeiter
* Tipps zur Verbesserung der Mitarbeitermotivation
 |
|  |
| **Lernergebnisse** | Am Ende dieser Lerneinheit werden die Teilnehmer(-innen) in der Lage sein, die Mitarbeitermotivation unter Anwendung hilfreicher Tipps und bewährter Methoden zu verbessern, indem Sie:* die interne Kommunikation verbessern,
* ein positives Arbeitsumfeld aufbauen,
* eine positive Unternehmenskultur schaffen,
* Ihre Mitarbeiter motivieren / belohnen.
 |
|  |
|  |
| **Gliederung der Lerneinheit / Inhalte** |
| Im Rahmen dieser Lerneinheit werden sechs verschiedene Aktivitäten in Form eines Workshops (WS) durchgeführt. |
| **WS-Aktivität 01** | Einführung in die Lernergebnisse und Inhalte der Lerneinheit. |
| **WS-Aktivität 02** | Präsentation von Methoden und bewährten Praktiken. |
| **WS-Aktivität 03** | Offene Diskussion zum Thema: „Was können wir tun, um die Mitarbeitermotivation zu verbessern?“ |
| **WS-Aktivität 04** | Einführung in das Thema „Interne Kommunikation“. |
| **WS-Aktivität 05** | Weltcafé zum Thema: „Positive Unternehmenskultur – Was bedeutet das?“ |
| **WS-Aktivität 06** | Zusammenfassung der Lerneinheit und Aussichten. |
|  |
| **Ressourcen und Arbeitsmaterialien** |
| Den Teilnehmer(-inne)n werden von dem/der Ausbilder(-in) folgende Ressourcen und Arbeitsmaterialien zur Verfügung gestellt:* PowerPoint-Präsentation IO3\_M4\_U03: Wie man die Mitarbeitermotivation verbessert
 |
| **Empfohlene Literatur** |
| * Rehman, Hafeez (2012): Literature Review on Organizational culture and its Performance. Research Methods. <https://www.researchgate.net/publication/224008707_Literature_Review_on_Organizational_culture_and_its_Performance>
* Dickens, George (2020): Is your company culture increasing employee motivation? abgerufen am 30.09.2020 unter <https://www.polly.ai/blog/company-culture-increasing-employee-motivation>
 |

## Modul 05: Wie Sie Ihre Mitarbeiter binden können

|  |  |
| --- | --- |
| **Modul 05** | **Wie Sie Ihre Mitarbeiter binden können** |
|  |
| **Allgemeinübersicht** |
| **Lerneinheiten** | 3 Lerneinheiten |
| **Dauer** | 8 Stunden / 480 Minuten |
| **ECVET-Punkte** | 0,3 Punkte |
| **Lernumgebung** | Präsenz- und/oder Onlineunterricht | Selbststudium |
| **Talentmanagement-Säule** | Binden |
| **Link** | \*einzutragen, wenn die Plattform online ist\* |
| **Anzuwendende Tools** | VideoMaterialien für Workshops/SelbststudiumCheckliste |
| **Sprachen** | Englisch, Italienisch, Griechisch, Deutsch, Schwedisch, Spanisch |
| **Zielgruppe** | Manager und HR-Fachleute in KMU |
| **Beurteilung** | Multiple-Choice-Test über die Inhalte des gesamten Moduls |
|  |
| **Beschreibung** | Dieses Modul ist auf die Talentbindung in Unternehmen fokussiert. Unternehmen bewegen sich heutzutage in einem sich schnell verändernden und hochkomplexen Umfeld, so dass sich Personalexperten und Manager der Bedeutung des Humankapitals oder, wie es heute oft genannt wird, der menschlichen Talente bewusster sind. Auf diese Weise und unter Berücksichtigung der Wettbewerbsfähigkeit, die zwischen den Unternehmen in Bezug auf Talente besteht, halten wir es für wichtig, über die Aspekte zu sprechen, die im Prozess der Talentbindung zu berücksichtigen sind. Im Verlauf dieses Moduls werden wir über die Bedeutung der Schaffung eines guten Arbeitsklimas, das Leistungs- und Karrieremanagement innerhalb des Unternehmens und die Ausrichtung der Mitarbeiter auf das Unternehmensziel sprechen.Dieses Modul wurde entwickelt, um den Managern und HR-Fachleuten in KMU zu helfen, die Schlüsselaspekte der Talentbindung zu gestalten. Darüber hinaus wird den Lernenden eine Reihe von Instrumenten zur Verfügung gestellt, die den Implementierungsprozess in den Unternehmen erleichtern sollen. |
|  |
| **Hauptthemen** | * Bedeutung der Implementierung eines wirksamen Plans zur Mitarbeiterbindung verstehen
 | * Bedeutung der Managerrolle im Prozess der Mitarbeiterbindung kennenlernen
 |
|  |
| **Lernergebnisse** | Am Ende dieses Moduls werden die Teilnehmer(-innen): * verstehen, warum es wichtig ist, Talente an Unternehmen zu binden,
* mehr über die Bedeutung einer starken Unternehmenskultur erfahren,
* wissen, wie kontinuierliche Qualifizierung in einem Unternehmen gefördert werden kann,
* verstehen, warum die Ausrichtung der Mitarbeiter auf die Ziele der Schlüssel zum Prozess der Mitarbeiterbindung ist.
 |
|  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Modul 05** | **Wie Sie Ihre Mitarbeiter binden können** |
|  |
| **Lerneinheit 05.01** | **Starke Unternehmenskultur** |
|  |
| **Allgemeinübersicht** |
| **Dauer** | 3 Stunden / 180 Minuten |
| **ECVET-Punkte** | 0,1 Punkte |
| **Lernumgebung** | Präsenz- und/oder Onlineunterricht | Selbststudium |
| **Talentmanagement-Säule** | Binden |
| **Link** | \*einzutragen, wenn die Plattform online ist\* |
| **Anzuwendende Tools** | Workshopmaterialien (PowerPoint-Präsentationen)Videos |
| **Sprachen** | Englisch, Italienisch, Griechisch, Deutsch, Schwedisch, Spanisch |
| **Zielgruppe** | Manager und HR-Fachleute in KMU |
|  |
| **Beschreibung** | Die Unternehmenskultur bezieht sich auf die gemeinsamen Annahmen, Werte und Überzeugungen, die das Verhalten der Mitarbeiter beeinflussen. Dieses Modul behandelt Schlüsselaspekte der Talentbindung im Hinblick auf die Unternehmenskultur sowie die Unternehmenswerte, Transparenz, Flexibilität und den Führungsstil. Es enthält auch einige Tools, die den Unternehmen dabei helfen sollen, ein gutes Arbeitsumfeld zu schaffen, um die für sie relevanten Talente zu binden.Das Modul wird dazu beitragen, eine für die Förderung der Talentbindung optimale Unternehmenskultur zu entwickeln. Die bereitgestellten Informationen können in jedem Unternehmen angewendet werden, das innovative Wege zur Talentbindung entwickeln möchte. |
|  |
| **Hauptthemen** | * Unternehmenskultur
* Merkmale des Unternehmens, die die Bindung von Talenten fördern
* Wie man die Unternehmensausrichtung verbessern kann?
 |
|  |
| **Lernergebnisse** | Am Ende dieser Lerneinheit werden die Teilnehmer(-innen) in der Lage sein:* die Bedeutung einer starken Unternehmenskultur und
* die Relevanz der Beziehung zwischen dem Arbeitsumfeld und der Talentbindung zu verstehen sowie
* wissen, wie man eine starke Unternehmenskultur entwickeln kann.
 |
|  |
|  |
| **Gliederung der Lerneinheit / Inhalte** |
| In dieser Lerneinheit werden die Manager lernen, dass die Unternehmenskultur eine sehr wichtige Rolle bei der Talentbindung spielt. Denn wenn sich ein Mitarbeiter oder eine Mitarbeiterin in seinem/ihrem Arbeitsumfeld glücklich und zufrieden fühlt, wird er/sie auch in dem Unternehmen bleiben. |
| **WS-Aktivität 01** | Unternehmenskultur definieren |
| **WS-Aktivität 02** | Merkmale des Unternehmens, die die Bindung von Talenten fördern |
| **WS-Aktivität 03** | Wie können wir eine starke Unternehmenskultur entwickeln? |
| **WS-Aktivität 04** | Übungen |
| **WS-Aktivität 05** | Wie können wir die Unternehmensausrichtung verbessern? |
| **WS-Aktivität 06** | Zusammenfassung / Schlussfolgerungen |
|  |
| **Ressourcen und Arbeitsmaterialien** |
| Den Teilnehmer(-inne)n werden von dem/der Ausbilder(-in) folgende Ressourcen und Arbeitsmaterialien zur Verfügung gestellt:* PowerPoint-Präsentation zur Lerneinheit 05.01
* Employee Journey Map
* Infografik: „Die wertvollsten Dinge in einer Unternehmenskultur“
 |
| **Empfohlene Literatur** |
| * Sewang, A. (2016): The Influence of Leadership Style, Organizational Culture, and Motivation on the Job Satisfaction and Lecturer’s Performance at College of Darud Dakwah Wal Irsyad (DDI) at West Sulawesi, International Journal of Management and Administrative Sciences (IJMAS), 3(05), S. 08-22
* Bass, B. M./Avolio, B. J. (1993): Transformational leadership and organizational culture, Public administration quarterly, S. 112-121
* McManus, T./Holtzman, Y./Lazarus, H./Anderberg, J./Berggren, E./Bernshteyn, R. (2007): Organizational transparency drives company performance, Journal of management development.
 |
|  |
| **Lerneinheit 05.02** | **Karriereentwicklungsplan** |
|  |
| **Allgemeinübersicht** |
| **Dauer** | 3 Stunden / 180 Minuten |
| **ECVET-Punkte** | 0,1 Punkte |
| **Lernumgebung** | Präsenz- und/oder Onlineunterricht | Selbststudium |
| **Talentmanagement-Säule** | Binden |
| **Link** | \*einzutragen, wenn die Plattform online ist\* |
| **Anzuwendende Tools** | Workshopmaterialien (PowerPoint-Präsentationen)Videos |
| **Sprachen** | Englisch, Italienisch, Griechisch, Deutsch, Schwedisch, Spanisch |
| **Zielgruppe** | Manager und HR-Fachleute in KMU |
|  |
| **Beschreibung** | Es wird allgemein gesagt: Wenn Unternehmen in ihre Mitarbeiter investieren, investieren die Mitarbeiter in ihre Unternehmen auch – mit Zufriedenheit, Engagement und langfristig. Um den Unternehmen dabei zu helfen, das Engagement ihrer Mitarbeiter zu verbessern, werden in diesem Modul genau aus diesem Grunde die im Zusammenhang mit der Weiterbildung, Leistung und dem Karrieremanagement stehenden Aspekte behandelt. Darüber hinaus werden Ressourcen zur Verfügung gestellt, auf die die Unternehmen zugreifen können, um Informationen darüber zu erhalten, wie sie den Wunsch ihrer Mitarbeiter fördern können, freiwillig im Unternehmen zu bleiben und sich selbst als Teil des Unternehmens zu empfinden.Dieses Modul kann außerdem den Unternehmen helfen, Maßnahmenpläne zu entwickeln, die die Loyalität ihrer Mitarbeiter auf dynamische Weise fördern. |
|  |
| **Hauptthemen** | * Karriereentwicklungsplan
* Wie man einen Karriereentwicklungsplan erstellt
* Leistungsmanagement-Prozess
 |
|  |
| **Lernergebnisse** | Am Ende dieser Lerneinheit werden die Teilnehmer(-innen):* verstehen, warum die Karriereentwicklung so wichtig ist, sowie
* die Zusammenhänge zwischen der Karriereentwicklung und dem Leistungsmanagement im Unternehmen und
* die Wege zur Entwicklung der Mitarbeitertalente kennen.

Dank dieser Lerneinheit können die Unternehmen mehr über die Bedeutung einer kontinuierlichen Qualifizierung sowie des Leistungs- und Karrieremanagements für die Talentbindung erfahren. Das Ziel ist es, Schlüsselaspekte zu fördern, die dazu beitragen, Talente an Unternehmen zu binden. |
|  |
|  |
| **Gliederung der Lerneinheit / Inhalte** |
| In dieser Lerneinheit werden die Manager lernen, dass ein effektives Karrieremanagement für Unternehmen von wesentlicher Bedeutung ist. Durch formelle und informelle Lernprozesse wird es ihnen helfen, ihre Mitarbeiter, Ressourcen und Systeme so auszurichten, dass sie Ihre strategischen Ziele erreichen können. |
| **WS-Aktivität 01** | Einführung: Karrieremanagement |
| **WS-Aktivität 02** | Karriereentwicklungsplan |
| **WS-Aktivität 03** | Vorteile eines Karriereentwicklungsplans |
| **WS-Aktivität 04** | Wie man einen Karriereentwicklungsplan erstellt |
| **WS-Aktivität 05** | Übungen |
| **WS-Aktivität 06** | Zwei Fehler, die bei der Erstellung eines Karriereentwicklungsplans zu vermeiden sind |
| **WS-Aktivität 07** | Wie man einen Karriereentwicklungsplan befolgen soll: Leistungsmanagement-Prozess |
| **WS-Aktivität 08** | Zusammenfassung / Schlussfolgerungen |
|  |
| **Ressourcen und Arbeitsmaterialien** |
| Den Teilnehmer(-inne)n werden von dem/der Ausbilder(-in) folgende Ressourcen und Arbeitsmaterialien zur Verfügung gestellt:* PowerPoint-Präsentation zur Lerneinheit 05.02
* Umfrage zur Mitarbeiterzufriedenheit
 |
| **Empfohlene Literatur** |
| * Gyansah, S. T./Guantai, H. K. (2018): Career development in organisations: Placing

the organisation and the employee on the same pedestal to enhance maximumproductivity, European Journal of Business and Management, 10(14), S. 40-45* Abbott, J. A./Klein, B./Hamilton, C./Rosenthal, A. J. (2009): The impact of online

resilience training for sales managers on wellbeing and performance, Sensoria: A Journal of Mind, Brain & Culture, 5(1), S. 89-95 |
|  |
| **Lerneinheit 05.03** | **Ausrichtung der Mitarbeiter auf die Unternehmensziele** |
|  |
| **Allgemeinübersicht** |
| **Dauer** | 2 Stunden / 120 Minuten |
| **ECVET-Punkte** | 0,1 Punkte |
| **Lernumgebung** | Präsenz- und/oder Onlineunterricht | Selbststudium |
| **Talentmanagement-Säule** | Binden |
| **Link** | \*einzutragen, wenn die Plattform online ist\* |
| **Anzuwendende Tools** | Workshopmaterialien (PowerPoint-Präsentationen)Videos |
| **Sprachen** | Englisch, Italienisch, Griechisch, Deutsch, Schwedisch, Spanisch |
| **Zielgruppe** | Manager und HR-Fachleute in KMU |
|  |
| **Beschreibung** | Warum ist die Ausrichtung der Mitarbeiter auf die Unternehmensziele so wichtig? Wie kommunizieren Sie die Ziele, Werte und Mission des Unternehmens effektiv an Ihre gesamte Belegschaft?Um diese Fragen zu beantworten, muss als erstes definiert werden, was die Unternehmensausrichtung ist und welche Bedeutung sie hat. Außerdem müssen wir wissen, welche Schritte unternommen werden müssen, um sie zu entwickeln. |
|  |
| **Hauptthemen** | * Die Unternehmensausrichtung
* Das Gefühl der Zugehörigkeit
* Wie kann die Unternehmensausrichtung verbessert werden?
 |
|  |
| **Lernergebnisse** | Am Ende dieser Lerneinheit werden die Teilnehmer(-innen):* die Bedeutung der Ausrichtung der Mitarbeiter auf ein gemeinsames Ziel kennen,
* verstehen, worin die Ausrichtung der Mitarbeiter auf die Ziele des Unternehmens in Verbindung mit dem Gefühl der Zugehörigkeit besteht,
* wissen, wie die Ausrichtung auf die Ziele im Unternehmen verbessert werden kann.
 |
|  |
|  |
| **Gliederung der Lerneinheit / Inhalte** |
| Im Laufe dieser Lerneinheit werden die Manager lernen, dass die Unternehmensausrichtung ein Prozess ist, der sicherstellt, dass die gesamte Belegschaft die Vision und die Ziele des Unternehmens versteht, teilt und unterstützt. Wenn die Mitarbeiter auf die strategischen Ziele des Unternehmens ausgerichtet sind, geben sie ihre beste Leistung ab, um die Unternehmensziele gemeinsam zu erreichen. |
| **WS-Aktivität 01** | Die Unternehmensausrichtung |
| **WS-Aktivität 02** | Stufen der Unternehmensausrichtung |
| **WS-Aktivität 03** | Das Gefühl der Zugehörigkeit |
| **WS-Aktivität 04** | Wie kann man die Unternehmensausrichtung verbessern? |
| **WS-Aktivität 05** | Übungen |
| **WS-Aktivität 06** | Zusammenfassung / Schlussfolgerungen |
|  |
| **Ressourcen und Arbeitsmaterialien** |
| Den Teilnehmer(-inne)n werden von dem/der Ausbilder(-in) folgende Ressourcen und Arbeitsmaterialien zur Verfügung gestellt:* PowerPoint-Präsentation zur Lerneinheit 05.03
* Materialien zur Reflexion über die Arbeitszufriedenheit
 |
| **Empfohlene Literatur** |
| * Josling, M. (2015): Belongingness, Work Engagement, Stress and Job Satisfaction in a Healthcare Setting
* Alagaraja, M./Shuck, B. (2015): Exploring organizational alignment-employee engagement linkages and impact on individual performance: A conceptual model, Human Resource Development Review, 14(1), S. 17-37
* Boswell, W. R./Bingham, J. B./Colvin, A. J. (2006): Aligning employees through “line of sight”, Business horizons, 49(6), S. 499-509
 |

Um mehr zu erfahren, besuchen Sie unsere Projektwebsite

[t4lent.eu](https://t4lent.eu/)

oder unser

Facebook-Profil

@t4lent.eu