

## Online-Dialog

### Ergebnisse der Umfrage „Personalentwicklung, Qualifizierung und Digitalisierung in Unternehmen in OstWestfalenLippe“

Regionalagentur OWL | 26.05.2020

Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds



## Umfrage „Personalentwicklung...“ | Hintergrund

- **Ziel:** Überblick gewinnen, wie sich Personal- und Organisationsentwicklung bei kleinen und mittleren Unternehmen in OstWestfalenLippe im Zuge der Digitalisierung und Modernisierung der Arbeit verändern und welche Auswirkungen dies für die Beratungspraxis hat.
- **Fragestellungen:**
  - Wie zukunftssicher gestalten Unternehmen ihre Organisations- und Personalentwicklungsprozesse im digitalen Wandel – auch mit Blick auf die aktuelle Krisensituation?
  - Für welche Themen im Bereich Neue Technologien / Digitalisierung / Arbeit 4.0 interessieren sich KMU?
  - Wie sind KMU zu diesen Themen aufgestellt?
  - Wo liegen Qualifizierungsbedarfe und reicht das Weiterbildungsangebot?
  - Wo besteht noch Handlungsbedarf, was sind die Zukunftsthemen?
  - Wie müssen sich auch Unternehmensberatungen darauf einstellen? Wo gibt es Unterstützungsbedarf?

Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds



## Umfrage „Personalentwicklung, Qualifizierung und Digitalisierung in Unternehmen in OstWestfalenLippe“

### Teil I: Neue Technologien/Digitalisierung - Veränderungen in der Unternehmensstruktur, den Abläufen und der Organisation

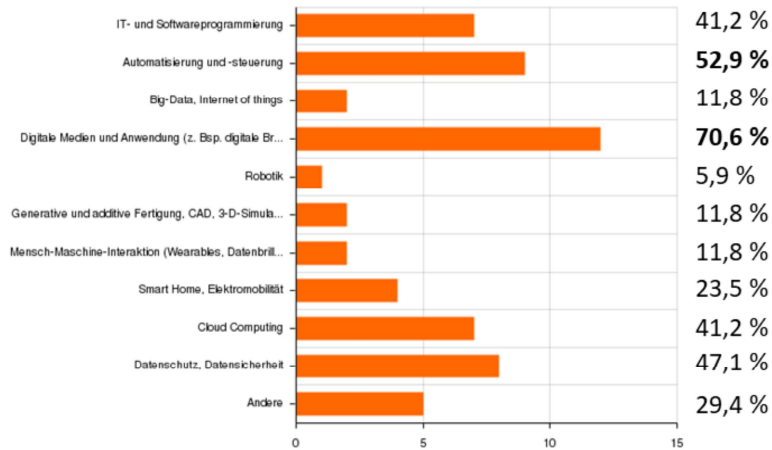
Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds



**Umfrage „Personalentwicklung...“ | Für welche Themen im Bereich neue Technologien/Digitalisierung interessieren sich Unternehmen aktuell besonders?**



OstWestfalenLippe  
Gesellschaft zur Förderung der Region mbH  
Regionalagentur



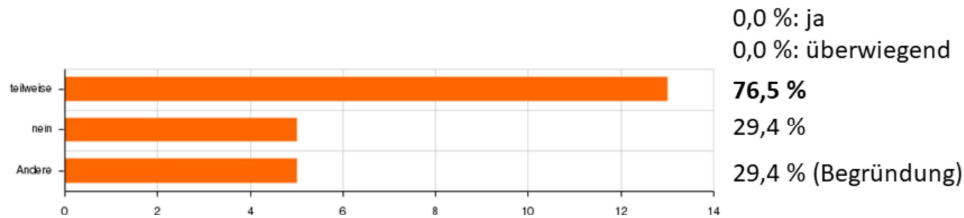
Kollaborationswerkzeuge, Video, Cloud, Home Office

- Digitale Kommunikation und Informationsaustausch
- Beratung und Kommunikation in der digitalen Welt
- Automatisierung kaufmännischer Abläufe durch Dokumentenmanagement, automatisierte Bestell- / Buchungssysteme (Wearables/AI ist noch zu früh)
- Energiemanagement

## Umfrage „Personalentwicklung.“ | Sind KMU aus Ihrer Sicht zu diesen Themen gut aufgestellt?



OstWestfalenLippe  
Gesellschaft zur Förderung der Region mbH  
Regionalagentur

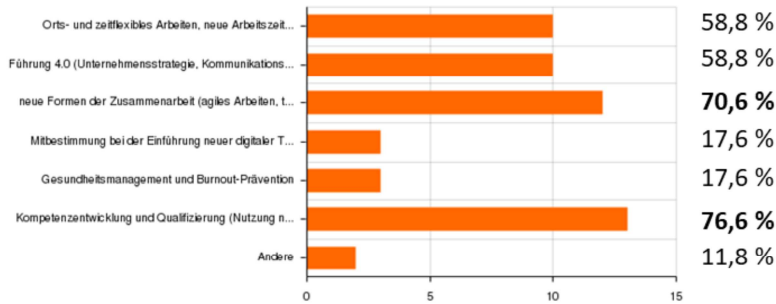


Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds



- Bisher wurden die Möglichkeiten der elektronischen Kommunikation sehr wenig betrachtet
- etablierte Unternehmen tun sich teilweise schwer, sich auf neue Arbeitsabläufe einzulassen
- meist werden die Investitionen zu lange hinausgezögert, es gibt Firmen, die mit völlig veralteter Software arbeiten, selbst IT-Firmen
- hängt stark an der persönlichen Ausrichtung des GF
- es lief doch bisher auch ganz gut. Seit Corona wird der Rückstand (m.E. Im gesamten Europa) besonders sichtbar

**Umfrage „Personalentwicklung.“ | Für welche Themen im Bereich Arbeit 4.0 (Organisations- und Personalentwicklung) interessieren sich Unternehmen in OWL aktuell besonders?**



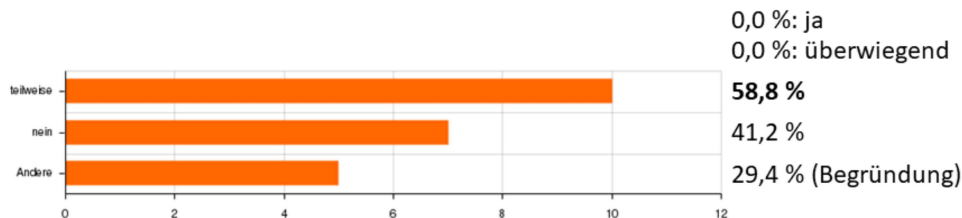
**Digitale Kommunikation, Home Office**

- New Work, Konzepte der agilen Zusammenarbeit, hochwertige Büroausstattung mit ansprechender Raum- und Besprechungsgestaltung inkl. digitaler Moderationsmedien, Mitbestimmung bei digitaler Technologie ist gering, meist wird Software vorgegeben, höchsten bei Umsetzung gibt es Beteiligung wenn von UWM plus gefördert

## Umfrage „Personalentwicklung...“ | Sind KMU aus Ihrer Sicht zu diesen Themen gut aufgestellt?



OstWestfalenLippe  
Gesellschaft zur Förderung der Region mbH  
Regionalagentur



Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds



Bisher standen diese Themen bei KMU eher auf dem Index - wurden als unnötig und untauglich eingestuft.

- es fehlt an dem wechselseitigem Aufbau digitaler Abläufe und individueller Bereitschaft und Kompetenz im Umgang mit neuen Technologien.
- Ich nehme zumeist sehr tradierte Strukturen wahr, wo Kontrolle wichtiger ist als freie Entscheidung, das merkt man auch jetzt in der Krise, wie schwer sich manche FK tun den MA zu vertrauen
- wie oben
- Es lief doch bisher noch ganz gut. Seit Corona wird der Rückstand (m.E. im gesamten Europa) besonders sichtbar.

## Umfrage „Personalentwicklung...“ | Wo besteht nach Ihrer Einschätzung besonderer Handlungsbedarf, auch vor dem Hintergrund der aktuellen Krisensituation?

- Gebündelte Informationen, wo Digitalisierung mit überschaubarem Zeit- und Kostenaufwand eingesetzt werden kann
- Identifikation und Auswahl von Softwarelösungen, Einführungsunterstützung
- Kompetenzentwicklung und Qualifizierung: Anwendung und Nutzung neuer Medien, Change Management,...
- Organisation von Homeoffice, orts- und zeitflexibles Arbeiten, neue Arbeitszeitkonzepte, Vertrauensarbeitszeit...
- Unternehmensziele neu definieren, neue Geschäftsmodelle entwickeln, langfristige strategische Unternehmensausrichtung...
- Führung 4.0 (teils noch 2.0/3.0), Kulturentwicklung (Veränderungsbereitschaft, Vertrauenskultur...)
- Nachhaltigkeit, ressourcenschonende Produktentwicklung
- Wechselnde Übernahme von Aufgaben in Teams

Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds



- Überdenkung welche modernen Formen der Arbeitsorganisation künftig erforderlich sind.
  - Aktuell besteht große Sorge, wie sich die Wirtschaft weiter entwickelt, wie man Umsatzeinbußen wettmachen und überlebensfähig bleiben kann. Konkrete Fragestellungen wie der aktuelle flexible Umgang mit Produktionsmengen, Auslieferung, Kaufverhalten der Kunden verunsichern. Manche Unternehmen reagieren agil und lösungsorientiert, andere sind zögerlich und zurückhaltend. Hilfreich wären gebündelte Informationen, wo Digitalisierung sinnvoll eingesetzt werden kann mit einem überschaubaren Zeit- und Kostenaufwand.
  - zeitliche, finanzielle Ressourcen sowie der persönliche Weitblick für Entwicklungen fehlen
  - Qualifizierung im Bereich Change Management
  - Weiterbildung - was kann man wie nutzen und mit welchem Ergebnis?
  - Die Rückdelegation von Verantwortung an die eigene Entwicklung. Wer auf der einen Seite mehr Freiräume im eigenen Arbeitsbereich fordert, muss auf der anderen Seite die Verantwortung übernehmen, diese selbstständig gestalten zu können. Von der Organisation im Home Office bis hin zum zielorientierten Arbeiten im Sinne der Unternehmensziele. Dazu fehlt es meines Erachtens an Verständnis und Eigeninitiative die Unternehmensentwicklung mitzugestalten. Sowohl auf der Seite der Unternehmensführung als auch auf der Seite der Belegschaft.
  - Bedarf, das Alltagsgeschäft und strategische Überlegungen zu verbinden. Im Moment sind alle nur von kurzfristigen Überlegungen getrieben.
  - Geschäftsmodellentwicklung
  - Identifikation und Auswahl von Softwarelösungen; Kosten-/Nutzen-Abwägungen, Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen, Einführungsunterstützung.
  - Orts- und Zeitflexibles Arbeiten
- Führung 4.0 wobei teilweise noch nicht Führung 2.0 oder 3.0 umgesetzt ist
- Kompetenzentwicklung und Qualifizierung - insbesondere Anwendung und Nutzung neuer Medien - da ist aus meiner Sicht erheblicher Nachholbedarf
- Neue Freiheiten, wie HomeOffice oder mehr Entscheidungsfreiheit bei Projekten - weg von einer sicherheitsbewussten Planungs- hin zu einer risikobereiteren Veränderungskultur. Neue Arbeitszeitkonzepte unterstützt mit Apps, die Arbeitszeitabrechnung ermöglichen - Vertrauensarbeitszeit, HomeOffice-Anspruch für X Tage im Monat, Wechsel von Aufgaben in Teams um sich gegenseitig vertreten zu können und eigene Potenziale für die Firma einsetzen zu können. Weg von Defizitdenken hin zum Kompetenzdenken meint, dass der MA im Rahmen seiner Kompetenz gefördert und eingesetzt wird und nicht (nur) nach betrieblichen Belangen. Nutzung der medialen Möglichkeiten, Umgang mit moderner Technologie, aber auch simple Dinge wie Benimm in Bezug auf Videokonferenzen (Redeanteil, Schmatzen, Abwesenheit etc.), Kulturentwicklung in Richtung Vertrauenskultur, Identifikation und Motivation mit sinnstiftenden Visionen, die vom Team unterstützt werden, wo dann auch sogenannte OKR objektive key results abgeleitet werden. Ich höre auch oft, dass sich ressourcenschonende Produktentwicklung durchsetzen wird, glaube aber nicht so recht dran, statt Profit wäre Nachhaltigkeit aber eine Metathema
  - Internetkommunikation -> Bandbreite
  - B2C-Vernetzung, B2B-Vernetzung
  - Der derzeitige Wandel (Arbeit 4.0, Digitalisierung, Globalisierung, demographischer Wandel, etc.) generiert schon „Druck“ und Verunsicherung genug, jedenfalls das, was die Menschen (Mitarbeiter \*innen) erleben. Hinzu kommt noch Corona (und die zu erwartenden Folgen), was das Ganze nochmals potenziert. Diesen „Druck“ abzubauen bzw. in konstruktive Kanäle abzuleiten ist das Gebot der Stunde. Als Ziel könnte man formulieren, dass die Mitarbeiter \*innen (Menschen) wieder das Gefühl bekommen, nicht nur reagieren zu müssen, (auf Dauer fördert eine solche Situation das Gefühl, ausgeliefert zu sein), sondern auch agieren (kreativ und selbstbestimmt gestalten) zu können. Hier Hilfestellung zu geben ist nun angesagt. Ich denke nicht, dass die technischen Aspekte das Problem sind. Es geht vielmehr darum, die „Deutungshoheit“ zurück zu bekommen. Diese ist Voraussetzung für kreativ-konstruktive Prozesse. Das passiert i. d. R. dadurch, dass Kommunikation und Kooperation positiv, wertschätzend und nachhaltig (selbstwirksam) erlebt wird. Sich darauf einzulassende und darin „Kompetenz und Expertise“ zu erwerben fällt sowohl noch Mitarbeiter\*innen und wie auch den Führungskräften schwer.



## Umfrage „Personalentwicklung...“ | Was sind die Zukunftsthemen im Bereich Personal- und Organisationsentwicklung im digitalen Wandel?

- Kurzfristig: Stabilität am Markt / Überleben sichern, Arbeitsplätze erhalten; mittelfristig/ langfristig: Erschließung neuer Märkte und Zielgruppen
- Führung bei zunehmender Dezentralisierung, agiles Führen, unternehmerisch denkende und handelnde Mitarbeitende (hohe Selbstkompetenz, Eigenverantwortung, (mentale)Flexibilität, Innovationsbereitschaft)
- Abbau linearer Organisationen und Hierarchien, Aufbau agiler Strukturen und agiler Zusammenarbeit
- Balance zwischen Online und Präsenz finden
- Software-Infrastruktur ausbauen, um Informations-/Kommunikationsfluss im Unternehmen zu verbessern, Einsatz von Apps, Cloud, IT, KI....
- Bereits vor Corona: Führungskräftemangel, Arbeitgeberattraktivität, Kompetenzerwerb im Umgang mit neuen Medien und digitalen Veränderungen
- Qualifizierungsbedarfsanalysen, Aus- und Weiterbildung

Wie kann Führung bei einer Dezentralisierung funktionieren?

- Vor Corona der Führungskräftemangel und das Thema Arbeitgeberattraktivität sowie Kompetenzerwerb der Mitarbeiter im Umgang mit neuen Medien und digitalen Veränderungen.

Aktuell finde ich das schwer zu beurteilen. Wenn sich die Fallzahlen von Corona-Infektionen weiter stabil halten, wird zunächst wichtig sein, sich wieder stabil am Markt zu etablieren und zur Normalität zurückzukehren. Dann könnten die vorher wichtigen Themen erneut wichtig werden.

Gäbe es erneut Verschärfungen, wird das Überleben vieler Betriebe an erster Stelle stehen. Dann sind es vermutlich Erschließung neuer Märkte / Zielgruppen / Arbeitsplatzabbau / Digitalisierung und weniger die "typischen" Personal- und Organisationsentwicklungsthemen.

- die digitalen Möglichkeiten an sich in Anspruch zu nehmen

- Balance und Fingerspitzengefühl zwischen Online und Präsenz

- Der Informationsfluss - nicht die Informationsablage

- Die Zukunftsthemen im Bereich Personal- und Organisationsentwicklung hat für mich nichts mit dem digitalen Wandel zu tun.

Ich sehe die grundsätzliche Thematik darin, die Strukturen der Arbeit zu verändern.

Mehr Eigenverantwortung kann nur dann gelebt werden, wenn alle Beteiligten in ihren Arbeitsbereichen abgestimmt dem Unternehmenszweck dienen.

Dazu bedarf es einer hohen Selbstkompetenz und transparente Arbeitsprozesse.

- Verantwortungsübernahme, Flexibilität, Innovationsbereitschaft

- Individualisierung von Stellenprofilen entlang individueller Dispositionen

- Integration verschiedener Softwarebausteine in einem unternehmensweiten Netz der Informationsfluß-Infrastruktur.

- Agiles führen - auch unternehmerisch denkende und handelnde Mitarbeiter

- Weg von starren und zu breiten Strukturen. Sprich statt 3 seitiger Stellenbeschreibungen ein 1 seitiges Profil, Neuerfindung der typischen Methoden der Qualifikationsbedarfsmessung, Abbau linearer Organisationen und Hierarchien und Aufbau von agilen Strukturen wie SAFE, LESS oder Nexus. Agile Zusammenarbeit durch neues Projektdenken, mehr Freiheit bei Entscheidungen, der mündige Mitarbeiter, der selber denkt und entscheidet, dem vertraut wird und der sich in der Firma aufgrund seiner Kompetenzen weiterentwickelt, Empathie und Führung 4.0 (was das heißt, muss noch entwickelt werden). Führung auf Distanz, Einsatz von Apps, Software und Cloud. Heranführung der Mitarbeiter an die Themen, Mediennutzung und Kompetenz fördern

- hohe mentale Flexibilität

- Weiterbildung, Ausbildung

Infrastrukturausbau/ Datensicherheit ohne Abhängigkeit in die amerikanischen/ chinesischen/ koreanischen Großkonzern

- Führung, Arbeitsorganisation, Eigenverantwortung, Einsatz von IT und KI, z.B. „Erschließung“ des Home office, welche mentalen und (psycho-) sozialen Fähigkeiten und Kompetenzen sind erforderlich, und welcher Haltungen braucht es, Neues und Innovatives zu entwickeln und zuzulassen?

## Umfrage „Personalentwicklung...“ | **Wie müssen sich Unternehmensberatungen auf die zukünftigen Themen einstellen?**

- Digitalisierung von Beratungskonzepten, Web-Trainings mit Interaktion der Teilnehmenden; Digitale Beratung
- Weiterbildung (Kennenlernen von „Leuchtturmanwendungen“, Möglichkeiten und Grenzen der Digitalisierung, Agilität, Design Thinking, nachhaltiges Wirtschaften.....)
- Spezialisierung auf geeignete Themenfelder der Digitalisierung
- Neue Beratungsmethoden für agile Unternehmen entwickeln, noch mehr Beteiligung von Belegschaften an Neuentwicklungen
- Beratungsverständnis verändern: der Berater berät nicht (nur), sondern moderiert; mehr Eigenkompetenz bei Führungskräften und Mitarbeitenden; dafür neue Moderationskonzepte entwickeln
- Schwerpunkt im Bereich Change Management und neue Geschäftsmodelle
- Trial & Error :-)

- Ja!

- Mehr Kenntnisse im Bereich Digitalisierung.

- zeitliche, finanzielle Ressourcen schaffen und den persönlichen Weitblick in Verbindung mit Umsetzungskompetenz bringen

- Trial and Error

- gut

- Hilfe zur Selbsthilfe geben.

Weniger Fachwissen mehr Menschenwissen vermitteln.

- Spezialisierung und profunde Weiterbildung, Bereitschaft zu eigenen disruptiven Strategien

- Durch eigene Fortbildung. Kennenlernen von "Leuchtturmanwendungen". Möglichkeiten und Grenzen der Digitalisierung

beurteilen können. Spezialisierung auf ein geeignetes Themenfeld der Digitalisierung. Einführungsunterstützung- und -begleitung leisten zu können.

- Digitale Trainingsmethoden werden stärker nachgefragt werden.

Nicht nur Webinar mit "Frontalunterricht" sondern Web-Training mit Interaktion der Teilnehmerinnen und Teilnehmer.

Das gleiche gilt für Consultingthemen. Umsetzung Präsenztage in die digitale Form.

- Verschlankung und Digitalisierung ihrer eigenen Konzepte, neu denken von Methoden in agilen Unternehmen, noch mehr Beteiligung der Mitarbeiter an der Neuentwicklung. Fundierte eigene Ausbildung in Hinsicht auf Agilität, DesignThinking etc, Eigentlich ein alter Hut mittlerweile. Darüber hinaus denken: Was kommt danach, wie kann man nachhaltiges Wirtschaften unterstützen? Abschneiden alter Zöpfe - sprich der Berater berät - im Grunde zeigt er Möglichkeiten auf, erarbeitet gemeinsam mit den Leuten neue Konzepte, in sofern neues Grundverständnis, nicht der Berater weiß alles (besser) sondern die MA und FK werden an neue Themen herangeführt und wissen es am besten. Moderation ermöglicht allen ihre Ideen einzubringen. Neue Moderationskonzepte und Arbeitsformen einbeziehen. Selbstverständnis als Berater prüfen, selbstbewußt andere neue Methoden und Meinungen vertreten.

- unterschiedlichste Kommunikationsmodelle

Technologien

Kommunikation aus der Distanz

Reaktionszeiten

- Wandlung der Geschäftsmodelle geht durch Corona schneller voran, Change-Management, Finanzierung des Wandels unter den besonderen Anforderungen der aktuellen Krise, Restrukturierung/ Business-Pläne allgemein

- Die Unternehmen bzw. ihre Mitarbeiter\*innen sind schon bzw. werden immer (in den Fachfragen) kompetenter. Spezifisches Fachwissen müssen die Unternehmensberater demnach nicht mehr vermitteln. Hilfreich können UB darin sein, die „Menschen“ in diesen Prozessen zu begleiten und sie zu befähigen, von diesen Entwicklungen zu partizipieren (statt „Opfer“ bedauerlicher Entwicklungen zu sein). Dazu ist es nötig, auch wieder „menschliches“ besprechbar zu machen und benennen zu können. Dazu gehören Emotionen wie Sorgen und Ängste ebenso wie ausgedrückte Wertschätzung in Form von passender Rückmeldung (Feedback-Kultur) und Einbinden der MA in Informationen.

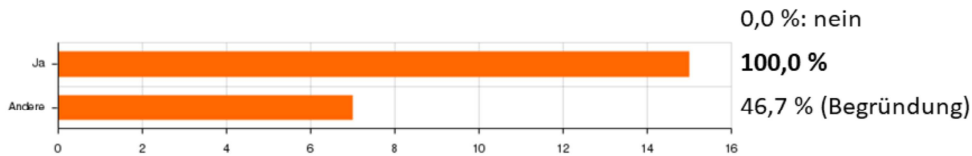
## Umfrage „Personalentwicklung, Qualifizierung und Digitalisierung in Unternehmen in OstWestfalenLippe“

### Teil II: Neue Technologien/Digitalisierung: Veränderungen in der Personalentwicklung und im Qualifikationsbedarf

Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds



**Umfrage „Personalentwicklung..“ | Gibt es aus Ihrer Sicht einen spürbaren Bedarf der Unternehmen, die Mitarbeiter im Bereich neue Technologien / Digitalisierung zu qualifizieren?**



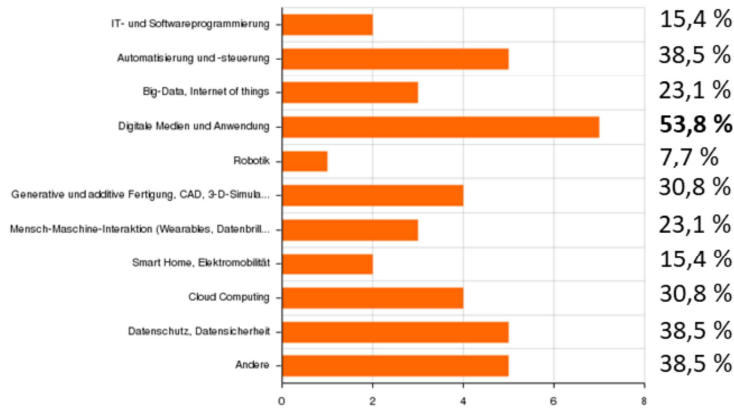
Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds



COVID-19 macht die Veränderungen hin zur dezentralen digitalen Kommunikation überlebens wichtig

- Nicht nur die Mitarbeiter, sondern selbst als Unternehmensleitung offen zu sein für neue Wege und im zweiten Schritt Qualifizierung aller Beteiligten.
- wenn man neue Medien nutzen möchte, sollte man sie auch bedienen können ....
- Gefahr der Beschäftigungsfähigkeitsreduktion, Akzeptanz erfolgt nur durch Verstehen
- Zu wenig Personal im Markt verfügbar
- Meist wird bei einer Softwareneueinführung 1 MA zur Schulung geschickt, der dann alle anderen schulen soll oder die Softwarefirma schickt einen Trainer für alle MA, die dann im Schnellverfahren 3 h mit 30 Leuten geschult werden, im Grunde müsste die Medienkompetenz insgesamt gesteigert werden
- bin mir aber nicht sicher, ob das alle Firmen so sehen

**Umfrage „Personalentwicklung..“ | Für welche Weiterbildungsinhalte im Bereich neue Technologien/Digitalisierung interessieren sich Unternehmen aktuell besonders?**



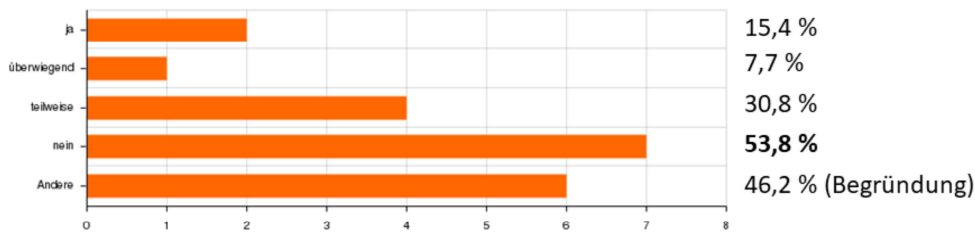
Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds



Leider, trotz des Handlungsbedarfes kaum!

- digitale Kommunikation
- KI / xAI und Low Coding
- Die Frage müsste aus meiner Sicht sein: welche sollten nachgefragt werden? Da sind nämlich insbesondere Persönlichkeitsentwicklungsthemen gefragt. Von: Unsicherheit in dieser Zeit bis hin zu unternehmerischen Denken und Handeln.
- In jeder Abteilung gibt es andere Software, z. B. Umgang mit DMS für Buchhalter, CMS und Social Media für Marketing, CRM für Verkauf, meiner Meinung nach sind Schulungskonzepte veraltet, MS-Office reicht nicht mehr, es braucht im kaufmännischen Bereich mehr Kompetenz in unterschiedlichen Programmen, kurze Schulungen, Lerncommunities zum Grundverständnis in der Aneignung neuen Wissens, Wissensmanagement intern statt langatmiger Schulungen, doch das muss gut gemacht sein und von MA gelebt werden

## Umfrage „Personalentwicklung..“ | Deckt das vorhandene Weiterbildungsangebot im Bereich neue Technologien / Digitalisierung den Bedarf der Unternehmen?



Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds



Kunden und Weiterbilder sind von der Situation überrascht worden.

- Die Angebote sind zu eindimensional und decken das Themenspektrum nicht ganzheitlich ab
- Zuviel höchstspezialisierte oder generische Angebote - keine breite Befähigung
- wird leider nicht nachgefragt.
- Die Institutionen wollen immer noch mehrere Tage und Wochen verkaufen, eher modular aufbauen und bedarfsorientierte Firmenseminare statt Standard
- Es fehlen die Ausbilder

**Umfrage „Personalentwicklung..“ | Welche Weiterbildungen im Bereich Metakompetenzen werden aktuell von den Unternehmen besonders nachgefragt?**



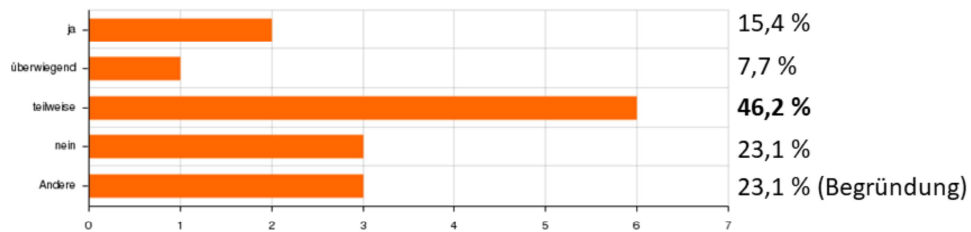
Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds



wenn aktuell bedeutet gerade jetzt, dann nichts davon. sonst: alles

- Ich nehme keins der Themen wirklich wahr. Ausnahmen bestätigen jedoch die Regel.
- Die Frage ist nicht was wird nachgefragt, sondern was wäre gut, denn auf dem Niveau fragen wenige Firmen nach, hier kann man auch nur 1 ankreuzen, daher schreibe ich Zeit- und Projektmanagement und Kommunikation / DesignThinking in Verbindung mit Mentoring und Coaching v. a. für Führungskräfte

## Umfrage „Personalentwicklung..“ | Deckt das vorhandene Weiterbildungsangebot im Bereich Metakompetenzen den Bedarf der Unternehmen?



Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds



Aus meiner Sicht wird dazu zu wenig angeboten.

- Gerade Metakompetenztrainings sind unterrepräsentiert auch Selbstlerngruppen stehen noch an den Anfängen
- Es fehlen Ausbilder



## Umfrage „Personalentwicklung..“ | Was fehlt und wo besteht aus Ihrer Sicht besonderer Handlungsbedarf, auch bezogen auf die aktuelle Krisensituation?

- Verständnis von Führung (Förderung von Kompetenzen als Führungsqualität)
- Change-Management-Kompetenzen
- Instrumente, um Entwicklungsbedarfe zu erkennen, Qualifikationsbedarfe zu ermitteln
- Kommunikationsformen für Teams entwickeln
- Lernkultur verankern (feste Zeiten für Lernen und Neuentwicklung definieren, Fehlerkultur / Lernen aus Fehlern ermöglichen)
- Organisationsstrukturen neu denken, mehr Verantwortung für Mitarbeitende, Motivation stärken

Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds

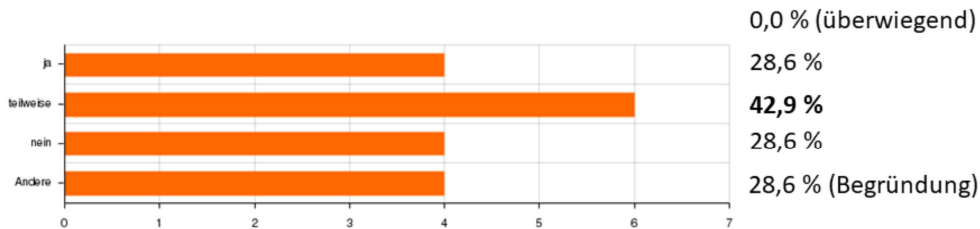


- Das Verständnis von Führungskräften, dass sich Führung jetzt stark verändern muss.
- den persönlichen Entwicklungsbedarf an sich zu erkennen und die Bereitschaft, die Entwicklungsmöglichkeiten an sich zu nutzen
- Change Management-Knowhow ist nur oberflächlich vorhanden und wird nicht als explizite Management.Kompetenz wahrgenommen.
- moderne Kommunikatinsformen speziell für Teams
- Es fehlt die Kinderbetreuung, damit Frauen nicht in alte Rollenmuster zurückgedrängt werden und zusätzlich Homeoffice leisten müssen.
- Im Bereich Qualifikationsbedarf fehlt es in KMU v. a. an internen Kompetenzen und Konzepten diesen zu messen, auch sind die Führungskräfte noch nicht so weit entwickelt, die Förderung der vorhandenen Kompetenzen und passenden Einsatz statt Besetzung einer Sachbearbeiterstelle und Potenzialförderung, dazu müssten sich Organisationsstrukturen und Freiheitsgrade wandeln, wenn der Qualifikationsbedarf feststeht, sehe ich oft, dass das Geld / Zeit und auch die Motivation der MA fehlt. Viele MA wissen vielleicht 60-80 % dessen was Experten in ihrem Sachgebiet wissen, Lernkultur im Unternehmen entwickeln, 1 Tag pro Monat für Lernen und Neuentwicklung, Fehlerkultur statt 0-Fehler-Kultur auftretenden Fehler als Lernfeld betrachten, aus dem der MA lernt - Aufbau neuer Organisationsstrukturen und Aufteilung der Verantwortung in Richtung Mitarbeiter, Führungskraft als Servant Leader ist ein erster Ansatz, der aber aufgrund des Begriffs oft falsch verstanden wird.
- Große Unterschiede in der Methodenkompetenz aufgrund fehlender Aus- und Weiterbildung, Generationendenken
- ...wie bereits zuvor ausgeführt

**Umfrage „Peronalentwicklung..“ | Nutzen kleine und mittlere Unternehmen digitale Qualifizierungsangebote (z. Bsp. als Webinare oder kombinierte Angebote)?**



OstWestfalenLippe  
Gesellschaft zur Förderung der Region mbH  
Regionalagentur

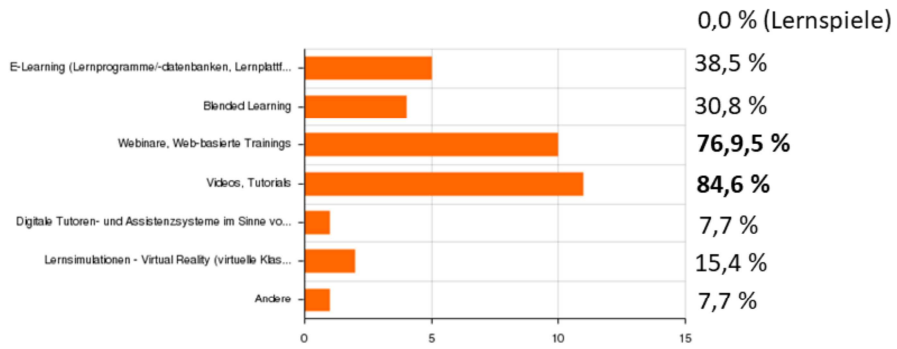


Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds



- Der aktuelle "Überlebenskampf" bietet zu viele Argumente, dass jetzt keine Zeit dafür da ist.
- lässt sich nicht pauschal beantworten. Jedoch könnten die Angebote besser genutzt werden, wenn die internen Abläufe besser auf diese Angebote angepasst werden würden.
- Keine Erfahrung mit dem Ersatz der personenbezogenen Fortbildung von Mensch zu Mensch durch Webinare.
- Angebote fehlen, weil Ausbilder fehlen

## Umfrage „Personalentwicklung | Welche digitalen Weiterbildungsangebote nutzen Ihre Unternehmen bereits?“

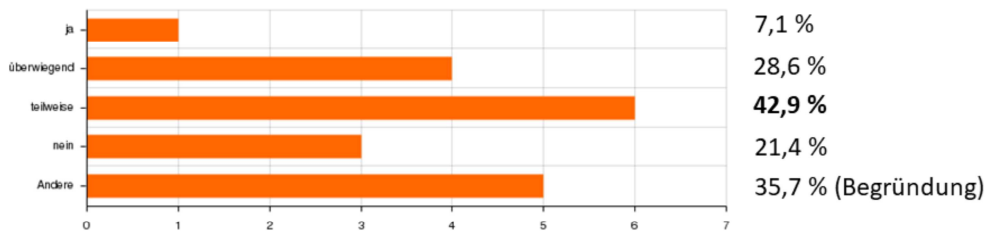


Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds



online-mentoring Kurse = begleitetes Lernen zur Erlangung neuer Kompetenzen

**Umfrage „Personaleentwicklung.“ | Verfügen kleine und mittlere Unternehmen über die notwendigen technischen Voraussetzungen um ihre Beschäftigten digital zu qualifizieren?**



Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds



Teilweise ist die Technik bekannt, noch weniger der Umgang damit (technisch, organisatorisch und führend)

- es müsste meines Erachtens ein besserer Zugang zu digitalen Medien geschaffen werden.
- Gerade KMU sind aus meiner Sicht zu wenig auf die Anforderungen dieser Zeit vorbereitet, z. B. Ausstattung für Home-Office AP
- Manche Firmen sind bereits gut ausgestattet, doch oft fehlt es an Laptops mit Kamera und Mikro weil diese höchstens Führungskräften zustehen, es gibt manchmal auch sehr schlechte Ausstattungen mit alten Pentium-PCs ohne Ausstattung zum Lernen, ein zweiter Bildschirm ist meist nicht vorhanden
- Infrastruktur verbesserungswürdig

## Umfrage „Personalentwicklung..“ | Wie müssen sich Unternehmen aus Ihrer Sicht auf zukünftige Weiterbildungsbedarfe einstellen?

- Grundlegendes Umdenken erforderlich!
- Budget bereit stellen, planen und TUN
- Mehr Flexibilität in Lernzeiten
- Umfangreicheres Angebot an digitalen Lernformen
- Bessere Anbindung an individuelle Arbeitsanforderungen
- Qualifikation/Weiterbildung stärker in der Personalentwicklungsplanung berücksichtigen
- Schwerpunkt: alles rund um Persönlichkeitsentwicklung
- betriebsinterne Lernangebote bereitstellen, Metakompetenzen fördern
- Zeit und Geld in den Wandel investieren, mittelfristig auch auf Kosten der Erträge
- die Frage bzw. eine positive Bejahung bezüglich Weiterbildung sollte „selbstverständlich“ sein

Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds



Es wird ein grundlegendes Umdenken erfordern, um sich auf die künftigen Anforderungen (und die jetzt bestehenden) einzustellen.

Ein großer Teil der Führungskräfte und MitarbeiterInnen steht recht hilflos davor.

Angebote und Hilfsangebote sind kaum bekannt.

- Budget bereit stellen, planen und letztlich auch TUN
- Mehr Flexibilität in den Lernzeiten.

Umfangreicheres Angebot an digitalen Lernformen.

Bessere Anbindung an den individuellen Arbeitsanforderungen (Praxistransfer)

- Qualifikation/Weiterbildung stärker in der Personalentwicklungsplanung berücksichtigen. Zukunftsbezogene Soll-/Ist-Abgleiche erstellen.

Achtung: Durch kompetente Beurteilung. Und nicht, weil mit "4.0" wieder einmal eine neue "Sau" durchs Dorf gejagt wird,

die früher "CAD/CAM" oder "Just-In-Time-Produktion" etc. hieß.

- Schwerpunkt: alles rund um Persönlichkeitsentwicklung. Passt die Person - kommt auch Fachwissen.
- Regelmäßige Angebote auch intern schaffen, Ausstattung von Arbeitsplätzen anpassen mit Kamera/Kopfhörer und 2. BS bzw. Lernräume mit hochwertiger Ausstattung, voneinander lernen, MA auf mindestens einen digitalen Lehrgang pro Jahr schicken, Metalernkompetenz fördern
- Verstärkt Zeit und Geld in den Wandel investieren, mittelfristig auch auf Kosten der Erträge.
- die Frage bzw. eine positive Bejahung bezüglich Weiterbildung sollte „selbstverständlich“ sein.

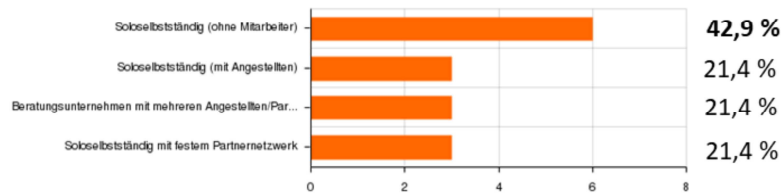
## Umfrage „Personalentwicklung, Qualifizierung und Digitalisierung in Unternehmen in OstWestfalenLippe“

### Teil III: Neue Technologien/Digitalisierung: Veränderungen in Ihrer Arbeit als Unternehmensberatung

Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds



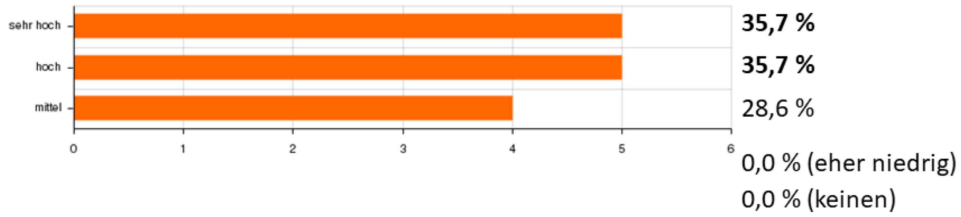
## Umfrage „Personalentwicklung..“ | Wie ist Ihre eigene Unternehmensstruktur?



Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds



# Umfrage „Personalentwicklung..“ | Welchen Stellenwert hat der Einsatz digitaler Kommunikationsmittel in Ihrem Unternehmen?

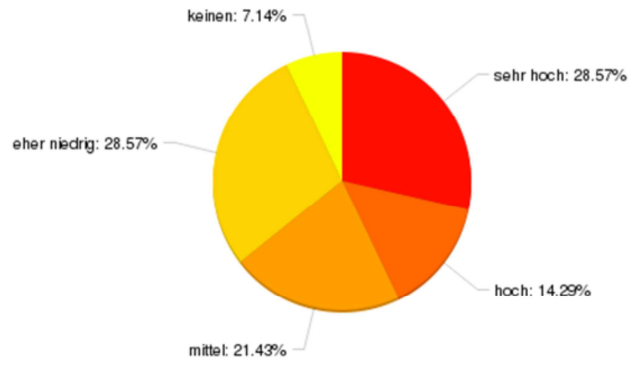


Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds

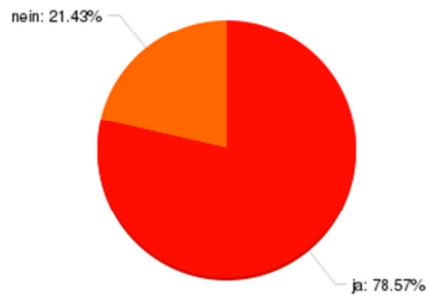




**Umfrage „Personalentwicklung..“ | Welchen Stellenwert hat der Einsatz digitaler Kommunikationsmittel in Ihrer Beratung (z. Bsp. als Webmeetings, Webinare oder Webkonferenzen)?**



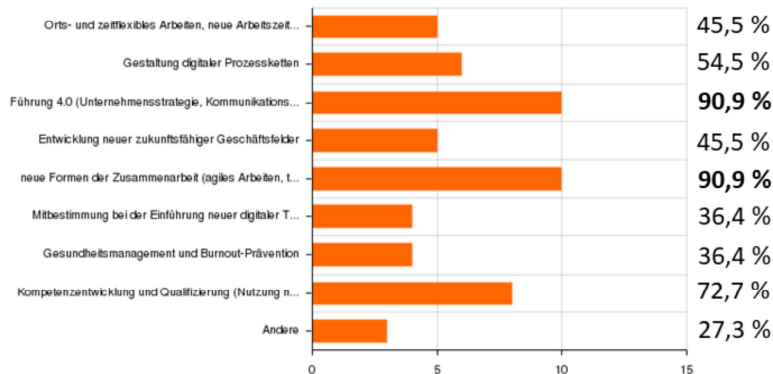
# Umfrage „Personalentwicklung..“ | Bieten Sie Beratung zu digitalen Veränderungen und neuen Technologien an?



Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds



**Umfrage „Personalentwicklung..“ | Wenn ja, zu welchen Themen:**



Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds

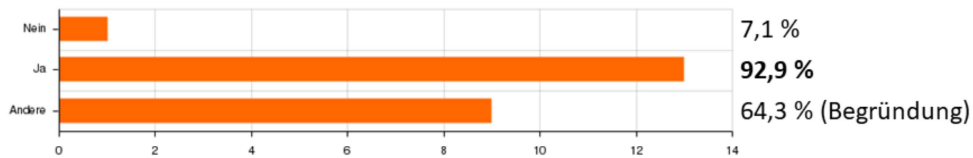


**Angebote zur Selbst-Kompetenz-Entwicklung**

- Digitalisierung des Leistungscontrollings entlang der gesamten Prozesskette von Unternehmen
- Kulturentwicklung, Teamentwicklung, Kommunikation

Orts- und zeitflexibles Arbeiten, neue Arbeitszeit...Gestaltung digitaler Prozessketten  
 Führung 4.0 (Unternehmensstrategie, Kommunikations...Entwicklung neuer zukunftsfähiger Geschäftsfelder  
 neue Formen der Zusammenarbeit (agiles Arbeiten, t...Mitbestimmung bei der Einführung neuer digitaler T...Gesundheitsmanagement und Burnout-Prävention  
 Kompetenzentwicklung und Qualifizierung (Nutzung n...Andere

## Umfrage „Personalentwicklung..“ | Hat sich durch die Coronakrise Ihre Arbeit verändert?



Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds



Durch die Nutzung von Video-Meetings ist die Effizienz enorm gestiegen.

- mehr online
- Mehr Verlagerung auf eine digitale Beratung per Videokonferenzen
- Mehr Arbeitslast, gehäufte WebCons, sehr viel bilaterales Nachtelefonieren nach WebCON
- Auftragsverluste durch Insolvenz (Poggenpohl) und Betretungsverbot für Externe in den Betrieben.
- Deutlich höherer Einsatz digitaler Medien
- Erste Ansätze virtueller Zusammenarbeit, Einsicht, dass sich die Beratung digitalisieren muss, Problem - dass viele Förderprojekte eine Arbeit im Unternehmen voraussetzen
- Weniger Reisen, mehr digitale Kommunikation
- weniger direkten Kundenkontakt, dadurch geht Überzeugungskraft bei der Umsetzung und Wandlung im Unternehmen verloren, außerdem Aufkommen vieler unseriöser Unternehmensberater, die die Branche schlechtmachen.

## Umfrage „Personalentwicklung..“ | Auf welche Themen müssen sich Unternehmensberatungen aus Ihrer Sicht zukünftig einstellen? Was braucht es in größerem Maße?

- Mehr Online-Beratung / digitale Begleitung, digitale Team-Workshops, Webinare; gute Verknüpfung von Online- mit Präsenzformaten
- Kleinere Beratungseinheiten, keine halben oder ganzen Beratungstage; modulare längerfristige Beratung statt 10 Tage am Stück
- Digitale Plattformen für die Zusammenarbeit von Beratungsunternehmen
- Angebote für Vernetzung und Austausch von Unternehmen
- Mehr Mitarbeiterbeteiligung für Ideenentwicklung
- Interdisziplinäre Perspektive in der Beratung ausbauen
- Wandel des Beraterbildes vom Experten zum Veränderungsmanager + Moderator
- Themen: Medienkompetenzen, agile Konzepte, New Work, Arbeit 4.0, Führungskompetenzen, neue Geschäftsmodelle; auch Restrukturierung / Sanierung, Vermeidung von Insolvenzen
- Technologieknowhow als soziotechnische Gesamtherausforderung beraten

Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds



- Beratungen treffen die Veränderungen ebenso wie die Unternehmen. Die Branche hat enorme Möglichkeiten der Optimierungen von Mandaten. Kleine Beratungseinheiten sind durch den Wegfall von Fahrten viel besser möglich. Dies hilft auch den zu Beratenden. Beratungseinsätze von halben oder ganzen Tagen stören KMU in der täglichen Organisation zu stark. Die sind künftig nicht mehr immer erforderlich.

Beratungen brauchen künftig eigene digitale Plattformen der Zusammenarbeit im Mandatsfall.

- Mehr Beratung online-basiert. Ggf. Angebot auch von Team-Workshops in digitaler Form.

Mentale Stärkung der Unternehmensleitung, die Krise zu nutzen zur Reflektion darüber, wie das Unternehmen aufgestellt ist und was verbessert werden kann.

Mehr Einbeziehung von Mitarbeitenden zur Findung von Ideen.

Kompetente Führungskräfte, die Mitarbeiter trotz der Krise motivieren und auch deren Sorgen ernst nehmen.

Mehr Vernetzung von Unternehmen, Austausch über Themen, die für die Unternehmen relevant sind.

- Angebot digitaler aufstellen, Webinare entwickeln, Kompetenzen online verfügbar machen

- ...die Kompetenz, digitale Instrumente versiert und gekonnt mit Präsenz-Elementen zu ...

- 1) die oben genannten

2) Medienverständnis

- Instrumente zur digitalen Begleitung (zeit- und ortsunabhängig)

- interdisziplinäre Kompetenzen erforderlich, kein Beratungsthema geht mehr ohne interdisziplinäre Perspektive

- Profundes Technologieknowhow als soziotechnische Gesamtherausforderung beraten

- Führungskompetenz: Mit Menschen auf Erfolgskurs gehen.

Menschen aller Hierarchieebenen und mit den unterschiedlichsten Bildungs-/Ausbildungshintergründen beim digitalen Wandel "mitnehmen".

Sich auf das "machbare" fokussieren, nicht schwadronieren.

Angst und Schrecken überwinden.

- Die Consulting-Leistung wird immer weniger vor Ort stattfinden.

- Überlegung welche Teile der Beratung sich wie digitalisieren lassen, Wandel im Bild des Beraters vom "Experten" hin zum Veränderungsmanager und Moderator, Agile Konzepte, NewWork und Arbeit 4.0, modulare längerfristige Beratungen statt 10 Tage am Stück.

- Geschäftsmodellwandel

Restrukturierung/ Sanierung

Da durch die Krise ein starker Anstieg von Insolvenzen droht, ist es erforderlich, dass der Staat die RICHTLINIE (EU) 2019/1023 schnellstens umsetzt, damit langwierige Verfahren vermieden werden. Der Wandel muss auch hier deutlich schneller gestaltet werden können.

- Wie zuvor bereits ausgeführt

## Umfrage „Personalentwicklung..“ | Weitere Anregungen an uns?

- Beratungsförderung modernisieren (flexibler, agiler)
- mehr Förderung für Digitalisierungsprojekte, branchenspezifische Förderangebote; Zuschüsse + Kredite für Produktentwicklung nach Design Thinking -Ansätzen, Investitionen in Zukunftstechnologien und Weiterbildung
- Förderung von Online-Beratung
- UWM-Beratung in OWL an den Start bringen
- Austausch/Zusammenarbeit von Beratern unterstützen; nicht nur Frontalveranstaltungen wie „Beratertag“, sondern Formate, in denen gemeinsam an Ideen und Konzepten gearbeitet wird
- Angebot von Dienstleistungen auf einer zentralen Plattform zusammenfassen
- Info-Veranstaltungen für Unternehmen, in denen gute Beispiele für Digitalisierungslösungen aufgezeigt werden
- ....

- In der Befragung fehlten mir die Möglichkeiten der Verneinung.
- Unternehmen und Unternehmensberater "wachrütteln" :-))
- Angebot von Dienstleistungen zu aktuellen Themen auf einer zentralen Plattform zusammenfassen.
- Vielleicht den Unternehmen die Möglichkeit geben für sich zu prüfen, wie ihnen Digitalisierung im Beratungs- und Weiterentwicklungsprozess helfen könnte.

Dies könnte man anhand von Info-Veranstaltung demonstrieren.

- bei Förderprogrammen wie uWm Beratungsprozesse via Zoom ermöglichen
- Digitalisierungsprojekte stärker zu fördern. Ab Oktober letzten Jahres waren die Fördermittel Für die Digitalisierung erschöpft.

Wer im Oktober 2019 mit einer Projektskizze kam, dessen Projekte wurden nicht mehr gefördert, wie die Projekte desjenigen, der im August kam.

- Firmen benötigen Unterstützung bei der Finanzierung neuer Technologien und Qualifikationen, die bisherigen Förderungen reichen bei weitem nicht aus, auch die Beratungsförderung ist viel zu traditionell gedacht außer bei UWM plus, dieser Ansatz ist gut, dass Beratung auch online erfolgen kann und mit den MA gemeinsam erfolgen muss, andere Konzepte wie Potenzialberatung und BAFA sind viel zu sehr auf den traditionellen Ansatz fokussiert wie erst einen Plan aufstellen mit den FK am gründen Tisch um nachher zu sehen, dass es nicht funktioniert - sehr scharz gemalt. Strukturen in der Region wahrnehmen, heißt z. B. die Möbelindustrie leidet nicht erst seit Corona unter den Gegebenheiten, hier ist die Möbelindustrie stark, ergo spezielle Förderungen für notleidende Branchen auflegen. Zuschüsse und Kredite zur Entwicklung neuer Produkte nach DesignThinking-Ansätzen oder Investition in Zukunftstechnologie und Weiterbildung. Austausch unter Beratern weiter fördern, mehr Förderung der Zusammenarbeit - z. B. wir erfinden gemeinsam neue Konzepte die wir gemeinsam nutzen können statt nur reine Frontvorträge an den Beratertagen. Einsatz dafür, dass UWM weiterläuft, Es gibt seit einem halben Jahr mindestens einen Stau bei den Anträgen, weil man noch nichts beantragen konnte, dann gab es in der Region sowieso Probleme weil nicht ausreichend Beratungsstellen vorhanden sind. Hoffentlich wird das in Zukunft besser und verlässlicher.

- Der Staat muss (leider) verstärkte Anreize insbesondere für den Mittelstand zur Verfügung stellen. Das müssen die Regionalagenturen als Mittler zwischen Staat und Unternehmen stärker einfordern. Es ist zuviel "liegeengelassen" ("business as usual" in auskömmlichen Zeiten).

Abgrenzung unseriöser Berater.

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!**  
Ansprechpartner und Informationen:  
[www.regionalagentur-owl.de](http://www.regionalagentur-owl.de)