

Beispiel Guter Praxis

Gestaltung von Berufslaufbahnen

Ein mittelständisches Unternehmen (VSS) mit ca. 300 Software-Entwicklern ist langjährig unter anderem mit EDV-Betrieb und Beratung zu Software, Netzwerken und Workflow-Lösungen erfolgreich am Markt vertreten. In diesem Software-Unternehmen wurde nach längerer Verhandlung zwischen Unternehmensleitung und Betriebsrat eine Betriebsvereinbarung zur Mitarbeiterentwicklung abgeschlossen.

Zu den Erfolgsbedingungen des Modells zählt, dass vom Personalmanagement praktisch alle Softwareentwickler jenseits eines Alters von ca. 35 Jahren "gezwungen" werden, sich über eine Weiterentwicklung der Fachkarriere Gedanken zu machen.

Im VSS-Modell wird nach zwei Karrierezielen (Geschäftsstellen- und Vertriebsleiter) und drei Karrierewegen (Beraterkarriere, Fachkarriere und Laufbahn im Vertrieb) unterschieden. Natürlich kann nicht von jedem Software-Entwickler die Position des Geschäftsstellen- oder Vertriebsleiters erreicht werden, es soll aber signalisiert werden, dass dieses Ziel von jedem Software-Entwickler angestrebt werden kann, d.h. als Orientierungsfunktion für den Mitarbeiter liegt in der Angabe der Richtung und der Schritte der Kompetenzentwicklung.

Dazu werden für jeden Karriereweg jeweils vier Zwischenstufen angegeben, die demnach auch als Ziele der Mitarbeiterentwicklung angestrebt werden können. Ein Tätigkeitswechsel zwischen den Karrierewegen ist teilweise ebenfalls durchführbar und insbesondere zwischen allen Stufen der Berater-Tätigkeiten und denen der Fachkarriere möglich.

(Quelle: Bertelsmann-Stiftung/BDA, S. 87-88).