

## Der externe Kunde als Lernquelle

Im Bereich Personalentwicklung (PE) verwundert mich immer wieder die Tatsache, dass der eigentliche Kunde (Letztverbraucher) im Tagesgeschäft von PE-Abteilungen überhaupt nicht vorkommt. Alle PE-Maßnahmen richten sich ausschließlich an den Bedarfen der internen Zielgruppen aus, ohne jemals die externen Kunden zu befragen, was z. B. ein "Verkaufs-/Servicetraining" inhaltlich behandeln müsste, um wirklich erfolgreich zu sein. Des Weiteren kennen die meisten PE-Mitarbeiter/Innen Kunden nur vom Hörensagen. In HR-Zeitschriften und auf Kongressen findet man auch nichts Konkretes zum Thema der "kundenfokussierten Personalentwicklung".

Nach meiner Einschätzung werden Lernkooperationen mit externen Kunden unter dem Einfluss von Social Media immer wichtiger und damit zu einer wirkungsvollen Lernquelle. Doch obwohl externe Kunden das wichtigste Glied in der Wertschöpfungskette sind, werden Sie von der aktuellen PE-Arbeit ausgeschlossen. Das mag zum einen damit zusammenhängen, dass die Kundenhoheit in vielen Unternehmen bei der Marketingabteilung liegt und diese nur wenige Berührungspunkte zur Personalentwicklung hat. Zum anderen zeigt ein Großteil der PE-Abteilungen ein zu geringes Interesse an den externen Kunden. In der Regel werden nur die internen Kunden bedient, so dass PE-Maßnahmen zu stark von "innen" und nicht vom "Markt" abgeleitet werden.

Im Folgenden einige Fragen an die Personalentwicklung, die zum Nachdenken und Diskutieren anregen sollen mit dem Ziel, den externen Kunden intensiver als Lernquelle zu integrieren:

- Wann hatten Sie Ihren letzten externen Kundenkontakt?
- Auf welche Weise erfahren Sie, was der externe Kunde will bzw. nicht will?
- Wie könnten Sie den Kunden aktuell in Ihre PE-Arbeit einbinden?
- Worin liegen die Chancen und Risiken dieser neuen Lernquelle?
- Welche neuen Maßnahmen und Formate könnten sich aus der Zusammenarbeit mit externen Kunden ergeben?
- Was hat bis dato eine Betrachtung/Integration des externen Kunden in die laufende Entwicklungsarbeit verhindert?
- Welche Fragen im Zusammenhang mit diesem Thema müssten noch gestellt werden?

Fazit:

Der externe Kunde als Lernquelle bietet neue Chancen für innovative PE-Konzepte und unterstützt damit die Personalentwicklung in ihrer Wertschöpfungsarbeit für das gesamte Unternehmen.

Das Buch von Dave Ulrich "HR Transformation – Building Human Resources from the Outside In" unterstreicht die Wichtigkeit dieser Realität als Treiber von PE-Innovationen.