

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	XIII
------------------------------------	-------------

Abbildungsverzeichnis	XV
------------------------------------	-----------

1 Bedeutung der Personalentwicklung	1
--	----------

1.1 Die soziale Verantwortung von Unternehmen	3
---	---

1.2 Auswirkung auf Unternehmen	5
--------------------------------------	---

1.3 Das Wissen als Produktionsfaktor	5
--	---

1.4 Lebenslanges Lernen	6
-------------------------------	---

1.5 Konfliktpotenzial Altersstruktur	8
--	---

2 Personalentwicklung im Unternehmen	13
---	-----------

2.1 Teilbereiche der Personalentwicklung	13
--	----

2.2 Notwendigkeit einer Personalentwicklung	14
---	----

2.3 Personalentwicklung als zentrale Aufgabe	15
--	----

2.4 Personalentwicklung	17
-------------------------------	----

2.4.1 On the Job	21
------------------------	----

2.4.2 Off the Job	21
-------------------------	----

2.4.3 Out of the Job	22
----------------------------	----

2.4.4 Near the Job	22
--------------------------	----

2.4.5 Into the Job	23
--------------------------	----

2.4.5.1 Exkurs: Berufsausbildung	24
--	----

2.4.5.2 Exkurs: Weiterbildung	25
-------------------------------------	----

2.5 Vorgehensweise zur Erreichung der Zielsetzung	27
---	----

2.5.1 Die Personalentwicklung ist eine Querschnittsaufgabe	31
--	----

2.5.2 Personalentwicklung ist eine Kooperationsaufgabe	31
--	----

2.5.3	Exkurs: die Ältere Belegschaft als Know-how-Träger	36
2.6	Ermittlung Personalbestand und Personalbedarf	36
2.7	Systematische Ansätze einer Personalentwicklung	40
2.8	Motivationspotenzial	43
2.9	Leistungsbewertungen als Motivator	45
2.10	Aufbau einer Personalentwicklungsmaßnahme	47
2.11	Kompetenzsteigerungen durch Personalentwicklung	51
3	Nachhaltige Personalentwicklung in 18 Strategien	55
3.1	Strategie 1: Einarbeitungsprogramme für die Integration neuer Mitarbeiter	56
3.1.1	Die Rolle der Führungskraft	59
3.1.2	Die Rolle des begleitenden Mitarbeiters	60
3.1.3	Bereichsübergreifende Veranstaltungen für Mitarbeiter	60
3.2	Strategie 2: Führungskräftequalifizierung	61
3.2.1	Portfolio-Technik	64
3.2.2	Persönlichkeitskompetenz	65
3.2.3	Beispiel eines Führungskräftetrainings	68
	3.2.3.1 Zielsetzung	68
	3.2.3.2 Module	69
3.2.4	Exkurs: Nachwuchsführungskräfte	70
3.3	Strategie 3: Vorgesetzten-Feedback	72
3.3.1	Exkurs: Beurteilungsfehler:	74
3.3.2	Exkurs: Überblick Kompetenzmanagement	77
3.3.3	Vorgesetzten-Feedback als Bestandteil der Führungskultur ..	79
3.3.4	Exkurs: Johari-Fenster	82
	3.3.4.1 Teil A: Bereich des „freien Handelns“	83

3.3.4.2 Teil B: Bereich des „Blinden Flecks“	84
3.3.4.3 Teil C: Bereich des „Verbergens“	84
3.3.4.4 Teil D: Bereich des „Unbewussten“	84
3.3.5 Durchführungshinweise	85
3.3.6 Rahmenbedingungen für ein Vorgesetzten-Feedback	87
3.3.7 Praktische Umsetzung	88
3.3.8 Auswertung der Datenerhebung	89
3.3.9 Regeln eines Feedbackgespräches	91
3.3.10 Konsequenzen	92
3.4 Strategie 4: Führungskräfteentwicklung als Schlüssel im Change-Management	93
3.4.1 Ermittlung und Identifizierung von Vakanzen in Leitungsfunktionen	94
3.4.2 Potenzialanalyse	95
3.5 Strategie 5: Mentoring zur Festigung sozialer Kompetenz	96
3.6 Strategie 6: Sensibilisierung zum Gesundheitsmanagement	99
3.6.1 Implementierung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements	100
3.6.2 Handlungsfelder	103
3.6.3 Notwendigkeit eines betrieblichen Gesundheitsmanagements	105
3.6.4 Beispiel einer Mitarbeiterbefragung	108
3.6.5 Fehlzeitenanalyse	110
3.7 Strategie 7: Führungskräfte-Entwicklung	111
3.7.1 Interne Entwicklung von Führungsnachwuchs	112
3.7.2 Exkurs: Weiterentwicklungsprogramme	114
3.7.3 Übernahme einer Führungsposition	115
3.8 Strategie 8: Wissensmanagement	117
3.8.1 Anforderungen	118

3.8.2	Strukturierte Wissensübergabe in Mitarbeiter-Workshops	121
3.9	Strategie 9: Mitarbeitergespräche	124
3.9.1	Feedback als Instrument der Bedarfsermittlung	126
3.9.2	Mitarbeitergespräche in Verbindung mit Zielvereinbarungen .	126
3.9.3	Zielvereinbarung als Bestandteil des Mitarbeitergespräches .	130
3.9.4	Voraussetzungen eines erfolgreichen Mitarbeitergespräches	131
3.9.5	Situatives Interview	132
3.9.6	Multimodales Interview	132
3.9.7	Feedbackgespräche als Info-Rückkopplung.....	134
3.9.8	Mitarbeitergespräch zur Ermittlung von Defiziten	134
3.10	Strategie 10: Ansätze einer strategischen Fort- und Weiterbildung ..	136
3.10.1	Qualitätsstandards der Fortbildung und Weiterbildung	138
3.10.2	Fortbildung als Führungskräfteaufgabe.....	139
3.11	Strategie 11: Arbeitsplatzgestaltung für die berufliche Mobilität	140
3.11.1	Asymmetrische Informationsverteilung.....	140
3.11.2	Grundlagen der klassischen Arbeitsplatzgestaltung.....	141
3.11.3	Notiz: Arbeitszeitflexibilisierung	147
3.11.4	Job-sharing	148
3.11.5	Job-pairing	150
3.11.6	Job-splitting.....	150
3.11.7	Job-splitting-level (Split-level-sharing)	151
3.11.8	Work-Life-Balance	151
3.12	Strategie 12: Entwicklung von Projektkompetenzen.....	153
3.12.1	Partizipativer Ansatz	153
3.12.2	Exkurs: Altersheterogene Gruppen	154
3.13	Strategie 13: Talent-Coaching zum Ausbau der individuellen	
	Stärken	156
3.13.1	Praxisbeispiel.....	158
3.13.2	Coaching.....	160

3.13.3 Mentoring	161
3.14 Strategie 14: Supervision – Optimierung der Arbeitsorganisation	163
3.15 Strategie 15: Tutoring zur Wissensübermittlung/-speicherung	165
3.15.1 Fluide Intelligenz	167
3.15.2 Kristalline Intelligenz	167
3.16 Strategie 16: Vertrauensperson als vermittelnde Instanz	168
3.17 Strategie 17: Mediation – Vom Konflikt zur Lösung	168
3.18 Strategie 18: Employee Empowerment – Philosophie der Motivationssteigerung	169
 4 Personalentwicklung unter Betrachtung des Return-on-Investment ..	171
 4.1 Present-Value-Berechnung der Fachkräfte	173
4.2 Gesamtwirtschaftliche Betrachtung	176
 Literaturverzeichnis	179
Sachwortregister	186

Systematische Personalentwicklung
18 Strategien zur Implementierung eines erfolgreichen
Personalentwicklungskonzepts
Wien, A.; Franzke, N.
2013, XVI, 190 S. 58 Abb., Softcover
ISBN: 978-3-658-01075-1