

# Inhalt

Abkürzungsverzeichnis .....	7
Spürbare Effekte durch Qualifizierungsbedarfsanalysen – Vier Skizzen zum Einstieg .....	8
Einleitung: Bedarfsorientiertes Lernen mit Sinn .....	12
1    Personalentwicklung im Krankenhaus auf dem Weg ins Rampenlicht .....	17
1.1   Von der Personalverwaltung zur Personalentwicklung .....	17
1.2   Von der Qualifikation zur Kompetenz .....	21
1.3   Neue Rollen für Führungskräfte .....	31
2    Aktive Personalentwicklung als Rahmen für Qualifizierungsbedarfsanalysen .....	35
3    Mitarbeiter entdecken, was sie brauchen – Die QBA in der Praxis ...	42
3.1   QBA planen – Innovation im Team vorbereiten .....	46
3.2   QBA durchführen – Den Dialog in Gang bringen .....	60
4    Lernen fördern und begleiten – Kernaufgabe aktiver Personalentwicklung .....	78
4.1   Lernkompetenz entwickeln .....	78
4.2   Lernberatung .....	84
4.3   Fortbildungen teilnehmer- und erfahrungsorientiert gestalten .....	86
4.4   Coaching und Patenschaften .....	94
4.5   Teamentwicklung .....	99
4.6   Lernen und Entwicklung strategisch ausrichten .....	101
5    Veränderung der Personalentwicklung durch die QBA .....	104
5.1   Betriebliche Interessenvertretungen: Chancen für ein neues Co-Management .....	105
5.2   Betriebsleitungen: Steuern durch strategische Orientierung .....	108
5.3   Beschäftigte: Die Komfortzone verlassen .....	110
5.4   Personalabteilung und innerbetriebliche Fortbildung: Koordination und Beratung .....	111

5.5	Qualitätsmanagement: QBA als Instrument der Unterstützung des Kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KVP) .....	113
6	Wege der QBA-Einführung – Vielfalt mit System .....	115
7	Praxisbeispiele .....	128
7.1	Dynamischer Start – Ermüdende Routine – Notwendige Weiterentwicklung: QBA im Stadtkrankenhaus der Grund- und Regelversorgung .....	128
7.2	Nützliche Umleitung: Systematische Stärkung der Führungskräfte als indirekter Entwicklungsbedarf .....	131
7.3	Organisationsentwicklung flankieren und reflektieren – Selektive Nutzung der QBA durch einen Krankenhausverbund .....	133
7.4	QBA als strukturierter Dialog über Professionalität .....	135
7.5	Notwendigkeit der Institutionalisierung der QBA – Nicht nur an Schlüsselpersonen aufhängen .....	137
7.6	Verantwortung für Personalentwicklung der direkten Vorgesetzten durch die QBA stärken .....	139
8	Ausblick: Mitarbeiter als Experten ihrer persönlichen Entwicklung am Arbeitsplatz .....	146
	Literaturverzeichnis .....	153
	Stichwortverzeichnis .....	157
	Anhang .....	159
	Anhang 1: Analyseschema der QBA .....	159
	Anhang 2: Kopiervorlage für Bewertungspunkte .....	160
	Anhang 3: Checkliste QBA .....	162
	Anhang 4: Schulungsplan QBA-Moderation .....	163
	Anhang 5: Vorlage für die Einladung zur QBA .....	165
	Anhang 6: Präsentation für die Information des Teams .....	166
	Anhang 7: Ablaufplan QBA .....	170
	Anhang 8: Vorlage für eine Tabelle zur Dokumentation der QBA-Ergebnisse .....	171
	Anhang 9: Formular für die Weitergabe der QBA-Ergebnisse .....	172
	Anhang 10: Checkliste Lernberatung .....	173
	Anhang 11: Checkliste Fortbildungsplanung .....	174
	Anhang 12: Struktur eines hauseigenen QBA-Konzepts .....	175
	Anhang 13: Vorlage Verfahrensbeschreibung QBA (QM) .....	176