

Inhaltsübersicht

Vorwort	V
Inhaltsverzeichnis	IX
1. Kapitel	
Grundlagen der Personalentwicklung	1
2. Kapitel	
Personalentwicklungsbedarf der Unternehmung	29
3. Kapitel	
Eignungspotenzial und Entwicklungsbedürfnisse der Mitarbeiter	63
4. Kapitel	
Instrumente der Förderung	117
5. Kapitel	
Qualifikationsvermittlung durch Bildungsmaßnahmen	169
6. Kapitel	
Gestaltung betrieblicher Bildungsmaßnahmen	225
7. Kapitel	
Kontrolle der Personalentwicklung	259
8. Kapitel	
Rechtliche Aspekte der Personalentwicklung	295
Sachverzeichnis	309

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Inhaltsübersicht	VII

1. Kapitel

Grundlagen der Personalentwicklung	1
1.1 Begriff und Bereiche	1
1.1.1 Förderung und Bildung der Mitarbeiter durch Personalentwicklung	1
1.1.2 Internes Personalmarketing durch Personalentwicklung	3
1.1.3 Personalentwicklung und Organisationsentwicklung	4
1.1.4 Personalentwicklung für alle Mitarbeiter	5
1.1.5 Bereiche der Personalentwicklung	6
1.2 Ziele der Personalentwicklung	9
1.2.1 Ziele der Unternehmung	10
1.2.2 Ziele der Mitarbeiter	11
1.2.3 Zielkonflikte sind nicht völlig auszuschließen	12
1.3 Träger der Personalentwicklung	13
1.3.1 Unternehmensleitung	15
1.3.2 Personal- und Bildungsabteilung	15
1.3.3 Vorgesetzte	16
1.3.4 Betriebsrat	17
1.3.5 Mitarbeiter	18
1.4 Konzept der Personalentwicklung	18
1.4.1 Personalentwicklungsbedarf und Eignungspotenzial	21
1.4.2 Förder- und Bildungsmaßnahmen	25
1.4.3 Evaluierung und Information	26

2. Kapitel	
Personalentwicklungsbedarf der Unternehmung	29
2.1 Einflussfaktoren auf die Personalentwicklung	29
2.1.1 Gesellschaftspolitik	29
2.1.2 Technologischer Wandel	30
2.1.3 Arbeitsmarkt	32
2.1.4 Interne Einflussfaktoren	35
2.2 Einbindung der Personalentwicklung in die betriebliche Personalwirtschaft	35
2.2.1 Personalbedarfsermittlung	36
2.2.2 Personalbeschaffung	36
2.2.3 Personalfreistellung	38
2.2.4 Personaleinsatz	39
2.3 Organisatorische Hilfsmittel der Personalentwicklung ..	40
2.3.1 Organisations- und Stellenpläne	40
2.3.2 Stellenbesetzungspläne	41
2.3.3 Stellenbeschreibungen	41
2.4 Ermittlung der Arbeitsanforderungen	49
2.4.1 Inhalte von Anforderungsprofilen	50
2.4.2 Auswahl der Anforderungskriterien	51
2.4.3 Einführung von Anforderungsprofilen	58
2.4.4 Profilvergleich	60
3. Kapitel	
Eignungspotenzial und Entwicklungsbedürfnisse der Mitarbeiter	63
3.1 Personalakten und Personaldateien	63
3.2 Leistungs- und Potenzialerfassung durch Mitarbeiter- beurteilungen	65
3.2.1 Aufgaben, Dimensionen und Zuständigkeiten	66
3.2.2 Verfahren der Beurteilung	70
3.2.3 Beurteilungskriterien, Gewichtung, Skalierung	72
3.2.4 Beurteilungsbogen	76
3.2.5 Ablauf der Mitarbeiterbeurteilung	80

3.2.6 Beurteilungsgespräch	82
3.2.7 Beurteilungsfehler	85
3.3 Leistungs- und Potenzialermittlung über Zielvereinbarungen	89
3.3.1 Führen durch Zielvereinbarungen	89
3.3.2 Arten von Zielen	91
3.3.3 Kriterien für eine Zielvereinbarung	93
3.3.4 Zielvereinbarungsgespräch	97
3.3.5 Zielorientierte Beurteilung	100
3.4 Potenzialerhebung durch Befragungen	102
3.4.1 Befragung der Mitarbeiter	102
3.4.2 Befragung der Vorgesetzten	104
3.5 Assessment Centers	105
3.5.1 Durchführung eines Assessment Centers	106
3.5.2 Inhalte des Assessment Centers	108
3.5.3 Bewerbervorauswahl durch E-Assessment Centers	110
3.6 Innerbetriebliche Stellenausschreibung	111
3.6.1 Bedeutung für die Personalentwicklung	111
3.6.2 Ablauf der innerbetrieblichen Stellenausschreibung	112
3.6.3 Behandlung interner Bewerbungen	115
4. Kapitel	
Instrumente der Förderung	117
4.1 Fördergespräch	117
4.1.1 Gesprächsvorbereitung, Gesprächsregeln, Gesprächstechniken	118
4.1.2 Ablauf und Inhalt des Fördergesprächs	126
4.2 Karrieresicherung durch Laufbahnplanung	132
4.2.1 Nutzen der Laufbahnplanung	133
4.2.2 Gestaltungsmöglichkeiten	135
4.2.3 Klarheit durch eindeutige Regelungen	136
4.2.4 Individuelle Laufbahnpläne	138
4.2.5 Allgemeine Laufbahnmodelle	139

4.3 Vakanzen vermeiden durch Nachfolgeplanung	141
4.3.1 Nachfolgeplanung bedeutet Nachwuchssicherung	141
4.3.2 Nutzen der Nachfolgeplanung	143
4.3.3 Instrumente der Nachfolgeplanung	144
4.3.4 Beteiligte Personen	145
4.3.5 Planungshorizont und Planungsablauf	148
4.4 Coaching	149
4.4.1 Anlässe für eine Coaching-Beratung	150
4.4.2 Coaching-Prozess	151
4.4.3 Coaching-Gespräch	154
4.5 Mentoring	155
4.6 Outplacement	159
4.6.1 Ziele einer Outplacement-Beratung	160
4.6.2 Ablauf der Beratung	161
4.6.3 Kosten einer Outplacement-Beratung	165
4.7 Arbeitsgestaltung	166
4.7.1 Job Enlargement	167
4.7.2 Job Enrichment	167
4.7.3 Job Rotation	168
5. Kapitel	
Qualifikationsvermittlung durch Bildungsmaßnahmen	169
5.1 Inhalt der betrieblichen Bildungsarbeit	169
5.1.1 Qualifikation und Qualifikationspotenzial	169
5.1.2 Kenntnisse, Fähigkeiten, Fertigkeiten, Haltung	170
5.1.3 Von der Qualifikation zur beruflichen Handlungs- kompetenz	173
5.1.4 Bildungsmethoden im Überblick	176
5.2 Bildungsmaßnahmen am Arbeitsplatz (Training-on-the-job)	181
5.2.1 Planmäßige Unterweisung	182
5.2.2 Job Rotation	186
5.2.3 Traineeprogramme	189
5.2.4 Übertragung begrenzter Verantwortung	193

5.2.5 Sonderaufgaben	194
5.2.6 Auslandseinsatz	194
5.2.7 Einführungsprogramme	197
5.3 Bildungsmaßnahmen außerhalb des Arbeitsplatzes (Training-off-the-job)	198
5.3.1 Lehrvortrag	198
5.3.2 Lehrgespräch	199
5.3.3 Moderationsmethode	202
5.3.4 Gruppenarbeit/Rollenspiel/Gruppendynamisches Training	207
5.3.5 Fallmethode/Planspiel	209
5.3.6 Multiples Management/Juniorvorstand	211
5.3.7 Qualitätszirkel/Lernstatt/Ausbildungswerkstatt	211
5.3.8 Förderkreise/Erfahrungsaustauschgruppen	212
5.3.9 Projektgruppen	213
5.4 E-Learning	214
5.4.1 E-Learning-Systeme	214
5.4.2 Voraussetzungen für erfolgreiches E-Learning	217
5.4.3 Pro und Contra E-Learning	218
5.4.4 Blended Learning	220
5.4.5 E-Learning in der Personalentwicklung	222
6. Kapitel	
Gestaltung betrieblicher Bildungsmaßnahmen	225
6.1 Interne oder externe Durchführung	225
6.2 Planung interner Bildungsveranstaltungen	229
6.2.1 Formulierung der Lernziele	230
6.2.2 Abgrenzung der Lerngruppen	236
6.2.3 Programm- und Zeitplanung	237
6.2.4 Bestimmung der Lehrmethoden	239
6.2.5 Nominierung der Referenten	241
6.3 Auswahl externer Bildungsträger	244
6.3.1 Auswahlkriterien	244
6.3.2 Organisation der Zusammenarbeit	246

6.4 Bildungsarbeit durch zwischenbetriebliche Kooperation	249
6.5 Praxisbeispiel: Qualifizierung gewerblicher Mitarbeiter für künftige Veränderungen in der Produktion	254
6.5.1 Ausgangssituation und Projektziele	254
6.5.2 Projektbeschreibung	255
7. Kapitel	
Kontrolle der Personalentwicklung	259
7.1 Kontrollbereiche	259
7.2 Kostenkontrolle	260
7.2.1 Aufgaben der Kostenkontrolle	261
7.2.2 Abgrenzung der Kostenarten	263
7.2.3 Gliederung der Kostenarten	268
7.2.4 Kostenverrechnung	269
7.2.5 Kostenvergleichsrechnungen	273
7.2.6 Budgetierung	273
7.3 Erfolgskontrolle	277
7.3.1 Probleme der Erfolgskontrolle	277
7.3.2 Kontrolle der Lernerfolge	279
7.3.3 Kontrolle der Transfererfolge	281
7.3.4 Kontrollmethoden	283
7.4 Rentabilitätskontrolle	290
8. Kapitel	
Rechtliche Aspekte der Personalentwicklung	295
8.1 Betriebsverfassungsgesetz	295
8.1.1 Beteiligung des Betriebsrats an allgemeinen personellen Angelegenheiten	296
8.1.2 Beteiligungsrechte des Betriebsrates an der Berufsbildung	297
8.2 Bundesdatenschutzgesetz	298
8.3 Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz	299
8.4 Berufsbildungsgesetz	303

8.4.1 Berufliche Fortbildung	304
8.4.2 Berufliche Umschulung	304
Literaturhinweise	307
Sachverzeichnis	309