

Inhalt

Vorwort	11
Kapitel 1: Bildungs-Controlling – Planung, Steuerung und Evaluierung von Personalentwicklungsmaßnahmen	15
1.1. Einführung	15
1.2. Bildungs-Controlling ist mehr als nur Kostenkontrolle	17
1.3. Transferorientierte Steuerung von Kompetenzentwicklungsprozessen	17
1.4. Transferkontrolle	22
1.5. Ganzheitliches Bildungs-Controlling	24
Kapitel 2: Compensation Management – Anreiz- und leistungsorientierte Vergütung	25
2.1. Einführung	25
2.2. Total-Compensation-Ansatz	26
2.3. Komponenten eines anreiz- und leistungsorientierten Vergütungs- systems	28
2.4. Entgeltbandbreiten als Orientierungshilfe	31
Kapitel 3: Diversity Management – Förderung der Vielfalt und Nutzung der Potenziale	35
3.1. Einführung	35
3.2. Zielsetzungen des Diversity Managements	37
3.3. Gründe für die Etablierung eines Diversity Managements	38
3.4. Erfolgsvoraussetzungen	39
3.5. Handlungsfelder und Umsetzungsmaßnahmen	42
3.6. Maßnahmencontrolling	46
3.7. Fazit	47
Kapitel 4: Expatriate Management – Professionelle Gestaltung von Auslandsentsendungen ..	49
4.1. Einführung	49
4.2. Bedeutung des Expatriate Managements	50
4.3. Zentrale Elemente des Expatriate Managements	51
4.4. „Pre-Delegation Phase“ – Vorbereitung von Auslandseinsätzen	53

4.5.	„Delegation Phase“ – Betreuung während des Auslandseinsatzes	55
4.6.	„Repatriation Phase“ – Rückkehr nach dem Auslandseinsatz.....	57
4.7.	Fazit.....	58
Kapitel 5: Fachlaufbahn – Karriere nicht nur im Management.....		61
5.1.	Einführung	61
5.2.	Merkmale eines Fachexperten	63
5.3.	Elemente einer Fachlaufbahn.....	63
5.4.	Fazit.....	69
Kapitel 6: Führung - Qualität im Management		71
6.1.	Einführung	71
6.2.	Führungsgrundsätze für den Arbeitsalltag	73
6.3.	Grundidee einer neuen Art des Führens.....	73
6.4.	Konsequente Führung mit Nachhaltigkeitseffekt	74
6.5.	Messung des Führungserfolgs.....	75
6.6.	Feedback als zentrales Führungselement.....	77
6.7.	Aufbau und Entwicklung von Führungskompetenzen.....	78
Kapitel 7: Führungskompetenzen unter der Lupe – Das „360-Grad-Feedback“ als Methode in der Führungskräfteentwicklung		81
7.1.	Einführung	81
7.2.	Feedback als Basis jeder Entwicklung.....	82
7.3.	Zielsetzungen des Feedback-Verfahrens	83
7.4.	Voraussetzungen bei der Einführung dieses Feedback-Verfahrens	85
7.5.	Ablauf des Feedback-Verfahrens	88
7.6.	Fazit.....	91
Kapitel 8: Generation Development – Demografiesensible Personalpolitik und lebensphasenorientierte Mitarbeiterentwicklung		93
8.1.	Einführung	93
8.2.	Wertschätzung von Erfahrung und Potenzial	94
8.3.	Demografische Entwicklung und ihre Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt	95
8.4.	Handlungsfelder einer an den Generationen orientierten Personalentwicklung	96
8.5.	Maßnahmen eines Generation-Development-Konzepts	99
8.6.	Fazit.....	104

Kapitel 9: Karenz und Karriere – Maßnahmen für eine optimale Planung des Karenzurlaubs und des Wiedereinstiegs.....	107
9.1. Einführung	107
9.2. Beteiligte am Entwicklungsprozess.....	109
9.3. Entwicklungsprozess und dessen Elemente	113
9.4. Fazit.....	118
Kapitel 10: Kompetenzmanagement – strategisch, integriert und wissensorientiert	119
10.1. Einführung	119
10.2. Ansätze und Grundfragen des Kompetenzmanagements	120
10.3. Kompetenz – eine Begriffsklärung	121
10.4. Erstellung eines Kompetenzportfolios	124
10.5. Berufsbilder als Grundlage des Kompetenzmanagements	126
10.6. Kompetenzanalyse anhand der Berufsbilder	128
10.7. Messung des Kompetenzentwicklungserfolgs	129
10.8. Fazit.....	130
Kapitel 11: Mentoring als beziehungsorientiertes Konzept der Mitarbeiterentwicklung.....	131
11.1. Einführung	131
11.2. Mentoring im Wandel der Zeit.....	132
11.3. Formen des Mentoring	133
11.4. Beteiligte beim Mentoring	135
11.5. Ziele beim Mentoring	137
11.6. Werte und Prozesselemente beim Mentoring.....	140
11.7. Fazit.....	141
Kapitel 12: Mitarbeiterbefragungen – Nutzung von Feedback und Dialog zur Organisationsentwicklung.....	143
12.1. Einführung	143
12.2. Mitarbeiterbefragungen als Instrumente der Organisationsentwicklung.....	144
12.3. Ablauf und Vorgangsweise bei Mitarbeiterbefragungen.....	145
12.4. Fazit.....	149
Kapitel 13: Mitarbeitergespräch als ziel- und resultatorientiertes Führungsinstrument.....	151
13.1. Einführung	151

13.2. Zielrichtung und Inhalte des Mitarbeitergesprächs.....	152
13.3. Für Ziele sorgen.....	154
13.4. Feedback und seine Funktion	155
13.5. Ergebnisse des Mitarbeitergesprächs.....	156

Kapitel 14: Performance Management – Strategiekonforme und zielgerichtete Steuerung der Mitarbeiterleistung.....

14.1. Einführung	159
14.2. Performance Management – schon wieder ein neues Managementkonzept?	160
14.3. Idee des Performance Managements	161
14.4. Adressaten des Performance Managements	162
14.5. Phasen des Performance Managements	163
14.6. Elemente des Performance Managements	165
14.7. Mögliche Fehlerquellen bei der Implementierung.....	169
14.8. Fazit.....	169

Kapitel 15: Personalentwicklung als laufbahnorientierte Mitarbeiterförderung.....

15.1. Einführung	171
15.2. Mehrdimensionale Laufbahngestaltung.....	172
15.3. Erarbeitung von Berufsbildern als Entwicklungsbasis	172
15.4. Differenzierung der Kompetenzbereiche	174
15.5. „Entwicklungslandkarte“ als Gesamtkonzeption	175
15.6. Fazit.....	176

Kapitel 16: Personalentwicklung – Etablierung einer Entwicklungslaufbahn im Projektmanagement.....

16.1. Einführung	177
16.2. Beweggründe für eine eigene Projektmanagementlaufbahn	178
16.3. Themenbereiche und Elemente der Projektmanagementlaufbahn.....	180
16.4. Fazit.....	185

Kapitel 17: Potenzialanalyse - Identifizierung und Entfaltung der Mitarbeiterpotenziale

17.1. Einführung	187
17.2. Potenzial – Versuch einer Begriffsklärung	188
17.3. Indikatoren zur Potenzialerkennung	189

17.4. Instrumente zur Potenzialeinschätzung	190
17.5. Prozess der Potenzialanalyse	192
17.6. Fazit.....	194
Kapitel 18: Potenzialanalyse – Pro und Contra Assessment Center	195
18.1. Einführung	195
18.2. Entstehung und Grundidee des Assessment Centers	196
18.3. Vorteile von ACs	197
18.4. Schwachpunkte von ACs	200
18.5. Fazit.....	203
Kapitel 19: Shared Services im Personalbereich – Professionalisierung des HR-Prozessmanagements ...	205
19.1. Einführung	205
19.2. Rollen des Personalmanagements.....	206
19.3. Idee und Konzept eines Shared Service	207
19.4. Voraussetzungen für den Erfolg eines Shared Service Centers	208
19.5. Struktur eines Shared Service Centers	212
19.6. Organisation im Shared Service Center.....	214
19.7. Fazit.....	215
Kapitel 20: Talent Management – Gewinnung der Garanten für den zukünftigen Unternehmenserfolg	217
20.1. Einführung	217
20.2. Wann spricht man von einem Talent?	218
20.3. Heuristische Begriffsdefinition.....	219
20.4. Prinzipien eines nachhaltigen Talent Managements	221
20.5. Struktur und Ablauf des Talent-Management-Prozesses.....	223
20.6. Fazit.....	226
Kapitel 21: Trennungsmanagement – ein Ende ohne Schrecken	229
21.1. Einführung	229
21.2. Herausforderungen bei der Freisetzung von Mitarbeitern	231
21.3. Mögliche Folgen eines ungesteuerten Mitarbeiterabbaus.....	234
21.4. Etablierung einer Trennungskultur.....	235
21.5. Zielgruppengerechte Planung der Kommunikation.....	236
21.6. Fazit.....	242

Kapitel 22: Zielvereinbarungen – Kardinalfehler beim Führen mit Zielen	243
22.1. Einführung	243
22.2. Irrtümer und Fehler	246
22.3. Fazit	252
Literaturverzeichnis	255
Abbildungsverzeichnis	261
Autorenprofil	263
Stichwortverzeichnis	265