

Achim Weiland

Personalentwicklung für die Praxis

Werkzeuge für die Umsetzung

UNIVERSITÄT
LIECHTENSTEIN
Bibliothek

2011
Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Verzeichnis der ergänzenden Unterlagen zum Download	VII
1 Grundsätzliches zur Personalentwicklung	1
1.1 Ziele und Aufgaben	1
1.2 Zusammenspiel mit anderen Personalfunktionen	4
1.3 Der Einsatz von Personalentwicklungsinstrumenten als Intervention... ..	5
1.4 Relevante Rahmenbedingungen	11
1.4.1 Unternehmensspezifische Faktoren	11
1.4.2 Rechte des Betriebsrates	13
1.5 Auftragsklärung	15
1.6 Funktionszyklus der Personalentwicklung	19
2 Bedarfsanalyse und Ableitung einer Personalentwicklungsstrategie....	22
2.1 Ableitung aus der Unternehmensstrategie	22
2.1.1 Strategischer Bedarfsklärungsworkshop	22
2.1.2 Organisationale Fähigkeiten	25
2.2 Ableitung aus Kompetenzen und Kompetenzprofilen	27
2.3 Ableitung aus Stellenbeschreibungen	35
3 Diagnose und Selektion	37
3.1 Leistungsbeurteilung	38
3.1.1 Was soll beurteilt werden?	40
3.1.2 Messinstrumente und Testverfahren	44
3.2 Potenzialanalyse	46
3.3 Jährliches Mitarbeitergespräch mit Zielvereinbarungen	47
3.4 Assessment-Center/Development-Center	51
3.5 Management Appraisal	56
3.6 Personalentwicklungsrunden	58
3.7 Personalportfolio	60
4 Durchführung von Personalentwicklungsmaßnahmen	63
4.1 Instrumente für einzelne Mitarbeiter	67
4.1.1 Individueller Qualifizierungsplan	67
4.1.2 Neue Mitarbeiter einarbeiten	69
4.1.3 Unterweisung am Arbeitsplatz/Job-Instruction-Training	73
4.1.4 Entwicklungsfördernde Arbeitsaufgaben/Job Assignment	76
4.1.5 Jobrotation	80
4.1.6 Auslandsaufenthalte vorbereiten	83
4.1.7 Lernerfahrungen auswerten/Debriefing	85
4.1.8 Feedback	90
4.1.9 Coaching	92
4.1.10 Persönlichkeitstests	96

4.1.11	Action-Learning	103
4.1.12	Blended Learning	106
4.1.13	Duale Berufsausbildung	109
4.2	Instrumente für Führungskräfte	110
4.2.1	Neue Führungskräfte einarbeiten	110
4.2.2	Integrationsworkshop für neue Führungskräfte	115
4.2.3	Bilanzierungs- und Reflexionsübungen	119
4.3	Instrumente für Mitarbeitergruppen	128
4.3.1	Seminare planen und durchführen	129
4.3.2	Aktivierende Lehrmethoden	134
4.3.3	Lerntransfer	138
4.3.4	Trainer und Berater auswählen	141
4.3.5	Förderprogramme für spezielle Zielgruppen	143
4.3.6	Train-the-trainer-Programm	147
4.4	Instrumente zur Unterstützung von Kooperationsverhältnissen	149
4.4.1	Qualifizierungsmatrix für Teams	149
4.4.2	Teamentwicklung	151
4.4.3	Teamrollen	155
4.4.4	Teamcheck	158
4.4.5	Analyse des Kunden-Lieferanten-Verhältnisses	162
4.4.6	Mitarbeiterbefragungen	166
4.4.7	Moderation von Workshops	170
5	Verwertung und Positionsbesetzung	174
5.1	Nachfolgeplanung	174
5.2	Laufbahnmodelle und Beförderung	177
5.3	Unterstützung durch Datenbanken	180
6	Personalentwicklungssysteme	182
6.1	Personalentwicklungsinstrumente aufeinander abstimmen	182
6.2	Das Nachhalten von Personalentwicklungssystemen	185
7	Evaluation und Erfolgskontrolle	188
7.1	Evaluation	188
7.2	Evaluationsmethoden im Überblick	192
7.3	Kostenkontrolle, Kennzahlen und Kosten-Nutzen-Analyse	194
7.4	Beurteilungsbogen für Seminare	196
8	Statt eines Schlusswortes	198
	Literaturverzeichnis	201
	Stichwortverzeichnis	209