

Karsten Böhme

# Strategische Personalentwicklung

Nutzen Sie das Potenzial Ihrer Mitarbeiter

Luchterhand

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> . . . . .	<b>V</b>
<b>Kapitel 1. Was hat die Unternehmensstrategie in der Personalentwicklung verloren?</b> . . . . .	<b>1</b>
1. Personalentwickler können gar kein Personal entwickeln. . . . .	3
2. Personalentwicklung ist Sache der Führungskräfte	5
3. Strategische Ausrichtung der Personalentwicklung	7
4. Vision - Mission - Strategie. . . . .	8
<b>Kapitel 2. Wie könnte ein Personalentwicklungs-Prozess ablaufen?</b> . . . . .	<b>13</b>
1. Der Portfolio-Ansatz als Veränderungswerkzeug. . . . .	15
2. Positionierungsgruppe. . . . .	18
3. Phasen im Prozess. . . . .	20
4. Einbinden des Betriebsrats. . . . .	25
5. Mitarbeitergespräche optimieren . . . . .	26
6. Prozessdokumentation und -Präsentation. . . . .	28
7. Arbeitsschritte zu einer strategischen Personalentwicklung . . . . .	30
<b>Kapitel 3. Wie analysiert man Organisationseinheiten und das Mitarbeiterpotenzial?</b> . . . . .	<b>33</b>
1. Subjektive Konstruktion der Wirklichkeit . . . . .	35
2. Was ist eigentlich Potenzial? . . . . .	38
3. Was ist eigentlich Leistung? . . . . .	42
4. Annäherung an die reale Wirklichkeit . . . . .	42
5. Die Gesundheit der Organisation - Struktur, Herausforderungen, Pläne. . . . .	46
6. Der Positionierungsprozess - Diskurs statt Festlegung . . . . .	49
<b>Kapitel 4. Wie stellt man sicher, dass ein Personalentwicklungs-Prozess entsteht?</b> . . . . .	<b>55</b>
1. Das Ganze muss zusammen passen. . . . .	57
2. Praktische Planungshilfen. . . . .	76
3. E-Administration, HR-Portale und »Seif Service Technologie« . . . . .	78

4. Exkurs: Veränderungsmanagement . . . . .	84
5. Zweiter Exkurs: Fordern und Fördern . . . . .	89
6. Führungsgrundsätze . . . . .	90
7. Jährliche Abweichungsanalyse: »Human Resources Review« . . . . .	<b>97</b>
8. Checkliste: Das sollten Sie tun, damit es ein kraftvoller Prozess wird. . . . .	<b>98</b>
<b>Kapitel 5. Was haben Unternehmen von strategischer Personalentwicklung? . . . . .</b>	<b>101</b>
1. Transparenz - gefährlich, hilfreich, anspruchs- voll . . . . .	103
2. Abgestimmte Entwicklung von Leistungsmaß- stäben . . . . .	105
3. Interventionsmöglichkeiten im Frühwarnsystem	107
4. Kosten- und Ertragskontrolle . . . . .	107
5. Zeit- und Aufwandsreduzierung . . . . .	108
6. Verbindung von Leistung und Gehaltssystem. . .	108
7. Nachwuchs-Führungskräfte aus eigenen Reihen.	110
<b>Anhang . . . . .</b>	<b>113</b>
1. Folienpräsentation: Strategische Personal- entwicklung . . . . .	115
2. Portfoliovarianten . . . . .	127
3. Leitfaden für Zielvereinbarungs- und Entwicklungsgespräche . . . . .	135
4. Vorbereitung auf ein Zielvereinbarungs- gespräch einer Führungskraft mit ihrem Vorgesetzten . . . . .	143
5. Arbeitsbogen zur Vorbereitung auf Portfolio- konferenzen	145
6. Beispiel für eine Betriebsvereinbarung . . . . .	147
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>153</b>