

Einsiedler, Breuer, Hollstegge, Oanusch

Organisation der Personalentwicklung

Strategisch ausrichten

Zielgenau planen

Effektiv steuern

Zweite, überarbeitete Auflage

Luchterhand

Inhalt**Kapitel 1**

Organisation der Personalentwicklung	1
1. Auftrag der Personalentwicklung	5
2. Strategische Personalentwicklung	12
3. Prinzipien der Organisation der Personalentwicklung	17
3.1 Organisationsprinzipien: Funktionalität versus Funktion	17
3.2 Strukturmodell der lebensfähigen Unternehmung	21
3.3 Organisatorisches Modell einer Personalentwicklung	24
3.4 Personalentwicklung versus Training	28
3.5 Bedeutung eines Grenzstellen-Managements	29
3.6 Modell einer Funktion Personalentwicklung	30
4. Phasenschema der Personalentwicklung	32
5. Die Fähigkeiten-Bilanz	42
6. Modell einer marktorientierten Personalentwicklung	46

Kapitel 2

Strategische Personalentwicklung und Unternehmensplanung	51
1. Verbindung Unternehmensplanung und Personalentwicklung	55
2. Modell eines Strategischen Managements	55
3. Grundzüge eines strategischen Personalentwicklungsplans	61
4. Die operative Umsetzung der Personalentwicklungsplanung	66
5. Risikomanagement	70
6. Ziele und Organisationskriterien für eine Personalentwicklungsabteilung	71

Kapitel 3

Planung und Gestaltung der Personalentwicklungsprozesse	73
1. Bedarfsermittlung und Auftragsgestaltung	77
1.1 Die Bedeutung der Bedarfs- und Auftragsorientierung für die Personalentwicklung	79
1.2 Systematische Erfassung und Klärung des Personalentwicklungsbedarfs	80
1.3 Auftragsgestaltung - Auftragsklärung, Rollenklärung und Kontraktierung	87
2. Programm-Management	103

[Inhalt]

2.1	Programme - Zielsetzung und Nutzen für die Personalentwicklungsarbeit	103
2.2	Management der Personalentwicklungsprogramme	106
3.	Profilanalyse und -Steuerung	113
3.1	Nutzen und Funktion der Profilanalyse und -Steuerung	114
3.2	Anforderungen an die Profilanalyse und -Steuerung	116
3.3	Profilanalyse und -erstellung	118
3.4	Profilsteuerung und -pflege	124
3.5	Darstellung eines Profils	126
4.	Curriculum-Management	128
4.1	Das Curriculum - eine Begriffs- und Nutzenbestimmung	129
4.2	Anforderungen an ein Curriculum	130
4.3	Entwicklungsschritte eines Curriculums	133
4.4	Darstellung einer Curriculumkonstruktion	143
Kapitel 4		
	Operative Steuerung von Personalentwicklungs-Programmen	147
1.	Auswahl der Trainer, Berater und Bildungsangebote	151
1.1	Zeitpunkt der Trainer- und Beraterauswahl	152
1.2	Bekanntes versus neue, unbekanntes Trainer und Berater	152
1.3	Interne versus externe Trainer und Berater	152
1.4	Auswahl geeigneter seriöser Trainer	153
1.5	Doppelbesetzung von Veranstaltungen	155
1.6	Auswahl externer Bildungsangebote	156
2.	Zusammenarbeit mit Trainern und Beratern	161
2.1	Vertragliche Regelungen für die Zusammenarbeit mit Externen	161
2.2	Interne und externe Verantwortung für Maßnahmen und Ergebnisse	167
2.3	Spielregeln für die Zusammenarbeit von PE und Trainern/Beratern	167
3.	Einbeziehung des sozialen Umfeldes	172
4.	Arbeitsrechtliche Aspekte der Personalentwicklung	173
4.1	Betriebsrat und Sprecherausschuss - Beteiligungsrechte und Einigungsmöglichkeiten	174
4.2	Anwendung rechtlicher Aspekte auf aktuelle PE-Instrumente	178
5.	Steuerung der technischen Ausstattung, Räume und Logistik	184

Kapitel 5

Operative Steuerung der Funktionseinheit Personalentwicklung 189

1. Einflussgrößen auf die operative Gestaltung der Funktionseinheit Personalentwicklung 193
2. Aufgabenbereiche innerhalb der Funktionseinheit Personalentwicklung 194
3. Abstimmung der Zuständigkeiten, Aufgabenverteilung und Informationsstruktur 195

Kapitel 6

Seminarentwicklung 197

1. Initiative zur Seminarentwicklung 201
2. Erfassung des (Bildungs-)Bedarfs 203
3. Auftragsklärung und Kontraktierung 204
 - 3.1 Problem - und Ausgangssituation (Auftragsklärung). 205
 - 3.2 Zielsetzung und Inhalte des Seminars. 206
 - 3.3 Geplante Schritte. 206
 - 3.4 Angedachte Zielgruppe. 207
 - 3.5 Gesamtzusammenhang und Vernetzungen. 207
 - 3.6 Klärung der Beziehungen, des sozialen und politischen Umfeldes. 208
 - 3.7 Rahmenbedingungen 209
 - 3.8 Rollenverteilung, Beteiligung und Verantwortlichkeiten. 209
 - 3.9 Erfolgskriterien. 211
4. Managemententscheidung und Projektfreigabe. 211
5. Sammlung von Ideen zu Inhalt, Methoden und möglichem Vorgehen. 211
6. Bewertung der Stoff- und Methodensammlung und Entwicklung des Grobkonzepts. 212
7. Abstimmung des Grobkonzepts mit dem Auftraggeber. 217
8. Feinplanung und Masterproduktion. 217
9. Review des Seminarkonzepts. 220
10. Pilotveranstaltung und Evaluation. 221
11. Abnahme der Seminarentwicklung 221
12. Aktualisierungen und Änderungen im Seminarkonzept 221
13. Qualitätssicherung. 222

Inhalt!

Kapitel 7

Bildungscontrolling	223
1. Nutzen und Grenzen des Personalentwicklungscontrollings.	227
2. Modell eines PE-Controlling-Systems.	230
3. Strategisches Personalentwicklungscontrolling	231
4. Operatives Personalentwicklungscontrolling	235
4.1 Effektivitätscontrolling	235
4.2 Prozesscontrolling	246
Exkurs: Investor in People	249
4.3 Kostencontrolling	250
5. Implementierung eines PE-Controlling-Systems.	255

Kapitel 8

EDV-Unterstützung in der Personalentwicklung	259
1. EDV-Unterstützung bei der Organisation von Personalentwicklungsmaßnahmen	263
2. Die Personalentwicklung im Intranet und Internet	271

Kapitel 9

Anhang	281
Checklisten, Fragebögen und Formulare	281
Literatur	293
Begriffslexikon	299
Autorenverzeichnis	303