

3. Aufgaben im Personalmanagement

Personalmanagementfelder		Personalmanagementebenen		
		strategisch	taktisch	operativ
	Personalbedarfsbestimmung			
	Personalbestandsanalyse			
Personal- veränderung	Personalbeschaffung			
	Personalentwicklung			
	Personalfreisetzung			
	Personaleinsatz			
	Personalkostenmanagement			
	Personalführung			

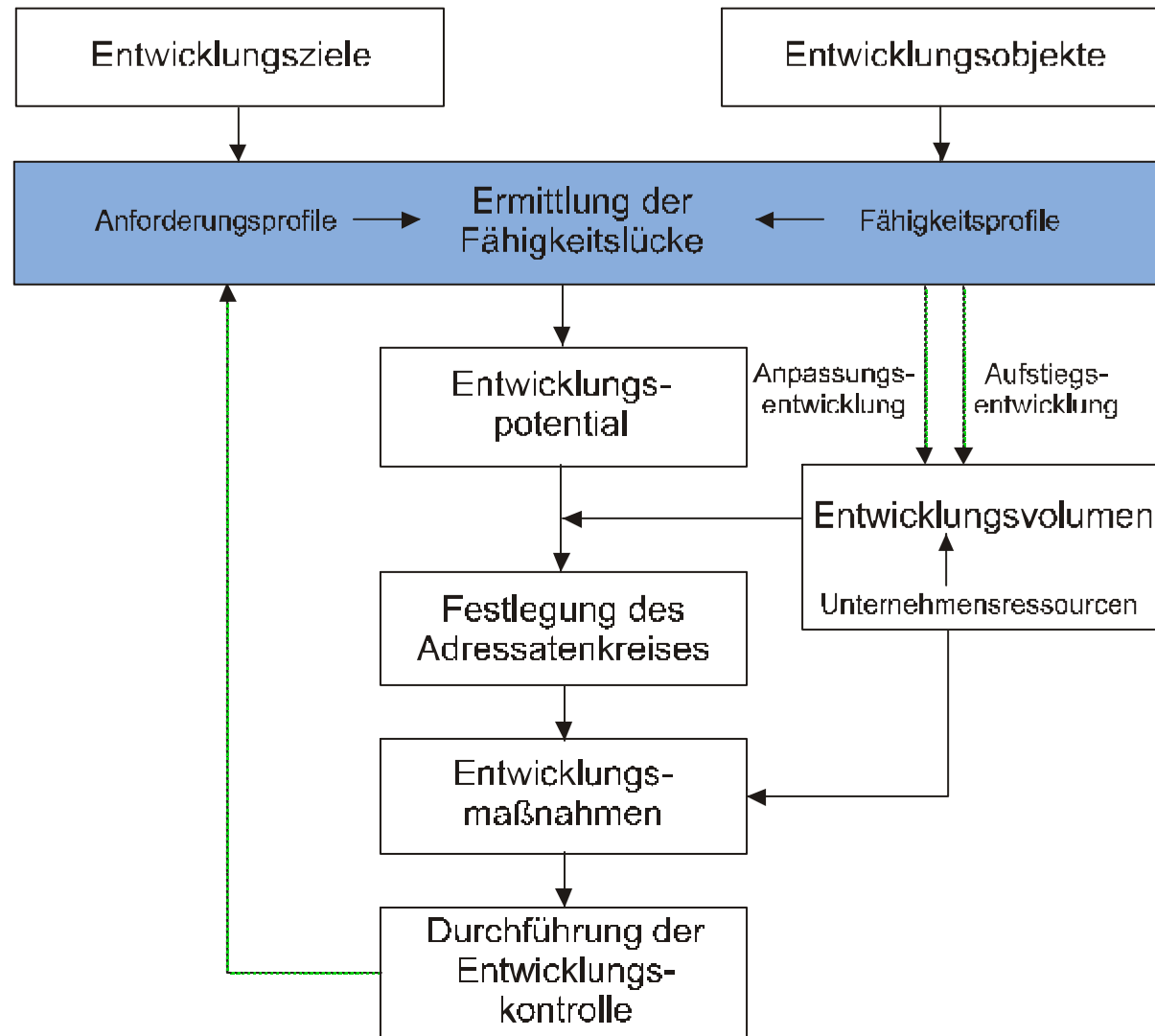
3. Aufgaben im Personalmanagement

3.4 Personalentwicklung

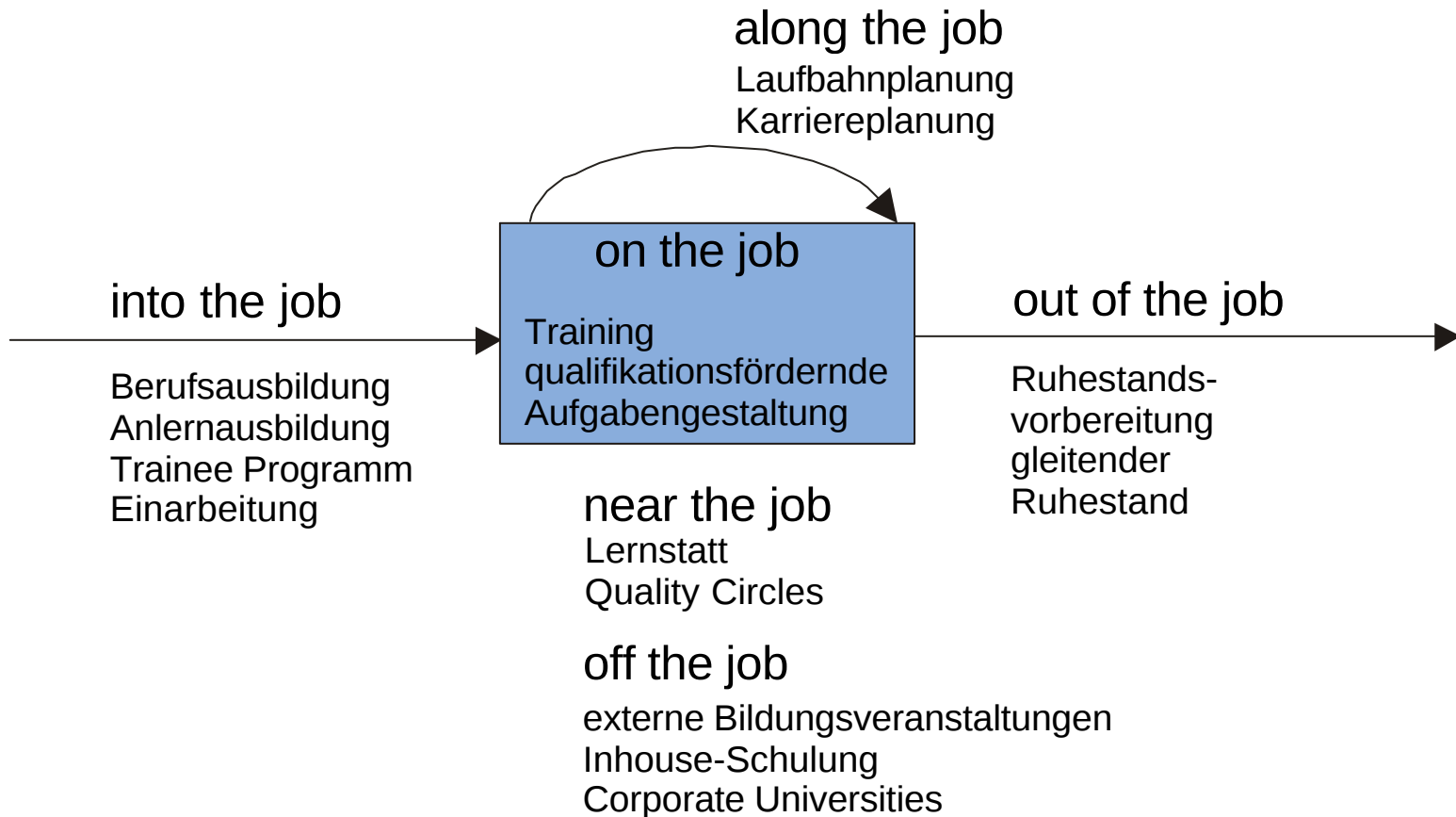
Personalentwicklung

- ✓ umfasst Ausbildung, Fortbildung und Weiterbildung sowie generell Mitarbeiterförderung
- ✓ wird immer dann erforderlich, wenn Diskrepanzen zwischen Fähigkeiten und Anforderungen nicht über Personalbeschaffung beziehungsweise Personalfreisetzung ausgeglichen werden können und sollen

3.4 Personalentwicklung: Ablauf



3.4 Personalentwicklung: Maßnahmenarten



3.4 Personalentwicklung: into the job

- Berufsausbildung
 - Berufsbildungsgesetz
 - duales System
- Trainee-Programme
- Einführungsprogramme

3.4 Personalentwicklung: on the job/along the job

- Projektarbeit
- Job Enrichment / Job Enlargement / Job Rotation
- Laufbahn- und Karriereplanung
- Lebenszyklusorientierte Personalentwicklung

3.4 Personalentwicklung: on the job/along the job

Lebenszyklusphase (gravierende personale Veränderung)	Thema der Personalentwicklungsmaßnahmen
Auswahl eines neuen Mitarbeiters	Abgleich der Bedürfnisse und Werte des Unternehmens mit denen des neuen Mitarbeiters, Eignung bzw. individuelle Bedürfnisse versus Anforderungen
Eintritt des neuen Mitarbeiters	soziale Integration in das Unternehmen: Sozialisationshilfe, „Kulturschock“-Bewältigung, Klärung eines sinnvollen Leistungsbeitrages
Versetzung (neue Abteilung, Funktion, Niederlassung, Ausland)	Hilfe beim Wechsel in ein neues soziales Gefüge, Neuorientierung des Lebensraumes
hierarchische Weiterentwicklung, Beförderung	Bedeutung von Karriere und Aufstieg, spezifische Führungsfähigkeiten, Potentialeinschätzung oder -beurteilung, Wachstum und Entwicklung in höhere Verantwortung
in der Mitte des (Berufs-)Lebens	Standortbestimmung, Identifizierung der Karriereanker, Bewältigung von Entwicklungsplateaus, Umgang mit dem Älterwerden und berufliche Neuorientierung (Life-Styling), „Career-planning“
Ausscheiden eines Mitarbeiters (während seiner beruflichen Entwicklung)	„Dehiring“-Hilfe, Outplacement
Vorbereitung auf und Ausscheiden in den Ruhestand	Loslassen können, Stigma des Alters, neuer Lebensabschnitt, Zukunftssicherung, Übernahme einer sinnvollen Beratungs- oder Mentorenrolle

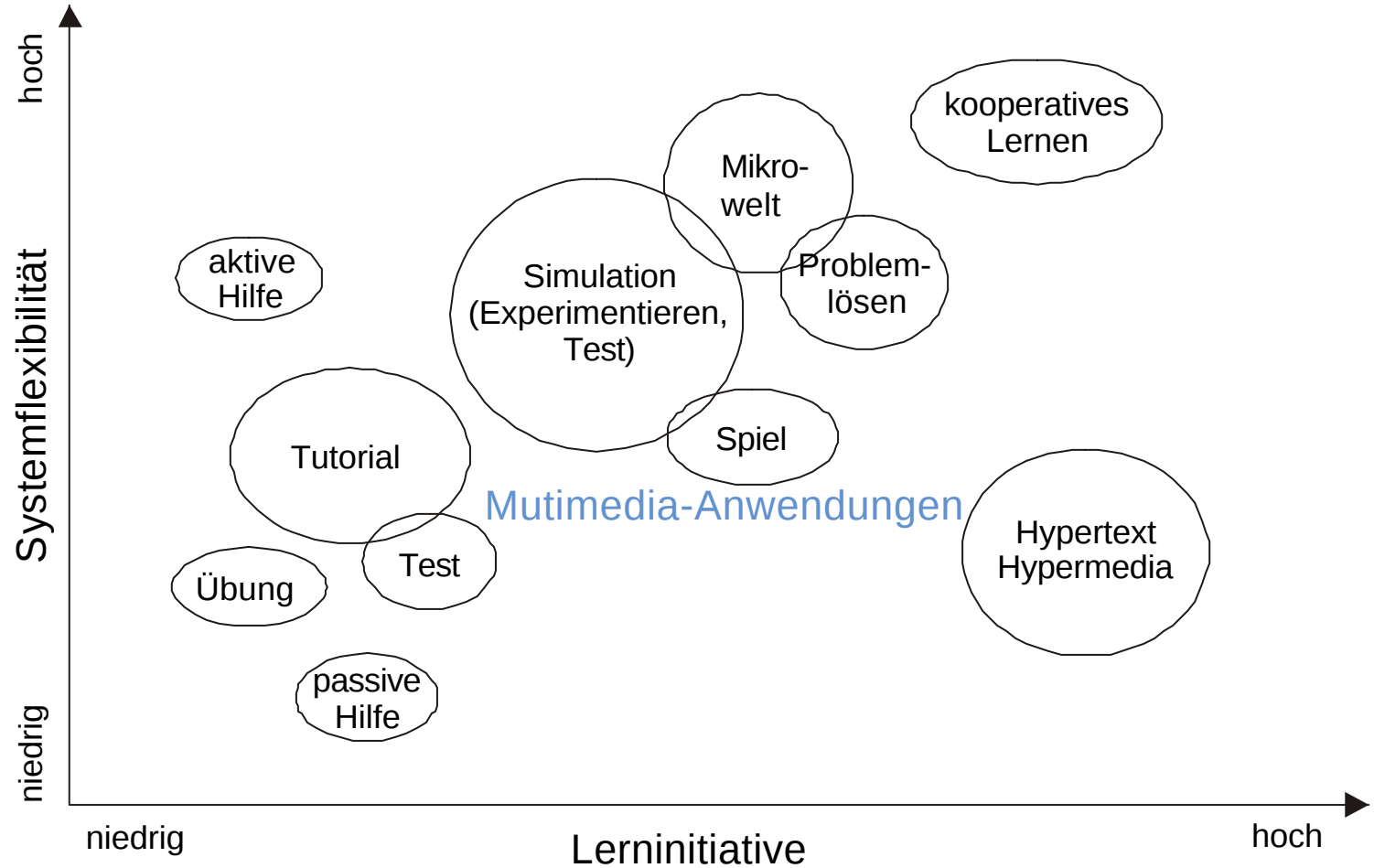
3.4 Personalentwicklung: near the job/off the job

- Multiplikatorenmodelle
 - interne Trainer
- Stellvertretung
- Bildungsurlaub
- Fallstudien
- Rollenspiele
- Corporate Universities

3.4 Personalentwicklung: out of the job

- Tochterunternehmen mit Personalbedarf
- Beschäftigungsgesellschaften
- Zeitarbeit / Interimsmanagement
- Existenzgründung

3.4 Personalentwicklung: Multimedia-Unterstützung



3.4 Personalentwicklung: Kontrolle der Personalentwicklung

Erfassen der Leistungspotenziale

Festlegen der Anforderungsprofile

Bestimmen der Fähigkeitslücken

Abschätzen des Entwicklungspotenzials

Fixieren der Entwicklungsziele

Festlegen der Entwicklungsmaßnahmen

- Wer?
- Wann?
- Wo?
- Wie?
- Warum?
- Was?

Durchführen der Entwicklungsmaßnahmen

Prozess	Ergebnis

3.4 Personalentwicklung: Bildungscontrolling

- Ziele
 - Koordinationsfunktion
 - Informationsfunktion
 - Wirtschaftlichkeitssteigerung
- Aufgaben
 - Kostencontrolling
 - Rentabilitätscontrolling
 - Controlling des Lernerfolgs

3.4 Personalentwicklung

Literatur...

Scholz, Christian, Personalmanagement, 5. Auflage,
S. 505-530