

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	VII
Ziel und Konzept des Handbuches	IX
Abbildungsverzeichnis	XV
Tabellenverzeichnis	XVII
Verzeichnis der Checklisten	XVIII
1. Einleitung und Abgrenzung	1
1.1 Einleitung	1
1.2 Merkmale von Klein- und Mittelbetrieben	4
1.3 Strategisch innovationsorientierte Personalentwicklung	6
1.4 Zielkomplexe und System der Personalentwicklung	8
2. Aktuelle und künftige Entwicklungen	11
2.1 Stand der Personalplanung in Klein- und Mittelbetrieben	11
2.1.1 Verbreitung der Personalplanung	11
2.1.2 Typische Grundmuster der Planung	12
2.1.3 Personalwirtschaftliche Handlungsfelder	13
2.2 Die individuelle Unternehmensentwicklung	14
2.3 Szenario 2000	17
2.3.1 Demographische Entwicklung und Arbeitsmarkt	18
2.3.2 Einstellungen und Wertewandel	18
2.3.3 Neue Technologien	20
2.4 Herausforderung für die betriebliche Personalentwicklung	27
3. Strategien, Organisation und Voraussetzungen der Personal- entwicklung in Klein- und Mittelbetrieben	31
3.1 Strategische Personalplanung als Human-Resources-Management	31
3.1.1 Die Personalplanung im Rahmen der Unternehmensplanung	31
3.1.2 Strategische Personalplanung	35
3.1.3 Vorbereitung und Durchführung einer strategischen Planung	38
3.2 Leitlinien für eine innovationsorientierte und strategieumsetzende Personalentwicklung	46
3.3 Voraussetzungen und Gestaltungsmöglichkeiten	50
3.3.1 Bewußtsein und Planungskompetenz	51
3.3.2 Aufgaben und Rollen in der Personalentwicklung	52
3.3.3 Personelle Organisation	55
3.3.4 Bildungscontrolling	63
3.4 Einführungsstrategien der Personalentwicklung in Klein- und Mittelbetrieben	66
3.4.1 Einflußgrößen und Kennzeichnung des Personalplanungs- und -entwicklungsverhaltens unterschiedlicher Unternehmenstypen	66
3.4.2 Typenspezifische Ansätze in der Personalentwicklungsstrategie	70

4. Die Personalentwicklungsbedarfsplanung	75
4.1 Operationalisierung der strategischen Planung	75
4.1.1 Strategie der Personalentwicklungsplanung	75
4.1.2 Strategische Gestaltung der Instrumente	79
4.2 Instrumente der Anforderungsermittlung	82
4.2.1 Strategieorientierte Funktionsbeschreibung	82
4.2.2 Anforderungsprofil	92
4.3 Instrumente der Beurteilung	97
4.3.1 Mitarbeiterbeurteilungssystem	98
4.3.2 Beurteilungs- und Mitarbeitergespräch	110
4.3.3 Abteilungsentwicklungsgespräch	113
4.4 Strategischer Handlungsbedarf und betriebliches Personalentwicklungsprogramm	115
4.4.1 Strategische Handlungsfelder	115
4.4.2 Betriebliches Personalentwicklungsprogramm	117
5. Betriebliche Erwachsenenbildung	121
5.1 Grundlagen der Erwachsenenbildung	121
5.1.1 Das Individuum und sein Verhalten	121
5.1.2 Das Individuum in der Gruppe	123
5.1.3 Kommunikation und Identifikation	124
5.1.4 Anatomie des Lernens	126
5.1.5 Grundsätze der Erwachsenenbildung	129
5.2 System der Personalentwicklungsmaßnahmen	130
5.2.1 Lehr- und Lernformen	130
5.2.2 Katalog der Personalentwicklungsmaßnahmen	135
6. Planung, Durchführung und Kontrolle von Personalentwicklungsmaßnahmen	137
6.1 Vorbereitung interner Maßnahmen	137
6.1.1 Konzeption	137
6.1.2 Beispiele	149
6.2 Auswahl externer Maßnahmen	152
6.2.1 Marktübersicht	152
6.2.2 Auswahlkriterien	153
6.3 Auswahl und Funktion des Trainers	154
6.3.1 Rolle und Aufgaben	154
6.3.2 Anforderungen und Verhaltenskriterien	156
6.3.3 Vertragsregelung	158
6.4 Erfolgssteuerung der Personalentwicklung	158
6.4.1 Kalkulation von Bildungsmaßnahmen	159
6.4.2 Vergleichs- und Rentabilitätsrechnung	160
6.4.3 Budgetierung	162
6.4.4 Lernerfolgssichernde Strategien und Kontrolle	163

6.5	Beschreibung ausgewählter Personalentwicklungsmaßnahmen	169
6.5.1	Arbeitsbereicherung (Job Enrichment)	169
6.5.2	Arbeiterweiterung (Job Enlargement)	170
6.5.3	Arbeitsgruppe	170
6.5.4	Arbeitsplatzwechsel (Job Rotation), Cross Exchange	171
6.5.5	Brainstorming, Brainwriting	172
6.5.6	Einarbeitung (Planmäßige Unterweisung)	173
6.5.7	Einführung neuer Mitarbeiter	175
6.5.8	Erfahrungsaufenthalt (Praktikum)	177
6.5.9	Erfahrungsgruppen (ERFA), Förderkreise	178
6.5.10	Fachlehrgang	178
6.5.11	Fachliteratur	179
6.5.12	Fallstudie	180
6.5.13	Fernunterricht	181
6.5.14	Gruppenberatungsgespräch	182
6.5.15	Gruppendynamisches Training	182
6.5.16	Integrierte Kleingruppen	183
6.5.17	Konferenz, Fachtagung, Messe	184
6.5.18	Laufbahn- und Nachfolgeplanung	185
6.5.19	Lehrgespräch	186
6.5.20	Lernstatt	187
6.5.21	Mitarbeiterberatung (Mentoring/Betriebspate, Coaching/Rollenberatung)	188
6.5.22	Modellentwicklungswege	190
6.5.23	Multiples Management	192
6.5.24	Nachfolge-, Assistentenstellen, Entwicklungsarbeitsplatz, multiple Führung	192
6.5.25	Organisationsentwicklung (OE)	193
6.5.26	Planspiel	195
6.5.27	Programmierte Unterweisung (Programmierter Unterricht)	196
6.5.28	Projektarbeit	197
6.5.29	Qualitätszirkel (QC)	198
6.5.30	Referat (Vortrag, Vorlesung)	201
6.5.31	Rollenspiel	201
6.5.32	Sonderaufgaben	203
6.5.33	Stellvertretung	203
6.5.34	Supervision	204
6.5.35	Teamentwicklung	205
6.5.26	Teamteaching	206
6.5.37	Teamtraining	206
6.5.38	Teilautonome Arbeitsgruppen (TAG)	207
6.5.39	Traineeprogramm	207
6.5.40	Übungsfirma, Juniorenfirma	208
6.5.41	Verhaltenstraining	210

6.5.42	Workshop	211
6.6	Beispiel: Personalentwicklungskonzept zur Mitarbeiterqualifizierung für ein CIM-Konzept im Mittelbetrieb	213
6.6.1	Ausgangssituation	213
6.6.2	Vorgehensweise	213
7.	Zusätzliche Hinweise	219
7.1	Personalentwicklung in Kleinbetrieben	219
7.2	Rechtliche Rahmenbedingungen der Personalentwicklung	220 +
7.3	Zusammenarbeit mit externen Beratern	227
7.3.1	Gründe und typische Aufgaben	228
7.3.2	Empfehlungen für die Zusammenarbeit	231
7.4	Finanzierungshilfen in der Unternehmensberatung	235
	Literaturverzeichnis	239
	Stichwortverzeichnis	241

7