

Strategie in der Personalentwicklung ?

Nutzen Sie die Potenziale Ihres Humankapitals !

Inhaltsverzeichnis:

Vorwort	1
1. Was hat die Unternehmensstrategie in der Personalentwicklung verloren?	3
Personalentwickler können gar kein Personal entwickeln	3
Personalentwicklung ist Sache der Führungskräfte	5
Strategische Ausrichtung der Personalentwicklung	6
Vision – Mission – Strategie	6
2. Wie könnte ein Personal - Entwicklungs - Prozess ablaufen?	10
Der Portfolio-Ansatz als Veränderungswerkzeug	10
Positionierungsgruppe	13
Phasen im Prozess: Analyse, Planung, Umsetzung	14
Einbinden des Betriebsrates	18
Mitarbeitergespräche optimieren	19
Prozessdokumentation und –präsentation	21
Kurzfassung der Arbeitsschritte zu einer strategischen Personalentwicklung	23
3. Wie analysiert man Organisationseinheiten und das Mitarbeiter- Potenzial?	25
Subjektive Konstruktion der Wirklichkeit	25
Was ist eigentlich „Potenzial“?	28
Was ist eigentlich „Leistung“?	31
Personalportfolio – Workshops: Annäherung an die „reale Wirklichkeit“	31
Die „Gesundheit der Organisation“ – Struktur, Herausforderungen, Pläne	35
Der Positionierungsprozess – Diskurs statt Festlegung	37
4. Wie stellt man sicher, dass ein Personalentwicklungs-Prozess entsteht?	41
Das Ganze muss zusammen passen	41
- Stellenbeschreibung	42
- Stellenbewertung	42
- Eingruppierung	43
- Gehaltsfindung / Mitarbeitervergütung	43
- Zielvereinbarung	45
- Leistungsbeurteilung	48
- Das Mitarbeitergespräch	49
- Portfolio – Workshop	53
- Möglicher Jahresablauf	54
Praktische Planungshilfen	55
E- Administration, HR Portale und „Self Service Technologie“	57
Exkurs: Veränderungsmanagement	61
2. Exkurs: Fordern und Fördern	65
Führungsgrundsätze	65
Jährliche Abweichungsanalyse. „Human Resources Review“	72
Checkliste: Das sollten Sie tun, damit es ein kraftvoller Prozess wird	73

5. Was haben Unternehmen von strategischer Personalentwicklung?	74
Transparenz – gefährlich, hilfreich, anspruchsvoll	74
Abgestimmte Entwicklung von Leistungsmaßstäben	76
Interventionsmöglichkeiten im Frühwarnsystem	77
Kosten- und Ertragskontrolle	77
Zeit- und Aufwandsreduzierung	77
Verbindung von Leistung und Gehaltssystem	78
Nachwuchs-Führungskräfte aus eigenen Reihen	79
Anhang	
Folienpräsentation: Strategische Personalentwicklung	80
Portfoliovarianten	90
Leitfaden für Zielvereinbarungs- und Entwicklungsgespräche	96
Vorbereitung auf ein Zielvereinbarungsgespräch einer Führungskraft mit ihrem Vorgesetzten	104
Arbeitsbogen zur Vorbereitung auf Portfoliokonferenzen	107
Beispiel für eine Betriebsvereinbarung	109
Literatur	114