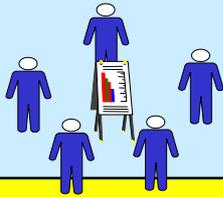


Personalentwicklung im Kontext betrieblicher Veränderungen



Organisationsentwicklung

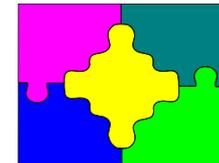
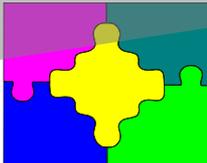
Teamentwicklung

Flexible Organisationsstruktur, die sich schnell neuen Marktbedingungen anpasst

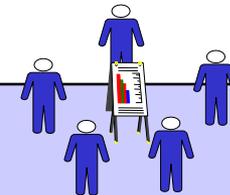
Kooperative Arbeitsstrukturen als Projektorganisation –
Zusammenführung von Sach- und Entscheidungskompetenz

sobi Ansichtsexemplar

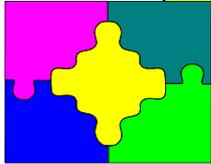
Wechselseitige Verknüpfung zwischen
Personal- und Organisationsentwicklung



Personalentwicklung



Alle Maßnahmen, die die fachliche, personale und soziale Kompetenz verbessern



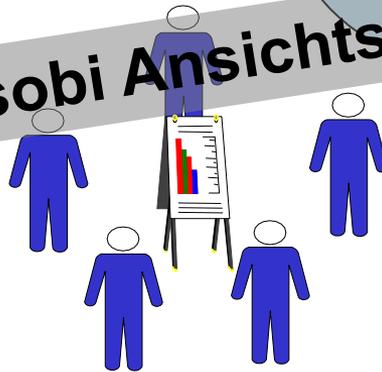
Die lernende Organisation und was dazu gehört

Bedingungen



kontinuierlicher
Lernprozess

sobi Ansichtsexemplar



strukturelle Verankerung
des Wissensaustausches
und der Wissensentwicklung
– über Teamarbeit



Problemlösungsprozess,
der Strukturen verändert



Etablierung einer
Lernkultur



Neuer Typus der betrieblichen Weiterbildung

die Zunahme von „weichen Themen“
– extrafunktionalen Qualifikationen

weniger aufwendige Organisation
und kürzere Zeitdauer pro Lerneinheit

Einsatz neuer Lernmittel und – methoden,
neue Medien und Selbstlernmethoden

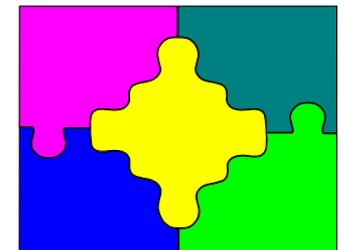
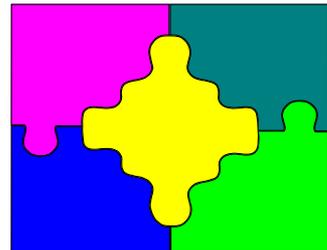
weniger formalisierte
Formen der Weiterbildung

sobi Ansichtsexemplar

Verstärkung betrieblicher Lernprozesse
und Einbeziehung aller Beschäftigten

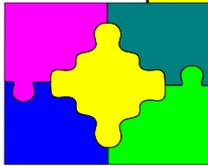
Personalentwickler als Coach, Moderator,
Motivator und Lernorganisator

Wechselseitige Verknüpfung zwischen
Personal- und Organisationsentwicklung



Arbeitsort = Lernort

neue Formen der Weiterbildung



Lerninsel oder
Lernstatt-Modelle

Transfer von
Erfahrungswissen

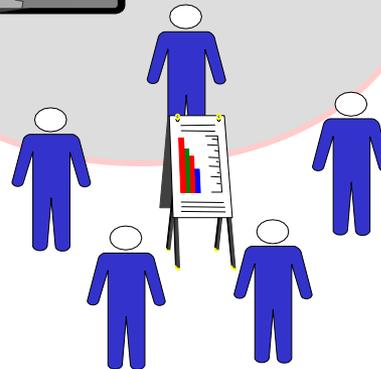
Arbeitsprozessüber-
greifende Qualifizierung

Trainings, Coaching
und Supervision

sobi Ansichtsexemplar Teilnahme an
Informationsveranstaltungen

Mitarbeit und Lernen
im Qualitätszirkel

Unterweisung und Ein-
arbeitung am Arbeitsplatz



Computergestütztes
Training

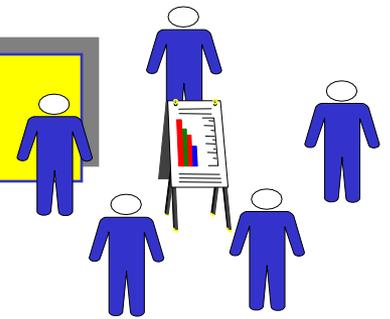
selbstorganisiertes/
selbstgesteuertes Lernen

job rotation

Lernen in „Realprojekten“

PE Maßnahmen....the job

Personalentwicklungskonzepte



PE into the job

- Praktikum
- Berufsausbildung
- Anlernausbildung
- Traineeprogramme
- Einführungsprogramme

PE near the job

- Lernstatt
- Qualitätszirkel
- Entwicklungsarbeitsplatz
- Projektarbeit
- Workshops

PE on the job

- Aufgabenwechsel
- Aufgaben-Erweiterung
- Aufgaben-Bereicherung
- Teilautonome Arbeitsgruppen
- Anleitung
- Beratung
- Coaching

PE off the job

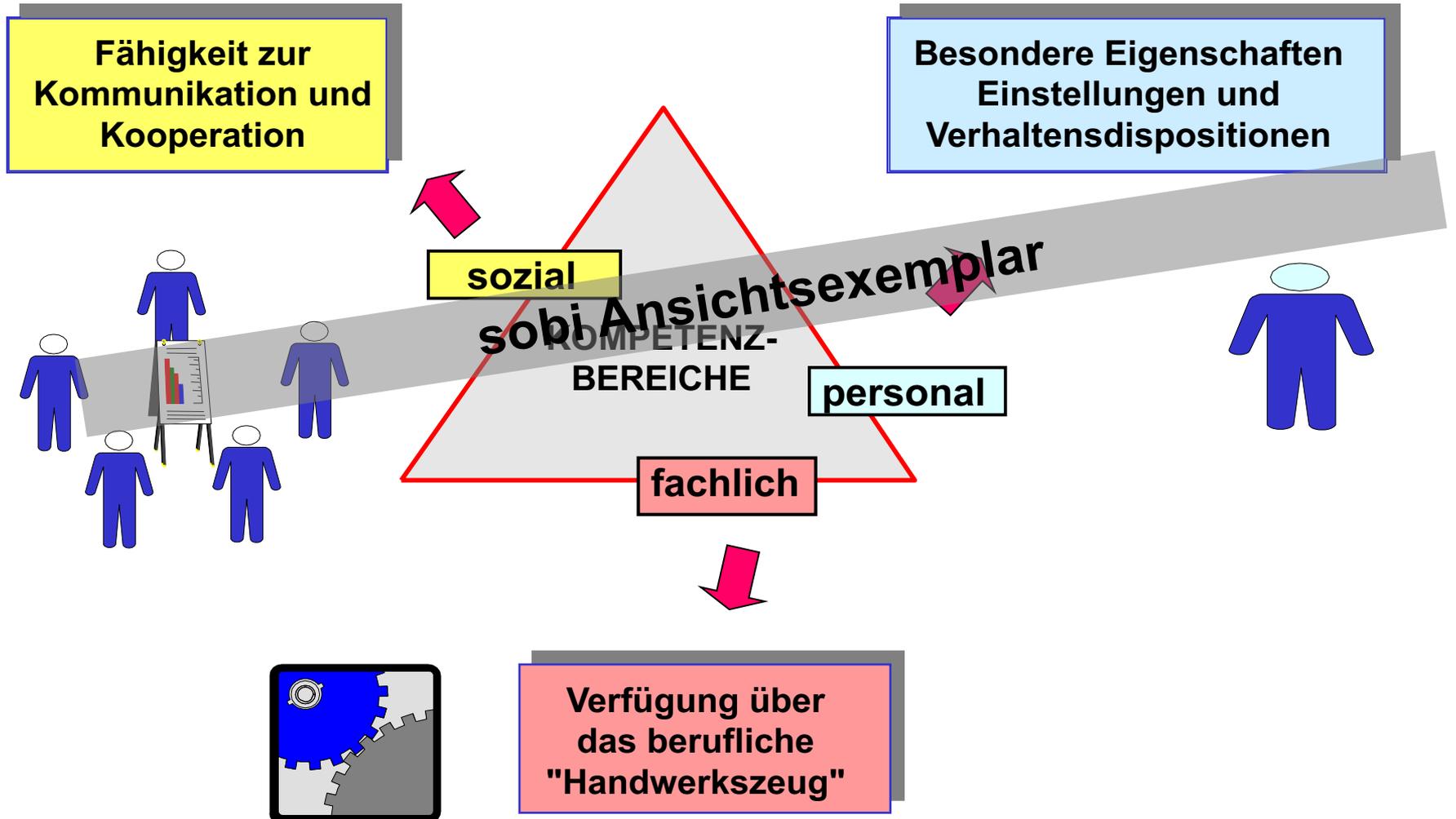
- Kurse
- Lehrgänge
- Seminar
- Verhaltenstrainings

PE out off the job

- Ruhestandsvorbereitungskurse

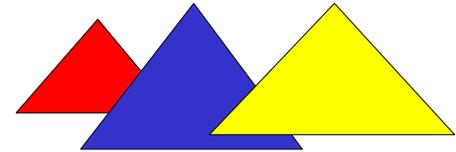
sobi Ansichtsexemplar

Kompetenzbasis für eine erfolgreiche Zusammenarbeit



Einzelne Elemente im "Kompetenzdreieck"

Eigenständige Fähigkeit zur Bewältigung von immer wieder neuen Anforderungen durch Kooperation



Fachliche Kompetenz

Wissen/Kenntnisse:
Fachwissen
Spezialwissen
Überblickswissen
Hintergrundwissen

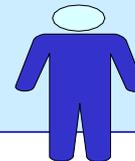
Können/Fähigkeiten:
Beherrschung der Werkzeuge
psychomotorische Fertigkeiten
Geschicklichkeit

Erfahrung:
Rückgriff auf die berufliche Praxis



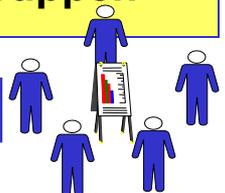
Personale Kompetenz

Innovationsfreude
Kreativität
geistige Mobilität
Reflexionsfähigkeit
Sich selbständiges Lernen
Eigeninitiative
konzeptionelles Planen
Entscheidungsfähigkeit
konsequentes Handeln
Verantwortungsbewusstsein



Soziale Kompetenz

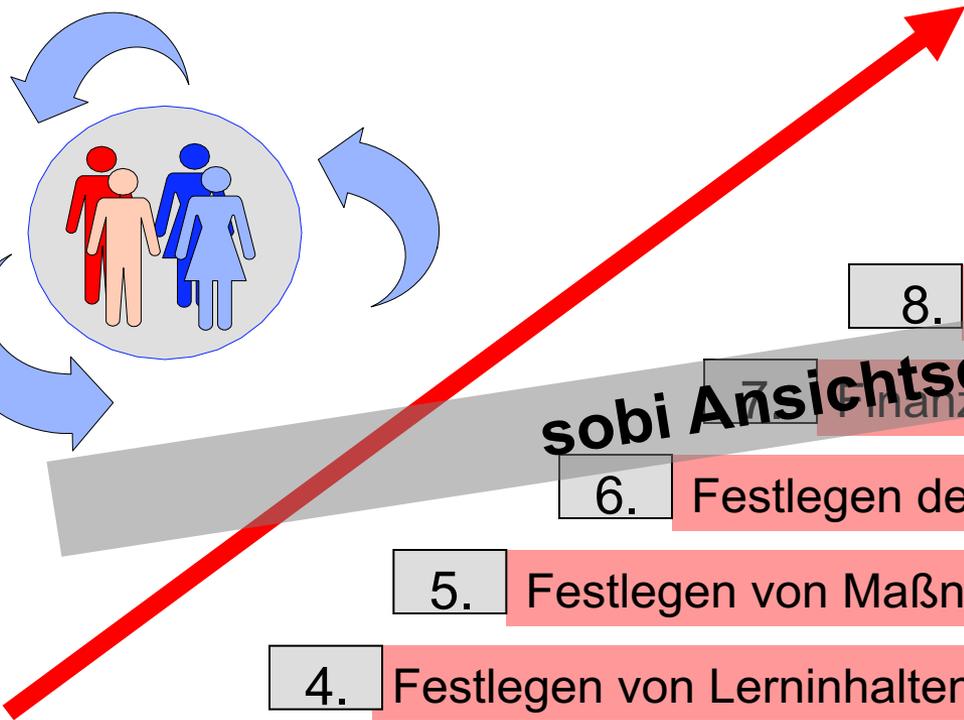
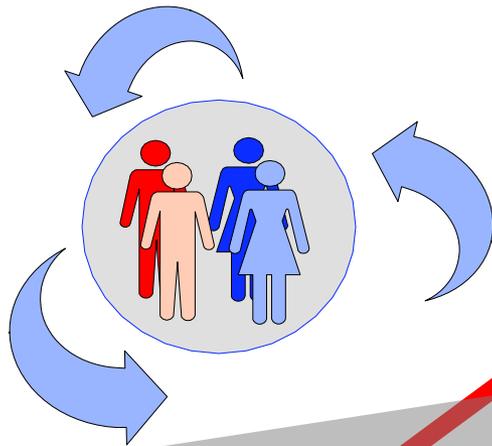
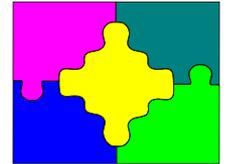
kooperatives Arbeiten
Teamfähigkeit
Soziale Wahrnehmung
Artikulations- und Argumentationsfähigkeit
Gesprächsführung
Konfliktfähigkeit
Konsens- und Kompromissfähigkeit
Fähigkeit zur Personalführung
Verhalten in Gruppen



Funktionale Qualifikationen

Extrafunktionale Qualifikationen

Schritte im PE -Prozess



11. Erfolgskontrolle

10. Organisation
(Zeiten, Ablauf etc.)

9. Wahl der Trainer

8. Wahl der Medien

7. Finanzierung und sonstige Aspekte

6. Festlegen der Bereiche und Lernorte

5. Festlegen von Maßnahmen / und Methoden

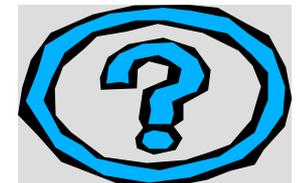
4. Festlegen von Lerninhalten

3. Setzen von Lernzielen

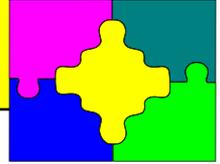
2. Bestimmung der Zielgruppe

1. Bedarfsermittlung

sobi Ansichtsexemplar



PE und Bedarfsermittlung



Reaktive PE

- ➔ Qualifizierung auf betrieblichen Druck
- ➔ keinerlei Planungsvorlauf
- ➔ keine Bedarfsermittlung

pragmatisch

Eingeschränkt planende PE

- ➔ technische Investition als Anstoß
- ➔ kurzfristiger Planungshorizont
- ➔ Entwicklung mit unternehmensweiter Führungsebene

sobi Ansichtsexemplar

Integrierte PE

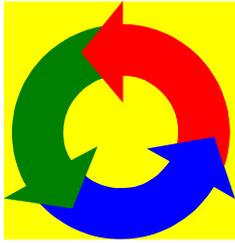
- ➔ Ganzheitlicher Ansatz
Personal, Organisation, Technik
- ➔ mittelfristiger Planungshorizont
- ➔ Bedarfsermittlung mit allen Betroffenen
- ➔ Qualifizierung zur Gestaltung

Bedingungen

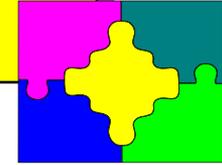
- Kenntnisse der Aufgaben und Stellenveränderung
- Kenntnisse der Stellenanforderung und ihrer Veränderung
- Kenntnisse der Mitarbeiter-Qualifikationen und Entwicklungspotentiale
- Kenntnis der Entwicklungsbedürfnisse der Mitarbeiter



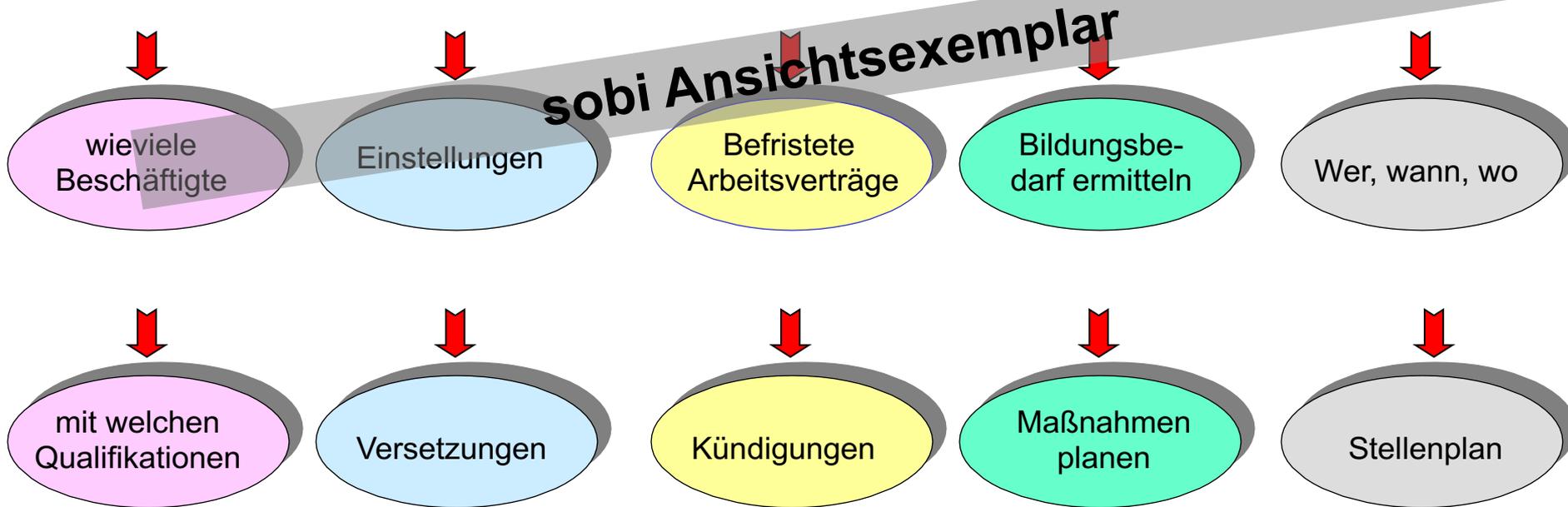
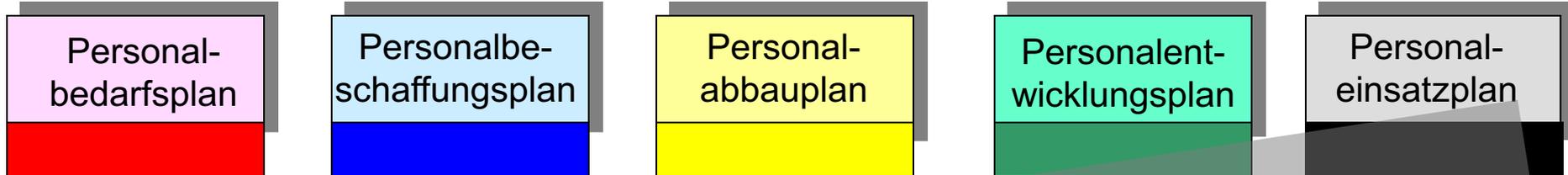
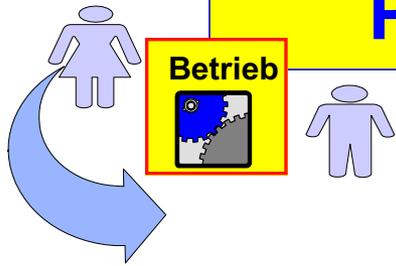
strategisch



PE - Controlling



Planungsbereiche - Personalplanung

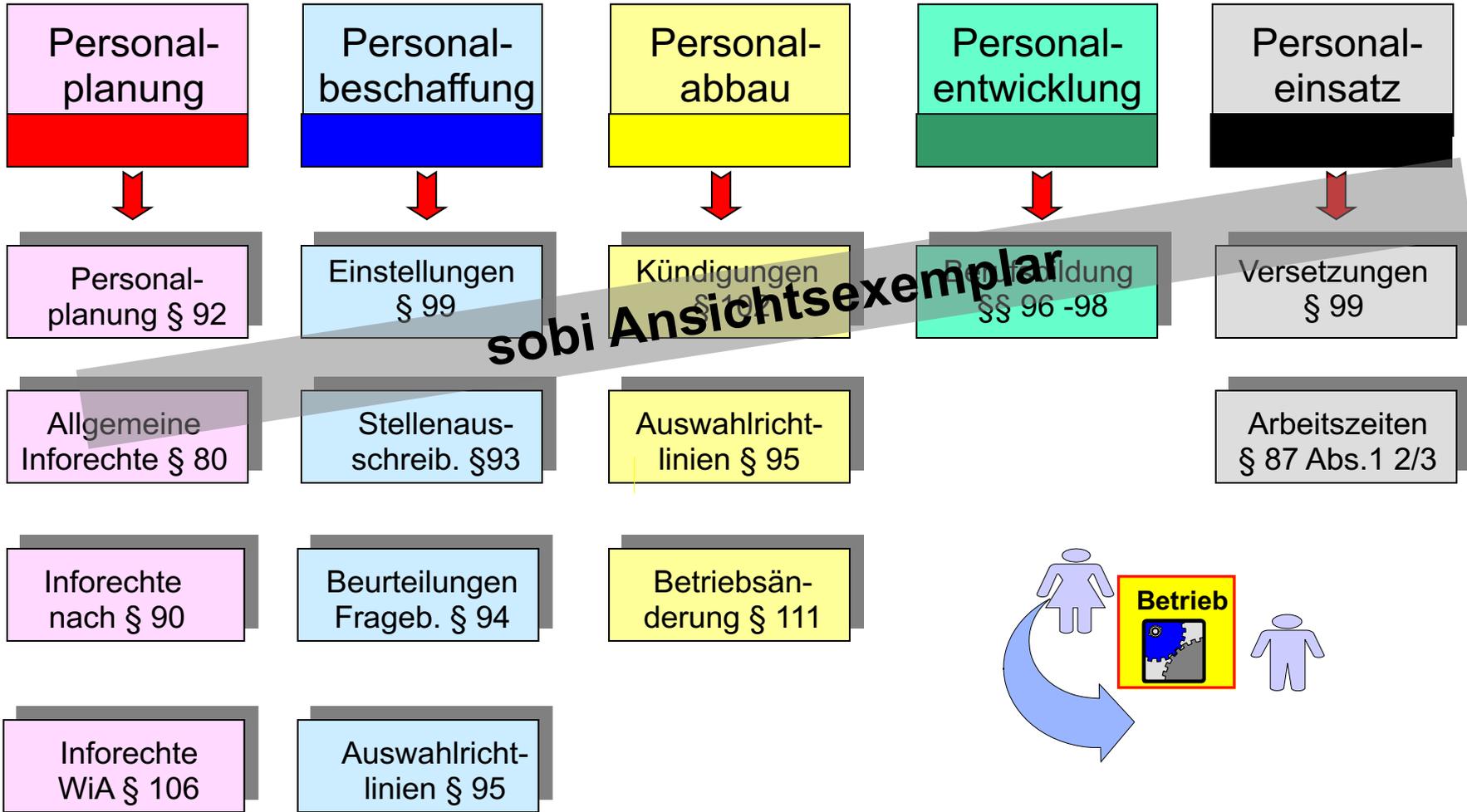


Rechte des BR bei der Planung und Durchführung von personellen Maßnahmen



BR

§§



sobi Ansichtsexemplar

