

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
Geleitwort	9
Abbildungsverzeichnis	17
1. Bildungs-Controlling –	
Personalentwicklung effizient planen, steuern und kontrollieren	19
1.1. Einführung.....	21
1.2. Bildungs-Controlling ist mehr als Kostenkontrolle.....	22
1.3. Transferorientierte Steuerung von Kompetenzentwicklungs- prozessen	22
1.4. Transferkontrolle.....	26
1.5. Bildungs-Controlling ganzheitlich betrachten	28
2. Compensation Management –	
Vergütung leistungs- und anreizorientiert gestalten	29
2.1. Einführung.....	31
2.2. Total-Compensation-Ansatz.....	31
2.3. Komponenten eines leistungsorientierten Entlohnungssystems	32
2.4. „Gehaltsbänder“ als Orientierungshilfe	34
3. Diversity Management –	
Vielfalt fördern und Potenziale nutzen	37
3.1. Einführung.....	39
3.2. Zielsetzungen des Diversity Managements	40
3.3. Gründe für die Etablierung eines Diversity Managements	41
3.4. Erfolgsvoraussetzungen	42
3.5. Handlungsfelder und Umsetzungsmaßnahmen.....	45
3.6. Maßnahmencontrolling	48
3.7. Fazit.....	49
4. Führung –	
Qualität im Management	51
4.1. Einführung.....	53
4.2. Grundidee des Siemens Leadership Framework	53
4.3. Der Siemens Leadership Framework als nachhaltiger Erfolgsfaktor.....	54
4.4. Führungsergebnisse messen	55

4.5. Feedback für ein „Reciprocal Management“	56
4.6. Führungsfähigkeiten aufbauen und entwickeln	57
5. Generation Development –	
Mitarbeiter lebensphasenorientiert führen und entwickeln	61
5.1. Einführung.....	63
5.2. Wertschätzung von Erfahrung und Potenzial.....	63
5.3. Demografische Entwicklung und ihre Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt.....	64
5.4. Handlungsfelder einer an den Generationen orientierten Personalentwicklung	65
5.5. Maßnahmen eines „Generation-Development“-Konzepts.....	68
5.6. Fazit.....	72
6. Kompetenzmanagement –	
Kompetenzen strategisch managen	73
6.1. Einführung.....	75
6.2. Ansätze und Grundfragen des Kompetenzmanagements	75
6.3. Kompetenzen – eine Begriffsklärung	76
6.4. Erstellung eines Kompetenzportfolios	78
6.5. Berufsbilder als Grundlage des Kompetenzmanagements	79
6.6. Kompetenzanalyse anhand der Berufsbilder	82
6.7. Messung des Kompetenzentwicklungserfolgs	83
6.8. Fazit.....	83
7. Mitarbeiterbefragungen –	
Feedback und Dialog zur Organisationsentwicklung nutzen	85
7.1. Einführung.....	87
7.2. Mitarbeiterbefragung als Organisationsentwicklungsinstrument	87
7.3. Ablauf und Vorgangsweise bei Mitarbeiterbefragungen	88
7.3.1. Vorbereitung einer Mitarbeiterbefragung	88
7.3.2. Konzeption des Fragebogens.....	89
7.3.3. Information und Kommunikation an die Beteiligten	89
7.3.4. Durchführung der Befragung.....	90
7.3.5. Ergebnispräsentation.....	91
7.3.6. Maßnahmenumsetzung	91
7.3.7. Prozessevaluation.....	91
7.4. Methode zur Organisations- und Unternehmensanalyse	92

8. Mitarbeitergespräch als Führungsinstrument –	
Führung ziel- und resultatorientiert „leben“	93
8.1. Einführung.....	95
8.2. Zielrichtung und Inhalte des Mitarbeitergesprächs	95
8.3. Für Ziele sorgen	96
8.4. Feedback und seine Funktion	98
8.5. Ergebnisse des Mitarbeitergesprächs	98
9. Performance Management –	
Leistung strategiekonform und zielgerichtet steuern	101
9.1. Einführung.....	103
9.2. Performance Management – schon wieder ein neues Managementkonzept?	103
9.3. Idee des Performance Managements	103
9.4. Adressaten des Performance Managements	104
9.5. Phasen des Performance Managements	105
9.6. Elemente des Performance Managements	107
9.7. Mögliche Fehlerquellen bei der Implementierung	110
9.8. Fazit.....	111
10. Personalentwicklung –	
Humankapital laufbahnorientiert fördern	113
10.1. Einführung.....	115
10.2. Mehrdimensionale Laufbahngestaltung	115
10.3. Erarbeitung von Berufsbildern als Entwicklungsbasis	115
10.4. Differenzierung der Kompetenzbereiche	116
10.5. „Entwicklungslandkarte“ als Gesamtkonzeption.....	118
10.6. Fazit.....	119
11. Personalentwicklung –	
attraktive Entwicklungswege im Projektmanagement etablieren	121
11.1. Einführung.....	123
11.2. Ausgangslage – Beweggründe für eine eigene Projekt- managementlaufbahn	123
11.3. Themenbereiche und Elemente der Projektmanagementlaufbahn	125
11.4. Fazit.....	129
12. Potenzialanalyse –	
Potenziale entdecken und zur Entfaltung bringen	131
12.1. Einführung.....	133
12.2. Potenzial – Versuch einer Begriffsklärung	133

12.3. Indikatoren zur Potenzialerkennung	133
12.4. Instrumente zur Potenzialeinschätzung	135
12.5. Prozess der Potenzialanalyse	137
12.6. Fazit.....	138
13. Potenzialanalyse –	
Pro und Contra Assessment Center	139
13.1. Einführung.....	141
13.2. Entstehung und Grundidee des Assessment Centers	141
13.3. Vorteile von ACs	142
13.3.1. Kompetenzmodell als instrumenteller Rahmen des ACs	142
13.3.2. Vielfalt der angewandten Methoden.....	143
13.3.3. Vergleichbarkeit mehrerer Teilnehmer	144
13.3.4. Mehrfachbewertung durch mehrere Assessoren.....	144
13.3.5. Nachvollziehbarkeit der Ergebnisse	145
13.4. Schwachpunkte von ACs	145
13.4.1. Analyse im Rahmen einer „Laborsituation“	145
13.4.2. Beurteilungskriterien sind nicht immer valide	146
13.4.3. Ergebnis ist abhängig von der aktuellen Konstitution der Kandidaten.....	146
13.4.4. Ergebnis ist abhängig von den teilnehmenden Assessoren ..	146
13.4.5. Ökonomischer Aufwand des Verfahrens	147
13.5. Resümee	147
14. Shared Services im Personalbereich –	
Human-Resources-Prozesse professionalisieren und ihren Wertbeitrag steigern	149
14.1. Einführung.....	151
14.2. Rollen des Personalmanagements.....	151
14.3. Idee und Konzept eines Shared Service	152
14.4. Voraussetzungen für den Erfolg eines Shared Service Centers	153
14.5. Struktur eines Shared Service Centers	157
14.6. Organisation im Shared Service Center.....	158
14.7. Schlussfolgerungen	159
15. Talent Management –	
„Talente“ identifizieren und zum Erfolg führen.....	161
15.1. Einführung.....	163
15.2. Wann spricht man von einem „Talent“?	163

15.3. „Heuristische“ Begriffsdefinition	164
15.4. Prinzipien eines nachhaltigen Talent Managements	166
15.5. Struktur und Ablauf des Talent-Management-Prozesses	167
15.6. Fazit.....	170
Literaturverzeichnis	171
Stichwortverzeichnis.....	175
Autorenprofil.....	181