



EINFÜHRUNG IN DIE PERSONALENTWICKLUNG

Dr. Eva Müller (Stellv. Projektleitung & wiss. Mitarbeiterin)
Prof. Dr. Türkan Ayan (Projektleitung)

1. Begriffsdefinition „Personalentwicklung“
2. Ziele der Personalentwicklung
3. Personalentwicklungsplanung



GEFÖRDERT VOM

Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



Begriffsdefinition

Was ist Personalentwicklung (1/2)

„Personalentwicklung ist die Umformung des unter Verwertungsabsicht zusammengefassten Arbeitsvermögens“ (Neuberger, 1994, S. 3)

„Personalentwicklung ist definiert als die Summe von Tätigkeiten, die für das Personal nach einem einheitlichen Konzept systematisch vollzogen werden.“ (Meifert, 2010, S. 4)

Was ist Personalentwicklung (2/2)



GEFÖRDERT VOM
Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

AUFSTIEG DURCH
BILDUNG >>
OFFENE HOCHSCHULEN

Unsere Arbeitsdefinition:

„Personalentwicklung umfasst alle Maßnahmen der Bildung, der Förderung und der Organisationsentwicklung, die von einer Person oder Organisation zur Erreichung spezieller Zwecke zielgerichtet, systematisch und methodisch geplant, realisiert und evaluiert werden.“



*„Lernvorgänge, Sozialisations- und Integrationsleistungen,
die im Lebens- und Arbeitszusammenhang **ungeplant**
stattfinden [...] gehören nicht zur PE.“*

Quelle: Becker, 2013, S. 5.



GEFÖRDERT VOM

Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



Ziele der PE

Diskussionsaufgabe



GEFÖRDERT VOM
Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

AUFSTIEG DURCH
BILDUNG >>
OFFENE HOCHSCHULEN

Diskutieren Sie bitte PRO und CONTRA zu nachfolgender Aussage:

„Qualifikationen, die über die Anforderungen des Arbeitsplatzes hinausgehen, sind insofern für das Unternehmen uninteressant, da sie lediglich den Aufwand erhöhen, Unzufriedenheit erzeugen und sich damit negativ auf das Betriebsklima auswirken und letztlich qualifizierte Mitarbeiter zur Abwanderung bewegen“

(Jung, 2011, S. 251)

Strategien der Personalentwicklung

Strategie 1:

Die Qualifikationen des Mitarbeitenden sollten den gegenwärtigen Arbeitsplatzanforderungen entsprechen.

Strategie 2:

Es sollen flexible Mitarbeiterqualifikationen geschaffen werden. Damit ist die Vermittlung arbeitsplatzunabhängiger Schlüsselqualifikationen gemeint, die der Halbwertszeit des Wissens und dem lebenslangen Lernen Rechnung tragen.

Was sollte PE nicht sein?



GEFÖRDERT VOM
Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



„Kritisch zu sehen ist eine Personalentwicklung, die einem Automatismus zur Erreichung „vorgegebener Schulungstage pro Mitarbeiter“ unterliegt. Auch darf es nicht nur um die vollständige Auslastung der bestehenden Bildungskapazitäten gehen.“

Quelle: Scholz, 2014, S. 458.

Ziele der Personalentwicklung (1/3)

Unternehmensbezogene Ziele

- Die Mitarbeiter sollen mit ihren fachlichen und persönlichen Fähigkeiten aufgabengerecht eingesetzt werden.
- Die Mitarbeiter sollen lernen, in neuen Situationen flexibel zu agieren und reagieren.
- Die Eigenverantwortlichkeit der Mitarbeiter soll gesteigert werden.
- Die Leistungsreserven der Arbeiter sollen genutzt werden.
- Die zunehmende Komplexität und die wachsende Anforderung nach Veränderungen sollen von den Mitarbeitern erkannt werden.

Ziele der Personalentwicklung (2/3)

Mitarbeiterbezogene Ziele

- Die Mitarbeiter wollen wissen, welches berufliche Ziel sie anstreben wollen.
- Sie haben die Möglichkeit, zu prüfen, welche Aufgaben sie in der Organisation übernehmen möchten.
- Sie können daran arbeiten, inwieweit sie ihre momentanen Tätigkeiten ausfüllen, unter- oder überfordern.
- Ihre Zufriedenheit wird positiv beeinflusst.
- Größere individuelle Mobilität am Arbeitsmarkt.

Quelle: Jung, 2011, S. 252.

Ziele der Personalentwicklung (3/3)

Weitere Ziele

- Verbesserung der Arbeitswelt
- Erhöhung der Mitarbeiterbereitschaft zu Neuerungen
- Lernen zu lernen
- Verbesserung von Image und Ansehen



Wer sollte für Personalentwicklungsmaßnahmen zahlen und warum?

- **Becker, M. (2013).** *Personalentwicklung. Bildung, Förderung und Organisationsentwicklung in Theorie und Praxis* (6. Aufl.). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- **Jung, H. (2011).** *Personalwirtschaft* (9. Aufl.). München: Oldenbourg.
- **Meifert, M.T. (2013).** Was ist strategisch an der strategischen Personalentwicklung? In M.T. Meifert (Hrsg.): *Strategische Personalentwicklung. Ein Programm in acht Etappen* (3. Aufl.). Wiesbaden: Springer, S. 3 – 28.
- **Neuberger, O. (1994).** *Personalentwicklung* (2. Aufl.). Stuttgart: Enke.
- **Scholz, C. (2014).** *Personalmanagement. Informationsorientierte und verhaltenstheoretische Grundlagen* (6. Aufl.). München: Vahlen.