

## PE UND OE

– Phasen der Personalentwicklung –

	Ziel	Inhaltliche Ausprägungen
Phase 1 (ab ca. 1950)	Steuerung des Sozialsystems ➔ <b>Administrator</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neue Führungsstilkonzepte</li> <li>• Psychologische Eignungstests</li> <li>• „Entertainment without Development“</li> </ul>
Phase 2 (ab ca. 1965)	Instandhaltungs- und Reparaturbetrieb ➔ <b>Lückenfüller</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Standardisierte Anpassungsqualifizierung an neue Technologien</li> <li>• Qualifizierung für künftige Führungskräfte</li> <li>• Motivationsprogramme</li> </ul>
Phase 3 (ab ca. 1975)	Anerkannte Servicefunktion durch strukturierte Personalentwicklung ➔ <b>Dienstleister</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maßgeschneiderte Auftragsarbeit für Organisationseinheiten</li> <li>• Längerfristige Personalentwicklungsprogramme für Potenzialträger</li> <li>• Systeme und Instrumente (z.B. Assessment Center) der FK-Planung und -Auswahl</li> </ul>
Phase 4 (ab ca. 1985)	Strategische Personalentwicklung ➔ <b>Strategischer Mitspieler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategische Personalportfolios und Einbindung in Strategische Planung</li> <li>• Human-Ressourcen als Engpassfaktor (Personalmarketing und -rekrutierung, Schlüsselprogramme, Identifikations- und Kulturprogramme, Anreizsysteme, Development-Assessment)</li> </ul>
Phase 5	Integrierte Personal- und Unternehmensentwicklung ➔ <b>Initiator für soziale und kulturelle Innovation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wissenskapital als Erfolgsfaktor</li> <li>• Strategie folgt Personal und Personal folgt Strategie</li> <li>• (Kern-)kompetenzbasierte Gewinnung, Auswahl und Bindung von Talent (intellektuelles Kapital)</li> <li>• Personalentwicklung als Persönlichkeitsbildung</li> <li>• Individualisierte Karrierestrukturen und -wege</li> </ul>

Quelle: Sattelberger 1999