

PERSONALENTWICKLUNG: PE UND OE

– Phasen der Personalentwicklung –

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

Quelle: Sattelberger 1999