

Inhalt

Abkürzungsverzeichnis	7
Spürbare Effekte durch Qualifizierungsbedarfsanalysen – Vier Skizzen zum Einstieg	8
Einleitung: Bedarfsorientiertes Lernen mit Sinn	12
1 Personalentwicklung im Krankenhaus auf dem Weg ins Rampenlicht	17
1.1 Von der Personalverwaltung zur Personalentwicklung	17
1.2 Von der Qualifikation zur Kompetenz	21
1.3 Neue Rollen für Führungskräfte	31
2 Aktive Personalentwicklung als Rahmen für Qualifizierungsbedarfsanalysen	35
3 Mitarbeiter entdecken, was sie brauchen – Die QBA in der Praxis ...	42
3.1 QBA planen – Innovation im Team vorbereiten	46
3.2 QBA durchführen – Den Dialog in Gang bringen	60
4 Lernen fördern und begleiten – Kernaufgabe aktiver Personalentwicklung	78
4.1 Lernkompetenz entwickeln	78
4.2 Lernberatung	84
4.3 Fortbildungen teilnehmer- und erfahrungsorientiert gestalten	86
4.4 Coaching und Patenschaften	94
4.5 Teamentwicklung	99
4.6 Lernen und Entwicklung strategisch ausrichten	101
5 Veränderung der Personalentwicklung durch die QBA	104
5.1 Betriebliche Interessenvertretungen: Chancen für ein neues Co-Management	105
5.2 Betriebsleitungen: Steuern durch strategische Orientierung	108
5.3 Beschäftigte: Die Komfortzone verlassen	110
5.4 Personalabteilung und innerbetriebliche Fortbildung: Koordination und Beratung	111

5.5	Qualitätsmanagement: QBA als Instrument der Unterstützung des Kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KVP)	113
6	Wege der QBA-Einführung – Vielfalt mit System	115
7	Praxisbeispiele	128
7.1	Dynamischer Start – Ermüdende Routine – Notwendige Weiterentwicklung: QBA im Stadtkrankenhaus der Grund- und Regelversorgung	128
7.2	Nützliche Umleitung: Systematische Stärkung der Führungskräfte als indirekter Entwicklungsbedarf	131
7.3	Organisationsentwicklung flankieren und reflektieren – Selektive Nutzung der QBA durch einen Krankenhausverbund	133
7.4	QBA als strukturierter Dialog über Professionalität	135
7.5	Notwendigkeit der Institutionalisierung der QBA – Nicht nur an Schlüsselpersonen aufhängen	137
7.6	Verantwortung für Personalentwicklung der direkten Vorgesetzten durch die QBA stärken	139
8	Ausblick: Mitarbeiter als Experten ihrer persönlichen Entwicklung am Arbeitsplatz	146
	Literaturverzeichnis	153
	Stichwortverzeichnis	157
	Anhang	159
	Anhang 1: Analyseschema der QBA	159
	Anhang 2: Kopiervorlage für Bewertungspunkte	160
	Anhang 3: Checkliste QBA	162
	Anhang 4: Schulungsplan QBA-Moderation	163
	Anhang 5: Vorlage für die Einladung zur QBA	165
	Anhang 6: Präsentation für die Information des Teams	166
	Anhang 7: Ablaufplan QBA	170
	Anhang 8: Vorlage für eine Tabelle zur Dokumentation der QBA-Ergebnisse	171
	Anhang 9: Formular für die Weitergabe der QBA-Ergebnisse	172
	Anhang 10: Checkliste Lernberatung	173
	Anhang 11: Checkliste Fortbildungsplanung	174
	Anhang 12: Struktur eines hauseigenen QBA-Konzepts	175
	Anhang 13: Vorlage Verfahrensbeschreibung QBA (QM)	176

Abkürzungsverzeichnis

BetrVG	Betriebsverfassungsgesetz
BpersVG	Bundespersonalvertretungsgesetz
LPersVG	Landespersonalvertretungsgesetz
MAVO	Mitarbeitervertretungsordnung (kirchlicher Arbeitgeber)
MVG	Mitarbeitervertretungsgesetz (kirchlicher Arbeitgeber)
MVG EKD	Mitarbeitervertretungsgesetz der Evangelischen Kirche Deutschlands
QBA	Qualifizierungsbedarfsanalyse