Mindmap Kapitel 3: Personalentwicklung

Unternehmensführung · Grundlage: Kompaktbuch (KB), Arbeits- und Übungsbuch (AB) und Gesamtbuch (GB) · Fallunternehmen Lindwerk IT-Services GmbH

UM0012
Stand November 2026

Bitte A3 ausdrucken
Querformat · 100 % Größe

3.1.1 Ziele und Vorteile ★★★

Hauptziel: qualitativen Personalbedarf möglichst intern decken · Unternehmen: Qualifikation anpassen, wettbewerbsfähig bleiben, Leistungsträger binden · Mitarbeitende: Marktwert, Karriere, anspruchsvollere Aufgaben

KB 104 · AB 261 · GB 558

3.1.2 PE-Ziele und Maßnahmen ★★☆

strategisch: langfristig, ganzes Unternehmen, aus der Strategie abgeleitet · operativ: konkrete Schritte – wer macht was bis wann? · Maßnahmen gegen Fachkräftemangel nach Zeithorizont ordnen ↔ 2.5.5

KB 106 · AB 264 · GB 559

3.1.3 PE-Konzept und Funktionszyklus ★★☆

Bedarfsanalyse → Ziele setzen → Maßnahmen planen → Durchführung → Erfolgskontrolle → Transfer sichern · Entwicklungsbedarf = Soll-Qualifikation minus Ist-Qualifikation

KB 106 · AB 267 · GB 560

3.1.4 Berufsbildung ★☆☆

duales System: Betrieb und Berufsschule, zuständige Stelle berät, überwacht, prüft · Ausbildungsplan: was, wo, wann, durch wen · Vier-Stufen-Methode · Anpassungs- und Aufstiegsfortbildung · Umschulung

KB 108 · AB 272 · GB 562

3.1.5 Lernorte und Förderung ★☆☆

on, near, off the Job (Lernort) · into, along, out of the Job (Phase) · Enlargement = mehr vom Gleichen · Enrichment = mehr Verantwortung · Rotation = Wechsel ohne Aufstieg · Coaching, Mentoring

KB 108 · AB 277 · GB 562

3.1.6 Laufbahn und Nachfolge ★☆☆

Führungslaufbahn (führt Menschen), Fachlaufbahn (führt Wissen), Projektlaufbahn (führt Projekte) · Nachfolgeplanung positions- oder personenbezogen: Schlüsselposition, Profil, Nachfolgerpool

KB 111 · AB 281 · GB 564

3.1.7 Externer Bildungsträger ★☆☆

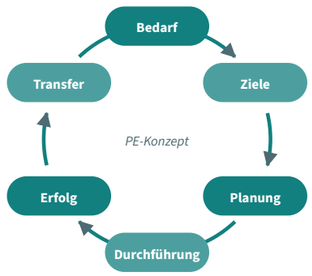
Kriterien: Anbieter und Ruf, Inhalte, Dozierende, Organisation, Kosten, Abschluss und Transfer · Nutzwertanalyse: K.-o.-Kriterien vorab, dann Gewicht × Punkte

KB 111 · AB 283 · GB 564

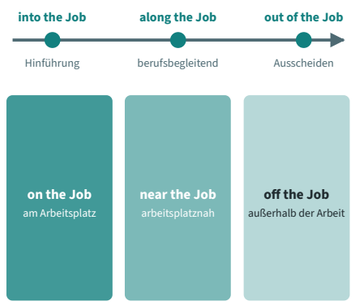
3.1 Arten der Personalentwicklung

KB S. 103 · AB S. 259 · GB S. 557

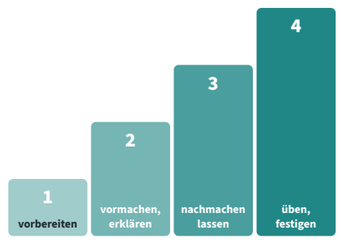
Funktionszyklus der PE



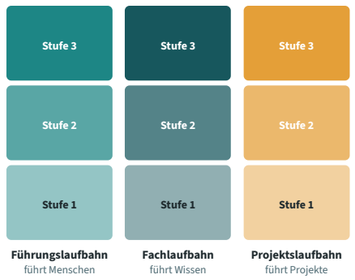
Lernorte und Lernphasen



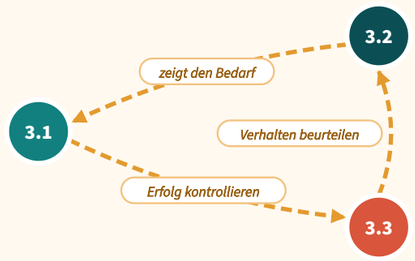
Vier-Stufen-Methode



Drei gleichwertige Laufbahnen



So hängen die Teilgebiete zusammen



KAPITEL 3

Personal-entwicklung

Fallunternehmen Lindwerk IT-Services GmbH

Vernetzungen – so hängt der Stoff zusammen

3.1.3 → 3.3.2 Erfolgskontrolle und Transfer im Funktionszyklus = Bildungscontrolling.

3.2.1 → 3.1.3 Potenzialanalyse und Beurteilung zeigen den Entwicklungsbedarf.

3.1.2 ← 2.5.5 Fachkräftemangel macht PE zur strategischen Aufgabe.

3.2.3 ⇄ 2.6.5 Assessment-Center: in der Auswahl und in der Potenzialanalyse.

3.2.2 ⇄ 2.4.6 Handlungskompetenz ist auch Anforderung an Führungskräfte.

3.1.1 ← 1.1.1 PE-Ziele leiten sich aus Leitbild und Unternehmenszielen ab.

★ Prüfungs-Hotspots dieses Kapitels

3.1.1 Ziele und Vorteile

Prüfungstipps

- ✓ Ziele der PE unter zwei Überschriften ordnen: Unternehmen und Mitarbeitende, jeweils mit Fallbezug.
- ✓ Bildungscontrolling nach den drei Phasen gliedern; Zufriedenheit allein belegt keinen Erfolg.
- ✓ Rechnungen: Formel, eingesetzte Werte und Ergebnis mit Einheit untereinander schreiben.

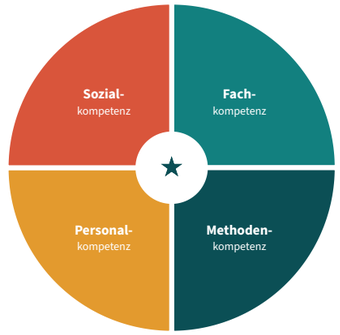
★★★ in mindestens 5 von 23 ausgewerteten IHK-Prüfungen · ★★☆ in 3–4 · ★☆☆ in 1–2 · ☆☆☆ bisher nicht direkt geprüft

KB = Kompaktbuch · AB = Arbeits- und Übungsbuch · GB = Gesamtbuch Wirtschaftsbezogene Qualifikationen (Seitenzahlen) · ↔ 2.2.4 = Querverbindung zu diesem Abschnitt · gestrichelte Pfeile = Zusammenhänge zwischen den Teilgebieten

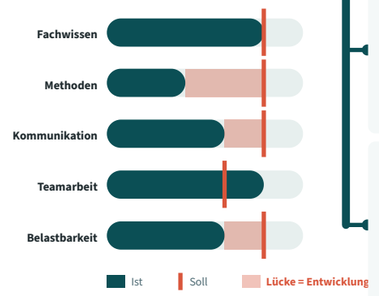
3.2 Potenzialanalyse und Beurteilung

KB S. 114 · AB S. 286 · GB S. 566

Berufliche Handlungskompetenz



Kompetenzprofil: Soll und Ist



3.2.1 Potenzialanalyse ★★☆

erkennt Lern-, Entwicklungs- und Führungspotenzial · Methoden: Assessment-Center, Beurteilung, Kompetenzprofil und -matrix, Tests, Entwicklungsgespräch · sequenziell (nächste Stufe) oder absolut (Gesamtpotenzial)

KB 114 · AB 287 · GB 566

3.2.2 Berufliche Handlungskompetenz ★☆☆

Fähigkeit und Bereitschaft, berufliche Aufgaben sachgerecht, durchdacht sowie eigen- und sozialverantwortlich zu lösen · Fach-, Methoden-, Sozial- und Personalkompetenz ↔ 2.4.6

KB 115 · AB 291 · GB 566

3.2.3 Assessment-Center ★☆☆

praxisnahe Übungen: Postkorb, Rollenspiel, Gruppendiskussion, Präsentation · mehrere geschulte Beobachtende, einheitliche Kriterien · Objektivität, Reliabilität, Validität ↔ 2.6.5

KB 116 · AB 292 · GB 567

3.2.4 Personalbeurteilung ★☆☆

Gründe: rechtlich, Arbeitszeugnis, Unternehmen, Mitarbeitende · Leistungs- und Persönlichkeitsmerkmale · freie oder gebundene Beurteilung · gewichteter Beurteilungsbogen

KB 117 · AB 294 · GB 568

3.2.5 Gespräch und Beurteilungsfehler ★☆☆

Beobachtung → Beschreibung → Bewertung → Gespräch → Auswertung · Gespräch in sechs Schritten mit Vereinbarung · Fehler: Halo, Recency, Kleber, Tendenz zur Mitte, Hierarchie-Effekt

KB 118 · AB 297 · GB 569

3.3 Kosten-Nutzen-Analyse der PE

KB S. 119 · AB S. 301 · GB S. 570

Erfolg auf vier Ebenen



ROI der PE

(Nutzen – Kosten) ÷ Kosten × 100

Amortisation = Kosten ÷ Jahresnutzen × 12 Monate

3.3.1 Kosten der PE ★☆☆

direkt (unmittelbar zurechenbar): Gebühren, Honorare, Lernmittel, Reisekosten · indirekt: Arbeitsausfall, Organisation, Vertretung · Opportunitätskosten = entgangener Deckungsbeitrag

KB 119 · AB 303 · GB 570

3.3.2 Bildungscontrolling ★☆☆

planen, steuern, kontrollieren nach Kosten und Nutzen · drei Phasen: Planung, Durchführung, Transfer · vier Erfolgsebenen: Zufriedenheit, Lernerfolg, Verhalten, Unternehmenserfolg

KB 119 · AB 304 · GB 571

3.3.3 Kosten-Nutzen-Analyse und ROI ★☆☆

sechs Schritte von Zielen bis Entscheidung · quantitativer Nutzen (Fehlerquote, Zeit) und qualitativer Nutzen (Motivation, Image) · ROI, Amortisation, Weiterbildungsquote

KB 120 · AB 307 · GB 572

© 2026 Wolfgang Möckel · fachwirt24.de · ohne Gewähr