

# Inhalt

Abkürzungsverzeichnis .....	7
Spürbare Effekte durch Qualifizierungsbedarfsanalysen – Vier Skizzen zum Einstieg .....	8
Einleitung: Bedarfsorientiertes Lernen mit Sinn .....	12
<b>1 Personalentwicklung im Krankenhaus auf dem Weg ins Rampenlicht .....</b>	<b>17</b>
1.1 Von der Personalverwaltung zur Personalentwicklung .....	17
1.2 Von der Qualifikation zur Kompetenz .....	21
1.3 Neue Rollen für Führungskräfte .....	31
<b>2 Aktive Personalentwicklung als Rahmen für Qualifizierungsbedarfsanalysen .....</b>	<b>35</b>
<b>3 Mitarbeiter entdecken, was sie brauchen – Die QBA in der Praxis ...</b>	<b>42</b>
3.1 QBA planen – Innovation im Team vorbereiten .....	46
3.2 QBA durchführen – Den Dialog in Gang bringen .....	60
<b>4 Lernen fördern und begleiten – Kernaufgabe aktiver Personalentwicklung .....</b>	<b>78</b>
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
<b>5 Veränderung der Personalentwicklung durch die QBA .....</b>	<b>104</b>
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	<b>Wege der QBA-Einführung – Vielfalt mit System .....</b>	<b>115</b>
7	<b>Praxisbeispiele .....</b>	<b>128</b>
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	<b>Ausblick: Mitarbeiter als Experten ihrer persönlichen Entwicklung am Arbeitsplatz .....</b>	<b>146</b>
	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>153</b>
	<b>Stichwortverzeichnis .....</b>	<b>157</b>
	<b>Anhang .....</b>	<b>159</b>
	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