

## 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 FK-Auswahl</li> </ul>
Phase 4 (ab ca. 1985)	strategische Personalentwicklung → strategischer Mitspieler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• strategische Personalportfolios und Einbindung in die strategische Planung</li> <li>• Human-Ressourcen als Engpassfaktor (Personalmarketing und -rekrutierung, Schlüsselprogramme, Identifikations- und Kulturprogramme, Anreizsysteme, Development-Assessment)</li> <li>• Internationalisierung der Personalentwicklung</li> <li>• Begleitung von Unternehmensentwicklungsprozessen</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>