

Inhalt

Vorwort	7
Einleitung	9
<hr/>	
Teil A Gut zu wissen	15
1 Was ist Personalentwicklung?	16
1.1 Wissenschaftliche Bezüge	16
1.2 Personalmanagement	17
1.3 Personalentwicklung – Persönlichkeitsentwicklung	19
1.4 Personalentwicklung – «Lebenslanges Lernen»	21
2 Die Dynamik von Personal-, Team- und Organisationsentwicklung	23
2.1 Personalentwicklung als umfassendes Konzept	23
2.2 Personal- und Organisationsentwicklung als zwei sich ergänzende Entwicklungsperspektiven	25
2.3 Personalentwicklung als Element der «Lernenden Organisation»	27
3 «Wir sind keine Bank und keine Schuhfabrik» – Etablierung von Personal- entwicklung in Schulen	31
3.1 Strategische, strukturelle und kulturelle Rahmenbedingungen	31
3.2 Laufbahnmodelle im Lehrberuf	34
<hr/>	
Teil B Den Kontext einbeziehen	37
4 Arbeit und Persönlichkeit	38
4.1 Die Bedeutung des Themas	38
4.2 Die Bedeutung von Arbeit im historischen Wandel	39
4.3 Psychosoziale Funktionen von Arbeit	40
4.4 Berufliche Entwicklung	41
4.5 Welche Rolle spielt die Persönlichkeit für die berufliche Entwicklung?	42
4.6 Welche Rolle spielt die Arbeit für die Persönlichkeitsentwicklung?	45
4.7 Zusammenfassung und Schlussfolgerungen für die Personalentwicklung	47
5 Arbeit und Gesundheit	48
5.1 Betriebliche Gesundheitsförderung	48
5.2 Belastungen	49
5.3 Gesundheitsschützende Ressourcen	51
5.4 Burnout-Syndrom	52
5.5 Zusammenfassung und Schlussfolgerungen für die Personal- entwicklung	55
6 Entwicklung im Erwachsenenalter	57
6.1 Entwicklungspsychologie der Lebensspanne	57
6.2 Ältere Arbeitnehmende	58

Teil C Schritt für Schritt vorgehen	61
7 Das Personalentwicklungskonzept	62
7.1 Wozu es dient – was damit gemeint ist	62
7.2 Bezug zu den Entwicklungszielen der Schule	64
7.3 Bezug zur Organisationskultur	64
7.4 Aufbau- und Ablaufstrukturen – Handlungsebenen	66
<hr/>	
Teil D Den Entwicklungsbedarf erfassen	73
8 Standort- und Perspektivengespräche	74
8.1 Mitarbeitendengespräche im Kontext von Kommunikations- und Führungskultur	74
8.2 Einführung von Mitarbeitendengesprächen, Ziele und Inhalte	75
8.3 Stolpersteine	76
8.4 Rückmeldungen der Schulleitung an die Lehrperson	78
8.5 Rückmeldungen der Lehrperson an die Schulleitung	79
8.6 Zielvereinbarungen	80
8.7 Blick in die Praxis: Die Einführung von Mitarbeitendengesprächen in den Kindergärten von Volketswil (Sandra Altermatt)	85
8.8 Blick in die Praxis: Die Einführung von Mitarbeitendengesprächen an der Oberstufe Elsau-Schlatt (Doris Frei)	88
9 Standortbestimmungen der Gesamtorganisation – Standortbestimmungen von Teams	92
9.1 Die Frage der Differenzierung	92
9.2 Einsatz von Fragebögen und Modellen	93
9.3 Blick in die Praxis: Standortbestimmung einer Schule mit dem Instrument «babe» (Andreas Berger)	94
9.4 Führungsfeedback	97
9.5 Teams als Subeinheiten der Gesamtorganisation	100
9.6 Instrumente für die Standortbestimmung von Teams (Joachim Diener)	103
<hr/>	
Teil E Ein geeignetes Instrument einsetzen	109
10 Ein Kompass zur Orientierung	110
11 Die Übernahme einer neuen Arbeit	115
11.1 Konzeptionelle Überlegungen	115
11.2 Blick in die Praxis: Einführung von neuen Lehrpersonen an der Sekundarschule Heiligberg in Winterthur (Ernst Zach)	117
12 Weiterentwicklung am Arbeitsplatz	121
12.1 Konzeptionelle Überlegungen	121
12.2 Umsetzung im Schulbereich	122
13 Weiterentwicklung im Umfeld des Arbeitsplatzes	125
13.1 Konzeptionelle Überlegungen	125
13.2 Die Instrumente im Überblick	127
13.3 Blick in die Praxis: Intensivberatung am Arbeitsplatz (Ursina Anliker)	133

13.4 Blick in die Praxis: Kollegiale Beratung in einer Schule der Stadt Zürich (Irene De Boni)	140
13.5 Blick in die Praxis: Gegenseitige Unterrichtsbesuche im Team Adetswil Maiwinkel (Kurt Hobi)	145
13.6 Blick in die Praxis: Austausch von Wissen und Erfahrungen im Kollegium der Primarschule Allmend in Meilen (Beda Hauser)	150
13.7 Blick in die Praxis: Schulinterne Weiterbildung in Zumikon (Daniel Huber)	153
14 Weiterentwicklung ausserhalb des Arbeitsplatzes	160
15 Übergang in neue Berufs- oder Lebensphasen	164
Schlussgedanken	167
<hr/>	
Anhang 1–18	169
Abbildungsverzeichnis	239
Stichwortverzeichnis	240
Literaturverzeichnis	241
Autorinnen und Autoren	246