

Hans-Joachim Lindau

CoPI

Cycle of Performance Improvement

Renditesteigerung durch Personalentwicklung



Inhalt

Einleitung	9
1 Cycle of Performance Improvement (CoPI) – Best-Practices-Initiative 2011	13
Vorbemerkung	13
1.1 Mein persönlicher Zugang zum Thema Performance Improvement	14
1.2 Die Entwicklung der Performance-Improvement-Disziplin von 1995 bis 2011	20
Die Rolle als Shared Service Center	20
Die Rolle als Competence Center	20
Die Rolle als Business-Partner	21
1.3 Performance Improvement in der Praxis – ZF-Sachs, Volvo und ein Hidden Champion	23
Erstes Fallbeispiel	24
Zweites Fallbeispiel	26
Drittes Fallbeispiel	31
1.4 CoPI – Best-Practices-Initiative mit zehn Marktführern – 2011	37
Dimension 1: Positionierung des Bereichs Human-Resources (HR) im Unternehmen	40
Dimension 2: Rahmenbedingungen der HR-Abteilungen im Unternehmen	41
Dimension 3: Bedarfsanalyse	41
Dimension 4: Entwicklung der Trainingsmaßnahmen und der Angebote	42
Dimension 5: Durchführung der Trainings- und Entwicklungsmaßnahmen	43
Dimension 6: Anwendung und Lerntransfer	44
Dimension 7: Messung der Trainings- und Entwicklungs- maßnahmen	44
Zusammenfassung	46
1.5 Benchmark CoPI – High Performance Corporation – HPC	47
1. Selbstverständnis, Auftrag und Positionierung der Trainings- und Entwicklungsfunktion im Unternehmen. . .	47

2.	Rahmenbedingungen.....	48
3.	Bedarfsanalyse	49
4.	Entwicklung	49
5.	Durchführung.....	49
6.	Anwendung und Transfer	50
7.	Messung.....	50
1.6	Performance Improvement Excellence – Procter & Gamble, Singapore Airlines, Hilti und Co.....	51
1.	Positionierung des Bereichs Human-Resources im Unternehmen	51
2.	Rahmenbedingungen.....	53
3.	Bedarfsanalyse	55
4.	Entwicklung	56
5.	Durchführung.....	57
6.	Anwendung.....	59
7.	Messung.....	60
	Beispiel einer Scorecard für einen Musterbetrieb.....	62
2	Die sieben Dimensionen der Cycle of Performance- Improvement(CoPI)-Disziplin	65
2.1	Positionierung des Bereichs Human Resources im Unternehmen.....	65
	Checkliste: Dimension 1 – Positionierung	66
2.2	Rahmenbedingungen	70
	Checkliste: Dimension 2 – Rahmenbedingungen	71
2.3	Bedarfsanalyse.....	74
	Schritt 1: Festlegung des Trainingsanlasses.....	80
	Schritt 2: Externe und interne Unternehmens-/Abteilungs- betrachtung	80
	Schritt 3: Herausforderungen klären.....	80
	Schritt 4: Potenzielle Trainingsmaßnahmen identifizieren ..	81
	Schritt 5: Lern- und Leistungsbedarf sowie Teilnehmer- bedürfnisse identifizieren.....	81
	Schritt 6: Datenanalyse durchführen.....	82
	Checkliste: Dimension 3 – Bedarfsanalyse.....	82
2.4	Entwicklung.....	86
	Trainingsentwicklung	87
	Lernzielebenen	91
	Festlegung der Rahmenbedingungen	94
	Checkliste: Dimension 4 – Entwicklung.....	98
2.5	Durchführung	100
	Trainerleitfaden (TLF)	101

2.6 Anwendung und Transfer am Arbeitsplatz	105
Phase 1: Vor dem Training	107
Phase 2: Im Training	107
Phase 3: Nach dem Training	107
Zusammenfassung Anwendung/Transfer:	115
Checkliste: Dimension 6 – Transfer am Arbeitsplatz	115
2.7 Messung	117
Effizienzanalyse	124
Checkliste: Dimension 7 – Messung und Evaluation der Trainingsergebnisse	127
2.8 Ausblick und Fallbeispiel an Harley-Davidson	129
3 Arbeitsmaterial	143
3.1 Projekt-Leitfaden zum Performance-Improvement- Programm	143
1. Positionierung – Strategische Ausrichtung, Auftrag, Rollen, Verantwortlichkeiten, Zusammenarbeit	143
2. Rahmenbedingungen – Infrastruktur, Kostenstellen, Budget, Strukturen, Systeme	145
3. Bedarfsanalyse	146
4. Trainingsentwicklung	150
5. Trainingsdurchführung	152
6. Anwendung – Transfer	153
7. Messung	154
3.2 Quickcheck: 28 Fragen	162
3.3 Full Version 70 Fragen	168
3.4 Beispielhafter Ergebnisbericht eines Unternehmens	183
 Abbildungsverzeichnis	 191
Tabellenverzeichnis	193
Literatur	195
Stichwortverzeichnis	199
Über den Autor	201
Danksagung	203