

---

**essentials**

*essentials* liefern aktuelles Wissen in konzentrierter Form. Die Essenz dessen, worauf es als „State-of-the-Art“ in der gegenwärtigen Fachdiskussion oder in der Praxis ankommt. *essentials* informieren schnell, unkompliziert und verständlich

- als Einführung in ein aktuelles Thema aus Ihrem Fachgebiet
- als Einstieg in ein für Sie noch unbekanntes Themenfeld
- als Einblick, um zum Thema mitreden zu können

Die Bücher in elektronischer und gedruckter Form bringen das Expertenwissen von Springer-Fachautoren kompakt zur Darstellung. Sie sind besonders für die Nutzung als eBook auf Tablet-PCs, eBook-Readern und Smartphones geeignet. *essentials*: Wissensbausteine aus den Wirtschafts, Sozial- und Geisteswissenschaften, aus Technik und Naturwissenschaften sowie aus Medizin, Psychologie und Gesundheitsberufen. Von renommierten Autoren aller Springer-Verlagsmarken.

Weitere Bände in der Reihe <http://www.springer.com/series/13088>

---

Katrin Keller · Ingo Proft · Franz Lorenz ·  
Martin Müller

# Wandel durch Partizipation

Personalentwicklung am Beispiel  
eines Tutorenprogramms

Katrin Keller  
Berufsakademie für Gesundheits- und  
Sozialwesen Saarland / Duale Hoch-  
schule für Gesundheits- und Sozialwesen  
Saarland (i.G.), BAGSS  
Saarbrücken, Deutschland

Ingo Proft  
Ethik-Institut, Interdisziplinäres Zentrum  
für Gesundheitswissenschaften e.V.,  
Philosophisch-Theologische Hochschule  
Vallendar  
Vallendar, Deutschland

Franz Lorenz  
Berufsakademie für Gesundheits- und  
Sozialwesen Saarland / Duale Hoch-  
schule für Gesundheits- und Sozialwesen  
Saarland (i.G.), BAGSS  
Saarbrücken, Deutschland

Martin Müller  
Kompetenzzentrum für  
Personalentwicklung, Hildegard-Stiftung  
Trier, Cusanus Trägergesellschaft Trier  
Vallendar, Deutschland

ISSN 2197-6708  
essentials

ISSN 2197-6716 (electronic)

ISBN 978-3-658-25495-7

ISBN 978-3-658-25496-4 (eBook)

<http://doi.org/10.1007/978-3-658-25496-4>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2019

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

---

## Was Sie in diesem *essential* finden können

- Werteorientierte Führung, sinnstiftende Unternehmenskultur, Kompetenzentwicklung, Wissens- und Innovationsmanagement sowie Digitalisierung als aktuelle Themen, Chancen und Herausforderungen moderner Personalentwicklung
- Coaching, Mentoring und Supervision als klassische Personalentwicklungsinstrumente subjektorientierter Förderung
- Ursprünge und Funktionen von Tutoren und ihre gegenwärtige Bedeutung für Personalentwicklung
- Aufbau, Vorgehen und Verstetigung wissenschaftlich qualifizierter und zertifizierter Tutorenprogramme

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Ausgangssituation</b> .....	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Aktuelle Chancen und Herausforderungen im Bereich der Personalentwicklung</b> .....	<b>5</b>
<b>3</b>	<b>Einsatz von Tutoren in der Personalentwicklung</b> .....	<b>25</b>
<b>4</b>	<b>Inhaltlicher Aufbau eines Tutorenprogramms (Beispiel)</b> .....	<b>37</b>
<b>5</b>	<b>Transfer und Nachhaltigkeit</b> .....	<b>53</b>
	<b>Literatur</b> .....	<b>57</b>

---

## Über die Autoren

**Prof. Dr. Katrin Keller** leitet als Professorin für Personal- und Organisationsentwicklung den Studiengang Berufspädagogik im Gesundheitswesen an der Berufsakademie für Gesundheits- und Sozialwesen Saarland (BAGSS) / Dualen Hochschule für Gesundheits- und Sozialwesen Saarland (i.G.) und verantwortet u. a. ebenfalls am Interdisziplinären Zentrum für Gesundheitswissenschaften den bildungswissenschaftlichen Bereich.

**Prof. Dr. habil. Ingo Proft** ist Professor für Theologische Ethik, Gesellschaft und Sozialwesen an der Theologischen Fakultät der Philosophisch-Theologischen Hochschule Vallendar (PTHV) und Leiter des Ethik-Instituts.

**Prof. Dr. Franz Lorenz** ist Rektor der Berufsakademie für Gesundheits- und Sozialwesen Saarland (BAGSS) / Dualen Hochschule für Gesundheits- und Sozialwesen Saarland (i.G.) und Professor für Sozialwissenschaften und Führung.

**Martin Florian Müller**, M.A. ist wissenschaftliche Leitung des Kompetenzzentrums für Personalentwicklung der Hildegard-Stiftung Trier und Doktorand der Universität Koblenz-Landau sowie des Interdisziplinären Zentrums für Gesundheitswissenschaften.