

## Check Personalentwicklung

Mit dieser kurzen Checkliste können Sie den aktuellen Stand der Personalentwicklung in Ihrer Organisation überprüfen. Es werden einige, wenn auch nicht alle, wichtige Aspekte angesprochen, die im Rahmen einer strategisch orientierten Personalentwicklung Bedeutung haben. Ihre Bewertungen bieten Ihnen einerseits Hinweise auf Stärken und Schwachstellen Ihrer PE, andererseits zeigen Sie auch, wo Ihnen eine Optimierung sinnvoll erscheint.

### Die Personalentwicklung in unserem Betrieb

Beantworten Sie die nachfolgenden Fragen, indem Sie für Ihre Antwort jeweils ein **x** setzen.

**So ist es:** 2= stimmt 1= stimmt eher 0= weder noch

**So wichtig ist eine Veränderung:** 0= völlig unwichtig 1= eher unwichtig 2= wichtig 3= sehr wichtig

		So ist es		So wichtig ist eine Veränderung für mich / uns
1.	Unsere Firma verfügt über ein (schriftliches) Personalentwicklungskonzept, das die Grundsätze (‚Politik‘) festlegt, auf die sich die PE abstützen kann, und das die Entwicklungsziele, das Leistungsangebot, die Organisation, die Instrumente sowie die Verantwortlichkeiten aller Beteiligten definiert.	2 1 0 1 2 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	In unserer Firma wird Personalentwicklung ad-hoc betrieben.	0 1 2 3 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
2.	Unsere PE wendet sich nicht nur an einzelne Mitarbeitende, sondern auch an Mitarbeitendengruppen und Teams.	2 1 0 1 2 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Unsere PE richtet sich an den einzelnen Mitarbeitenden.	0 1 2 3 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
3.	Personalentwicklung steht grundsätzlich allen Mitarbeitenden offen.	2 1 0 1 2 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Personalentwicklung ist nur für «Schlüsselmitarbeitende» vorgesehen, z.B. Führungskräfte und Spezialisten.	0 1 2 3 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
4.	Personalentwicklung verstehen wir als Bündel von Massnahmen, das die Anforderungen des Unternehmens an die Mitarbeitenden, Mitarbeitendengruppen und Organisationseinheiten und deren Fähigkeiten, Fertigkeiten und Motivation in Einklang bringt, und zwar mittel- und langfristig.	2 1 0 1 2 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Personalentwicklung verstehen wir als Einzelmassnahmen, die ad-hoc ergriffen werden, wenn aufgrund von ökonomischen Gegebenheiten ein Bedarf vorhanden ist.	0 1 2 3 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
5.	Wir sehen PE als Prozess und setzen vor allem auf langfristige PE-Projekte.	2 1 0 1 2 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Wir achten auf raschen sicht- und messbaren Nutzen und setzen auf kurze, schnelle PE-Aktivitäten, wie z.B. Tagesseminare.	0 1 2 3 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
6.	Die Ziele und Konzepte der PE sind von den Entscheidungsträgern verbindlich abgestützt, strategisch richtig positioniert.	2 1 0 1 2 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Die Ziele und Konzepte der PE werden von Entscheidungsträgern im Alleingang festgelegt und wechseln immer wieder.	0 1 2 3 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
7.	Wir nehmen die Führungskräfte in die Pflicht, die Entwicklung ihrer Mitarbeitenden aktiv zu fördern, und sie bieten ihnen dazu die nötige Unterstützung.	2 1 0 1 2 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Wir überlassen es den einzelnen Linienverantwortlichen, was sie bezüglich PE tun und lassen.	0 1 2 3 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

		So ist es		So wichtig ist eine Veränderung für mich / uns
8.	Wir haben eine angemessene Organisation der PE in unserem Unternehmen. Zuständigkeiten, Entscheidungskompetenzen und Ressourcen bezüglich der Personalentwicklung sind klar festgelegt.	2 1 0 1 2 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Die Personalentwicklung ist in unserem Unternehmen nur informell organisiert.	0 1 2 3 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
9.	In unserem Betrieb gibt es eine lernförderliche Kultur, die dazu ermuntert Neues zu lernen, Altes in Frage zu stellen, Erfahrungen auszutauschen usw.	2 1 0 1 2 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	In unserer Firma setzen wir auf Bewährtes und verbindliche Vorgaben.	0 1 2 3 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
10.	Die Mitarbeitenden kennen die PE-Strategie und sind mit der operativen Umsetzung von PE-Massnahmen vertraut. Insbesondere ist allen Mitarbeitenden das Angebot an PE-Massnahmen bekannt.	2 1 0 1 2 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Unsere Mitarbeitenden wissen kaum über die Personalentwicklung in unserem Unternehmen Bescheid.	0 1 2 3 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
11.	PE-Projekte gestalten wir effizient, effektiv und transparent.	2 1 0 1 2 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Unsere PE-Projekte werden oft gar nicht umgesetzt oder bleiben in der Wirksamkeit und Nachhaltigkeit unter unseren Erwartungen.	0 1 2 3 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
12.	Wir verfügen über ein (verbindliches) Prozessmanagementkonzept, ein strukturiertes Vorgehen für die PE(-Massnahmen) – von der Bedarfskonstruktion bis zum Controlling. Wir sorgen für ein angemessenes Projektmanagement von PE-Massnahmen.	2 1 0 1 2 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Die operativen Prozesse der Personalentwicklung werden sehr «schlank» geplant und kaum gesteuert. Wir gestalten den Prozess des jeweiligen PE-Vorhabens individuell nach Gutdünken.	0 1 2 3 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
13.	Wir verfügen über ein geeignetes Instrumentarium, wie Moderations- und Gesprächsleitfäden, Formulare, das die Planung und Steuerung von PE-Vorhaben erleichtert.	2 1 0 1 2 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Es fehlen geeignete Managementinstrumente. Wir erstellen benötigte Instrumente jeweils bei Bedarf.	0 1 2 3 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
14.	Die Mitarbeitenden sehen in Ihrer Firma einen Ort des Lernens.	2 1 0 1 2 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Mitarbeiter wehren sich gegen PE-Massnahmen und Möglichkeiten zum Lernen.	0 1 2 3 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
15.	Personalentwicklung besteht bei uns jeweils aus mehreren Einzelmassnahmen, die aufeinander abgestimmt sind.	2 1 0 1 2 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Personalentwicklung sind jeweils Einzelveranstaltungen ohne nachvollziehbaren Bezug zueinander.	0 1 2 3 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
16.	Wir erheben den aktuellen und zukünftigen Bedarf für PE systematisch und nutzen dazu geeignete Vorgehensweisen und Instrumente.	2 1 0 1 2 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Die Personalentwicklung in unserem Betrieb unterliegt oft eher zufälligen Entscheidungen.	0 1 2 3 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
17.	PE in unserem Betrieb umfasst mehr als die fachliche Weiterbildung. In der Personalentwicklung setzen wir schulische wie prozessbegleitende Fördermassnahmen ein, z.B. Coaching, Teamentwicklung, Intervention.	2 1 0 1 2 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Der Erwerb oder Erhalt von Fachkompetenz ist der massgebliche Grund für PE-Massnahmen. Entsprechend begrenzen wir unsere PE auf fachliche Weiterbildung in Form von internen und/oder externen Schulungen.	0 1 2 3 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
18.	Wir entwickeln Konzepte, die das Lernen am Arbeitsplatz fördern, und setzen diese um. Die Verknüpfung von Arbeit und Lernen steht dabei im Vordergrund.	2 1 0 1 2 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Bei uns wird Arbeiten und Lernen strikte getrennt.	0 1 2 3 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

		So ist es		So wichtig ist eine Veränderung für mich / uns
19.	Wir haben ein klares Konzept für die Auswahl von externen Anbietern, das den Ablauf des Rekrutierungsprozesses, die Auswahlkriterien und die Vertragsgestaltung beschreibt.	2 1 0 1 2 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Die Auswahl eines externen Anbieters erfolgt eher zufällig, z.B. auf Grund einer Empfehlung, persönlicher Bekanntschaft und weil «die Chemie stimmt».	0 1 2 3 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
20.	Fachpersonen (z.B. Trainer, Coaches), die für die einzelnen PE-Massnahmen benötigt werden, wählen wir sorgfältig aus. Wir sorgen für eine optimale Übereinstimmung von deren Profil (Kernkompetenzen, Spezialisierung) und den Anforderungen der jeweiligen PE-Massnahme.	2 1 0 1 2 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Wir arbeiten vor allem mit externen Fachpersonen zusammen, die wir kennen und mit denen wir schon gute Erfahrungen gemacht haben. Die optimale Übereinstimmung von deren Profil und den Erfordernissen der jeweiligen PE-Massnahme erachten wir als zweitrangig.	0 1 2 3 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
21.	Wir nutzen geeignete Massnahmen zur Transfersicherung von PE-Massnahmen. Überdies planen wir ausreichend Zeit (und allenfalls auch finanzielle Mittel) für die Nachbereitung einer Weiterbildungsmassnahme ein.	2 1 0 1 2 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Wir überlassen die Umsetzung nach einer Weiterbildungsmassnahme dem jeweiligen Mitarbeitenden in Eigenverantwortung.	0 1 2 3 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
22.	Wir werten PE-Projekte aus und die Ergebnisse führen zu konkreten Massnahmen.	2 1 0 1 2 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Wir verzichten auf eine Evaluation von PE-Projekten.	0 1 2 3 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

Der Fragebogen hat Ihnen erste Anhaltspunkte über die Schwächen, aber auch Stärken Ihrer Personalentwicklung gegeben. Davon ausgehend können Sie nun festlegen, welche Ziele Sie durch Personalentwicklung erreichen und wo Sie Optimierungen vornehmen wollen. Achten Sie darauf, dass Sie sich nicht zu viel vornehmen. Denn: Es kommt am Ende nicht darauf an, wie viel Sie sich vorgenommen haben, sondern darauf, was Sie erfolgreich umsetzen konnten.