

# Arbeitshilfe zur Strategieentwicklung

Strategie *Personalentwicklung*:

| Einflussfaktoren | Analyse Ist-Zustand | Hypothesenbildung: | Erkennen von zukünftigen Handlungsfeldern: | Formulierung von strategischen Zielen: | Ziel-priorisierung: | Maßnahmenableitung: |
|------------------|---------------------|--------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------|---------------------|---------------------|
|                  |                     |                    |                                            |                                        |                     |                     |
|                  |                     |                    |                                            |                                        |                     |                     |
|                  |                     |                    |                                            |                                        |                     |                     |

## Wie fülle ich die Tabelle konkret aus?

- ➔ Stets ausgerichtet an der Organisationsstrategie / Leitbild
- ➔ Gemeinsam/Abgestimmt mit weiteren Kolleg\*innen (Geschäftsführung, Führungskreis, Personalabteilung...)

Im Folgenden einige Anregungen für die Verschriftlichung:

### 1. Einflussfaktoren

- Welche übergeordneten Einflussfaktoren auf den Bereich der *Personalentwicklung* identifizieren wir? Welche Faktoren haben relevante Berührungspunkte zum Bereich *Personalentwicklung*? Notiere einen Faktor pro Zeile. Bedenke dabei sowohl interne Faktoren innerhalb deiner Organisation (personell, strukturell) und externe Faktoren.

### 2. Analyse Ist-Zustand: „Was ist der Rahmen, in dem wir uns bewegen?“

- Wie stellt sich die aktuelle Struktur des Faktors dar?
- Wie wird der Faktor aktuell von relevanten Akteur\*innen wahrgenommen?
- Welche Interessenslagen gibt es?
- Befindet sich der Faktor aktuell in einer Entwicklung/Veränderung (gesellschaftlich, strukturell, inhaltlich...)?

### 3. Hypothesenbildung: „Welche Hypothesen leiten wir aus der Analyse ab?“

- Von welchen zukünftigen Entwicklungen gehen wir aus?
- Welches Zukunftsszenario halten wir für wahrscheinlich?
- Mit welchen Auswirkungen auf relevante Akteur\*innen müssen wir rechnen?
- Mit welchen Auswirkungen auf Strukturen müssen wir rechnen?

### 4. Identifizieren von zukünftigen Handlungsfeldern:

- Aus welchen Hypothesen ergeben sich speziell für den Bereich *Personalentwicklung* Handlungsnotwendigkeiten? (Beantwortung mit Ja/Nein oder Stichwort)

### 5. Zielschärfung:

- Welche Ziele für *die Personalentwicklung* leiten sich aus den Handlungsfeldern ab?

Hinweis: Die Ziele sollten sich so weit wie möglich an den „SMART“-Kriterien orientieren (insb. spezifisch, anspruchsvoll und realistisch).

### 6. Zielpriorisierung

- Wie sind die Ziele zu priorisieren? (z.B. 1- dringend, 2-wichtig, 3-nice-to-have, oder Skalierung nach Wichtigkeit für Organisationsstrategie von 1-5)

### 7. Maßnahmenableitung:

- Welche konkreten Maßnahmen tragen zur Zielerreichung bei?

In weiteren Schritten Maßnahmendetailplanung: Welche Akteur\*innen sind für die Durchführung der Maßnahmen verantwortlich/relevant? Welche Ressourcen werden benötigt? Was muss wann und wie und von wem kommuniziert werden? Was sind die ersten Schritte?

# Arbeitshilfe zur Strategieentwicklung

Beispiel - Strategie *Personalentwicklung*:

| Einflussfaktoren                | Analyse Ist-Zustand                                                                                    | Hypothesenbildung:                                                                                           | Erkennen von zukünftigen Handlungsfeldern: | Formulierung von strategischen Zielen:                                                                       | Ziel-priorisierung: | Maßnahmenableitung:                                                                                                                          |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Interne Struktur-Transformation | Zuständigkeiten für einzelne Prozesse und Tätigkeiten an verschiedenen Stellen im Haus sind in Klärung | Mitarbeiter*innen brauchen Orientierung über Zuständigkeiten                                                 | Ja                                         | Allen Mitarbeiter*innen sind die Zuständigkeiten und die Angebote im Bereich der Personalentwicklung bekannt | 1                   | Workshop im Führungskreis                                                                                                                    |
|                                 | Es werden neue Besprechungsgremienformate getestet                                                     | Neue Besprechungsgremien verbessern den Informationsfluss und kollegialen Austausch                          | Ja                                         | Mitarbeiter*innen nutzen kollegialen Austausch effizient                                                     | 2                   | Veröffentlichung von Prozessbeschreibungen und aktualisiertem Organigramm im Intranet<br><br>Angebot eines Trainings zu Moderationstechniken |
|                                 | Fachteams organisieren sich stark selbstverantwortlich                                                 | Mitarbeiter*innen wenden zeitliche Ressourcen für organisatorische Aufgaben und Abstimmung untereinander auf | Ja                                         | Mitarbeiter*innen verfügen über Kompetenzen und Ressourcen zur Selbstorganisation                            | 1                   | Angebot unterstützender Klausurtag<br><br>Angebot von digitalen Tools zur Selbstorganisation mit begleitender Schulung                       |
|                                 |                                                                                                        |                                                                                                              |                                            |                                                                                                              |                     |                                                                                                                                              |
|                                 |                                                                                                        |                                                                                                              |                                            |                                                                                                              |                     |                                                                                                                                              |

# = SocialCampus|TransferHub

**Hinweis:** Dieses Arbeitsmaterial wurde im Rahmen des Projekts SocialCampus|TransferHub erstellt.

Das Projekt SocialCampus|TransferHub wird im Rahmen des Programms [rückenwind3 für Vielfalt, Wandel und Zukunftsfähigkeit in der Sozialwirtschaft](#) durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und die Europäische Union über den Europäischen Sozialfonds Plus (ESF Plus) gefördert.

Gefördert durch:



Bundesministerium  
für Arbeit und Soziales



Kofinanziert von der  
Europäischen Union