

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 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 Angebot von digitalen Tools zur Selbstorganisation mit begleitender Schulung