

**PERSONET-Abfrage „Personalentwicklung“ (Juli 2019)**

1. Welche Maßnahmen (Art und Umfang) ordnen Sie – neben Trainings und Schulungen – der Personalentwicklung zu?
2. Welcher Betreuungsschlüssel PE-Verantwortliche zu Anzahl Mitarbeitende (FTE) gilt in Ihrem Unternehmen?
3. Planen Sie PE-Budgets pro Kopf, per annum und/oder (reaktiv) bedarfsorientiert? Können Sie Summen nennen?

Unternehmen	Personalentwicklung (PE)
Unternehmen1	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Workshops, Coaching</li> <li>2. 1,3 Vollzeitkräfte für ca. 900 Mitarbeitende (MA)</li> <li>3. Vorbesprechung und entsprechende Budgetierung im Rahmen der jährlichen Personalplanung; Sonderbudgets für außerordentliche Erfordernisse; generell bedarfsorientiert</li> </ol>
Unternehmen2	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Workshops, Führungskräfteentwicklung</li> <li>2. 0,5 FTE für 420 MA (FTE)</li> <li>3. Aktuell keine Budgetplanung pro Kopf; bedarfsorientiert; Anfang des Jahres Abstimmung übergreifender PE-Maßnahmen mit Geschäftsleitung</li> </ol>
Unternehmen3	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Auch Bereiche Gesundheitsmanagement, Mitarbeiterbindungsprogramme, Potenzialanalysen inkl. Talent-Management; z. T. auch Personalmarketing (hier zwar Federführung Marketing, PE mit im Boot und Treiber spezifischer Aktionen)</li> <li>2. 1,0 FTE für 425 Vollzeit-MA; Bereich Ausbildung daher ausgegliedert</li> <li>3. Planung spezielle Seminare/Trainings bei Abteilungsleitungen (individuell pro Jahr); zentrales PE-Budget für zentral gesteuerte Trainings mit abteilungs- bzw. bereichsübergreifenden Zielgruppen (vgl. 1.; Planung pro Jahr)</li> </ol>
Unternehmen4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fallweise Betrachtung der PE-Themen</li> </ul>
Unternehmen5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• k. A.</li> </ul>
Unternehmen6	<ul style="list-style-type: none"> <li>• keine Aussage möglich</li> </ul>

Unternehmen	Personalentwicklung (PE)
Unternehmen7	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Coaching, Ausbildung, Change-Projekte, E-Learning (Erstellung eigener Inhalte, Verwaltung, Betreuung Learning Management System (LMS))</li> <li>2. 1,0 PE, 1,0 E-Learning für ca. 1.500 MA Deutschland und teilweise internationale Themen (weitere 2.100 MA); Unterstützung durch Personalreferenten/-innen und Ausbilder/-innen</li> <li>3. Planung durch einzelne Abteilungen einmal jährlich sowie nach Bedarf</li> </ol>
Unternehmen8	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Training on the Job, Karriere- und Laufbahnplanung; Schnittmengen zu Talentmanagement, Wissensmanagement (LMS/E-Learning)</li> <li>3. Per annum und Bereich auf Grundlage von Vorjahreswerten, sofern keine besonderen Einflüsse/Rahmenbedingungen</li> </ol>
Unternehmen9	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keine weiteren</li> <li>2. 1,75 FTE Personal(gesamt)verantwortliche (0,75 Leitung, 1,0 Sachbearbeitung) für ca. 200 FTE MA</li> <li>3. Nein</li> </ol>
Unternehmen10	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rückkehrgespräche im Anschluss, Transfergespräche nach drei Monaten (standardisierte Fragebögen, offene Fragestellungen); Einforderung durch Personalabteilung (HR)</li> <li>2. Abbildung innerhalb HR, aufgrund KMU-Stellung (ca. 145 MA) keine eigene Vollzeitstelle</li> <li>3. Abteilungsbezogen mit jährlicher Abfrage bei Vorgesetzten im Rahmen der Budgetierung (zumeist konkrete Schulungen und Preise); Zusammenführung in Qualifizierungsplan; Nachhalten in Quartalsgesprächen</li> </ol>
Unternehmen11	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Anleitung und Beratung durch Vorgesetzte; systematischer Arbeitsplatzwechsel; Übertragung von Sonderaufgaben und von mehr Verantwortung; Vorträge, Konferenzen, Fachmessen; Förderkreise, Erfahrungsaustauschgruppen; Lehrgänge (Techniker, Meister, ...) bzw. Studium; Einarbeitung neuer Mitarbeiter; etc.; grds. Zuordnung aller Maßnahmen mit Beitrag zur Befähigung der MA zur Erledigung der Aufgabe (Schließung von Anforderungslücken Ma-Profil zu Arbeitsplatzanforderungen; Entwicklung hin zu neuen/künftigen Aufgaben); Zuordnung nicht</li> </ol>

Unternehmen	Personalentwicklung (PE)
	<p>nach Art/Umfang der Maßnahme, sondern ausschließlich nach beschriebener Zielrichtung</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Abdeckung durch verschiedene MA, daher schwierige Nennung eines Schlüssels: Grds. PE (Deutschland) 1,0 zu ca. 600, inkl. Personalbetreuung 4,0 zu ca. 600, inkl. Führungskräfte (Bedarfsanalyse, Beurteilung) 45,0 zu ca. 600</li> <li>3. Jährliche Budgets pro Abteilung unter Betrachtung Gesamtunternehmen (größter Teil der PE-Kosten); gemäß situativen Umständen weitere PE-Kosten im laufenden Jahr; grobe Orientierung 1% der Personalkosten = PE-Kosten</li> </ol>
Unternehmen12	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Einarbeitungen, Hospitationen, Coaching, Teambuilding</li> <li>2. Kein vorgeschriebener Schlüssel, aktuell ca. 1,0 zu 500</li> <li>3. Bisher Budgetplanung gemäß Bedarf; zukünftig Durchschnittsbudget pro Kopf (ca. EUR 300 bis 500 pro MA, EUR 1.000 pro Führungskraft, exkl. Top-Management)</li> </ol>
Unternehmen13	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mitarbeiterjahresgespräche (Kompetenzentwicklung), Nachwuchsförderprogramm</li> <li>2. 1,0 für ca. 200 MA</li> <li>3. Per annum; Budgethöhe auf Basis der Vergangenheitswerte sowie einer Prognose (z.B. erwarteter erhöhter Schulungsbedarf aufgrund der unternehmensweiten Einführung eines neuen Tools); Planungsansatz: ca. EUR 300 pro Schultag (relativ günstiger Durchschnittswert aufgrund einer relativ hohen Anzahl an Inhouse-Schulungen)</li> </ol>
Unternehmen14	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sicher nicht vollständig, aber eventuell Orientierung: Organisation und Betreuung Trainee-, Onboarding-, Praktikantenbindungsprogramm; Führungskräfteentwicklung (diverse Maßnahmen); Entwicklung Arbeitgebermarke; Betreuung Hochschulkontakte</li> <li>2. 4,0 FTE für ca. 3.000 MA</li> <li>3. Pro Kopf für Trainings und Schulungen; weiterhin bedarfsorientiert für andere Maßnahmen</li> </ol>
Unternehmen15	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Internationale Entwicklungsprogramme für verschiedene Zielgruppe (12 bis 20 Monate, z.B. Trainees, Nachwuchsführungskräfte, Nachwuchsfachkräfte und Potentialträger für nächste Karrierestufe); Integrated Performance</li> </ol>

Unternehmen	Personalentwicklung (PE)
	<p>and Talent Management Process; Umfangreiches E-Learning-Angebot im Bereich Sozial/Führungskompetenz und Fachkompetenz; Erstberufsausbildung; Personal-Entwicklungs-Programm für MA in den Werken</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Schwierige Benennung und Bezifferung, da PE durch verschiedene HR-Bereiche (z. B. Akademie, HR KAM, Ausbildung, Werkschulungs- und Trainingsbeauftragte, regionale HR-Betreuung)</li> <li>3. Jährliches zentrales Akademie Budget für übergreifende PE Maßnahmen (z. B. E-Learning, offene Trainings, Entwicklungsprogramme usw.); Übernahme der Kosten durch Fachabteilungen, wenn über Standardprogramm hinaus weitere Weiterbildungsmaßnahmen für eigene MA</li> </ol>
Unternehmen16	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keine weiteren</li> <li>2. 2,0 für ca. 220 MA</li> <li>3. k. A., dieses Jahr erstmalige Planung</li> </ol>
Unternehmen17	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Weitere Bereiche möglich: Z. B. Fördergespräch, Nachfolgeplanung, Bildungsbedarfsplanung, Coaching, Mentoring, PE-Beratung, Eignungsdiagnostik, Führungs-Feedback, Azubi-Ausbildung, E-Learning, Praktika und Diplomarbeiten; insb. Azubi-Ausbildung mit breitem Raum (jährlich 90 neue Auszubildende und Verbundstudenten)</li> <li>2. Abteilung PE derzeit mit drei Gruppen mit insgesamt 45 MA und unterschiedlichen Aufgaben (Organisation, Berufsausbildung, MA- und Führungskräfteentwicklung); ca. 10.000 MA Gesamt-Unternehmen</li> <li>3. Kein PE-Budget, sondern bedarfsorientiertes Angebot gemäß jährlicher Entscheidung der Unternehmensleitung</li> </ol>
Unternehmen18	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Coachingmaßnahmen, Weiterbildung, Fortbildung, bereichsübergreifende Seminare (z. B. „Kommunikation“, Fremdsprachen, fachspezifische Seminare)</li> <li>2. 1,0 FTE für ca. 1.000 MA</li> <li>3. Für bereichsübergreifende Maßnahmen mit Planung und Organisation durch PE per annum; zusätzliche Budgetierung in jeder Abteilung für fachbezogene Maßnahmen (ebenfalls jährlich); bedarfsbezogen Möglichkeit zur unterjährigen Anpassung; insgesamt folgende Budgetplanungen: 2017 EUR 116.000, 2018: EUR 121.000, 2019 EUR 155.000</li> </ol>

Unternehmen	Personalentwicklung (PE)
Unternehmen19	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Programme für Nachwuchskräfte: Ausbildung, DH-Studium, Angebote für Studenten und Absolventen (Traineeprogramme); Nachwuchs- / Talentförderung; Digitales Lernen; Coaching- / Mentoring- / Patenprogramme; Kompetenzmanagement + Values (MA + FK); Potenzialdiagnostik; Feedbacksysteme (z. B. MA-Jahresgespräch, 360 Grad Feedback; Entwicklungsmaßnahmen/-programme (individuell und für bestimmte Zielgruppen); berufsbegleitende Weiterbildung; Nachfolgeplanung; Laufbahnplanung</li> <li>2. 1,88 FTE für ca. 1.570 MA (FTE)</li> <li>3. Bedarfsorientiert einmal pro Jahr in Planungsgesprächen zwischen Führungskräften und Controlling; keine unternehmensweiten Vorgaben für Pro-Kopf-Budgets</li> </ol>
Unternehmen20	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Auch Talentmanagement</li> <li>2. Keine Betreuungsschlüssel</li> <li>3. Pro Geschäftsbereich per annum</li> </ol>