

Fragen zur Erfassung von Motiven und Bedürfnissen hinsichtlich Personalentwicklung

Um sicherzustellen, dass Führungs- und Kaderfunktionen durch interne Mitarbeitende besetzt werden, welche in die Funktionen passen und diesen auch gewachsen sind, sollten die Motive und Bedürfnisse der in Frage kommenden Mitarbeitenden genau erfasst werden. Dadurch kann eine passgenaue Entwicklung der Nachfolger frühzeitig aufgegleist werden, wodurch negative Folgen wie z.B. falsche Erwartungen oder Überforderung der Personen vermieden werden können.

Die Erfassung der Entwicklungsziele kann im Rahmen der regelmässigen Mitarbeitendengespräche durch die vorgesetzten Personen erfolgen. Alternativ können die Motive und Bedürfnisse auch in ausserordentlichen Gesprächen erfragt werden.

Die nachfolgenden Fragen sind unterteilt in die Zielbereiche der (1) funktionsbezogenen Entwicklung, der (2) fähigkeitsbezogenen Entwicklung und der (3) persönlichen Entwicklung. Durch das Erfragen dieser drei Bereiche lässt sich ein ganzheitliches Bild der Motive und Bedürfnisse hinsichtlich der Entwicklung erstellt, womit die Entwicklungsplanung erleichtert und die Personen besser auf die Funktionen vorbereitet werden können. Je nach Bedarf können die Fragen als grobe Orientierung dienen; bei Bedarf lassen sie sich um verwaltungsspezifische Fragen ergänzen. Sofern es auf der Hand liegt, dass eine bestimmte Stelle frei wird und die befragte Person dafür vorgesehen ist, sollten die Fragen möglichst konkret gestellt werden.

Wichtig ist das Bewusstsein, dass durch das Stellen der Fragen auch Erwartungen geweckt werden können. Eine klare und verbindliche Kommunikation der Möglichkeiten und ein angemessenes Erwartungsmanagement sind daher sehr wichtig.

Mögliche Fragen zur Erfassung von Motiven und Bedürfnissen

Zielbereich	Mögliche Fragen
Funktionsbezogene Entwicklung: Aufstiegs- bzw. Karriereziele	<ul style="list-style-type: none"> • Welches sind Deine beruflichen Ziele in den nächsten 3-5 Jahren?
	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Berufsbilder innerhalb unserer Verwaltung würden Dich (langfristig) interessieren?
	<ul style="list-style-type: none"> • Hast Du eine bestimmte Funktion vor Augen, die Du gerne ausüben möchtest? Welche?
	<ul style="list-style-type: none"> • (Alternativ) Inwiefern interessierst Du Dich für die Funktion *(...)?
	<ul style="list-style-type: none"> • Kannst Du Dir langfristig vorstellen, eine Führungsfunktion zu übernehmen? Unter welchen Bedingungen?
	<ul style="list-style-type: none"> • (Alternativ) Könntest Du Dir vorstellen, die Führungsstelle von *(...) zu übernehmen? Unter welchen Bedingungen?
Fähigkeitsbezogene Entwicklung: Fähigkeiten und (formale) Qualifikationen	<ul style="list-style-type: none"> • In welchen Bereichen würdest Du mehr Verantwortung übernehmen wollen? Inwiefern?
	<ul style="list-style-type: none"> • Über welche Entwicklungsmöglichkeiten hast Du Dir bereits Gedanken gemacht?
	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Themen interessieren Dich am meisten und (inwiefern) möchtest Du Dich künftig in diesen Themen weiterentwickeln?
	<ul style="list-style-type: none"> • Welches sind Deine Lieblingsaufgaben und inwiefern möchtest Du Dich darin weiterentwickeln?
	<ul style="list-style-type: none"> • Gibt es Aufgabenbereiche, mit denen Du dich mehr beschäftigen möchtest? Welche?
	<ul style="list-style-type: none"> • Gibt es Aufgabenbereiche, in denen Du noch Mühe hast und Dich weiterentwickeln möchtest? Welche und inwiefern?
	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Fähigkeiten oder Kompetenzen möchtest Du weiter ausbauen?
	<ul style="list-style-type: none"> • Gibt es Führungskompetenzen, an denen Du arbeiten möchtest?
	<ul style="list-style-type: none"> • Gibt es Weiterbildungen, für die Du Dich interessierst?
<ul style="list-style-type: none"> • (Alternativ) Interessierst Du Dich für die Weiterbildung *(...)? 	
Persönliche Entwicklung: Verhalten und Vereinbarkeit	<ul style="list-style-type: none"> • Was ist Dir neben der Arbeit wichtig?
	<ul style="list-style-type: none"> • Inwiefern ist dies mit den beruflichen Zielen kompatibel? Inwiefern weniger?
	<ul style="list-style-type: none"> • Gibt es zeitliche Verpflichtungen oder Wünsche, auf die Du langfristig nicht verzichten möchtest? Welche?
	<ul style="list-style-type: none"> • Hast Du Wünsche zur Gestaltung Deines Arbeitsalltags oder hinsichtlich mobil-flexiblem Arbeiten, auf die Du langfristig nicht verzichten möchtest? Welche?

* Ist, sofern möglich, weiter zu spezifizieren.