



## INSTRUMENT FÜR VORGESETZTE

Dieses Instrument wurde erarbeitet von:  
Dr. Martin Allespach, Stuttgart und Hermann Novak, Heidenheim

Ein Produkt aus dem Kooperationsprojekt Kompass, gefördert  
mit Mitteln des Wirtschaftsministeriums Baden-Württemberg aus Landesmitteln und  
Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF).

## VORWORT

Liebe Leserinnen und Leser,

Sie halten gerade ein Instrument in der Hand, das Ihnen bei der Analyse der Arbeits- und Lernsituation in Ihrer Abteilung oder Kostenstelle behilflich ist. Wir haben es kurz SALS<sup>FE</sup> genannt. SALS<sup>A</sup> heißt: **S**ubjektive **A**rbeits- und **L**ern-**S**ituations-**A**nalyse; FE steht für Fremdeinschätzung, nach dem die Beschäftigten mit SALS<sup>SE</sup> eine Selbsteinschätzung der Arbeits- und Lernsituation vornehmen.

Von Zeit zu Zeit ist es angebracht, inne zu halten und Bilanz zu ziehen. Mit diesem Instrument können Sie die Arbeits- und Lernbedingungen in Ihrem Verantwortungsbereich aus Ihrer ganz persönlichen Perspektive untersuchen. Daraus werden sich vermutlich einige Schlussfolgerungen für die Gestaltung der Arbeitsbedingungen, der Weiterbildungsplanung und somit für die Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter ergeben. Nach dem Sie SALS<sup>FE</sup> durchgearbeitet haben, ist Ihnen vielleicht klarer, wo die Abteilung oder Kostenstelle steht und wo Sie gerne diesen Bereich hin entwickeln wollen.

SALS<sup>FE</sup> ist ein Instrument für Sie als Vorgesetzten. Kombiniert mit SALS<sup>SE</sup> ist der Weg zu einem Dialog über die Arbeits- und Lernbedingungen geebnet.

SALS<sup>FE</sup> leitet sie durch folgende 11 Kapitel:

1. ARBEITSAUFGABEN
2. ENTSCHEIDUNGSMÖGLICHKEITEN
3. KONTAKTE UND UNTERSTÜTZUNG
4. SPIELRÄUME BEI DER ARBEIT
5. PERSÖNLICHE ENTWICKLUNGSMÖGLICHKEITEN
6. SINNVOLLE TÄTIGKEIT
7. SICHERUNG DER ARBEITS- UND LERNFÄHIGKEIT
8. FRAGEN ZUM BERUF
9. BERUFLICHE WEITERBILDUNG
10. LERNEN
11. KOMPETENZEN, DIE AUßERHALB DER ARBEIT ERWORBEN WURDEN

Jedes Kapitel umfasst 7 Fragen und zu jeder Frage gibt es 5 Möglichkeiten der Einschätzung. Am Ende der Selbstanalyse übertragen Sie dann die Antworten in ein Raster und erhalten dann Ihr persönliches Ergebnis.

Gemäß Tarifvertrag zur Qualifizierung in der Metall- und Elektroindustrie finden regelmäßig, mindestens jedoch einmal jährlich, Qualifizierungsgespräche zwischen Vorgesetztem und Mitarbeiter statt. Dabei wird gemeinsam festgelegt, ob und welchen Weiterbildungsbedarf es gibt. In dem Qualifizierungsgespräch können die Beschäftigten auch eigene Vorstellungen einbringen. SALS<sup>FE</sup> und SALS<sup>SE</sup> sind ideale Instrumente, um sich darüber klar zu werden und sich auf das Weiterbildungsgespräch vorzubereiten.

Wir wünschen Ihnen viele interessante Erkenntnisse.

Dr. Martin Allespach

Hermann Novak

## IHRE EINSCHÄTZUNG DER ARBEITS- UND LERNSITUATION

Nachfolgend können Sie das Situationsdiagramm für Ihre Abteilung oder Kostenstelle erstellen. Dazu finden Sie in den 11 Kapiteln jeweils eine Reihe von Aussagen zur Arbeits-, Berufs- und Lernsituation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Beurteilen Sie, ob die Aussagen für alle oder nur für eine bestimmte Anzahl von Beschäftigten in Ihrem Bereich zutreffen.

Beispiel:

ARBEITSAUFGABE	Punkte					Gesamtpunktzahl:
	0	25	50	75	100	
- Das was die Mitarbeiter/-innen tun, ist sehr abwechslungsreich und interessant.		Ⓜ				
Spaltensummen:						

*Trifft für ca. unter 10% der Mitarbeiter zu*  
*Trifft für ca. 10% bis 40% der Mitarbeiter zu*  
*Trifft teils – teils zu, d.h. für 40% bis 60%*  
*Trifft für ca. 60% bis 90% der Mitarbeiter zu*  
*Trifft für alle Mitarbeiter zu*

Denken Sie daran, dass es kein „richtig“ oder „falsch“ gibt. Vielmehr kommt es alleine auf Ihre Einschätzung an. Es geht für Sie darum, ein Bild über die Berufs- und Arbeitswelt zu erhalten, wie Sie sie empfinden und beurteilen.

**Bitte kreuzen Sie zunächst die Fragen aus allen 11 Kapiteln an und ermitteln nach jedem Kapitel die Punkte pro Spalte und die Gesamtpunktzahl. Sie bekommen dadurch schon einen ersten Überblick und Hinweis zu den möglichen Handlungs- und Veränderungsbedarfes in Ihrem Verantwortungsbereich.**

**Wie beurteilen Sie heute die Arbeit in Ihrer Abteilung/Kostenstelle?** Bitte kreuzen Sie an, für wie viel Prozent der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die jeweilige Aussage zutrifft:

**1. ARBEITSAUFGABEN**

- Das was die Mitarbeiter/-innen tun, ist sehr abwechslungsreich und interessant.
- Die Tätigkeiten wiederholen sich ständig.
- Die Beschäftigten führen am Arbeitsplatz/im Arbeitsfeld auch kleinere Wartungsarbeiten und/oder Reparaturen durch.
- Zum Aufgabengebiet der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gehören auch arbeitsvorbereitende Tätigkeiten (Arbeitsplanung und/oder Rüsten, etc.).
- Die Beschäftigten kontrollieren das Arbeitsergebnis in eigener Verantwortung.
- Wenn es Probleme bei der Ausführung der Arbeit gibt, können die Mitarbeiter/-innen ohne Rückfragen sofort korrigierend eingreifen (z. B. wenn die Produktqualität nicht gesichert werden kann).
- Es gehört zu den Aufgaben der Beschäftigten, bei Störungen die Ursachen zu suchen und Maßnahmen der Störungsvermeidung vorzuschlagen.

	Trifft für ca. <b>unter 10%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft für ca. <b>10% bis 40%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft teils – teils zu, d.h. für <b>40% bis 60%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft für ca. <b>60% bis 90%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft für <b>alle</b> Mitarbeiter zu
	Punkte				
0	25	50	75	100	
100	75	50	25	0	
0	25	50	75	100	
0	25	50	75	100	
0	25	50	75	100	
0	25	50	75	100	
0	25	50	75	100	
Spaltensummen:					Gesamtpunktzahl:

PLATZ FÜR EVENTUELLE SPONTANE GEDANKEN:

---



---



---



---

## 2. ENTSCHEIDUNGSMÖGLICHKEITEN

- In welcher *Reihenfolge* die Arbeitsaufträge abzu- arbeiten sind, können die Mitarbeiter eigenständig festlegen.
- Bei der *Ausführung* der Arbeit/Arbeitsaufgabe haben sich die Beschäftigten ganz genau an einen Arbeitsablaufplan zu halten.
- Ich informiere regelmäßig die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über alle wichtigen Entwicklungen und Veränderungen im Unternehmen.
- Vor wichtigen Entscheidungen frage ich die Beschäftigten nach ihrer Meinung, auch wenn damit nicht unmittelbar die Entscheidung beeinflusst werden kann.
- Die Erfahrungen, Ideen und der Sachverstand der Mitarbeiter/-innen werden bei der Verbesserung und/oder der Neuentwicklung von Produkten berücksichtigt.
- Die Beschäftigten können Vorschläge machen, z. B. vor Änderung von Arbeitsabläufen und/oder vor Anschaffung von Betriebsmitteln/Maschinen.
- Wenn Vorschläge zur Verbesserung der Arbeits- abläufe, der technischen Einrichtungen oder der Produkte etc. gemacht werden, dann werden diese ohne große Verzögerung umgesetzt.

	Trifft für ca. <b>unter 10%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft für ca. <b>10% bis 40%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft teils – teils zu, d.h. für <b>40% bis 60%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft für ca. <b>60% bis 90%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft für <b>alle</b> Mitarbeiter zu
	Punkte				
	0	25	50	75	100
	100	75	50	25	0
	0	25	50	75	100
	0	25	50	75	100
	0	25	50	75	100
	0	25	50	75	100
	0	25	50	75	100
	0	25	50	75	100
Spaltensummen:					
	Gesamtpunktzahl:				

PLATZ FÜR EVENTUELLE SPONTANE GEDANKEN:

---



---



---



---

### 3. KONTAKTE UND UNTERSTÜTZUNG

- Ich gebe als Vorgesetzter den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine ehrliche Rückmeldung über deren Arbeitsleistung und/oder Verhalten.
- Ein Kontakt zwischen den Beschäftigten während der Arbeit ist kaum möglich.
- Wissen und Erfahrungen tauschen die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen untereinander aus und nutzen es auch.
- Bei der Arbeit ist es erforderlich, dass sich die Mitarbeiter/-innen gegenseitig unterstützen.
- Die Zusammenarbeit mit meinen Kollegen/-innen sowie mit den Mitarbeitern/-innen aus anderen Produktionsabschnitten und/oder mit anderen Stellen innerhalb des Unternehmens ist erforderlich.
- Die Zusammenarbeit mit anderen Produktionsabschnitten und/oder mit anderen Stellen innerhalb des Unternehmens ist reibungslos.
- Wenn die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen an einem bestimmten Punkt nicht weiterkommen, stehe ich ihnen als Vorgesetzter immer beratend zur Seite.

	Trifft für ca. <b>unter 10%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft für ca. <b>10% bis 40%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft teils – teils zu, d.h. für <b>40% bis 60%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft für ca. <b>60% bis 90%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft für <b>alle</b> Mitarbeiter zu
	Punkte				
	0	25	50	75	100
	100	75	50	25	0
	0	25	50	75	100
	0	25	50	75	100
	0	25	50	75	100
	0	25	50	75	100
	0	25	50	75	100
Spaltensummen:					
	Gesamtpunktzahl:				

PLATZ FÜR EVENTUELLE SPONTANE GEDANKEN:

---



---



---



---

#### 4. SPIELRÄUME BEI DER ARBEIT

- Richtlinien und Standards regeln, wie die Arbeit auszuführen ist.
- Während der Arbeit gibt es keine Zeit für die Beschäftigten, um zielgerichtet und systematisch die Qualifikationen zu erweitern.
- Die Arbeit ist so anregend, dass sich die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen durch die Arbeitsausführung ständig weiterqualifizieren.
- Während der Arbeit gibt es Spielräume, um auch einmal Alternativen auszuprobieren können.
- Die Arbeit ist taktgebunden.
- Es gibt für die Beschäftigten keine Gelegenheit, darüber zu reden, was sie ärgert.
- Während der Arbeit gibt es kaum Möglichkeiten, auch einmal über private Dinge zu reden.

	Trifft für ca. <b>unter 10%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft für ca. <b>10% bis 40%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft teils – teils zu, d.h. für <b>40% bis 60%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft für ca. <b>60% bis 90%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft für <b>alle</b> Mitarbeiter zu
	Punkte				
100	75	50	25	0	
100	75	50	25	0	
0	25	50	75	100	
0	25	50	75	100	
100	75	50	25	0	
100	75	50	25	0	
100	75	50	25	0	
Spaltensummen:					Gesamtpunktzahl:

PLATZ FÜR EVENTUELLE SPONTANE GEDANKEN:

---



---



---



---

## 5. PERSÖNLICHE ENTWICKLUNGSMÖGLICHKEITEN

- Die Arbeit ist so anregend, dass die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen dabei auch ihre persönlichen Interessen und Ziele entfalten können.
- Im Unternehmen gibt es unterschiedliche Karriere- und Berufswege, die allen Beschäftigten offen stehen.
- Von Zeit zu Zeit stellen sich neue und herausfordernde Probleme, die die Mitarbeiter/-innen meist im Griff haben und die sie nicht überfordern.
- Die Arbeit bietet für die Beschäftigten die Möglichkeiten, immer wieder neue Erfahrungen zu sammeln und dazu zu lernen.
- Die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen können sich auf Grund der betrieblichen Rahmenbedingungen zur Zeit beruflich nicht weiterentwickeln.
- Ich kann Mitarbeiter/-innen gar nicht fördern, weil mir selbst Informationen über anstehende Veränderungen fehlen oder weil sie widersprüchlich sind.
- Ich habe schon einmal daran gedacht, die Mitarbeiter/-innen anders einzusetzen.

	Trifft für ca. <b>unter 10%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft für ca. <b>10% bis 40%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft teils – teils zu, d.h. für <b>40% bis 60%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft für ca. <b>60% bis 90%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft für <b>alle</b> Mitarbeiter zu
	Punkte				
	0	25	50	75	100
	0	25	50	75	100
	0	25	50	75	100
	0	25	50	75	100
	100	75	50	25	0
	100	75	50	25	0
	0	25	50	75	100
Spaltensummen:					Gesamtpunktzahl:

PLATZ FÜR EVENTUELLE SPONTANE GEDANKEN:

---



---



---



---

## 6. SINNVOLLE TÄTIGKEIT

- Bei uns kann jeder bzw. jede den persönlichen Anteil der eigenen Arbeit am Endprodukt sehen.
- Der Nutzen der Arbeit für den Kunden ist von jedem Mitarbeiter und jeder Mitarbeiterin erkennbar.
- Die Arbeit vermittelt den Beschäftigten das Gefühl, etwas Sinnvolles zu tun.
- So wie unser Betrieb öffentlich auftritt, kann sich jeder bzw. jede Beschäftigte identifizieren.
- Das Arbeits- und Betriebsklima empfinde ich eigentlich schon als unpersönlich.
- Es gibt Themen, die bei uns im Betrieb ausgeklammert bleiben, obwohl sie wichtig für mich und alle Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen sind.
- Die Beschäftigten sind deshalb zufrieden, weil für sie der gesamte Fertigungsprozess und die Arbeitsabläufe überschaubar sind.

	Trifft für ca. <b>unter 10%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft für ca. <b>10% bis 40%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft teils – teils zu, d.h. für <b>40% bis 60%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft für ca. <b>60% bis 90%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft für <b>alle</b> Mitarbeiter zu
	Punkte				
0	25	50	75	100	
0	25	50	75	100	
0	25	50	75	100	
0	25	50	75	100	
100	75	50	25	0	
100	75	50	25	0	
0	25	50	75	100	
Spaltensummen:					Gesamtpunktzahl:

PLATZ FÜR EVENTUELLE SPONTANE GEDANKEN:

---



---



---



---

## 7. SICHERUNG DER ARBEITS- UND LERNFÄHIGKEIT

- Die Arbeit nimmt die Mitarbeiter/-innen körperlich und/oder nervlich sehr mit. Sie wirken nach der Arbeit oft erschöpft und matt.
- Von Zeit zu Zeit stellen sich neue Probleme, die aber meinem Eindruck nach niemanden überfordern.
- Sofern Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Umgang mit Gefahrstoffen haben, ist sichergestellt, dass dies mit der notwendigen Sorgfalt erfolgt.
- Die physischen und psychischen Belastungen in unserem Arbeitsumfeld haben einen negativen Einfluss auf die Arbeitsleistungen.
- Dem Arbeits- und Gesundheitsschutz wird eine so hohe Aufmerksamkeit geschenkt, dass Arbeitsunfälle und Gesundheitsschädigungen kaum vorkommen.
- Die Arbeitstätigkeit unterfordert und langweilt die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.
- Es kommt hin und wieder vor, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter krank geschrieben werden, wobei die Ursachen dafür zum Teil arbeitsbedingt sind.

	Trifft für ca. <b>unter 10%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft für ca. <b>10% bis 40%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft teils – teils zu, d.h. für <b>40% bis 60%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft für ca. <b>60% bis 90%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft für <b>alle</b> Mitarbeiter zu
	Punkte				
100	75	50	25	0	
0	25	50	75	100	
0	25	50	75	100	
100	75	50	25	0	
0	25	50	75	100	
100	75	50	25	0	
100	75	50	25	0	
Spaltensummen:					Gesamtpunktzahl:

PLATZ FÜR EVENTUELLE SPONTANE GEDANKEN:

---



---



---



---

**Wie beurteilen Sie die beruflichen Kompetenzen der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen und die Möglichkeiten der beruflichen Weiterbildung?** Bitte kreuzen Sie an, für wie viel Prozent der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die jeweilige Aussage zutrifft:

**8. FRAGEN ZUM BERUF**

- Die Mitarbeiter/-innen können ihre Interessen und Neigungen gut in die Arbeit einbringen.
- Sie können ihr Wissen und Können gut einfließen lassen.
- Wenn ich die in der Aus- und Weiterbildung erworbenen Qualifikationen der Mitarbeiter/-innen mit den Anforderungen an den Arbeitsplätzen vergleiche, denke ich, dass sie richtig eingesetzt sind.
- Für die Tätigkeit, die sie ausführen, sind keine beruflichen Qualifikationen erforderlich.
- Die Beschäftigten konnten bisher mit den Entwicklungen in ihrem Beruf gut Schritt halten.
- Die Arbeit erfordert von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein hohes Maß an Erfahrung.
- Die Mitarbeiter/-innen haben Kompetenzen, die bei der Personalplanung jedoch nicht berücksichtigt werden.

	Trifft für ca. <b>unter 10%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft für ca. <b>10% bis 40%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft teils – teils zu, d.h. für <b>40% bis 60%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft für ca. <b>60% bis 90%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft für <b>alle</b> Mitarbeiter zu
	Punkte				
0	25	50	75	100	
0	25	50	75	100	
0	25	50	75	100	
100	75	50	25	0	
0	25	50	75	100	
0	25	50	75	100	
100	75	50	25	0	
Spaltensummen:					Gesamtpunktzahl:

PLATZ FÜR EVENTUELLE SPONTANE GEDANKEN:

---



---



---



---

## 9. BERUFLICHE WEITERBILDUNG

- In Weiterbildung sehen die Beschäftigten bei uns ein notwendiges Übel, um den veränderten Anforderungen gerecht zu werden. Wenn es geht, versuchen sie Weiterbildung zu vermeiden.
- Bei uns können sich alle rechtzeitig auf Veränderungen vorbereiten.
- Weiterbildung ist bei uns Voraussetzung, um betrieblich weiter zu kommen.
- Aktuelle Tätigkeitsanforderungen und die Qualifikation der Mitarbeiter/-innen stimmen im Moment überein.
- Das betriebliche Weiterbildungsangebot bezieht sich fast ausschließlich auf das Fachliche. Daneben gibt es aber weitere berufliche Anforderungen (z. B. planen, kontrollieren, betriebswirtschaftliche Grundkenntnisse etc.), die im Rahmen der Weiterbildung allerdings kaum Beachtung finden.
- Ungünstige Einflussfaktoren, wie Arbeitsdichte, Personalengpass, Schichtarbeit oder wie Teilzeit, Kinder, abgelegener Wohnort, erschweren den Mitarbeiter/-innen die Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen.
- Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen nehmen an Weiterbildungsmaßnahmen teil, weil sie sich für die Themen interessieren.

	Trifft für ca. unter 10% der Mitarbeiter zu	Trifft für ca. 10% bis 40% der Mitarbeiter zu	Trifft teils – teils zu, d.h. für 40% bis 60% der Mitarbeiter zu	Trifft für ca. 60% bis 90% der Mitarbeiter zu	Trifft für alle Mitarbeiter zu
	Punkte				
	100	75	50	25	0
	0	25	50	75	100
	0	25	50	75	100
	0	25	50	75	100
	100	75	50	25	0
	100	75	50	25	0
	0	25	50	75	100
Spaltensummen:					Gesamtpunktzahl:

PLATZ FÜR EVENTUELLE SPONTANE GEDANKEN:

---



---



---

## 10. LERNEN

- Während der Arbeit gibt es verschiedene Möglichkeiten, um dazu zu lernen.
- Die Beschäftigten erwerben in der Regel neue Fertigkeiten, indem sie andere beobachten und deren Kniffe und Vorgehensweisen kopieren.
- Bei der betrieblichen Weiterbildungsplanung werden die Wünsche der Beschäftigten berücksichtigt.
- Unser Weiterbildungsangebot trifft die Interessen und Bedürfnisse der Mitarbeiter/-innen.
- Es gibt Beschäftigte bei uns, die sich mit dem Lernen schwer tun.
- In der betrieblichen Weiterbildung wird zu wenig auf die individuellen Voraussetzungen Rücksicht genommen.
- Das Lernen im Betrieb wird, was die Inhalte und die Lernmethoden betrifft, fast ausschließlich durch mich als Vorgesetzten bzw. durch die Lehrer, Dozenten, Trainer bestimmt.

	Trifft für ca. unter 10% der Mitarbeiter zu	Trifft für ca. 10% bis 40% der Mitarbeiter zu	Trifft teils – teils zu, d.h. für 40% bis 60%	Trifft für ca. 60% bis 90% der Mitarbeiter zu	Trifft für alle Mitarbeiter zu
	Punkte				
	0	25	50	75	100
	0	25	50	75	100
	0	25	50	75	100
	0	25	50	75	100
	100	75	50	25	0
	100	75	50	25	0
	100	75	50	25	0
Spaltensummen:					Gesamtpunktzahl:

PLATZ FÜR EVENTUELLE SPONTANE GEDANKEN:

---



---



---



---

**11. KOMPETENZEN, DIE AUSSERHALB DER ARBEIT ERWORBEN WURDEN**

- Das außerhalb des Unternehmens privat erworbene Wissen und Können der Mitarbeiter/-innen ist mir bekannt.
- Das außerhalb des Unternehmens privat erworbene Wissen und Können setzen sie auch in der Arbeit ein.
- Die in der Freizeit (z. B. in Vereinen und Verbänden) erworbenen Qualifikationen und Kompetenzen (leiten von Gruppen, organisieren, Probleme lösen, Tüfteln etc.) nutzen wir im Betrieb nicht oder kaum.
- Mir ist bekannt, wie sich Mitarbeiter/-innen in der Freizeit beruflich weiterbilden (z. B. lesen von Fachliteratur, Besuch von Kursen, Seminaren und Messen).
- Mir ist bekannt, wie sich die Mitarbeiter/-innen in der Freizeit allgemein weiter bilden (z. B. erlernen von Sprachen).
- Die Beschäftigten verfügen aus ihrem familiären/privaten Umfeld über Kompetenzen (z. B. Kindererziehung, Hausbau), die im Betrieb für die Personal- und Bildungsplanung bisher keinen Stellenwert hatten.
- Die außerhalb der Arbeit erworbenen Kompetenzen würden aus meiner Sicht eine gute Basis für neue berufliche Perspektiven darstellen.

	Trifft für ca. <b>unter 10%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft für ca. <b>10% bis 40%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft teils – teils zu, d.h. für <b>40% bis 60%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft für ca. <b>60% bis 90%</b> der Mitarbeiter zu	Trifft für <b>alle</b> Mitarbeiter zu
	Punkte				
0	25	50	75	100	
0	25	50	75	100	
100	75	50	25	0	
0	25	50	75	100	
0	25	50	75	100	
100	75	50	25	0	
0	25	50	75	100	
Spaltensummen:					Gesamtpunktzahl:

PLATZ FÜR EVENTUELLE SPONTANE GEDANKEN:

---



---



---



---

## AUSWERTUNG: DAS IST IHR ERGEBNIS

Übernehmen Sie jetzt die ermittelte Gesamtpunktezahl pro Bewertungsbereich und tragen diese in die folgende Tabelle ein.

BEWERTUNGSBEREICH	PUNKTE		
	1 BIS MAX. 249	250 BIS MAX. 499	500 BIS MAX. 700
ARBEITSHANDLUNG			
ENTSCHEIDUNGSMÖGLICHKEITEN			
KONTAKTE UND UNTERSTÜTZUNG			
SPIELRÄUME BEI DER ARBEIT			
PERSÖNLICHE ENTWICKLUNGSMÖGLICHKEITEN			
SINNVOLLE TÄTIGKEIT			
SICHERUNG DER ARBEITS- UND LERNFÄHIGKEIT			
FRAGEN ZUM BERUF			
FRAGEN ZUR BERUFLICHE WEITERBILDUNG			
LERNEN			
KOMPETENZEN, DIE AUSSERHALB DER ARBEIT ERWORBEN WURDEN			



In jenen Bereichen, in denen weniger als 249 Punkte erreicht wurden, besteht akuter Handlungsbedarf.	In jenen Bereichen, in denen weniger als 449 Punkte erreicht wurden, sollten Sie unbedingt prüfen, welche Aspekte dieses Ergebnis beeinflusst haben.	Wirklich alles im grünen Bereich? Denken Sie daran, je näher Sie an der 500er Punkte-Marke liegen, besteht die Gefahr des Abrutschens.
--	--	--

**Nun schauen Sie sich Ihre persönliche Situationseinschätzung zu Ihrer Abteilung oder Kostenstelle nochmals etwas genauer an.**

**Welche Konsequenzen würden Sie schlussfolgern (Tabelle folgende Seiten)?**

Bereich	Was ich anlässlich der Situationseinschätzung in meinem Bereich verändern bzw. worauf ich ein besonderes Augenmerk legen sollte:	Für die Weiterbildung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter habe ich nach meiner Situationseinschätzung folgende Ideen:
<b>1. ARBEITSHANDLUNG</b>		
<b>2. ENTSCHEIDUNGSMÖGLICHKEITEN</b>		
<b>3. KONTAKTE UND UNTERSTÜTZUNG</b>		
<b>4. SPIELRÄUME BEI DER ARBEIT</b>		
<b>5. PERSÖNLICHE ENTWICKLUNGSMÖGLICHKEITEN</b>		
<b>6. SINNVOLLE TÄTIGKEIT</b>		

Bereich	Was ich anlässlich der Situationseinschätzung in meinem Bereich verändern bzw. worauf ich ein besonderes Augenmerk legen sollte:	Für die Weiterbildung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter habe ich nach meiner Situationseinschätzung folgende Ideen:
<b>7.</b> SICHERUNG DER ARBEITS- UND LERNFÄHIGKEIT		
<b>8.</b> FRAGEN ZUM BERUF		
<b>9.</b> FRAGEN ZUR BERUFLICHEN WEITERBILDUNG		
<b>10.</b> LERNEN		
<b>11.</b> KOMPETENZEN, DIE AUßERHALB DER ARBEIT ERWORBEN WURDEN		

Auf welche Qualifikationen kommt es derzeit in Ihrer Abteilung bzw. Kostenstelle an? Listen Sie die Qualifikationen detailliert auf und treffen Sie die Entscheidung, welche der Qualifikationen eine Basisqualifikation ist, die von allen beherrscht werden muss und welche eine Spezialqualifikation ist, die jeweils nur für einige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine Rolle spielen.

Art der Qualifikation	Bedeutsamkeit der Qualifikation <b>(bitte ankreuzen)</b>		Wie viele Beschäftigte verfügen aktuell über diese Qualifikationen? <b>(in%)</b>		Wie viele Beschäftigte sollten jeweils über diese Qualifikationen verfügen? <b>(in%)</b>	
	Basis-qualifikation	Spezial-qualifikation	Basis-qualifikation	Spezial-qualifikation	Basis-qualifikation	Spezial-qualifikation

Fachliche Qualifikationen


Methodische Qualifikationen


Soziale Qualifikationen


Wenn Sie jetzt einen Blick in die nahe Zukunft werfen, auf welchem Gebiet wird sich etwas verändern?

	ja	nein	ist mir derzeit nicht bekannt
Einsatz neuer Technologien			
Einsatz neuer Verfahren			
Neue Formen der Arbeitsorganisation (z. B. Gruppenarbeit)			
Entwicklung und Produktion neuer Produkte			
Weiterentwicklung/Veränderung der vorhandenen Produkte			
Veränderung der Prozesse/Abläufe			

Welche Tätigkeiten/Hauptaufgaben verändern sich dadurch? Welche Folgen ergeben sich daraus für die Anforderungen?

Diese Tätigkeiten/Hauptaufgaben werden sich aus heutiger Sicht ergeben	Die neuen Anforderungen und Qualifikationen <b>(Bitte kennzeichnen Sie, ob es sich um eine Basis- oder um eine Spezialqualifikation handelt)</b>

