



INVESTORS IN PEOPLE

Der Investors in People Standard

Ein Überblick



Investors in People Standard

Prinzip	Indikator	Nachweis
Entwicklung von Strategien zur Leistungsverbesserung der Organisation Ein Investor in People entwickelt wirksame Strategien, um die Leistung der Organisation durch die MitarbeiterInnen zu verbessern.	1 Strategien zur Leistungsverbesserung der Organisation sind klar definiert und verstanden.	1 Die oberste Führungsebene stellt sicher, dass die Organisation eine klare Aufgabe und Vision hat, die durch eine Strategie zur Leistungsverbesserung unterstützt werden. 2 Die oberste Führungsebene stellt sicher, dass die Organisation einen Business Plan mit messbaren Leistungszielen hat. 3 Die oberste Führungsebene stellt eine konstruktive Zusammenarbeit mit der Personalvertretung (soweit vorhanden) sicher und bezieht diese bei der Entwicklung des Business Plans mit ein. 4 Führungskräfte können beschreiben, wie sie MitarbeiterInnen in die Entwicklung des Business Plans und in die Vereinbarung von Einzel- und Teamzielen einbeziehen. 5 Mitglieder der Personalvertretung können bestätigen, dass die oberste Führungsebene sicherstellt, dass es eine konstruktive Zusammenarbeit zwischen der Personalvertretung und ihnen gibt und dass sie bei der Entwicklung des Business Plans beigezogen werden. 6 MitarbeiterInnen können – entsprechend ihrer Funktion – die Organisations- und Teamziele schlüssig darlegen und können beschreiben, was von ihnen zur Entwicklung und Erreichung dieser Ziele erwartet wird.
	2 Lernen und Entwicklung sind geplant, um die Organisationsziele zu erreichen.	1 Die oberste Führungsebene kann die Lern- und Entwicklungsbedürfnisse der Organisation, die zur Erfüllung dieser Bedürfnisse vorhandenen Pläne und Ressourcen, die Zusammenhänge mit dem Erreichen spezifischer Ziele sowie die Evaluierung der Auswirkungen darlegen. 2 Führungskräfte können die Lern- und Entwicklungsbedürfnisse ihrer Teams und die geplanten Aktivitäten zur Erfüllung dieser Bedürfnisse, die Zusammenhänge mit dem Erreichen spezifischer Teamziele sowie die Evaluierung der Auswirkungen darlegen. 3 MitarbeiterInnen können ihre Beteiligung an der Identifizierung ihrer Lern- und Entwicklungsbedürfnisse und die geplanten Aktivitäten zur Erfüllung dieser Bedürfnisse beschreiben. 4 MitarbeiterInnen können beschreiben, welchen Nutzen sie selbst, ihr Team und die Organisation aus den Lern- und Entwicklungsaktivitäten ziehen sollen.
	3 Führungsstrategien sollen Chancengleichheit in der Entwicklung der MitarbeiterInnen fördern.	1 Die oberste Führungsebene kann vorhandene Strategien beschreiben, die alle MitarbeiterInnen ermutigen, Ideen zur Verbesserung der eigenen Leistung und der Leistung anderer beizutragen. 2 Die oberste Führungsebene nimmt die verschiedenen Bedürfnisse der MitarbeiterInnen wahr und kann vorhandene Strategien beschreiben, die angemessenen und fairen Zugriff auf benötigte Unterstützung sowie Chancengleichheit bezüglich der Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten zur persönlichen Leistungsverbesserung für alle MitarbeiterInnen sicherstellen. 3 Führungskräfte nehmen die verschiedenen Bedürfnisse der MitarbeiterInnen wahr und können beschreiben, wie sie angemessenen und fairen Zugriff auf benötigte Unterstützung sowie Chancengleichheit bezüglich Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten zur persönlichen Leistungsverbesserung für alle MitarbeiterInnen sicherstellen. 4 MitarbeiterInnen sind der Überzeugung, dass sich die Führungskräfte ehrlich verpflichtet fühlen, angemessenen und fairen Zugriff auf benötigte Unterstützung, sowie Chancengleichheit bezüglich der Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten zur persönlichen Leistungsverbesserung für alle MitarbeiterInnen sicherzustellen. 5 MitarbeiterInnen können Beispiele nennen, wie sie ermutigt wurden, Ideen zur Verbesserung der eigenen Leistung und der Leistung anderer beizutragen.
	4 Fähigkeiten der Führungskräfte zur effektiven Führung, Leitung und Entwicklung von MitarbeiterInnen sind klar definiert und verstanden.	1 Die oberste Führungsebene kann Wissen, Fähigkeiten und Verhalten, welche die Führungskräfte zur effektiven Führung, Leitung und Mitarbeiterentwicklung benötigen sowie Pläne zur Sicherstellung hierfür beschreiben. 2 Führungskräfte können Wissen, Fähigkeiten und Verhalten, welche sie zur effektiven Führung, Leitung und Mitarbeiterentwicklung benötigen, beschreiben. 3 MitarbeiterInnen können beschreiben, was ihre Führungskräfte tun sollten, um wirkungsvoll zu führen, zu leiten und ihre Entwicklung zu unterstützen.

Prinzip	Indikator	Nachweis
Massnahmen ergreifen, die die Leistung der Organisation verbessern Ein Investor in People ergreift wirkungsvolle Massnahmen, um die Leistung der Organisation durch die MitarbeiterInnen zu verbessern.	5 Führungskräfte sind effektiv im Führen, Leiten und Entwickeln von MitarbeiterInnen.	<ol style="list-style-type: none"> 1 Führungskräfte können darlegen, wie sie ihre MitarbeiterInnen effektiv führen, leiten und entwickeln. 2 Führungskräfte können anhand von Beispielen darlegen, wie sie ihren MitarbeiterInnen regelmässig und zum passenden Zeitpunkt konstruktives Feedback über deren Leistung geben. 3 MitarbeiterInnen können darlegen, wie ihre Führungskräfte sie wirkungsvoll führen, leiten und entwickeln. 4 MitarbeiterInnen können Beispiele nennen, wie sie von ihren Führungskräften regelmässig und zum geeigneten Zeitpunkt konstruktives Feedback über ihre Leistung erhalten.
	6 Beiträge der MitarbeiterInnen zur Organisation werden anerkannt und geschätzt.	<ol style="list-style-type: none"> 1 Führungskräfte können Beispiele nennen, wie sie Beiträge der einzelnen MitarbeiterInnen zur Organisation anerkennen und schätzen. 2 MitarbeiterInnen können beschreiben, was sie zur Organisation beitragen und wie sie die Leistung der Organisation positiv beeinflussen. 3 MitarbeiterInnen können beschreiben, wie ihr Beitrag zur Organisation anerkannt und geschätzt wird.
	7 MitarbeiterInnen werden ermutigt, unternehmerisch zu denken und Verantwortung zu übernehmen, indem sie in Entscheidungsprozesse einbezogen werden.	<ol style="list-style-type: none"> 1 Führungskräfte können beschreiben, wie sie unternehmerisches Denken und Verantwortung fördern, indem sie MitarbeiterInnen dazu ermutigen, sich individuell und durch die Personalvertretung (sofern vorhanden) an Entscheidungsprozessen zu beteiligen. 2 MitarbeiterInnen können beschreiben, wie sie ermutigt werden, sich entsprechend ihrer Funktion an Entscheidungsprozessen zu beteiligen, welche die Leistung der einzelnen MitarbeiterInnen, der Teams und der Organisation beeinflussen. 3 MitarbeiterInnen können beschreiben, wie sie ermutigt werden, entsprechend ihrer Funktion unternehmerisch zu denken und Verantwortung für Entscheidungen zu übernehmen, welche die Leistung der einzelnen MitarbeiterInnen, der Teams und der Organisation beeinflussen.
	8 MitarbeiterInnen lernen und entwickeln sich effektiv.	<ol style="list-style-type: none"> 1 Führungskräfte können beschreiben, wie sie den Lern- und Entwicklungsbedarf der MitarbeiterInnen abdecken. 2 MitarbeiterInnen können beschreiben, wie ihr Lern- und Entwicklungsbedarf abgedeckt wurde, was sie gelernt und wie sie das Erlernte in ihrer Funktion umgesetzt haben. 3 Neue MitarbeiterInnen und solche in neuen Funktionen können beschreiben, wie ihnen ihre Einführung geholfen hat, ihre Aufgaben effektiv zu erfüllen.

Prinzip	Indikator	Nachweis
Evaluierung der Auswirkungen auf die Leistung der Organisation Ein Investor in People kann die Auswirkungen seiner Investition in MitarbeiterInnen auf die Leistung der Organisation darlegen.	9 Investitionen in die MitarbeiterInnen verbessern die Leistung der Organisation.	<ol style="list-style-type: none"> 1 Die oberste Führungsebene kann die Gesamtinvestition der Organisation von Zeit, Geld und Ressourcen in Bezug auf Lernen und Entwicklung beschreiben. 2 Die oberste Führungsebene kann darlegen und falls angebracht quantifizieren, wie Lernen und Entwicklung zur Verbesserung der Leistung der Organisation beigetragen haben. 3 Die oberste Führungsebene kann beschreiben, wie die Evaluierung ihrer Investitionen in MitarbeiterInnen in die Strategieentwicklung zur Leistungsverbesserung der Organisation einfließt. 4 Führungskräfte können anhand von Beispielen darlegen, wie Lernen und Entwicklung zur Leistungsverbesserung ihres Teams und der Organisation beigetragen haben. 5 MitarbeiterInnen können Beispiele nennen, wie Lernen und Entwicklung ihre Leistung sowie die Leistung ihres Teams und der Organisation verbessert haben.
	10 Führung und Entwicklung der MitarbeiterInnen werden laufend methodisch verbessert.	<ol style="list-style-type: none"> 1 Die oberste Führungsebene kann Beispiele nennen, wie die Evaluierung ihrer Investition in MitarbeiterInnen zur Verbesserung der Strategien zur Mitarbeiterführung und -entwicklung beigetragen hat. 2 Führungskräfte können Beispiele nennen, wie sie ihre Mitarbeiterführung und -entwicklung verbessert haben. 3 MitarbeiterInnen können Beispiele nennen, wie die Organisation die Mitarbeiterführung und -entwicklung verbessert hat.

Glossar

Begriffe können unterschiedlich interpretiert werden. Dieses Glossar erläutert, wie die folgenden Begriffe in Zusammenhang mit dem Investors in People Standard verstanden werden.

Auswirkungen

Dies sind die erzielten Ergebnisse und der Einfluss, den diese auf die Leistung hatten.

Beitrag

Dies sind Ideen, Zeitaufwand und Anstrengungen, die die MitarbeiterInnen aufbringen, um eine Organisation bei deren Zielerreichung zu unterstützen.

Chancengleichheit

Dies bedeutet, dass alle gleich sind hinsichtlich ihres Werts, ihrer Rechte als Mensch und ihrer Bedürfnisse, mit Würde und Respekt behandelt zu werden, obwohl sie verschieden sind und wie Individuen behandelt werden müssen. Im Zusammenhang mit Lernen und Entwickeln bedeutet Chancengleichheit, Benachteiligungen – aufgrund von Hautfarbe, Geschlecht, Behinderung, Sexualität, Religion oder Glaube, Alter, Zivilstand oder anderer persönlicher Eigenarten – vorzubeugen oder zu beseitigen. Sie stellt sicher, dass alle Gruppen den ihnen angemessenen fairen Zugang zu Lernen und Entwicklungsmöglichkeiten haben.

Eigenverantwortung

Dies bezieht sich auf MitarbeiterInnen, die eine grössere Rolle spielen für den Erfolg einer Organisation, und die gewillt sind, eine Entscheidung zu ihrer eigenen Sache zu machen und die Verantwortung für deren Folgen zu übernehmen.

Evaluation

Dies bedeutet Überprüfung der Ergebnisse von Lern- und

Entwicklungsmassnahmen und Bestimmung, ob diese ihre Ziele erreicht haben und welche Auswirkungen sie auf die Leistung hatten.

Führungskompetenzen

Dies sind die Kenntnisse, Fertigkeiten und Verhaltensweisen, über die Mitglieder der Geschäftsleitung und Führungskräfte verfügen müssen.

Führungskraft

Dies sind alle, die für die Führung und Entwicklung von MitarbeiterInnen verantwortlich sind, auch Mitglieder der Geschäftsleitung.

Geschäftsleitung

Dies ist die oberste Führungsebene, die für die Strategieentwicklung und grosse Investitionsentscheidungen zuständig ist. Dies können Inhaber, die Direktion, Partner oder leitende Angestellte sein.

Konstruktive Beziehungen

Dies bezieht sich auf ein gutes Arbeitsklima zwischen Führungskräften und Personalvertretungen.

Konstruktives Feedback

Dies ist die Information, die einzelne MitarbeiterInnen bekommen, um ihre besonderen Stärken und ihren Verbesserungsbedarf in Bezug auf ihre Leistung zu verstehen.

Kontinuierlich

Dies bedeutet oft, aber mit Unterbrechungen.

Lernen und Entwicklung

Dies ist jede Massnahme, mit der Fertigkeiten, Kenntnisse und Verhaltensweisen entwickelt werden. Massnahmen reichen von internen oder externen Weiterbildungskursen bis zu informeller Ausbildung am Arbeitsplatz oder Coaching.

MitarbeiterInnen

Dies sind alle, die eine Organisation bei ihrer Zielerreichung unterstützten – unabhängig von ihrer Funktion, auch MitarbeiterInnen mit Teilzeitarbeitsvertrag oder befristetem Vertrag, Volontärkräfte und regelmässige Aushilfskräfte. Wenn sich ein Indikator auf „MitarbeiterInnen“ bezieht, so sind das alle in der Organisation (inkl. Führungskräfte und Mitglieder der Geschäftsleitung).

Personalvertreter oder -vertreterinnen

Dies bezieht sich eher auf offizielle Repräsentanten, als auf einfache Mitglieder einer Mitarbeitervertretung.

Personalvertretung

Dies sind Gruppen wie Gewerkschaften, Personalvereinigungen, Betriebskommissionen und andere Interessensvertretungen.

Organisation

Dies ist die organisatorische Einheit, die mit dem Investors in People Standard arbeitet. Diese kann gewinnorientiert oder nicht-gewinnorientiert sein, eine Wohltätigkeitsorganisation, ein Tochtergesellschaft oder eine Geschäftseinheit.

Personal

Dies ist die Gesamtheit aller Mitarbeitenden.

Quantifizieren

Dies bedeutet, die Ergebnisse von Lern- und Entwicklungsmassnahmen mit messbaren Grössen zu erklären.

Regelmässig

Die bedeutet mindestens einmal im Jahr, aber es könnte öfter sein. Die Organisation kann entscheiden, was angemessen ist.

Strategie

Dies ist die Art und Weise, in der eine Organisation ihre Vision erreichen will.

Business Plan

Dies ist ein Plan, der die Ziele der Organisation festhält. Dieser kann auch Strategieplan, Geschäftsplan oder Entwicklungsplan heissen.

Team

Dies ist eine kleine oder grosse Gruppe von MitarbeiterInnen, die zusammen ein gemeinsames Ziel erreichen wollen – zum Beispiel eine Projektgruppe, eine Abteilung oder ein Ressort. In kleinen Organisationen kann das Team aus der gesamten Organisation bestehen. Wenn sich ein Nachweis auf ein Team bezieht, ist also die ganze Organisation gemeint, da keine kleineren Teams existieren.

Vision

Sie beschreibt, wo eine Organisation in Zukunft stehen will, und was ihre MitarbeiterInnen und Kunden über sie sagen sollen.



INVESTORS IN PEOPLE



Für mehr Informationen:

SVEB

Schweizerischer Verband für Weiterbildung

Investors in People – Schweiz

Oerlikonerstrasse 38

8057 Zürich

T: +41 44 311 64 55

F: +41 44 311 64 59

www.investorsinpeople.ch