

Die Führungskraft als Personalentwickler

Ziel : Strategischer Ansatz der Personalentwicklung ist es, die Kompetenzen der Mitarbeiter auf die aktuellen und künftigen Anforderungen der Verwaltung vorzubereiten. In diesem Seminar lernen Führungskräfte, wie moderne Personalentwicklung aussieht und welche Rolle sie selbst spielen können und sollten.

Inhalt : Personalentwicklung lässt sich definieren als die gezielte Förderung und Entwicklung der Beschäftigten entsprechend den Notwendigkeiten des Arbeitgebers / Dienstherrn und unter Berücksichtigung der Qualifikationen und Bedürfnisse der Mitarbeiter. Personalentwicklung ist somit die gezielte Einwirkung auf gegenwärtige und künftige Mitarbeiter im Rahmen systematisch gestalteter Prozesse am Arbeitsplatz und außerhalb des Arbeitsplatzes. Das Seminar gliedert sich daher folgendermaßen :

- ☛ Integration neuer Mitarbeiter
- ☛ Das Mitarbeitergespräch als Jahresfördergespräch
- ☛ Potenzialbewertung
- ☛ Möglichkeiten der flexiblen Arbeitsgestaltung
- ☛ Coaching
- ☛ Mentoring
- ☛ Der Qualifizierungskompass

Methoden : Es wird eine breite Palette von Vermittlungstechniken eingesetzt : Theorievermittlung, praktische Übungen, Erfahrungsaustausch. Neben der Information wird Wert auf eine wirkungsvolle Aneignung der Seminarinhalte durch aktives Lernen gelegt. Umfangreiche Einzel- und Kleingruppenarbeit ermöglichen echte Lernfortschritte. Ausführliche Seminarunterlagen.

Zielgruppe : Vorgesetzte aller Ebenen.

Teilnehmer : maximal 14

Dauer : 2 Tage à 8 Stunden



Die Führungskraft als Personalentwickler



Seminarunterlagen

Inhaltsverzeichnis :

1.	Ausgangslage und Anforderungen an die Personalentwicklung.....	2
2.	Aufgaben der Führungskraft im Rahmen der Personalentwicklung.....	5
3.	Ausgewählte Bausteine der Personalentwicklung.....	8
3.1	Integration neuer Mitarbeiter.....	8
3.2	Das Mitarbeitergespräch als Jahresfördergespräch.....	14
3.3	Potenzialbewertung.....	18
3.4	Möglichkeiten der flexiblen Arbeitsgestaltung.....	20
3.4.1	Job Enrichment (Arbeitsbereicherung).....	20
3.4.2	Job Enlargement (Arbeitserweiterung).....	21
3.4.3	Job Rotation (Arbeitsplatzwechsel).....	21
3.5	Coaching.....	22
3.6	Mentoring.....	25
3.7	Der Qualifizierungskompass zur Ermittlung des Qualifizierungsbedarfs.....	33

1. Ausgangslage und Anforderungen an die Personalentwicklung

Gegen Ende der 80er Jahre befanden sich die öffentlichen Verwaltungen in Deutschland in einer Umbruchsituation. Ausgehend von den Kommunen, später auch bei Ländern und Bund, verfestigte sich die Einsicht, dass bei weiter anwachsenden Schulden politische Handlungsspielräume auf null reduziert und nachfolgende Generationen mit unverantwortlichen Hypotheken belastet würden. Gleichzeitig veränderte sich massiv die Haltung der Bürgerschaft gegenüber der Verwaltung. Der Zustand der Verwaltung und die Form, in der Serviceleistungen erbracht wurden, wurden nicht länger als „Naturereignis“ hingenommen, sondern Forderungen wurden in mehr oder weniger offensiver Form an die Behörden herangetragen, teilweise sogar eingeklagt.

Die Verwaltung ging schlecht vorbereitet in diese Zeit der Veränderung. Wie sollten jahrzehntealte Strukturen verändert und gleichzeitig Kosten gespart werden? Wie wollte man das Personal dahinbringen, sich stärker dem Gedanken des Bürgerservices zu öffnen? Dieser Umbruch der Verwaltung war – und ist teilweise heute noch – aus Sicht der Mitarbeiter gekennzeichnet durch eine Reihe ungeklärter Fragen und Zustandsbeschreibungen:

- Wir müssen selbst sehen, wie wir miteinander klarkommen. Von unseren Vorgesetzten erhalten wir keine Unterstützung.
- Mein Chef weiß doch überhaupt nicht, was hier so alles läuft.
- Wir erfahren doch hier ohnehin nur das Nötigste.
- Wenn wir nach zusätzlichem Personal fragen, dann heißt es, wir bekommen keine geeigneten Leute.
- Wenn wir zusätzliches Personal brauchen, fehlen entsprechende Planstellen und finanzielle Mittel.
- Seit bei uns vom Verwaltungsumbau die Rede ist, haben alle Kollegen Angst um ihren Arbeitsplatz.
- Bei uns werden Fachbereiche und Abteilungen neu strukturiert und zusammengewürfelt. Wie die Kollegen dann zurecht kommen, das interessiert keinen.

Personalentwicklung lässt sich definieren als die gezielte Förderung und Entwicklung der Beschäftigten entsprechend den Notwendigkeiten des Arbeitgebers / Dienstherrn und unter Berücksichtigung der Qualifikationen und Bedürfnisse der Mitarbeiter.

Personalentwicklung ist somit

- die gezielte Einwirkung
- auf gegenwärtige und künftige Mitarbeiter
- im Rahmen systematisch gestalteter Prozesse
- am Arbeitsplatz und außerhalb des Arbeitsplatzes.