



Fortbildung und Projekt „Zukunft Personalentwicklung“ Strategische Personalentwicklung in der Kinder- und Jugendhilfe

Projektbeschreibung/Projektziele

Das Weiterbildungsprojekt „Zukunft Personalentwicklung“, richtet sich an Führungskräfte in der Kinder- und Jugendhilfe, die aus gemeinnützigen Trägern der Sozialwirtschaft kommen. Ziel ist es, die Führungskräfte von Jugendhilfeeinrichtungen mit modernen Methoden der strategischen Personalentwicklung vertraut zu machen. Das Projekt wird wissenschaftlich begleitet und vom Europäischen Sozialfonds (ESF) gefördert. Zu den Themen dieser modular gegliederten Fortbildungsreihe gehören Aspekte wie „Management in einer lernenden Organisation“, „Kompetenzdiagnostik und –entwicklung“, sowie „Gewinnung und Bindung von Fachkräften“, um nur einige Aspekte zu nennen.

Ausgangssituation

Die Problemlagen der Familien, die die Zielgruppe von Maßnahmen der Jugendhilfe bilden, haben sich in den vergangenen Jahren dramatisch verschärft. Gleichzeitig sind die Anforderungen an die Mitarbeitenden im Arbeitsfeld Kinder- und Jugendhilfe deutlich komplexer geworden. Zum Einen werden die Grenzen der einzelnen Arbeitsfelder durchlässiger, das Arbeiten und Erarbeiten von und in komplexen Netzwerken ist gefragt, zum Anderen müssen sich die Mitarbeitenden mit Begriffen wie Wirkungsorientierung und selbstbewussteren „Kunden“ auseinandersetzen.

Hinzu kommt, dass in der nächsten Zeit in Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe mit einem Fachkräftemangel zu rechnen ist. So gehörten die Sozialberufe wie Pädagogen, Erzieher und Pfleger 2008 erstmals zu den Top-Fünf der nachgefragtesten Arbeitskräfte, sofort wären bundesweit 57.000 Stellen zu besetzen, wie das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung ermittelt hat. Umgerechnet auf alle Arbeitsbereiche geht eine McKinsey-Studie in 2020 von ca. zwei Millionen fehlender Arbeitskräfte in Deutschland aus (vgl. Sozialwirtschaft 6/2010).

Diese Zahlen zeigen die Notwendigkeit, die Personalarbeit in Einrichtungen der Jugendhilfe zukünftig strategischer auszurichten im Sinne eines proaktiven Vorgehens im Rahmen einer strategischen Personalentwicklung. Von daher ist es notwendig in Organisationen neue Strategien zu entwickeln, um den potentiellen Bewerbern und den Mitarbeitern ein attraktiver Arbeitgeber zu sein. Des Weiteren werden Faktoren wie das Anwerben von neuen Mitarbeitern, das Anwerben von Migranten und die Stärkung präventiver Elemente bei der bestehenden Belegschaft, um trotz der hohen Belastungen im Arbeitsfeld Jugendhilfe psychisch und physisch leistungsfähig zu bleiben, zu fördern und zu stärken sein.

Eine weitere zu bewältigende Herausforderung ist die zunehmende Individualisierung und Komplexität des Jugendhilfemarktes. Hier sind nicht mehr die Strukturen der Einrichtungen die Erfolgsgaranten, sondern die Fähigkeit der Mitarbeiter und hier besonders die der

Führungskräfte, flexibel in Netzwerken zu agieren und Problemlösungskompetenz zu generieren. Wenn dies im Rahmen einer partizipativen Organisationsstruktur umgesetzt wird, wird die zukunftsgerichtete Strategiebildung zum Lernprozess aller Mitarbeitenden.

Projektdurchführung/ Projektinhalte:

Das Fortbildungsdesign umfasst vier Module á vier Seminartage, in denen die Grundlagen strategischer Personalentwicklung im Arbeitsfeld Jugendhilfe erarbeitet werden, und richtet sich an Führungskräfte in der Kinder- und Jugendhilfe. Die wissenschaftliche Begleitung findet durch die Universität Bielefeld, Prof. Dr. Holger Ziegler statt. Jeweils einen Monat vor Beginn und jeweils einen Monat nach der Qualifizierungsmaßnahme werden Befragungen der teilnehmenden Führungskräfte und deren Mitarbeiter durchgeführt. Insgesamt werden die Fortbildungsmodule in drei Durchgängen á 20 Teilnehmende angeboten. Nach jedem Durchlauf der Module werden die neuen aus der Begleitforschung gewonnenen Erkenntnisse in die Neukonzeptionierung der Module fließen.

Folgende Themen werden in den einzelnen Modulen behandelt:

Modul 1: Grundlagen strategischer Personalentwicklung in der Jugendhilfe

- Einführung der Leitbegriffe der Fortbildungsreihe „Selbstwirksamkeit, Handlungskompetenz, Resilienz und Unternehmenskultur
- Einführung in die theoretischen Grundlagen der strategischen Personalentwicklung
- Reflektion der Ausgangslage der Teilnehmenden
- Rolle und Kompetenz der Führungskraft in der strategischen Personalentwicklung
- Managementmodelle
- Neue Steuerungsmodelle in der Jugendhilfe am Beispiel des New Public Managements, TQM und der Balanced Score Card
- Grundprinzipien der lernenden Organisation
- Exkurs Projektmanagement als Basis für die Einführung der eigenen Projekte im Rahmen der Qualifizierungsmaßnahme
- Stellenbeschreibungen und Reflektion von Prozess- Ablaufbeschreibungen

Modul 2: Instrumente zum Personalmanagement und der Organisationsdiagnostik

- Instrumente zur Ziel- und Strategieentwicklung
- Einführung in die Organisationstheorie und des Changemanagements
- Führen durch Mitarbeitergespräche
- Führen durch Zielvereinbarungsgespräche
- Anwendung von einzelnen Tools zur Organisationsdiagnostik (beispielsweise SPOT/SWAT- Analyse)
- Potential- und Entwicklungsanalyse von Mitarbeitende
- Bildungsbedarfsanalyse, Bildungsbedarfe erkennen und umsetzen
- Kompetenzmanagement (Wer hat welche Kompetenz in der Organisation?)
- Anpassen der Organisationsstrukturen an die Bedarfslagen der Klienten und Familien
- Reflektion der Projektarbeit am eigenen Projekt

Modul 3: Anwendung von Steuerungsmodellen in einer lernenden Organisation

- Theorie und Konzept der lernenden Organisation
- altergerechtes Lernen
- Anwendung von Balanced Score Card
- TQM als Steuerungsmodell in einer lernenden Organisation
- PDCA Kreislauf (Regelkreislauf für Organisationsentwicklungsprozesse)
- Evaluation von Maßnahmen zur Personalentwicklung
- Einsetzung geschlechtsspezifischer Ressourcen
- Diversity Management
- Vorstellung von einzelnen PE – Instrumenten:
 - Lernen am Arbeitsplatz
 - Lernen außerhalb des Arbeitsplatzes
 - Coaching
 - Jobrotation
 - Trainings- und Mentorensysteme
 - Zielgruppenanalyse z.B. ältere Mitarbeitende, Werbung von Fachkräften mit Migrationshintergrund
 - Einarbeitung neuer Mitarbeiter
 - Führen vom Kritikgesprächen
 - Moderation von Konflikten mit einzelnen Mitarbeiter
 - Konfliktmanagement
 - Exkurs Teamentwicklung und Teamentwicklungsphasen
 - Reflektion der Projektarbeit am eigenen Projekt

Modul 4: Einrichtungsattraktivität: Orientierung an den Mitarbeitenden

- Was macht Organisationen attraktiv?
- Theoretische Grundlagen der Motivations- und Kommunikationspsychologie
- Analyse der Attraktivität der eigenen Organisation/ Benchmarking mit vergleichbaren Organisationen
- Personalmarketing
- Anwerben von Fachkräfte
- Erstellen von Mitarbeiterprofile und Ausschreibungsprofile
- Arbeitsabläufe flexibel gestalten (Arbeitszeitkonten/ Lebensarbeitszeit, etc)
- Anreizsysteme
- Work-Life-Balance
- Vernetzen mit Ausbildungsinstitutionen (FH, Fachschulen, Universitäten)
- Familienfreundliches Unternehmen
- Vorstellen der Projekte

Methoden: Plenum, Kleingruppen, Mind Map, Video Reflexion, Zukunftswerkstatt, Systemische Analyse, Imaginationen, Selbstanalyse, Fragebögen, Manual, Projektarbeit, Einsatz von Audio-visuellen Medien

Als Transferleistung muss jeder Teilnehmende der Fortbildungsmaßnahme ein konkretes Projekt in seiner eigenen Einrichtung während des Weiterbildungszeitraums durchführen und implementieren. Für die Teilnahme an der Fortbildungsreihe müssen folgende Voraussetzungen erfüllt sein:

- Bescheinigung des Vorgesetzten, dass von Seiten der Einrichtung die Bereitschaft besteht die Fortbildungsmaßnahme zu unterstützen
- Leitungsverantwortung des Teilnehmenden besteht während der Fortbildungsmaßnahme
- Bereitschaft ein eigenes Projekt zu planen und zu implementieren
- Bereitschaft das eigene Projekt zu beschreiben und darzustellen
- Bestätigung, dass die wissenschaftliche Begleitforschung unterstützt wird
- Einbringung eines Lebenslaufs
- Bescheinigung über die Freistellungskosten durch die Einrichtung

Modul 1: Grundlagen strategischer Personalentwicklung in der Jugendhilfe
12.04.-15.04.2011
(Frank Plaßmeyer und Dietmar Kraul)

Modul 2: Instrumente zum Personalmanagement und der Organisationsdiagnostik
05.09.-08.09.2011
(Michael Germayer)

Modul 3: Anwendung von Steuerungsmodellen in einer lernenden Organisation
21.11.-24.11.2011
(Kristin Mandler und Claudia Salowski)

Modul 4: Einrichtungsattraktivität: Orientierung an den Mitarbeitenden
24.01.-27.01.2012
(Dr. Antje Krämer-Stürzl)

Seminarzeiten: Die Seminare beginnen jeweils am Anreisetag um 14.00 Uhr und enden am Abreisetag um 13.00 Uhr, an den anderen Tagen finden Arbeitseinheiten in der Zeit vom 09.00-12.30 Uhr und 14.00-18.00 Uhr statt, an einem der Seminartage findet eine zusätzliche Abendeinheit statt.

Kosten: Der Eigenanteil des vom ESF geförderten Projekts beträgt je Modul 100€. Werden alle Fragebögen der wissenschaftlichen Begleitforschung bearbeitet, werden 100€ zurück erstattet.

Die Module finden alle im VCH-Hotel „Haus Hainstein“, Am Hainstein 16 in 99817 Eisenach
Tel.: +49 (0) 3691 2420 statt.

Die ausgefüllten Teilnehmerunterlagen senden Sie bitte **bis spätestens 15.02.10** zurück an:

Projektkoordination
St. Elisabeth-Verein Marburg
Marco Schewe
Hermann-Jacobsohn-Weg 2
35039 Marburg

Sollten sich mehr Teilnehmer bewerben, als Plätze zur Verfügung stehen, entscheidet ein Losverfahren. Auf jeden Fall erhalten alle Bewerberinnen und Bewerber den vierteljährlich erscheinenden Newsletter und das am Ende erstellte Manual.

Für Rückfragen stehen Ihnen gerne Herr Dr. Björn Hagen in der EREV-Geschäftsstelle und der Projektkoordinator Marco Schewe unter 06421/ 180867 zur Verfügung.

Weitergehende Informationen finden Sie unter www.erev.de

Projektförderung: Das Projekt „Zukunft Personalentwicklung“ wird im Rahmen des Programms „rückenwind- Für die Beschäftigten in der Sozialwirtschaft“ vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales und aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF) gefördert.