



Newsletter „Zukunft Personalentwicklung in der Kinder und Jugendhilfe ZUPE“

2. Newsletter Ausgabe 2/2011

Der nächste Projektdurchlauf beginnt im Februar 2012- Sie können sich ab sofort bewerben

von Marco Schewe

Die Sozialwirtschaft ist nach dem Staat der größte Arbeitgeber in Deutschland. In der Ausgabe des „Sterns“ 08/2011 wird die Sozialwirtschaft als größte Branche der deutschen Volkswirtschaft mit insgesamt 2 Millionen Beschäftigten und einem Jahresumsatz von 115 Milliarden Euro bezeichnet.

Die meisten Mitarbeitenden in der Sozialwirtschaft arbeiten in der Altenhilfe, mit ca. 660.000 Mitarbeitenden (ambulant und stationär), gefolgt von der Jugendhilfe mit ca. 375.000 Beschäftigten.

Grundlegende Veränderungs- und Restrukturierungsprozesse stehen in den nächsten Jahren für die Einrichtungen in der Sozialwirtschaft an, um zukunftssicher zu werden und zu bleiben. Hier ist vor allem im Bereich der erzieherischen Angebote die Tatsache zu benennen, dass durch den Ausbau der Kindertagesstätten bis 2014 und durch die demographische Entwicklung, sich jetzt schon ein beginnender Fachkräftemangel in den Sozialberufen abzeichnet. Ein aktuelles Problem besteht heute schon darin, dass ein großer Teil der aktuellen Belegschaften über 45 Jahre alt und älter ist; bei Kindertageseinrichtungen in Ostdeutschland ist beispielsweise jede dritte Fachkraft älter als 50 Jahre, 71% aller Mitarbeitenden sind 40 Jahre und älter (vgl. AGJ, 2008).

Die Juni Ausgabe von KOMDAT (kommentierte Daten der Kinder- & Jugendhilfe) weist darauf hin, dass sich der Fachkräftebedarf für die Kinder- und Jugendhilfe bis zum Jahr 2025 auf ca. 333.000 neue

2. Newsletter „ZUPE“



Sehr geehrte Leserin, sehr geehrter Leser,

im zweiten Newsletter, den Sie hiermit in den Händen halten, erfahren Sie erste Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitforschung und den aktuellen Stand des Projektverlaufs.

Viel Spaß beim Lesen wünscht Ihnen

Marco Schewe

Herausgeber:

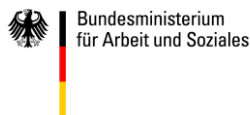
Evangelischer Erziehungsverband Hannover e.V. EREV

Flüggestr.21

30161 Hannover

E-Mail an die Redaktion:

m.schewe@elisabeth-verein.de



EUROPÄISCHE UNION



Newsletter „Zukunft Personalentwicklung in der Kinder und Jugendhilfe ZUPE“ 2. Newsletter Ausgabe 2/2011

Fachkräfte belaufen wird. Um diesen zu decken, wird die entscheidende Frage sein, ob es gelingen wird, ausreichend junge Menschen für die Ausbildungen in sozialen Berufen motivieren zu können. Hier wird mit von Bedeutung sein, ob die potentiellen Arbeitgeber in den Erziehungshilfen von den jungen zukünftigen Fachkräften als attraktive Arbeitgeber wahrgenommen werden. Daher müssen Strategien entwickelt werden, um die Attraktivität der helfenden Berufe herauszustellen und Personalentwicklungsmaßnahmen konzipiert werden, um die bestehenden Belegschaften in den Berufen zu halten.

Im Fokus des demographischen Wandels ist die Implementierung einer zukunftsgerichteten

Für den 2. Projektdurchlauf, beginnend im Februar 2012, können Sie sich in der Zeit vom 15.08.-15.11.2011 bewerben.

Den aktuellen Flyer finden Sie im Downloadcenter auf Seite 4

Personalentwicklung zu einer zentralen Aufgabe für die in den Erziehungshilfen und der Sozialwirtschaft tätigen Organisationen geworden.

Newsletter „Zukunft Personalentwicklung in der Kinder und Jugendhilfe ZUPE“

2. Newsletter Ausgabe 2/2011

Daher möchten wir mit dem Projekt „Zukunft Personalentwicklung-ZUPE“ einen Beitrag leisten, Einrichtungen in den Erziehungshilfen für das Thema strategische Personalentwicklung zu sensibilisieren und zu professionalisieren. Eine der Besonderheiten des Projektes besteht darin, dass nicht bestehende Konzepte aus der „Wirtschaft“ übernommen werden, sondern dass passgenaue Personalentwicklungskonzepte für die Erziehungshilfen entwickelt und implementiert werden. Dies wird zum einen durch die Referentinnen und Referenten sichergestellt, die alle über Feldkompetenz im Bereich der Sozialwirtschaft verfügen und zum anderen durch die wissenschaftliche Begleitforschung der Universität in Bielefeld, die evaluiert, ob die Maßnahmen in den Einrichtungen eine Wirkung erzielen. Diese gewonnenen Erkenntnisse werden reflektiert und in der Planung des folgenden Projektdurchlaufs mit berücksichtigt.

Der nächste Projektdurchlauf beginnt im Februar 2012- ab sofort ist es möglich sich bis zum 15.11.2011 um einen Seminarplatz zu bewerben. Ausdrücklich möchten wir an dieser Stelle auch kleinere Einrichtungen (< 150 Mitarbeitende) dazu ermuntern, sich auf die Seminarplätze zu bewerben, da gerade auch die kleineren Einrichtungen sehr von den Projektinhalten profitieren können.

Aus allen Bewerbenden werden gemäß der Richtlinien des Europäischen Sozialfonds (ESF) 20 Teilnehmende ausgelost- für kleinere Einrichtungen unter 150 Mitarbeitende stehen im nächsten Durchlauf 11 Plätze, für größere Einrichtungen 9 Plätze zur Verfügung.

Inhalt:

Der nächste Projektdurchlauf beginnt im Februar 2012- Sie können sich ab sofort bewerben

Überwiegend zufriedene Fachkräfte- aber kein unmittelbarer Einfluss formaler Managementkonzepte

Das erste Fortbildungsmodul des ersten Projektdurchlaufs mit dem Schwerpunktthema „Grundlagen der strategischen Personalentwicklung“ hat stattgefunden

Newsletter „Zukunft Personalentwicklung in der Kinder und Jugendhilfe ZUPE“ 2. Newsletter Ausgabe 2/2011

Überwiegend zufriedene Fachkräfte, aber kein unmittelbarer Einfluss formaler Managementkonzepte

von Simon Mohr, Universität Bielefeld

Seit Ende Mai liegen die Ergebnisse der ersten, im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitforschung des Projektes online durchgeführten Befragung vor. Insgesamt haben 20 Fortbildungsteilnehmer/innen sowie 524 Mitarbeiter/innen aus 20 Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe den Fragebogen ausgefüllt. Im Verhältnis zu der von den Fortbildungsteilnehmer/innen angegebenen Anzahl an Fachkräften, beträgt die Rücklaufquote damit 32%. An dieser Stelle möchten wir uns noch einmal ganz herzlich bei allen Beteiligten für ihr Engagement bedanken! Die Ergebnisse zeigen, dass die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen überwiegend zufrieden sind mit ihrer Einrichtung, ihrer/m Vorgesetzten sowie dem Arbeitsklima. 91% der Fachkräfte gaben an, sich in der Einrichtung wohl zu fühlen, 93% machten positive Aussagen zum Arbeitsklima und 85% sprachen ihrer/ihrer unmittelbar Vorgesetzten Führungskompetenzen zu. Mit der Sicherheit des Arbeitsplatzes sind 81% und mit den persönlichen Entfaltungsmöglichkeiten 86% der Mitarbeiter/innen zufrieden. Kritisch gesehen werden hingegen die Rahmenbedingungen für die pädagogische Leistungserbringung: 45% der Befragten finden, dass sie zu viele Fälle zu bearbeiten haben und 52%, dass sie unnötige Dinge tun müssen, obwohl es Wichtigeres zu tun gäbe.

Downloads

Den aktuellen Flyer für den nächsten Projekt-durchlauf finden Sie [hier](#)

Die ausführliche Projektbeschreibung finden Sie [hier](#)

Informationen zur Begleitforschung der Uni Bielefeld sind [hier](#) zu finden

Mehr zu den Referenten und den Referentinnen erfahren Sie [hier](#)

Newsletter „Zukunft Personalentwicklung in der Kinder und Jugendhilfe ZUPE“

2. Newsletter Ausgabe 2/2011

55% der Fachkräfte sind unzufrieden mit dem Gehalt, unter denjenigen mit FH- und Uniabschluss sind es 61%.

Ziel der Fortbildung ist, die Qualifikation von Führungskräften im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe, insbesondere die Vermittlung von und Hilfe bei der Implementierung moderner, aus dem privaten Sektor entlehnter Steuerungsmodelle. Es ist daher von besonderem Interesse, welche Managementinstrumente bereits vor Beginn der Fortbildung von den Einrichtungen eingesetzt werden und welchen Einfluss sie auf die Arbeitszufriedenheit haben.

Die an der Fortbildung teilnehmenden Einrichtungen verwenden vergleichsweise viele im privaten Sektor entwickelte Managementkonzepte: 16 von 20 Einrichtungen setzen das Modell „Führung durch Zielvereinbarung“ ein, sechs die Qualitätssicherung nach DIN-EN ISO 9000f, fünf „Total Quality Management“ bzw. das Konzept der „European Foundation for Quality Management“ und vier jeweils „Balanced Scorecard“ und das Konzept der „Lernenden Organisation“ (siehe Tabelle 1). Systematische Personalgespräche werden in 17 Einrichtungen geführt, das Instrument der variablen Bezahlung nur in einer Einrichtung eingesetzt. In der Regel werden unterschiedliche Managementkonzepte miteinander kombiniert.

Managementkonzept	FdZ	DIN	SE	TQM	LO	BSC
Führung durch Zielvereinbarung (FdZ)	16 (80%)	4	3	5	4	3
DIN-EN ISO 9000f	4	6 (30%)	2	2	1	1
Selbstevaluation (SE)	3	2	5 (25%)	0	2	2
EFQM/TQM	5	2	0	5 (25%)	0	1
Lernende Organisation (LO)	4	1	2	0	4 (20%)	1
Balanced Scorecard (BSC)	3	1	2	1	1	4 (20%)

Tabelle 1: Eingesetzte Managementmodelle und Kombinationen in den untersuchten Einrichtungen (n=20)



Newsletter „Zukunft Personalentwicklung in der Kinder und Jugendhilfe ZUPE“

2. Newsletter Ausgabe 2/2011

Zwischen den untersuchten Einrichtungen zeigen sich mehrere signifikante Unterschiede, so z.B. hinsichtlich der Arbeitszufriedenheit, der Einrichtungsbindung sowie der emotionalen und körperlichen Belastung der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen. Die Unterschiede lassen sich nicht unmittelbar auf den Einfluss formaler Managementkonzepte zurückführen. Dies weist darauf hin, dass Interventionen nur dann erfolgreich sein können, wenn sie an die jeweiligen organisationalen Relevanzkriterien anschlussfähig sind. Statt in einer lehrbuchartigen Einführung moderner Steuerungsinstrumente ist die Herausforderung der Führungskräfte darin zu sehen, die zu implementierenden Instrumente mit der jeweils einrichtungsspezifischen formalen Struktur, der Organisationskultur sowie den Anforderungen an die alltägliche Arbeit in Einklang zu bringen.

Weitergehende Befunde der Erhebung können in der nächsten Ausgabe der „Evangelischen Jugendhilfe“ nachgelesen werden, selbstverständlich werden Sie aber auch in den folgenden Newslettern über den Stand der Forschung informiert.

Begleitforschung

Die Begleitforschung wird von der Universität Bielefeld, von Herrn Prof. Dr. Holger Ziegler und Simon Mohr durchgeführt. Vor jedem Projektdurchlauf und 1,5 Jahr nach Beginn werden die Teilnehmenden und deren Mitarbeitenden online gestützt befragt. Ziel der wissenschaftlichen Begleitung des Weiterbildungsprojektes ist es, den Einfluss der Fortbildung auf die Strategien des Personalmanagements der betreffenden Einrichtungen und darüber vermittelt die Entwicklung der Einrichtungen in wesentlichen Dimensionen wie z. B. Arbeitszufriedenheit, Arbeitsklima und Leistungserbringung zu analysieren.

Newsletter „Zukunft Personalentwicklung in der Kinder und Jugendhilfe ZUPE“

2. Newsletter Ausgabe 2/2011

Das erste Fortbildungsmodul des ersten Projektdurchlaufs mit dem Schwerpunktthema „Grundlagen der strategischen Personalentwicklung“ hat stattgefunden

von Marco Schewe

Das erste Fortbildungsmodul fand vom 12.-15.04.2011 im Haus Hainstein in Eisenach zum Thema „Grundlagen der strategischen Personalentwicklung“ mit Frank Plaßmeyer und Dietmar Kraul als Referenten statt. Die ersten 20 Teilnehmerinnen und Teilnehmer waren zuvor gemäß den Richtlinien des Projektes aus den fast 60 Bewerberinnen und Bewerbern, die sich aus Einrichtungen aus dem ganzen Bundesgebiet angemeldet hatten, ausgelost worden. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer tragen in ihren Einrichtungen Verantwortung als Gruppen-, Bereichs-, und Geschäftsleiter oder sind als Personalreferenten tätig.

Schwerpunkte des ersten Moduls waren die Einführung in die Leitbegriffe der Fortbildungsreihe „Selbstwirksamkeit, Handlungskompetenz, Resilienz und Unternehmenskultur“, die Einführung in die theoretischen Grundlagen der strategischen Personalentwicklung, Management- und Steuerungsmodelle für Einrichtungen der Jugendhilfe, wie beispielsweise TQM und Balanced Score Card und die Reflektion der Rolle und der Kompetenz der Führungskraft in der strategischen Personalentwicklung.

Implementierung eigener Projekte

Die Implementierung eigener Projekte ist ein wesentlicher Bestandteil von „ZUPE“. Ziel ist es gelernte Fortbildungsinhalte in der eigenen Einrichtung zu implementieren und damit das Arbeiten mit Methoden aus der strategischen Personalentwicklung zu vertiefen. Der Mehrwert für die teilnehmenden Einrichtungen besteht u.a. in der Projektarbeit, da diese durch die teilnehmenden Referentinnen und Referenten und der Projektkoordination begleitet wird.

Newsletter „Zukunft Personalentwicklung in der Kinder und Jugendhilfe ZUPE“

2. Newsletter Ausgabe 2/2011

Als Gastreferent war Thomas Asche von Concert 21 einen Tag vor Ort und führte in die Themen Arbeitgebermarkenbildung und Kompetenzprofiling als strategisches Personalentwicklungsinstrument ein.

Um den Lehr-Lern-Erfolg und die Nachhaltigkeit der Maßnahme zu gewährleisten, verpflichtet sich jeder Teilnehmende am Projekt „ZUPE“ mit der Anmeldung, ein eigenes Projekt in seiner Einrichtung durchzuführen, welches am Ende des Projektdurchlaufs präsentiert werden wird. Am letzten Seminartag wurde über die Implementierung der eigenen Projekte informiert und mit Hilfe eines theoretischen Inputs das Thema „Projektmanagement“ vorbereitet. Projektthemen für die sich Teilnehmende entschieden haben sind u.a., die Durchführung einer Bildungsbedarfsanalyse, das Einführen von regelhaften Mitarbeitergesprächen oder das Erstellen einer Kompetenzdatenbank der bestehenden Belegschaft. Weitere Themen für die Projektarbeit sind strukturierte Interviewleitfäden für die Bewerbungsgespräche zu entwickeln und Kompetenzprofile für auszuscribende Stellen zu erarbeiten. Des Weiteren wurden kollegiale Tandems zwischen einzelnen Seminarteilnehmenden gebildet, um sich bei der Implementierung der eigenen Projekte verbindlich beraten zu können.

Am Ende des Moduls entstand von Seiten der Teilnehmenden der Wunsch eine Online-Plattform zu installieren, auf die sowohl die Referenten des Gesamtprojektes als auch die Teilnehmenden Zugriff haben, um außerhalb der

...

Mögliche Projektthemen sind (aus dem aktuellen Projektdurchlauf):

Durchführung einer Bildungsbedarfsanalyse

Einführung von jährlichen Mitarbeitergesprächen

Kompetenzprofiling für zukünftige Stellenausschreibung

Entwicklung eines Gesprächsleitfadens für Einstellungsgespräche für eine internationale KiTa

Kompetenzdatenbank der bestehenden Belegschaft



Newsletter „Zukunft Personalentwicklung in der Kinder und Jugendhilfe ZUPE“ 2. Newsletter Ausgabe 2/2011

stattfindenden Module in Kontakt bleiben zu können. Die Plattform dient insgesamt dazu, den „Lehr- Lern- Erfolg“ des Projektes zu vertiefen. So werden dort regelmäßig von der Projekt-koordination Arbeitshilfen und aktuelle Artikel eingestellt und die Seminarteilnehmenden haben die Möglichkeit Diskussionsforen zu bestimmten Themen zu eröffnen und dort diese zu diskutieren. Auch eine Chatfunktion ist verfügbar, um themenbezogen zwischen den einzelnen Modulen im Austausch zu bleiben. Diese Plattform ist seit Anfang Mai online.

Im nächsten Modul, das im September stattfindet, wird der Schwerpunkt auf dem Thema „Führen und Leiten in einer lernenden Organisation“ liegen.

Bewerbung für den

2. Durchgang „ZUPE“:

Für den 2. Projektdurchlauf, beginnend im Februar 2012, können Sie sich in der Zeit vom **15.08.-15.11.2011** bewerben.

Den aktuellen Flyer finden Sie im Downloadcenter.

Mehr und aktuelle Informationen finden Sie unter www.erev.de



Newsletter „Zukunft Personalentwicklung in der Kinder und Jugendhilfe ZUPE“

2. Newsletter Ausgabe 2/2011

Sämtliche Beiträge des Newsletters sind sorgfältig recherchiert. Dennoch ist eine Haftung ausgeschlossen.

*Copyright ©2011
EREV Hannover*

Herausgeber:

Evangelischer Erziehungsverband Hannover EREV
Flüggestr.21
30161 Hannover



Bundesministerium
für Arbeit und Soziales



Europäischer Sozialfonds
für Deutschland



EUROPÄISCHE UNION