



Newsletter „Zukunft Personalentwicklung in der Kinder und Jugendhilfe ZuPe“ 5.Newsletter Ausgabe 02/2012

EREV Projekt „Zukunft Personalentwicklung gestalten“ – Nominierung für den Personalmanagement Award 2012

von Marco Schewe

Das Projekt des Evangelischen Erziehungsverbandes „Zukunft Personalentwicklung – ZuPe“ ist für den Personalmanagement Award 2012 unter der Kategorie „Organisationen und Verbände“

Das Projekt „ZuPe“ findet in drei Durchläufen statt. Der erste Durchlauf wurde erfolgreich von allen Teilnehmenden abgeschlossen, der zweite Durchlauf hat begonnen. Für den dritten Durchlauf können Sie sich bis zum 31.08.12 bewerben. Die Unterlagen können Sie unter m.schewe@elisabeth-verein.de anfordern

nominiert worden.

Der Personalmanagement Award 2012 wird jährlich vom „Bundesverband der Personalmanager“ verliehen. Ziel ist es, herausragende Leistungen auf dem Gebiet des Human Resources Management zu einem jeweils ausgeschriebenen Themenschwerpunkt auszuzeichnen. Schwerpunkt der diesjährigen Ausschreibung ist das Thema „Diversity Management“.

5.Newsletter „ZUPE“



Sehr geehrte Leserin, sehr geehrter Leser,

stolz können wir im vorliegenden Newsletter über die Nominierung für den Personalmanagement Award 2012 berichten. Des Weiteren stellen wir Ihnen erste Forschungsergebnisse zum Themenkomplex „Personalentwicklungsgespräche vor“.

Marco Schewe

Herausgeber:

**Evangelischer Erziehungsverband e.V.
EREV
Flüggestr.21
30161 Hannover**

E-Mail an die Redaktion:

m.schewe@elisabeth-verein.de



Newsletter „Zukunft Personalentwicklung in der Kinder und Jugendhilfe ZuPe“ 5.Newsletter Ausgabe 02/2012

Das Fortbildungs- und Forschungsprojekt des EREV „Zukunft Personalentwicklung – ZuPe“ ist von der Jury, welche aus Vertretern aus der Wirtschaft, Medien, Politik und Wissenschaft besteht, auf die Shortlist der drei besten Projekte in der Kategorie „Organisation und Verbände“ nominiert worden.



Die Auszeichnung in der Kategorie Großunternehmen ging an die Allianz SE für ihr global ausgerichtetes Projekt „Growing Leadership of Women“. In der Kategorie kleine und mittelständische Unternehmen überzeugte die K & U Bäckerei GmbH mit dem generationenübergreifenden Projekt „Demografische Unternehmenspolitik - Die Senior-Ausbildung“. Der Arbeiterwohlfahrt Bezirksverband Niederrhein e.V. gewann den Award in der Kategorie Organisationen und Verbände für sein Konzept „Das Gold in den Köpfen – Nachwuchs fördern, Vielfalt stärken“.

Inhalt:

„ZuPe“- Nominierung für den Personalmanagement Award 2012 S. 1

Personalentwicklungsgespräche- erste Ergebnisse aus der Begleitforschung, S.3

„Kennzahlen oder Liebe“ – Einladung zur Fachtagung, S.3

Hinweis zum nächsten Projektdurchlauf,

S.8



Newsletter „Zukunft Personalentwicklung in der Kinder und Jugendhilfe ZuPe“ 5.Newsletter Ausgabe 02/2012

Personalentwicklungsgespräche in Einrichtungen der Erziehungshilfe – Reflektion der ersten Ergebnisse und Empfehlungen aus der ZuPe-Befragung

von Bertram Kasper und Marco Schewe

3
Im folgenden Artikel werden einige Aussagen aus der Befragung des Projektes „ZuPe“ dargestellt und interpretiert, an der bisher rund 40 verschiedene Einrichtungen teilgenommen haben. In insgesamt 30 der befragten Einrichtungen werden Mitarbeitergespräche geführt und als Instrument der Personalentwicklung eingesetzt. Generell, nämlich in 97 Prozent der Einrichtungen, die Mitarbeitergespräche führen, wird das Gespräch vom nächst höheren Vorgesetzten geführt, ein standardisiertes Verfahren, wie beispielsweise ein Leitfaden oder Dokumentationsbogen kommt in 63,4 Prozent der Fälle zum Einsatz, 36,6 Prozent der befragten Mitarbeitenden sagen, dass das Gespräch ohne ein standardisiertes Verfahren geführt wurde. Bei der eher allgemein gehaltenen Frage, ob im letzten Gespräch Ziele für den nächsten Zeitraum vereinbart wurden, stimmen 81,3 Prozent der Befragten zu (vgl. Abb1).

Problematischer wird das Thema, wenn die Werte betrachtet werden, die auf die Aussage „es wurden konkrete Maßnahmen zur Erreichung der vereinbarten Ziele bestimmt“, reflektiert werden. So geben 58,4 Prozent der Befragten an, dass diese Aussage gar oder eher nicht zu trifft. Dies bedeutet es wurde sich im Verlauf der Mitarbeitergespräche eventuell auf

Fachtag „Kennzahlen oder Liebe“ am 22.11.12 im „Haus der Kirche in Kassel“

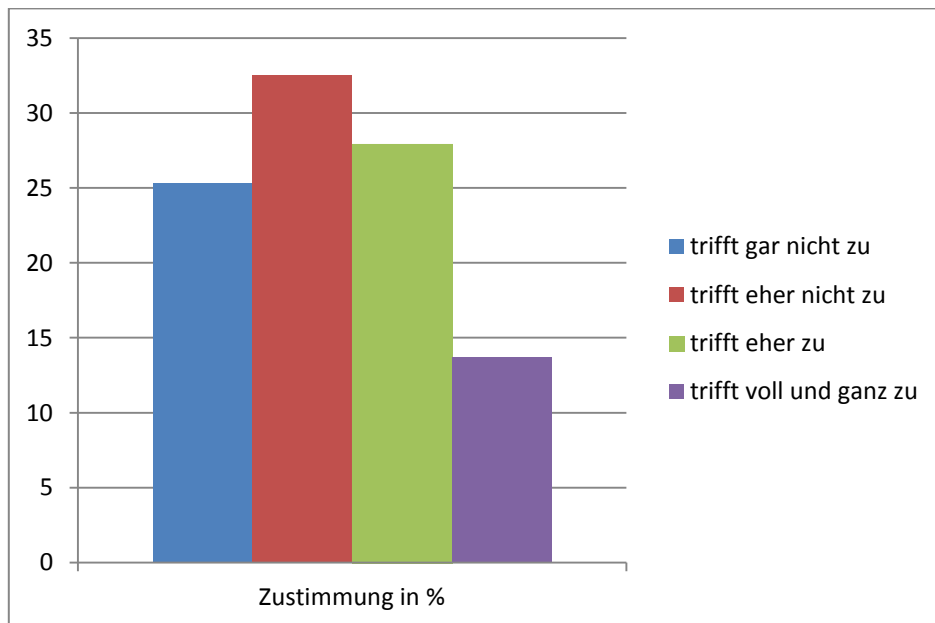
Am 22.11.12 findet in Kassel ein Fachtag zum Thema „Kennzahlen oder Liebe statt“. Auf dem Fachtag werden Prof. Dr. Holger Ziegler, Prof. Dr. Bernd Halfar und Prof. Dr. Stefan Sell über Managementmodelle in den Erziehungshilfen referieren und diese kontrovers diskutieren. Den ausführlichen Programmfolder können Sie unter m.schewe@elisabeth-verein ab sofort anfordern.

Newsletter „Zukunft Personalentwicklung in der Kinder und Jugendhilfe ZuPe“

5.Newsletter Ausgabe 02/2012

mögliche Ziele geeinigt, es wurden aber in über der Hälfte der Gespräche keine konkreten Maßnahmen zur Zielerreichung verabredet und bestimmt.

Abb. 1: Es wurden konkrete Maßnahmen zur Erreichung der vereinbarten Ziele bestimmt.



4

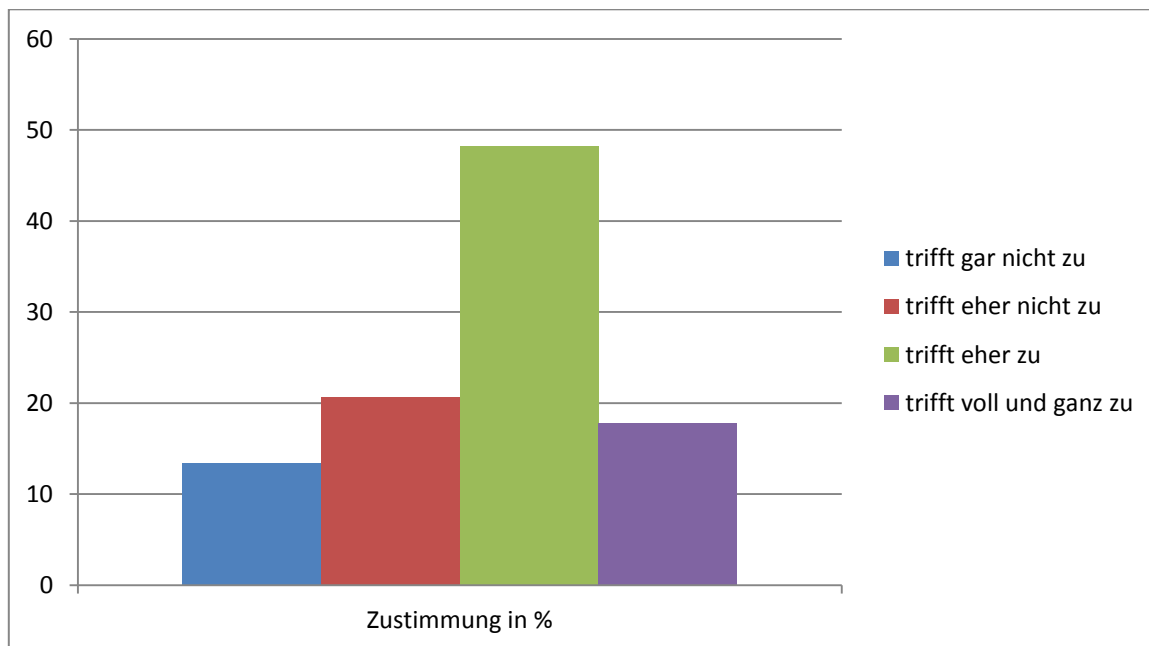
Bemerkenswerterweise geben trotzdem 66 Prozent der Befragten an, dass die in den Gesprächen vereinbarten Maßnahmen eher oder voll und ganz umgesetzt wurden. Auffällig ist hier, dass aber nur 17,8 Prozent der Befragten angeben, dass die besprochenen Maßnahmen voll und ganz umgesetzt werden. Hier scheint es Verbesserungsbedarf zu geben, und es sollte in Einrichtungen, die mit dem Instrument der

Newsletter „Zukunft Personalentwicklung in der Kinder und Jugendhilfe ZuPe“

5. Newsletter Ausgabe 02/2012

Mitarbeitergespräche arbeiten, reflektiert werden, ob es bei der Umsetzung der Ziele und Maßnahmen, die in Mitarbeitergesprächen vereinbart werden, Verbesserungsmöglichkeiten gibt. Wichtig scheint hier auch der Aspekt der Umsetzbarkeit von Maßnahmen und Zielen zu sein und ob sich die vereinbarten Maßnahmen von Unternehmens- und oder Organisationszielen ableiten lassen.

Abb.2: Die in den Gesprächen getroffenen Vereinbarungen oder ausgehandelten Maßnahmen wurden tatsächlich umgesetzt





Newsletter „Zukunft Personalentwicklung in der Kinder und Jugendhilfe ZuPe“ 5.Newsletter Ausgabe 02/2012

Betrachtet man die Korrelationen einzelner Teile der Befragung, lassen sich aus der Befragung einige für die Praxis interessante Aussagen aufstellen:

Werden Mitarbeitergespräche in Einrichtungen offiziell als Zielvereinbarungs- und/oder Feedbackgespräche konzeptualisiert, zeigt sich ein positiver Zusammenhang mit der Zufriedenheit mit den unmittelbaren Vorgesetzten, der in der Regel die Gespräche führt ($r=0,25$).

Viel entscheidender als die konzeptionellen Grundlagen der Gespräche, also die Angaben der Führungskräfte zum Thema „Mitarbeitergespräche“, sind die Empfindungen der Fachkräfte. Erstaunlich ist, dass die Angaben der Führungskräfte zur Konzeption der Gespräche und die Einschätzungen der Mitarbeitenden häufig nur gering miteinander korrelieren. So gibt es beispielsweise keinen Zusammenhang zwischen der Konzeption der PE-Gespräche als Personalentwicklungsgespräche und der Angabe der Mitarbeitenden, dass die berufliche Weiterentwicklung thematisiert wurde.

6

Betrachtet man die Aussagen der Mitarbeitenden, zeigen sich deutlich höhere Zusammenhänge zu anderen Dimensionen. Die Aussage der Mitarbeitenden, dazu ermutigt worden zu sein, ihren Vorgesetzten ein kritisches Feedback zu geben, korreliert hoch mit der Zufriedenheit mit den Vorgesetzten ($r=0,53$). Auch die Thematisierung der beruflichen Zukunft der Mitarbeitenden hat positive Auswirkungen auf die Zufriedenheit mit den Vorgesetzten ($r=0,3$) und steigert darüber hinaus die Zufriedenheit mit dem Weiterbildungsangebot der Einrichtung ($r=0,23$).

Das jährliche Führen von Mitarbeitergesprächen scheint nach der Auswertung der bisherigen Datenlage ein sinnvolles Personalentwicklungsinstrument für Einrichtungen der Erziehungshilfen zu sein. Dies kann aber seine volle Wirksamkeit nur entfalten, wenn die Zielvereinbarungen, die Thematisierung der beruflichen Weiterentwicklung, die Aushandlung von Maßnahmen zur Erreichung der Ziele und die Ermutigung der Mitarbeitenden zu einem kritischen Feedback Teile des Gesprächs sind und wenn vereinbarte Maßnahmen ernsthaft umgesetzt werden. Problematisch wird es auch dann, wenn das Gespräch mit anderen „Mitarbeitergesprächen“, wie beispielsweise Kritikgesprächen oder ähnlichem vermischt werden (vgl. Abb.3:)

Newsletter „Zukunft Personalentwicklung in der Kinder und Jugendhilfe ZuPe“

5.Newsletter Ausgabe 02/2012

Werden die Mitarbeitergespräche offiziell als Bewertungs- und Kritikgespräche konzeptualisiert, zeigen sich deutlich negative Zusammenhänge mit der Zufriedenheit mit dem Vorgesetzten (-0,14) sowie zur Zufriedenheit mit dem Weiterbildungsangebot der Einrichtung (-0,21).

Abb.3: Mitarbeitergespräche auf Einrichtungsebene

Mitarbeitergespräche sind...	N=12 Einrichtungen	Zustimmung aus N
auch Mitarbeiterjahresgespräche.	12	11
auch Bewertungs- und Kritikgespräche.	12	4
auch Feedbackgespräche für Vorgesetzte wie für Mitarbeiter/innen.	12	11
auch Zielvereinbarungsgespräche	12	6
auch Personalentwicklungsgespräche, in denen die berufliche Weiterentwicklung der Mitarbeiter/innen thematisiert werden	12	10
werden auf Wunsch eines Gesprächspartners nicht vollständig dokumentiert.	12	6

7

Den gesamten Artikel können Sie in der aktuellen EREV Schriftenreihe 02/2012 lesen, die soeben erschienen ist. Den Inhalt der Schriftenreihe können Sie [hier](#) einsehen. Das Heft können Sie unter www.erev.de im Menü „Publikationen“ bestellen.



Newsletter „Zukunft Personalentwicklung in der Kinder und Jugendhilfe ZuPe“ 5.Newsletter Ausgabe 02/2012

Im November startet der dritte und letzte Durchlauf von „ZuPe“ – Sie können sich jetzt bewerben!

Im November wird der dritte und letzte Durchlauf des Projektes „Zukunft Personalentwicklung - ZuPe“ beginnen, Sie können sich ab sofort für einen Platz bewerben und den aktuellen Falter bei der EREV - Geschäftsstelle oder unter m.schewe@elisabeth-verein.de anfordern. Die Bewerbungsfrist für den kommenden Durchlauf, für den 20 Plätze zur Verfügung stehen, endet am 31.08.2012. Sollten mehr Anmeldungen eingehen, als Fortbildungsplätze zur Verfügung stehen, werden die Plätze durch ein Losverfahren vergeben. Zum Projektauftritt findet am 24.09.2012 in Kassel ein Impulsworkshop statt, der für alle ausgelosten Teilnehmenden verbindlich ist. Während des Workshops werden die Referentinnen und Referenten ihre Modul Inhalte präsentieren, die wissenschaftliche Begleitforschung wird die Expertise und das Befragungsdesign vorstellen. Die Teilnehmenden haben die Möglichkeit, in Workshops Rückmeldungen zum Fortbildungscurriculum zu geben.

Die modular gegliederte Fortbildungsreihe beginnt dann mit dem Modul 1 zum Thema „Grundlagen strategischer Personalentwicklung am 05.11.12 im Hotel „Haus Hainstein“ in Eisenach und endet im September 2013.

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“ 5.Newsletter Ausgabe 02/2012

*Sämtliche Beiträge des Newsletters sind sorgfältig recherchiert. Dennoch ist eine Haftung ausgeschlossen.
Copyright ©2011
EREV*

Herausgeber:

Evangelischer Erziehungsverband EREV
Flüggestr.21
30161 Hannover

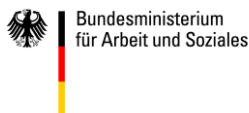
Das Projekt „Zukunft Personalentwicklung“ (ZuPe) wird im Rahmen des Programms „rückenwind – Für die Beschäftigten in der Sozialwirtschaft“ vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales und aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF) gefördert.

rückenwind

*Für die Beschäftigten
in der Sozialwirtschaft*



ST. ELISABETH
Verein e.V. Marburg



EUROPÄISCHE UNION