



**PERSONALMANAGEMENT
AWARD**
Diversity 2012

Zukunft Personalentwicklung

„ZuPe“

Zukunft Personalentwicklung – Best Practice: Erfolgreich implementierte Praxisprojekte





Inhalt

- 1. Projektvorstellung**
- 2. Projektthemen**
- 3. Projektvorstellungen**
 - 3.1 Einführung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements**
 - 3.2 Entwicklung eines Employer-Branding Konzeptes**
 - 3.3 Imagefilm für das Anwerben von Pflegeeltern**
- 4. Sechs Erfolgsfaktoren für PE-Maßnahmen und Empfehlungen für Führungskräfte**



1. Projektvorstellung /Ausgangslage



Ausgangslage für die Personalentwicklung in den Erziehungshilfen

- Angesichts der demographischen Entwicklung ist die strategische Personalentwicklung zur zentralen Managementaufgabe geworden
- In den Erziehungshilfen droht ein Fachkräftemangel - die Sozialberufe gehörten 2008 erstmals zu den Top-Fünf der nachgefragtesten Berufe

➔ Führungskräfte müssen für die Aufgaben der strategischen Personalentwicklung sensibilisiert und qualifiziert werden



Fortbildungsdesign

- Modul 1: Grundlagen strategischer PE in der Jugendhilfe
- Modul 2: Personalmanagement
- Modul 3: Führen und Leiten in einer Lernenden
- Modul 4: Einrichtungsattraktivität - Orientierung an den Mitarbeitenden



Fortbildungsdesign „ZuPe“

- Das Fortbildungsdesign umfasste vier Module á vier Seminartage
- Die Module wurden in drei Durchläufen angeboten, beginnend 2011 sowie Anfang 2012 und Mitte 2012
- Insgesamt standen 60 Seminarplätze zur Verfügung
- Jede/r Teilnehmende musste verbindlich ein Projekt zum Thema „Strategische Personalentwicklung“ implementieren und durchführen



2. Beispiele durchgeführter und implementierter Projektthemen

- Qualifiziertes Mentoring
- „**P a s s t**“ (**P**ersonal-**A**uswahl **s**trategisch **t**reffen)
- Entwicklung und Implementierung eines internen Kompetenzmanagements unter dem Aspekt eingeschränkter finanzieller Ressourcen
- Personalcoaching durch die Implementierung regelmäßiger Reflexionsgespräche



Beispiele durchgeführter und implementierter Projektthemen

- Entwicklung eines Employer-Branding-Konzeptes
- Do Care – gesund führen
- Feststellung und Reduktion von Belastung der Mitarbeitenden
- Erstellen einer Prozessanweisung für die Personalbeschaffung und Personalauswahl in der Jugendhilfe



Beispiele durchgeführter und implementierter Projektthemen

- Bildungsbedarfsanalyse
- Durchführung einer Mitarbeiterbefragung
- Erstellen einer Kompetenzkartei
- Leitfaden für Mitarbeitergespräche
- Konzept zur Einarbeitung neuer Mitarbeitender
- Einführung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements



Projektvorstellungen

1. Implementierung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements
2. Employer Branding
3. Imagefilm für das Anwerben von Pflegeeltern





3.1. Einführung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements



3.1. Einführung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM)

Definition BGM aus Sicht des Projektträgers:

- BGM ist die Gestaltung, Lenkung und Entwicklung betrieblicher Strukturen und Prozesse, um Arbeit, Organisation und Verhalten am Arbeitsplatz gesundheitsförderlich zu gestalten.
- BGM soll den Beschäftigten und dem Unternehmen gleichermaßen zugute kommen.



3.1. Einführung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements

Ausgangslage:

- „Im Betrieblichen Gesundheitsmanagement sollen die korrektiven Strategien des Betrieblichen Eingliederungsmanagements (BEM) und des Fehlzeitmanagements (FZM) mit den präventiven Ansätzen des Arbeitsschutzes und der betrieblichen Gesundheitsförderung verknüpft werden. Ebenso sollte die Organisations- und Personalentwicklung in die Strategie mit einbezogen werden.“



3.1. Einführung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements

Folgende Zielbereiche werden definiert:

- Schaffung von gesundheitsfördernden Arbeitsbedingungen
- Verbesserung der personellen Stärke im Leistungserbringen aller Betriebseinheiten über eine Senkung des Krankenstandes
- Förderung der Identifikation der Mitarbeitenden mit dem Betrieb und Verbesserung der Kohäsion unter den Mitarbeitenden



3.1. Einführung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements

- Als erster Schritt für die Einführung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements wurde eine vom Vorstand beauftragte Projektgruppe gegründet.
- Die Projektgruppe entschied, eine Befragung der Mitarbeitenden durchzuführen. Das Ergebnis der Befragung diente als Grundlage für die Festlegung aller weiteren Maßnahmen.
- **An der Projektgruppe beteiligt waren:**
Vorstand, Leitung Personalservice, MAV, Vertreter aus allen Bereichen



3.1. Einführung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements

- Arbeitsgruppe 1 beschäftigte sich mit der Vorbereitung eines Mitarbeiterfragebogens zum Thema des betrieblichen Gesundheitsmanagements.
- Arbeitsgruppe 2 bereitete Daten des Personalcontrollings (Krankheitstage, BEM-Verfahren, Altersdurchschnitt usw.) vor.



3.1. Einführung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements

- Nach Auswertung der Befragungsergebnisse wurden im Projektteam Maßnahmen festgelegt.
- **Kooperationsvertrag mit Fitness-Studio**
- **Führungskräfte-Schulung zum Thema „Gesundes Führen“**
- **Einrichtung eines Pausenraumes**
- **Erstellung von Einarbeitungskonzepten in allen Bereichen**
- **Entwicklung von Standards für Arbeitsausstattung**



3.2. Entwicklung eines Employer-Branding Konzeptes



3.2. Entwicklung eines Employer-Branding Konzeptes

Ziele des Employer-Branding Konzeptes

- Erhöhung der Attraktivität bei potenziellen Mitarbeiternden
- Verbesserung der Rekrutierungsqualität
- Steigerung der Motivation und der Leistungsbereitschaft in der bestehenden Belegschaft
- Erhöhung der Mitarbeiterbindung



3.2. Entwicklung eines Employer-Branding Konzeptes

SWAT Analyse mit Führungskräfte und Mitarbeitenden

SWOT Analyse	Stärken	Schwächen
Chancen	Wie die Stärken einsetzen, um die Chancen zu nutzen?	Wie an den Schwächen arbeiten, um die Chancen zu nutzen?
Risiken	Wie die Stärken einsetzen, um die Risiken zu meistern?	Wie an den Schwächen arbeiten, um die Risiken zu meistern?



3.2. Entwicklung eines Employer-Branding Konzeptes

- Das sagen die Führungskräfte – Stärken der Einrichtung:
- Qualität der Dienstleistung / Ruf
- Gestaltungsmöglichkeiten
- Identität / Mission
- Nachwuchsförderung
- Freundliche, familiäre Stimmung
- Gute Arbeitsmittel
- Wirtschaftliche Stärke
- Junges Team / hohes Engagement
- Mitbestimmung



3.2. Entwicklung eines Employer-Branding Konzeptes

Das sagen die Führungskräfte – Schwächen der Einrichtung:

- Junges Team /Fachlichkeit / Berufserfahrung
- Einarbeitung / Handbücher / Prozesse
- Lohnpolitik
- Aufstiege
- Spezialisierung
- Ausstattungsstandards
- Fortbildungskonzept
- Teamkultur & -kommunikation



3.2. Entwicklung eines Employer-Branding Konzeptes

Das sagen die Mitarbeitenden:

- Ausgeprägter Wechselwillen bei besserem Angebot
- Engagement für den Erfolg der Einrichtung ist schlechter als in der Vergleichsgruppe
- Gute Übereinstimmung eigener Wertvorstellungen mit denen der Einrichtung
- Wunsch nach mehr Partizipation und Feedback
- Positiver Trend von 2010 bis 2012 feststellbar



3.2. Entwicklung eines Employer-Branding Konzeptes

Größter Handlungsbedarf:

- Wertschätzung und Bezahlung
- Klima der Zusammenarbeit
- Beteiligung bei Entscheidungen
- Entwicklungschancen





3.2. Entwicklung eines Employer-Branding Konzeptes

Strategie...

- Aufstiegsmöglichkeiten schaffen
- Geschäftsbericht mit Erfolgen veröffentlichen
- Schulung der mittleren Führungsebene
- Konzept „Familienfreundlichkeit“ erstellen
- Kompetenzprofile für jede Stelle erstellen
- Kontaktintensivierung zwischen
Uni/FH/Fachschulen



3.3. Entwicklung eines Imagefilms zur Anwerbung von Pflegeeltern



Sechs Erfolgsfaktoren für PE-Maßnahmen



4. Erfolgsfaktoren

- 1. Die Maßnahme sollte mit den Anforderungen des Leitbildes der Organisation übereinstimmen und zur Kultur und daraus abgleitenden Führungskonzeption der Organisation passen.**
- 2. Der Nutzen und der Mehrwert der Maßnahme sollten für alle Beteiligte erkennbar sein und transparent an der Organisationsstrategie ausgerichtet sein.**



Erfolgsfaktoren

3. Die Vorgesetzten sollten sich ihrer Rolle und Verantwortung in einer Personalentwicklungsmaßnahme klar sein und sollten ihre Mitarbeitende nicht in den Maßnahmen behindern, sondern fördern und fordern.

4. Im Vorfeld sollte eine Bedarfsanalyse stehen, die möglichst auf allen relevanten Ebenen der Organisation erhoben wurde. Besonders sollten hier auch die Teilnehmenden als Adressaten der Maßnahme gehört werden.



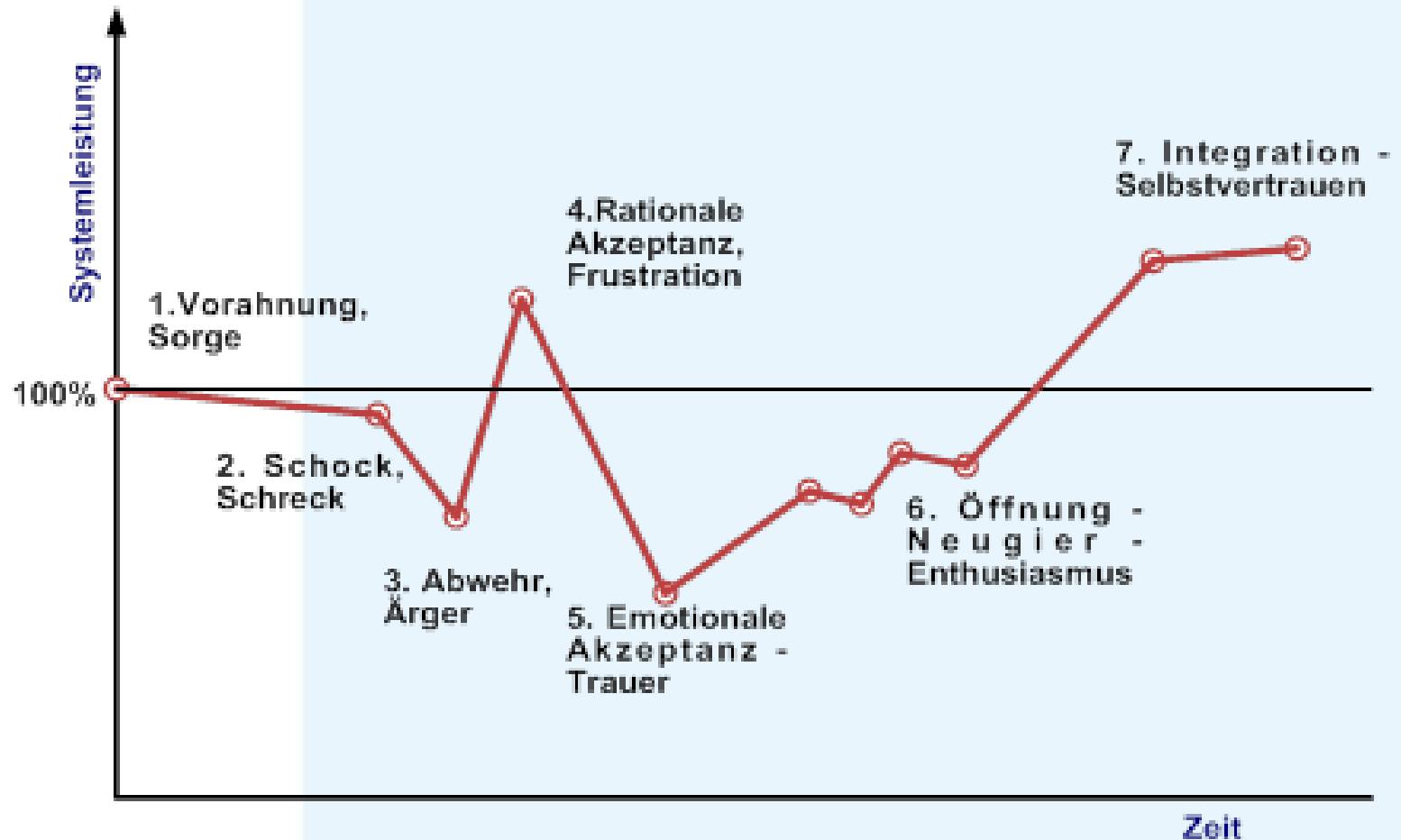
Erfolgsfaktoren

5. Im Verlauf der PE-Maßnahme sollten in der ‚Peergroup der Lernenden‘ Patenschaften oder Tandems zur kollegialen Beratung gegründet werden, um Hindernisse und Stolpersteine bei der Transferleistung in den Berufsalltag zu vermeiden.

6. Letztendlich sollten alle Maßnahmen evaluiert, ausgewertet und auf ihre Wirksamkeit hin überprüft werden. So werden erfolgreiche Maßnahmen erkannt und weiterentwickelt.

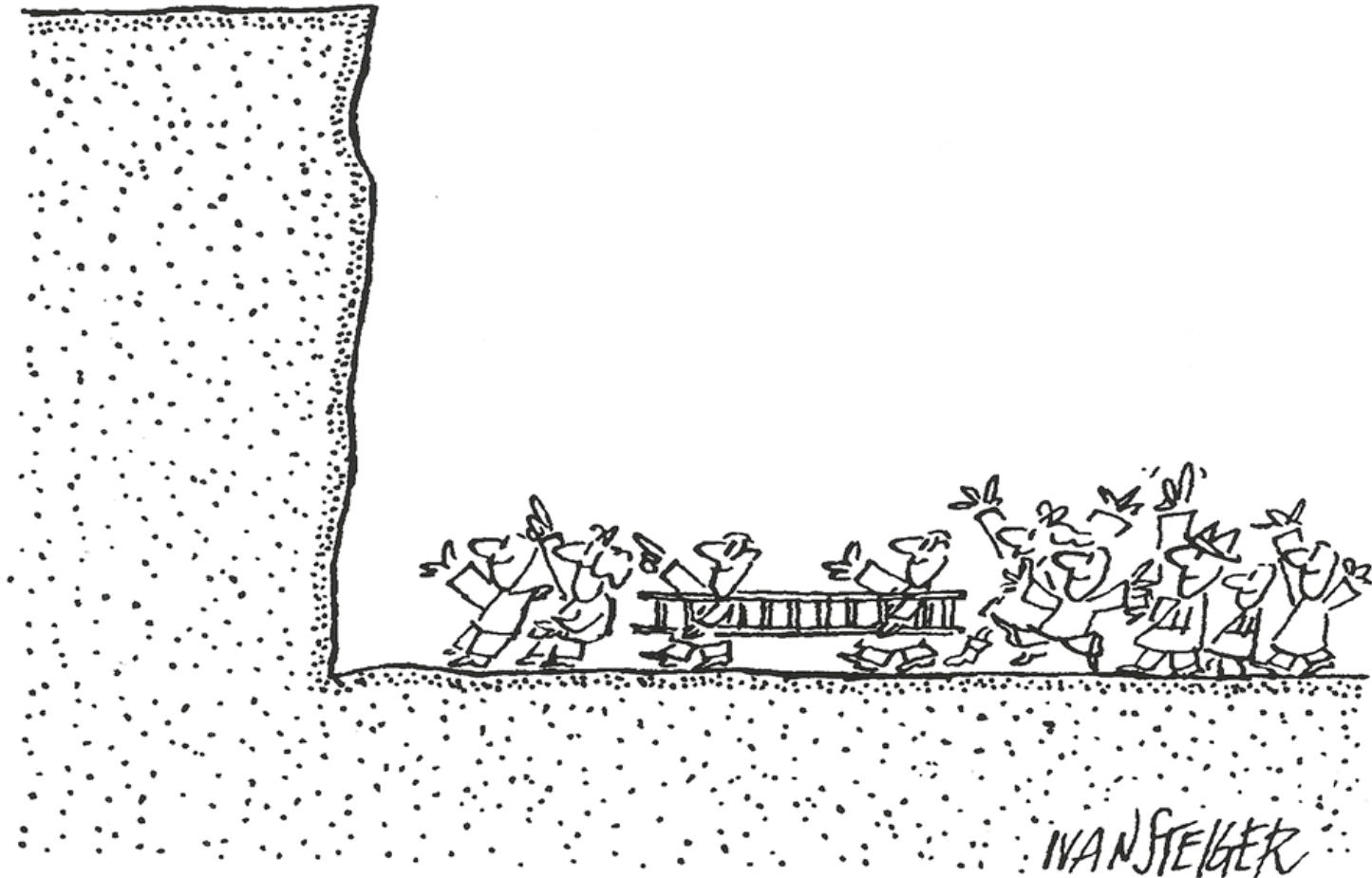


Projekte brauchen Zeit





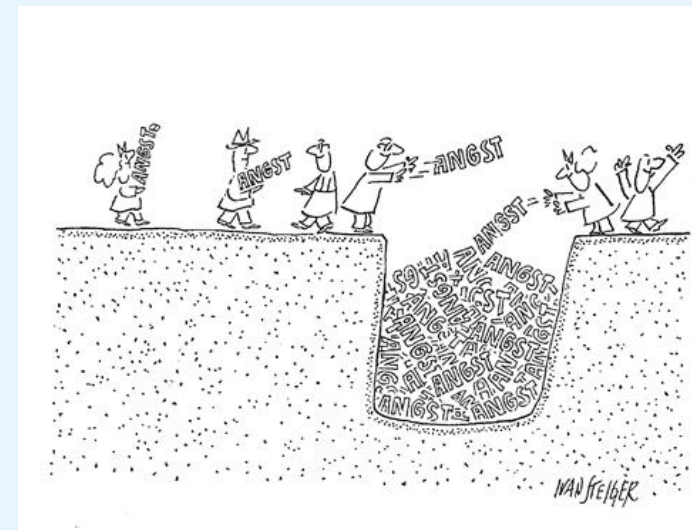
Was sind die Aufgaben der Leitungskräfte ?





Was sind die Aufgaben der Leitungskräfte ?

- Eine attraktive Zukunftsvision bieten
- Die Lernenden am Prozess beteiligen
- Handlungsspielräume einräumen
- Ein Klima der Unterstützung und Ermutigung schaffen
- Ein Übungsfeld, eine sichere Lernumgebung ermöglichen
- Eine klare Zielrichtung und erste Schritte angeben
(Klarheit und Transparenz)





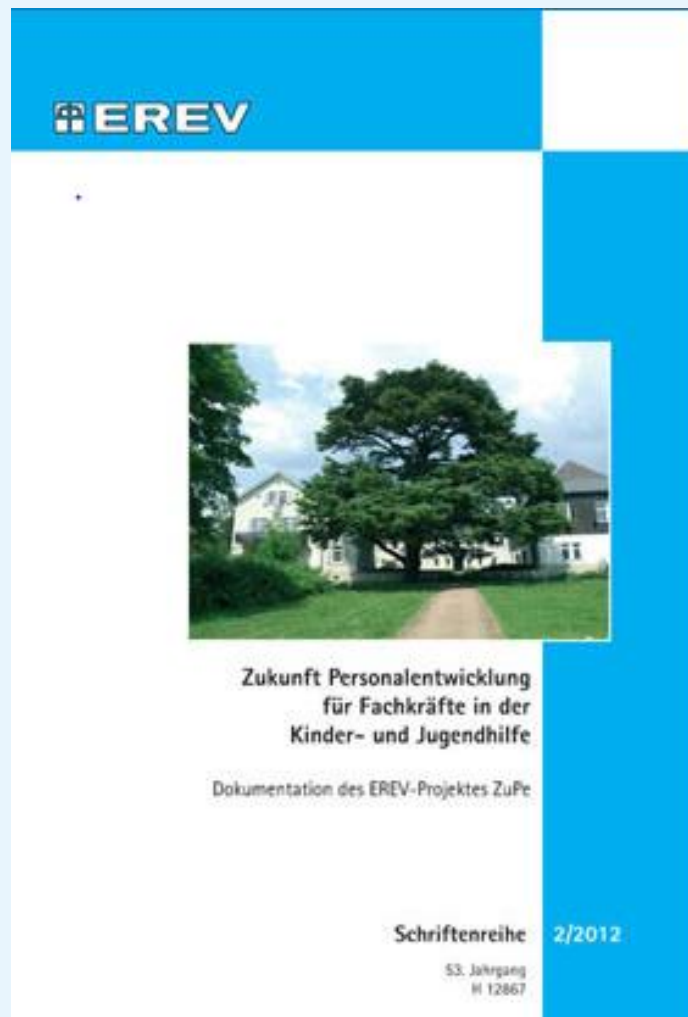
Was sind die Aufgaben der Leitungskräfte ?

- Rollenmodelle bieten und Coachen
- Zum Fehlermachen ermutigen
- Die gängigen formellen Belohnungs- und Bestrafungswege der Organisation kritisch überprüfen (nach Schein, 2003)





EREV – Schriftenreihe 2/2012





Personalmanagement Award 2012

- Kategorie „Verbände und Organisationen“:



**PERSONALMANAGEMENT
AWARD**
Diversity 2012





Vernetzung mit weiteren ESF-Projekten

- Vernetzung mit dem Projekt „Chronos - den demografischen Wandel gestalten“ der Diakonie Baden-Württemberg
- Vernetzung mit „Erfahrung zählt“ des BVkE



The image shows three informational posters related to ESF projects. The left poster is dark blue with white text, likely detailing project goals or contact information. The middle poster is white with black text and includes a form with fields for name, address, and phone number. The right poster is white with a red 'Erfahrung zählt' logo and the e² logo, indicating a focus on experience and digital skills.



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Marco Schewe

Projektkoordination

Tel.: 06421 - 180867

m.schewe@elisabeth-verein.de