

11.2.6
11.2.6.

**Fortbildung der Beschäftigten
der Freien und Hansestadt Hamburg**
Rahmenplan in dem Fortbildungsbereich
"Führungsfortbildung"

Das Senatsamt für den Verwaltungsdienst und die Spitzenorganisationen der Gewerkschaften haben den Rahmenplan für die zentrale Fortbildung für Beschäftigte der Freien und Hansestadt Hamburg in dem Fortbildungsbereich "Führungsfortbildung" gemäß § 94 HmbPersVG verbindlich vereinbart.

Die verbindliche Vereinbarung mit zugehörigem Rahmenplan (Nr. 10.2 der Richtlinien für die Planung und Durchführung der beruflichen Fortbildung für Beschäftigte der Freien und Hansestadt Hamburg, MittVw 1982, Seite 51) wird nachstehend bekanntgegeben

12. 12. 95 / P 302
MittVw 1996 Seite 40

Senatsamt für den Verwaltungsdienst
- Personalamt -

Zwischen
dem Senatsamt für den Verwaltungsdienst
und
der Deutschen Angestellten-Gewerkschaft
- Landesverband Hamburg -,
dem Deutschen Beamtenbund
- Landesbund Hamburg -,
dem Deutschen Gewerkschaftsbund
- Landesbezirk Nordmark -

wird gemäß § 94 des Hamburgischen Personalvertretungsgesetzes (HmbPersVG) in der Fassung vom 16. Januar 1979 (Hamburgisches Gesetz- und Verordnungsblatt Seite 17) folgende Vereinbarung getroffen:

Nr. 1

Der als Anlage dieser Vereinbarung beigefügte Rahmenplan (Nr. 10.2 der Richtlinien für die Planung und Durchführung der beruflichen Fortbildung für Beschäftigte der Freien und Hansestadt Hamburg vom 29.1.1982) für die zentrale Fortbildung des Senatsamts für den Verwaltungsdienst in dem Fortbildungsbereich

"Führungsfortbildung"

wird verbindlich vereinbart. Soweit er Regelungen zur Durchführung der beruflichen Fortbildung und zur Auswahl von Angehörigen der hamburgischen Verwaltung für diese Veranstaltungen enthält, ist die Mitbestimmung der jeweils zuständigen Personalräte eingeschränkt.

Nr. 2

Diese Vereinbarung tritt am 1. Januar 1996 in Kraft. Sie kann mit einer Frist von sechs Monaten zum Jahresende -erstmalig zum 31. Dezember 1997- gekündigt werden. Bei Kündigung wirkt diese Vereinbarung bis zum Abschluß einer neuen Vereinbarung -längstens für die Dauer eines Jahres- nach.

Hamburg, den 10. November 1995

Senatsamt für den
Verwaltungsdienst

Deutsche Angestellten-Gewerkschaft
- Landesverband Hamburg -

Deutscher Beamtenbund
- Landesbund Hamburg -

Deutscher Gewerkschaftsbund

zur Verbindlichen Vereinbarung vom 10. November 1995

zur Fortbildung für Beschäftigte der Freien und Hansestadt Hamburg

Rahmenplan
zentrale Fortbildung
Senatsamt für den Verwaltungsdienst
Fortbildungsbereich
Führungsförderung

Zeichnis

Vorbemerkungen
Bestimmungsgrößen der Fortbildungsveranstaltungen
Veranstalter
Zielgruppen
Ziele
Erfolgsbeurteilung
Veranstaltungsform
Dauer der Veranstaltungen
Teilnehmerzahl
Einsetzung des Rahmenplans
Beschreibung des Rahmenplans
Übersicht über die Veranstaltungen
Ziele und Inhalte der Fortbildungsveranstaltungen
Basisveranstaltung
Führung der eigenen Person
Führung einzelner Beschäftigter
Führung im Umgang mit Gruppen
Führung in der Organisation
Bedarfsabhängige Zusatzangebote

1. Vorbemerkungen

In diesem Rahmenplan sind die zentralen Veranstaltungen des Senatsamtes für den Verwaltungsdienst zur Führungskräftefortbildung zusammengefasst. Die zugrundeliegende Fortbildungskonzeption beruht auf einem gemeinsamen Führungsverständnis der Spitzenorganisationen der Gewerkschaften und Berufsverbände und des Senatsamtes für den Verwaltungsdienst. Führung beinhaltet als wesentliche Eckpunkte die Ausrichtung des Handelns von Individuen und Gruppen auf das Erreichen vorgegebener Ziele und die gleichzeitige soziale Einflusnahme, d.h. bei der Erfüllung der Aufgaben der Organisation sind die Bedürfnisse der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter möglichst weitgehend zu berücksichtigen. Die Verwaltung wird den an sie gerichteten steigenden Ansprüchen nur gewachsen sein, wenn sie über Beschäftigte und insbesondere Führungskräfte verfügt, die Veränderungsprozesse bewältigen und auch selber aktiv gestalten können und wollen. Hierfür und zur Umsetzung des strategischen Personalentwicklungskonzeptes ist die Unterstützung durch eine vielseitig angelegte und gezielte Fortbildung unabdingbare Voraussetzung. Neben der fachlichen Qualifikation sollen in den Veranstaltungen der Führungsförderung deshalb zunehmend Kenntnisse und Methoden zur Förderung der persönlichen, sozialen und strategischen Führungskompetenzen vermittelt werden. Durch die Aufgliederung der Führungsförderung in Bausteine und den zugrundeliegenden situativen, praxisnahen Ansatz erhalten Führungskräfte die Möglichkeit, sich bedarfsgerecht das für ihre spezifischen Anforderungen zutreffende Seminarangebot auszuwählen. Ebenso können die Behörden und Ämter selbst ihre Führungskräfte bedarfsgerecht auf spezifische Angebote der Führungsförderung aufmerksam machen.

Die Seminarbausteine sind dementsprechend verschiedenen situativen Anforderungsbereichen zugeordnet:

- Führung der eigenen Person
- Führung einzelner Beschäftigter
- Führung im Umgang mit Gruppen
- Führung in der Organisation

Außerdem sind bedarfsabhängige Zusatzangebote vorgesehen, um auf Veränderungsdruck und neue Anforderungen schnell und flexibel reagieren zu können.

2. Bestimmungsgrößen der Fortbildungsveranstaltungen

2.1. Veranstalter

Die Fortbildungsveranstaltungen dieses Rahmenplans werden vom Senatsamt für den Verwaltungsdienst geplant und in seiner Gesamtverantwortung durchgeführt.

2.2 Zielgruppen

Zielgruppe der Veranstaltungen sind Beschäftigte aller Laufbahnen und Fachrichtungen, die Führungsaufgaben wahrnehmen oder in absehbarer Zeit wahrnehmen sollen und einen besonderen und/oder aktuellen Fortbildungsbedarf haben. Eine Ausnahme hiervon bildet die Basisveranstaltung "Grundlagen der Führung und Zusammenarbeit". Sie steht allen Beschäftigten offen, also auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ohne bisherige Führungsverantwortung.

Für einen gleichmäßigen Lernerfolg ist es förderlich, wenn sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer in ihrer dienstlichen Stellung nicht zu sehr unterscheiden.

Zur Sicherstellung eines vergleichbaren Lernverhaltens der Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden die Veranstaltungen daher in der Regel für die folgenden Zielgruppen angeboten:

11.2.6.

be 1

igte in Funktionen bis zum Eingangsamt des gehobenen Dienstes und vergleichbare
fte und Arbeiter

be 2

gte in Funktionen des gehobenen Dienstes und vergleichbare Angestellte

be 3

gte in Funktionen von Spitzenämtern des gehobenen Dienstes und in Funktionen des
Dienstes und vergleichbare Angestellte

stufige Differenzierung bietet ausreichend Möglichkeiten der Vermittlung der gleichen
fte durch zielgruppenspezifische Methoden und Beispiele
menplan ist eine Übersicht "Zuordnung der Besoldungs-, Vergütungs- und
open zu den Zielgruppen der zentralen Fortbildung" beigefügt.
ruppen sind so gebildet, daß sie sich überschneiden. Damit soll eine spezifische
lung der entscheidenden Behörden ermöglicht werden, welche Zielgruppe für den
en Teilnehmer/ die potentielle Teilnehmerin am besten geeignet ist. Bei der
erauswahl sind Frauen besonders zum Besuch der Veranstaltungen zu motivieren.
ellem Fortbildungsbedarf werden die Veranstaltungen ergänzend auch
enübergreifend für geschlossene Organisationseinheiten und /oder Funktionsgruppen
n, wenn durch die Zusammenfassung in speziellen Seminaren eine höhere
vation erreicht werden kann oder dies aus organisatorischen Gründen zweckmäßig

nstaltungen dieses Rahmenplans stehen auch beurlaubten Beschäftigten offen. Die
1 sind verpflichtet, den Beurlaubten regelmäßig Kenntnis von dem
ngsangebot zu geben.

ziele

ziele sind im Abschnitt 6 "Lernziele und -inhalte der Veranstaltungen der zentralen
sfortbildung" beschrieben. Sie sind als Grobziele formuliert. Jedes Seminar sollte mit
vartungsabfrage beginnen, um die jeweiligen Lerninhalte auf die beruflichen
gen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer abzustimmen

erfolgsbeurteilung

veranstaltungen dieses Rahmenplans sind Erfolgsbeurteilungen in Form von
ichen Seminarbeurteilungen am Ende der Veranstaltungen
ußgesprächen durch Vertreter des Personalamtes bei ausgewählten Seminaren
tungserhebungen zu Beginn von Aufbau Seminaren und für ausgewählte Semi-
gesonderten Nachbereitungstreffen

ien

en Maßnahmen werden nicht die Leistungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer
, sondern die Arbeit des Fortbildungsmanagements und der Dozenten überprüft.
e Seminarbeurteilungen und Abschlußgespräche soll abgeklärt werden, inwieweit die
ngen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer erfüllt und die Lernziele erreicht wurden.
Umsetzungserhebung soll festgestellt werden, inwieweit die Seminarinhalte in der
ien Praxis der Teilnehmerinnen und Teilnehmer umgesetzt werden konnten.

2.5 Veranstaltungsform

Die Veranstaltungen finden in der Regel als Seminare statt. Sie können auch als Lehrgänge
angeboten werden, wenn hierdurch insbesondere für Teilzeitbeschäftigte die Teilnahme
erleichtert wird.

2.6 Dauer der Veranstaltungen

Die Dauer der Seminare beträgt zwischen zwei Veranstaltungstagen und einer Woche (vier bis
fünf Veranstaltungstage).

2.7 Teilnehmerzahl

Die Veranstaltungen der zentralen Führungsfortbildung beinhalten einen hohen Anteil an
Training zur Einübung der Lerninhalte. Die Teilnehmerzahl soll dafür mindestens 12 betragen.
Ansonsten gelten die Vorgaben in Nr. 6.2 der Fortbildungsrichtlinien.

3. Umsetzung des Rahmenplans

Der Rahmenplan wird durch jährliche Terminpläne umgesetzt. Diese enthalten neben den
Angaben im Rahmenplan Zeit und Ort der Veranstaltungen.

4. Fortschreibung des Rahmenplans

Weiterentwicklungen im Fortbildungsbereich und Ergebnisse von Lernerfolgsbeurteilungen
können Änderungen der Veranstaltungen erforderlich machen. Sofern diese Änderungen nicht
durch Anpassung von Veranstaltungsprogrammen und Terminplänen berücksichtigt werden
können, sondern eine Anpassung des Rahmenplans notwendig machen, ist über eine
Fortschreibung des Rahmenplans zu verhandeln.

5. Übersicht über die Veranstaltungen

5.1 Basisveranstaltung

- Grundlagen der Führung und Zusammenarbeit (Seminar BG)

5.2 Führung der eigenen Person

- Führung organisieren - Zeit effektiv nutzen (Seminar PO)
- Standort als neue Führungskraft reflektieren (Seminar PN)
- Standort als weibliche Führungskraft reflektieren (Seminar PW)
- Standort des eigenen Führungshandelns reflektieren (Seminar PV)

5.3 Führung einzelner Beschäftigter

- Ziele im täglichen Führungshandeln vereinbaren (Seminar MZ)
- Beschäftigte motivieren und fördern (Seminar MM)
- Beschäftigte beurteilen (Seminar MB)
- Gespräche in Problemsituationen führen (Seminar MP)

5.4 Führung im Umgang mit Gruppen

- Gruppenprozesse wahrnehmen und verstehen (Seminar GW)
- Gruppenprozesse aktiv gestalten (Seminar GA)
- Informationen überzeugend vermitteln (Seminar GI)
- Pro ektorientiert arbeiten (Seminar GP)

11.2.6.

11.2.6

ung in der Organisation
 sse des Personalwesens vertiefen (Seminar OP)
 ing als Managementsystem anwenden (Seminar OC)
 ung gestalten - Veränderungen initiieren (Seminar OV)
 I suchen und auswählen (Seminar OA)
 sch in der Führung handeln (Seminar OS)

rfsabhängige Zusatzangebote

ele und Inhalte der Fortbildungsveranstaltungen

veranstaltung
 gen der Führung und Zusammenarbeit (Seminar BG)

LE:
 e Gesetzmäßigkeiten von Gruppenprozessen kennen
 es Verhalten in Gruppen reflektieren
 lagen der Kommunikation kennen und kommunikative Grundfertigkeiten anwenden
 en
 -derungen an das Verhalten von Vorgesetzten sowie Mitarbeiterinnen und
 -beitern in der Zusammenarbeit erkennen
 selbsteitige Beeinflussung von Führungs- und Verhaltensstil erkennen

E:
 en und Rollen in Gruppen
 jngsmodelle im Wandel der Zeit
 richtige' Führungsstil: Stimmigkeit von Person und Situation
 uß des Geschlechtsrollenverhaltens auf Karriereplanung und Führungsstil
 uß des Wertewandels auf Arbeitshaltung und Führungsverständnis
 rbeitemotivation und -motivierung
 Mitarbeiter- und Vorgesetztengespräch als Nahtstelle der Kooperation
 onalentwicklung und Frauenförderung in der hamburgischen Verwaltung

ung der eigenen Person

g organisieren - Zeit effektiv nutzen (Seminar PO)

IELE
 Alltag Prioritäten setzen können
 scheidungsbereitschaft verstärken
 anisationstechniken zur Bewältigung von Zeitdruck kennenlernen
 ungstechniken für das tägliche Handeln entwickeln
 menbedingungen für die eigene Arbeit strukturieren
 ennen von und Umgang mit Streß/Belastungen
 orderungen veränderter Zeitstrukturen bewältigen

INHALTE:

- * Umgang mit Streß- und Zeitdruck
- * Stressoren erkennen und Streßprophylaxe betreiben
- * effektiv die eigene Zeit nutzen
- * Methoden der Prioritätenfindung
- * Umgang mit Doppelbelastung durch Beruf und Familienleben
- * Planungstechniken kennenlernen
- * effektive Büroplanung

6.2.2

Standort als neue Führungskraft reflektieren (Seminar PN)

LERNZIELE:

- * Einflüsse und Rollenvorbilder erkennen
- * geschlechtsspezifische Unterschiede beim Führungshandeln und in der Erwartung an Führung reflektieren
- * verschiedene Arten von Führungs-Selbstverständnis kennenlernen
- * Kontaktbedürfnisse und Abgrenzungserfordernisse in der neuen Rolle klären
- * Unterstützungsmöglichkeiten sondieren und ausbauen

INHALTE:

- * Werte und Ziele im Zusammenhang mit Führung
- * Autoritäten und Vorbilder
- * Erwartungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an Führung
- * Entscheidungen fällen und Verantwortung tragen
- * geschlechtsspezifischer Führungsstil: Charakteristika, Chancen und Grenzen
- * Perspektiven persönlicher Weiterentwicklung
- * Netzwerke und andere Unterstützungsmöglichkeiten
- * veränderte Führungsleitbilder in einer sich wandelnden Verwaltung

6.2.3

Standort als weibliche Führungskraft reflektieren (Seminar PW)

LERNZIELE:

- * eigenes Verständnis von Führung und Weiblichkeit klären
- * Stärken und Schwächen typisch weiblicher Verhaltensweisen bei der Führungstätigkeit analysieren
- * Auseinandersetzung mit traditionell männlichen Verhaltensweisen
- * Unterstützungsmöglichkeiten für den Umgang mit der Doppelbelastung sondieren und erweitern
- * Möglichkeiten der Vereinbarkeit von beruflicher Entwicklungs- und Lebensplanung weiterentwickeln

INHALTE:

- * gibt es einen spezifisch weiblichen Führungsstil?
- * Verhältnis von Frauen zu Macht und Autorität
- * Selbstbehauptungs- und Durchsetzungsstrategien

11.2.6.

tungen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie Vorgesetzten an eine weibliche
ngskraft
nbarkeit von beruflicher Entwicklungs- und Lebensplanung
een und Vorbilder für weibliche Führung
werke und andere Unterstützungsmöglichkeiten

des eigenen Führungshandelns reflektieren (Seminar PV)

LE:

asse, innere Leitbilder erkennen
niedene Arten von Führungs-Selbstverständnis kennenlernen
en Führungsstil beschreiben
keit entwickeln, auf eigene Stärken aufzubauen

BE:

verhalten in Führungssituationen
lechtsspezifischer Führungsstil: Charakteristika, Chancen und Grenzen
ngsprofile
tungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an Führung
ektiven persönlicher Weiterentwicklung
itäten und Vorbilder

ang einzelner Beschäftigter

äglichen Führungshandeln vereinbaren (Seminar MZ)

LE:

tzungen und Leistungserwartungen definieren und Umsetzungswege planen können
reinbarungs- und Kontrollgespräche verstehen und einsetzen können
:fnitionen modifizieren und aktualisieren können
iben beschreiben und delegieren können
hlechten Leistungen umgehen können

BE:

kteristika von Zielvorgaben
der Zielerarbeitung und Vermittlung
tzung von Zielen in meßbare Handlungsschritte
ing des Zielvereinbarungs- und Kontrollgesprächs
ichkeiten und Grenzen der Delegation
nd Kritik als wichtige Führungsinstrumente
plinierungsmöglichkeiten

6.3.2

Beschäftigte motivieren und fördern (Seminar MM)

LERNZIELE:

- * Förderung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als Führungsaufgabe begreifen und praktizieren
- * Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einschätzen können
- * Stärkung von Leistungsorientierung und Eigenverantwortlichkeit
- * motivationsfördernde und -hemmende Bedingungen erkennen können
- * das Instrumentarium der Personalentwicklung zur Mitarbeiter- und Frauenförderung kennenlernen
- * das Mitarbeiter- und Vorgesetztengespräch als Führungsinstrument anwenden

INHALTE:

- * Grundlagen der Leistungsmotivation
- * Möglichkeiten der Analyse von Mitarbeitermotivation
- * motivierende und demotivierende Faktoren
- * unterschiedliche Motivation und Demotivation bei Frauen und Männern
- * Möglichkeiten der Förderung im Rahmen von Personalentwicklung und Frauenförderung
- * Erfassung der Mitarbeitermotivation im Einzelgespräch
- * das Mitarbeiter- und Vorgesetztengespräch als Instrument der Personalentwicklung

6.3.3

Beschäftigte beurteilen (Seminar MB)

LERNZIELE:

- * Beurteilungskriterien anwenden lernen
- * Leistungsfähigkeit der Beschäftigten einschätzen
- * Beurteilungsgespräche ehrlich und konstruktiv durchführen können
- * sich in die Rolle des Beurteilten hineinversetzen
- * Wahrnehmungs- und Beurteilungstendenzen kennen und bei der Mitarbeiterbeurteilung berücksichtigen
- * Potentialerkennung bei Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern

INHALTE:

- * Verfahren und Instrumente der Mitarbeiterbeurteilung
- * das Personalbeurteilungssystem der hamburgischen Verwaltung: Erfahrungsaustausch über Möglichkeiten und Grenzen
- * Fehlerquellen bei der Beurteilung
- * Auswirkungen von Beurteilungen bei der Personalauswahl
- * Einfluß von Geschlechtsrollenstereotypen auf Wahrnehmung und Beurteilung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern
- * Funktionen und Kriterien bei der Erstellung von Beurteilungssystemen
- * konstruktives Feedback
- * die Rolle des Beurteilers und Beurteilten

11.2.6.
11.2.6

Ärger in Problemsituationen führen (Seminar MP)

ZIELE:

Reaktionen im Umgang mit besonders problematischen Themen vermeiden lernen
Vorgehensweise zur Ansprache unterschiedlicher Probleme planen können
Möglichkeiten zu unterschiedlichen Problemstellungen in Hamburg kennen

INHALTE:

Reaktion zu Konfliktsituationen
Methoden der Gesprächsführung in Konflikten
Umgang mit lösbaren und 'unlösbaren' Konflikten
Typische Fehlreaktionen von Vorgesetzten
Struktur der Gesprächsabläufe

Umgang im Umgang mit Gruppen

Interaktionsprozesse wahrnehmen und verstehen (Seminar GW)

ZIELE:

Gründliche Gesetzmäßigkeiten von Gruppen kennen
Beobachtungs- und Analyseverfahren von Gruppengeschehen erlernen
Konfliktquellen in Gruppen aus Rollenverteilungen verstehen lernen

INHALTE:

Entwicklungsphasen von und typische Rollen in Gruppen
Typische Verhaltensmuster von Männern und Frauen in Gruppen
Verschiedene Gesprächsdynamik in geschlechtsgleichen und in gemischten Gruppen
Verfahren zur Beschreibung von Gruppenkonstellationen

Interaktionsprozesse aktiv gestalten (Seminar GA)

ZIELE:

Verbindung von mitwirkungsorientierter Führung und gruppenorientierten
Entscheidungen kennenlernen
Präferenzen und Gruppensitzungen strukturiert planen
Einen Überblick über die Grundlagen der Moderationsmethode erhalten
Wirkungsorientierte Lösungswege anleiten können
Rahmenbedingungen für eine gemeinsame Arbeitsform schaffen
Annäherung unterschiedlicher Verhaltensmuster von Männern und Frauen
Konflikte wahrnehmen und ansprechen können
Konfliktreiche Situationen moderieren können

INHALTE:

Einrichtung von Arbeitsgruppensitzungen
Methoden zur Leitung von Arbeitsgruppen

- Grundlagen der Moderationsmethode
- Visualisierung
- Möglichkeiten und Grenzen der Gruppenmoderation aus der Führungsposition
- Konfliktentstehung und -klärung in Gruppen
- geschlechtsspezifische Konfliktmuster und -bewältigungsstrategien
- Klärungshilfen bei Konflikten

6.4.3

Informationen überzeugend vermitteln (Seminar GI)

LERNZIELE:

- persönliche Wirkung und Überzeugungsfähigkeit analysieren und zuhörerorientiert modifizieren können
- Argumentationstechniken kennenlernen
- Hilfsmittel der Visualisierung einsetzen können
- unterschiedliche Gesprächsstrategien von Frauen und Männern reflektieren
- Kriterien der Verständlichkeit von Schrift und Sprache kennen

INHALTE:

- Strukturierung von Redebeiträgen
- Textgestaltung unter dem Gesichtspunkt der Verständlichkeit
- Analyse des persönlichen Auftretens bei der Darstellung von Ideen
- Auswirkungen von weiblichem und männlichem Gesprächsverhalten auf die persönliche Überzeugungskraft
- Berücksichtigung von Einwänden und Aktivierung der Zuhörergruppe
- Argumentationstechniken
- optische Aufbereitung von Texten und Zahlen

6.4.4

Projektorientiert arbeiten (Seminar GP)

LERNZIELE:

- Motivationsmöglichkeiten projektorientierter Arbeitsformen erkennen
- Rolle und Aufgaben der Projektleitung reflektieren
- Anforderungen mit höherem Komplexitätsgrad bewältigen
- Methoden der Projektplanung und -durchführung kennenlernen
- Ressourcenverbrauch einschätzen lernen
- Chancen und Grenzen der Projektarbeit abwägen können

INHALTE:

- organisatorische Rahmenbedingungen der Projektarbeit
- Rolle und Selbstverständnis des Projektleiters
- Methoden der Projektplanung und -strukturierung
- Instrumente der Projektbegleitung und -steuerung
- Dokumentation von Projektergebnissen
- Chancen und Hindernisse projektorientierter Arbeitsformen

11.2.6.

ng in der Organisation

e des Personalwesens vertiefen (Seminar OP)

.E:
ilpolitische, personalrechtliche und personalwirtschaftliche Kenntnisse vertiefen
eit in der Anwendung personalrechtlicher und personalwirtschaftlicher Regelungen
en
it zukünftigen Entwicklungen auf dem Gebiet des Personalwesens ausein-
tzen
kungen auf das eigene Handeln abschätzen können
ilpolitische Grundsätze und Entwicklungen an Dritte vermitteln können

il- und Stellenstruktur
en- und Verantwortungsteilung im Personalwesen
es Personalmanagement im öffentlichen Dienst
ng des Personalhaushalts
: beamten- und besoldungsrechtliche Regelungen und Entwicklungen
ntliche Grundlagen und aktuelle tarifpolitische Entwicklungen
üge von und Entwicklungen des hamburgischen Personalvertretungsrechts

g als Managementsystem anwenden (Seminar OC)

E:
s und Methoden von Controlling kennen und einordnen können
wendigen Voraussetzungen für einen sinnvollen Einsatz von Controlling erkennen
trag von Controlling zur Verbesserung der Wirtschaftlichkeit und Wirksamkeit des
tungshandelns beurteilen
klungsprozesse einleiten können

tungssteuerung und Controlling
s Entwicklungstendenzen in der Verwaltungspraxis
sches und operatives Controlling
ente des Controlling
nd Ziel von Veränderungsprozessen in Organisationseinheiten
lkeiten und Grenzen des Einsatzes von Controlling
kungen veränderter Strukturen auf das Handeln
erungen an die Gestaltung organisatorischer Rahmenbedingungen

ng gestalten - Veränderungen initiieren (Seminar OV)

.E:
übergreifendes Denken fördern

- * Gestaltungs- und Veränderungsspielräume erkennen und nutzen können
- * Beurteilungsmaßstäbe für Veränderungswirkungen entwickeln
- * Sicherheit für den Umgang mit Veränderungen erhöhen
- * Veränderungsprojekte planen können
- * Grenzen von Veränderungsmöglichkeiten erkennen und Rahmenbedingungen beachten
- * Auswirkungen von Veränderungen auf das Gesamtsystem einschätzen und berücksichtigen können

INHALTE:

- * Analyse von Gestaltungsspielräume
- * Veränderungsmanagement als Führungsaufgabe
- * Reflektion von veränderungsfördernden / -hemmenden Sichtweisen
- * Kosten/Nutzen-Abwägungen bei der Planung von Veränderungen
- * Qualitätsbemessung und -bewertung
- * Strategien zur Einführung von Veränderungen

6.5.4

Personal suchen und auswählen (Seminar OA)

LERNZIELE:

- * Anforderungsprofile für Stellenausschreibungen erstellen können
- * unterschiedliches Auftritts- und Bewerbungsverhalten von Frauen und Männern erkennen und reflektieren
- * Hemmnisse gegen die Chancengleichheit von Frauen und Männern bei der Personalrekrutierung abbauen
- * schriftliche Bewerbungsunterlagen systematisch und zeitökonomisch auswerten
- * Bewerbungsgespräche gestalten und führen können
- * subjektive (Vor-)Urteile erkennen und bei der Bewerbereinschätzung berücksichtigen können

INHALTE:

- * Anforderungsprofil für den Arbeitsplatz
- * Übertragung in Ausschreibungen
- * Methoden der Personalauswahl
- * Gemeinsamkeiten und Unterschiede im Bewerbungsverhalten von Männern und Frauen
- * Gestaltung eines Bewerbungsgesprächs
- * Grenzen der objektiven Einschätzung von Bewerberinnen und Bewerbern
- * Entwicklungsstand und Umsetzung von Frauenfördermaßnahmen bei der Personalauswahl

6.5.5

Strategisch in der Führung handeln (Seminar OS)

LERNZIELE:

- * Erarbeiten neuer Perspektiven für den eigenen Verantwortungsbereich
- * Erhöhung der Akzeptanz interner Veränderungsimpulse
- * Verbesserung des Austausches/der Kooperation verschiedener Behördenbereiche

11.2.6.
11.2.6.

altung von innen betrachtet: Erfahrungen mit Führungsproblemen
ehorde im Spannungsfeld zwischen politischen Interessen und Verwaltungshandeln
rate Identity Selbstverständnis und Außenwirkung der Verwaltung
Administration / Verwaltung als Profit-Center
ungsaustausch über den Umgang mit Rahmenbedingungen des öffentlichen Dienstes
hen Führungskräften aus Wirtschaft und Behörde

gebene Themenliste des Seminars "Strategisch in der Führung handeln" stellt
ft Möglichkeiten zur inhaltlichen Gestaltung der Veranstaltungsreihe dar. Um auf
rends und Entwicklungen flexibel reagieren zu können, geht den Teilnehmern eine
spezifizierung der zu behandelnden Themen und Inhalte direkt mit der Einladung zu.

bedarfsabhängige Zusatzangebote

gestaltungen der bedarfsabhängigen Zusatzangebote und ihre Lernziele und Inhalte
en Spitzenorganisationen der Gewerkschaften und Berufsverbände in den jährlichen
verhandlungen zu vereinbaren.

Anlage zum Rahmenplan für den Fortbildungsbereich "Führungsfortbildung"

Zuordnung der Besoldungs-, Vergütungs- und Lohngruppen zu den Zielgruppen der Förderungsfortbildung

Zielgruppe 1

Beschäftigte in Funktionen bis zum **Eingangssamt des gehobenen Dienstes** und vergleichbare
Angestellte und Arbeiter

Hierzu gehören die
Besoldungsgruppen bis A 9
Vergütungsgruppen BAT bis Vb und bis Kr. VII
Lohngruppen 1 bis 8

Zielgruppe 2

Beschäftigte in Funktionen des **gehobenen Dienstes** und vergleichbare Angestellte

Hierzu gehören die
Besoldungsgruppen A 9 bis A 13
Vergütungsgruppen BAT Vb bis III und Kr. VII bis XII

Zielgruppe 3

Beschäftigte in Funktionen von **Spitzenämtern** des gehobenen Dienstes und in Funktionen des
höheren Dienstes und vergleichbare Angestellte

Hierzu gehören die
Besoldungsgruppen A 12 bis A 16, alle Gruppen der Besoldungsordnungen B, R und C
Vergütungsgruppen BAT III bis I und Kr. XII

11.2.6.