

Die Public-Management-Forschung der FOM Hochschule



Fotos: FOM/Tim Stender

Aktuelle Themen

- Selbstchecks zur (Re-) Positionierung in ausgewählten personalpolitischen Handlungsfeldern
- On the road: Der Kreis Soest auf dem Weg zum agilen Arbeiten
- Organisationsspezifisches Kompetenzmodell mit Kompetenzen



Prof. Dr. Gottfried Richenhagen
ifpm Institut für Public Management der FOM Hochschule für Ökonomie & Management



Öffentliche Verwaltungen in Deutschland müssen sich anlässlich der Digitalisierung weiterentwickeln. Die Arbeits- und Organisationsform der Digitalisierung ist die Agilität. Um den zukünftigen Ansprüchen gerecht zu werden, entwickeln wir am ifpm evidenzbasierte, praxistaugliche, agile Lösungsansätze.

PROJEKT FÜHRDIV

SELBSTCHECKS ZUR (RE-)POSITIONIERUNG IN AUSGEWÄHLTEN PERSONALPOLITISCHEN HAND-

Öffentliche Verwaltungen stehen einer dynamischen Umwelt gegenüber. Der demografische Wandel passiert jetzt; es ist nicht nur notwendig, sich als attraktive Arbeitgeberin oder Arbeitgeber zu positionieren, sondern auch Erfahrungswissen zu sichern und mit neuen Ideen zu verknüpfen. Nicht zuletzt gilt es in Zeiten der Digitalisierung, Prozesse und Strukturen zu überprüfen und das passende Maß von Stabilität und Beweglichkeit in der eigenen Organisation zu finden. Diese Herausforderungen wurden in einem Teil-Projekt des Projekts „Führung in der digitalisierten öffentlichen Verwaltung (FührDiv)“ von Vertreterinnen und Vertretern öffentlicher Verwaltungen herausgearbeitet und sind fachlich beispielsweise in den INQA-Check „Führung“ eingeflossen.

In dem Teil-Projekt wurden, in Anknüpfung an die personalpolitischen **Handlungsfelder „Führung“, „Gesundheit“ und „Wissen & Kompetenz“** der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA), praxisorientierte Selbstbewertungschecks gezielt für den öffentlichen Sektor entwickelt. Sie dienen der persönlichen Reflexion und der Standortbestimmung der jeweiligen Organisation in Bezug auf die drei Handlungsfelder, geben anhand von praxisorientierten Beispielen eine Rückmeldung zum bestehenden Verständnis von Führung, Gesundheit bzw. Wissen und Kompetenz und

können als **Grundlage für die Entwicklung zukunftsgerichteter Ansätze** genutzt werden.

Ein wesentlicher Erfolgsfaktor für den Projektverlauf lag in der gemeinsamen, iterativen Erarbeitung der neuen Selbstbewertungschecks mit verschiedenen Akteurinnen und Akteuren aus der Verwaltungspraxis (Co-Creation-Format). Im ersten Schritt wurden Impulse und Good-Practice-Beispiele gesammelt. Die resultierenden ersten Entwürfe der Checks wurden im nächsten Schritt in einer Feedbackrunde hinsichtlich Struktur, Inhalt und Praxisrelevanz geprüft. Abschließend wurden die überarbeiteten Versionen von Praktikerinnen und Praktikern schriftlich begutachtet, so dass im Ergebnis relevante und von den Zielgruppen akzeptierte Instrumente entstanden sind.

Die INQA-Checks für öffentliche Verwaltungen werden im Laufe des Jahres 2020 auf der INQA-Website veröffentlicht.

Die Projektlaufzeit endete zunächst am 31.12.2019. Eine Verlängerung bis Ende Mai 2020 ist beantragt.

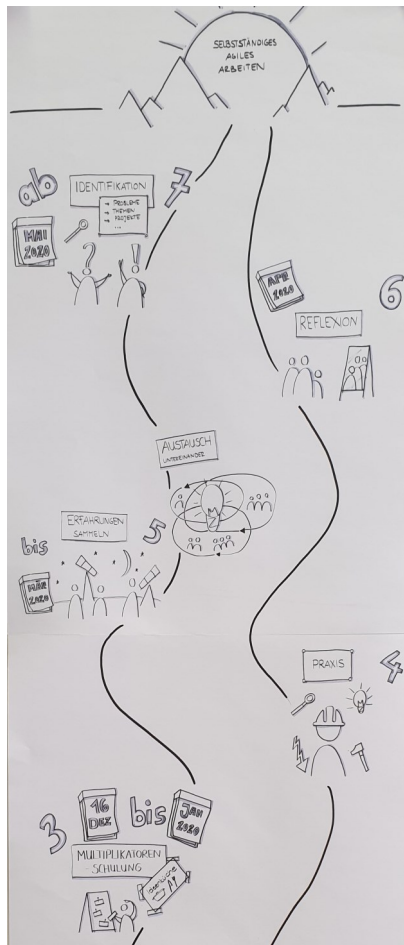
ON THE ROAD: DER KREIS SOEST AUF DEM WEG ZUM AGILEN ARBEITEN

Im Forschungsprojekt „Experimentierräume in der agilen Verwaltung (AgilKom)“ werden agile Arbeitsformen und Methoden zur Bewältigung technologischer und organisationaler Veränderungsprozesse in der öffentlichen Verwaltung erprobt. Damit soll eine erhöhte Flexibilität und Effizienz ermöglicht werden.

Als Praxispartner ist unter anderem der Kreis Soest beteiligt. Auf Basis konkreter Herausforderungen und Fragestellungen verschiedener Arbeitsbereiche, wurde gemeinsam eine **Roadmap** (s. Abbildung) entwickelt, welche die wesentlichen Meilensteine in einzelnen Arbeitsphasen darstellt. Ziel ist, durch eine selbstständige agile Arbeitsweise in Teams die Lösungen zu derzeit noch offenen Fragestellungen zu erarbeiten. In den bisher durchgeführten Workshops wurden zunächst Prinzipien und Werte des agilen Handelns verdeutlicht und die Übertragbarkeit der Prinzipien agilen Arbeitens auf den öffentlichen Sektor diskutiert.

Die Identifikation aktueller Problemstellungen der Mitarbeitenden zeigt, dass neue (agile) Arbeitsmethoden zur erfolgreichen Umsetzung beitragen können.

Darauf aufbauend werden Mitarbeitende in agilen Arbeitsmethoden geschult, die dann als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren in der Verwaltung agieren und ihr Wissen zu



agilen Prinzipien und Methoden an ihr Kollegium weitergeben. Die Schulungen finden in der „Ideenküche“ im Kreishaush Soest statt – einem neu konzeptionierten Raum neben der Kantine, der zum Tüfteln, Ausprobieren, Überprüfen und Verändern anregen und genutzt werden soll.

Nach dem Kennenlernen der Methode erfolgt eine Erprobung in der Praxis, in der die agilen Methoden im jeweiligen, arbeitsspezifischen Kontext angewendet und wenn notwendig adaptiert werden. Die gesammelten Erfahrungen werden danach zunächst unter den Multiplikatorinnen und Multiplikatoren ausgetauscht, bevor anschließend eine größere Reflexionsrunde mit den am Projekt beteiligten Personen durchgeführt wird. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse dienen im Rahmen des weiteren Vorgehens der Identifikation von Erfolgsfaktoren und Hemmnissen des agilen Arbeitens in der öffentlichen Verwaltung.

Die Projekte „FührDiV“ und „AgilKom“ werden gefördert vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales im Rahmen der Initiative Neue Qualität der Arbeit.



PROJEKT INTRAKOMP

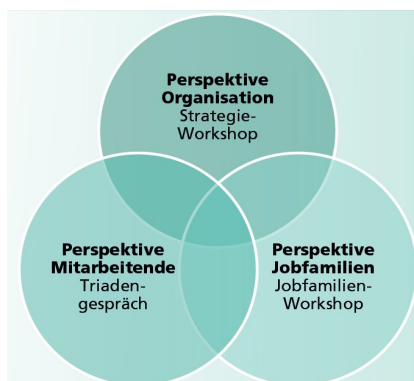
ORGANISATIONSSPEZIFISCHES KOMPETENZMODELL MIT KOMPETENZEN DER ZUKUNFT

Steigende Anforderungen an Mitarbeitende, immer größer werdende Erwartungen seitens der Bürgerinnen, Bürger und der Politik sowie eine deutlich wachsende Dynamik innerhalb der gesamten Verwaltungslandschaft erfordert verstärkte Anstrengungen hinsichtlich Qualifizierung mit Kompetenzentwicklung.

Um jetzigen sowie zukünftigen Anforderungen gerecht zu werden, ist es wichtig, die Personalentwicklung zu forcieren. Hier setzte das Projekt „Integration der Kompetenzfeststellung und -entwicklung, insbesondere bei älteren und weiterbildungsfernen Beschäftigten in das Strategische Kompetenzmanagement (IntraKomp)“ an.

Ziel des Projekts war, dass öffentliche Verwaltungen flexibel und anpassungsfähig auf unterschiedliche Bedürfnisse von unterschiedlichen Stakeholdern reagieren können. Dazu müssen die Mitarbeitenden spezifische Kompetenzen besitzen und weiterentwi-

ckeln. Ein verwaltungs- bzw. organisationspezifisches Kompetenzmodell sowie ein entsprechendes Wissensmanagement werden daher benötigt. Im Projekt wurden drei Perspektiven verknüpft: Organisation, Jobfamilien, Mitarbeitende (s. Abbildung).



Die veröffentlichte **Handlungshilfe** zeigt im Projekt erprobte Instrumente auf, die bei der Entwicklung, dem Erhalt und dem Transfer von Kompetenzen strategisch und operativ unterstützen können und steht als Download unter www.fom-ifpm.de zur Verfügung.

Das Projekt „IntraKomp“ wurde im Rahmen des Förderprogramms "Innovative Ansätze zukunftsorientierter beruflicher Weiterbildung" des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) vom 01.11.2015 bis 31.10.2018 gefördert.

