

10. Fachkongress des IT-Planungsrates am 9. und 10. März 2022 im Saarland

Verwaltung für das 21. Jahrhundert –
einfach, agil, digital, krisenresilient

Herzlich willkommen!

Personalentwicklung (PE) in Zeiten der Agilisierung und Transformation der öffentlichen Verwaltung



Dominik Modrzyński | Kevin Kostka | Prof. Michael Dick

Lehrstuhl für Betriebspädagogik

Heutige Herausforderungen (von PE)



Was ist Personalentwicklung?

*„Personalentwicklung umfasst alle Maßnahmen der **Bildung, Förderung und Organisationsentwicklung**, die von Person oder Organisation zur Erreichung spezieller Zwecke zielgerichtet, systematisch und methodisch geplant, realisiert und evaluiert werden“*

(Becker, 2013, S. 4)

Inhalte der Personalentwicklung (Becker, 2013, S. 4)

Bildung	Förderung	Organisationsentwicklung
<ul style="list-style-type: none"> • Berufsausbildung inkl. duale Hochschulausbildung • Fachhochschul- und Hochschulbildung • Führungskräfte- und Führungsnachwuchskräftebildung • Arbeitsplatznahe und arbeitsplatzorientiertes systematisches Anlernen • Umschulung 	<ul style="list-style-type: none"> • Stellenbündel • Auswahl und Einarbeitung • Arbeitsplatzwechsel • Auslandseinsatz • Nachfolge- und Karriereplanung • Strukturiertes Mitarbeitergespräch • Systematische Entwicklungsberatung • Peer Supervision, kollegiale Beratung • Coaching, Mentoring • Supervision 	<ul style="list-style-type: none"> • Teamentwicklung • Projektarbeit • Sozio-technische Systemgestaltung • Gruppenarbeit • Change Management • Großgruppenveranstaltungen • Fachliche Netzwerke und soziale Netzwerke • Events und Kulturveranstaltungen • Betriebsfeiern, Newsletter und Betriebszeitungen
<p>PE im engen Sinn = Bildung</p>	<p>PE im erweiterten Sinn = Bildung + Förderung</p>	<p>PE im weiten Sinn = Bildung + Förderung + Organisationsentwicklung</p>

„Experimentierräume in der agilen Verwaltung“



Fördernde und hemmende Faktoren für Agilität in der ÖV

Gefördert im Rahmen der Initiative Neue Qualität der Arbeit



Bundesprogramm „Zukunftsfähige Unternehmen und Verwaltungen im digitalen Wandel“



Aktions- und Handlungsforschung



~ 100 Interventionen



Handlungshilfe



Veränderungsfähigkeit



Qualifizierungsmodell der hybriden Arbeit



Forschungsbedarf zu organisationalen Rahmenbedingungen

Fördernde Faktoren agiler Arbeitsweisen	Hemmende Faktoren agiler Arbeitsweisen
Kluge Implementierungsstrategie	Einschränkende organisationale Faktoren
Führungskräfte als Vorbilder	Traditionelle Führung
Dynamisches Mindset & fehlerfreundliche Kultur (mentale & physische) Räume	Auf Bewahren von Strukturen & Prozessen ausgerichtete Beschäftigte
Eigeninitiativ handelnde Beschäftigte	Veraltete Weiterbildung
Zukunftsgerichtete Kompetenzentwicklung	Starre gesetzliche Anforderungen
Externe Auslöser (z. B. unerwartete Ereignisse)	

AgilKom – Methoden-Workshops

Thema	Inhalte
<i>Agiles Arbeiten</i>	<ul style="list-style-type: none">• Agilität, agile Werte und Prinzipien• Kennenlernen agiler Methoden• Diskussion über Anwendungsmöglichkeiten im Arbeitsumfeld
<i>Agile Methoden</i>	<ul style="list-style-type: none">• Einführung des Vorgehenskonzepts Experimentierraum• Agilität, agile Werte und Prinzipien• Übung ‚Ball-Point-Game‘
<i>Design Thinking</i>	<ul style="list-style-type: none">• Agilität, agile Werte und Prinzipien• Vorstellung des Design Thinking in einzelnen Phasen 1-5• Schematisches Anwenden von Design Thinking am Beispiel
<i>Kanban</i>	<ul style="list-style-type: none">• Agilität, agile Werte und Prinzipien• Grundwerte, Kernpraktiken und Werte im Kanban• Push-and-Pull-Game• Kanban-Erstellung zu eigenen Projekten
<i>Retrospektive</i>	<ul style="list-style-type: none">• Agilität, agile Werte und Prinzipien• Methodischer Input• Daten sammeln, Erkenntnisse gewinnen, Entscheidungen treffen
<i>Scrum</i>	<ul style="list-style-type: none">• Agilität, agile Werte und Prinzipien• Scrum-Grundlagen• Scrum in der öffentlichen Verwaltung• Praktische Übung zur Methode Scrum

AgilKom – Methoden-Workshops

Thema	Inhalte
Agiles Arbeiten	<ul style="list-style-type: none"> • Agilität, agile Werte und Prinzipien • Kennenlernen agiler Methoden • Diskussion über Anwendungsmöglichkeiten im Arbeitsumfeld
Agile Methoden	<ul style="list-style-type: none"> • Einführung des Vorgehenskonzepts Experimentierraum • Agilität, agile Werte und Prinzipien • Übung ‚Ball-Point-Game‘
Design Thinking	<ul style="list-style-type: none"> • Agilität, agile Werte und Prinzipien • Vorstellung des Design Thinking in einzelnen Phasen 1-5 • Schematisches Anwenden von Design Thinking am Beispiel
Kanban	<ul style="list-style-type: none"> • Agilität, agile Werte und Prinzipien • Grundwerte, Kernpraktiken und Werte im Kanban • Push-and-Pull-Game • Kanban-Erstellung zu eigenen Projekten
Retrospektive	<ul style="list-style-type: none"> • Agilität, agile Werte und Prinzipien • Methodischer Input • Daten sammeln, Erkenntnisse gewinnen, Entscheidungen treffen
Scrum	<ul style="list-style-type: none"> • Agilität, agile Werte und Prinzipien • Scrum-Grundlagen • Scrum in der öffentlichen Verwaltung • Praktische Übung zur Methode Scrum

AgilKom – Methoden-Workshops

Was bedeutet Agilität?

- Hierarchielosigkeit und Selbstorganisation wurden als agil eingeschätzt
- Sonstige Häufige Nennungen: Fehlerkultur, Feedback, Pandemie

Einschätzungen zu Methoden-Workshops?

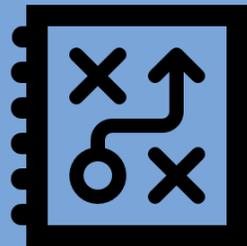
- Wertvoll und hilfreich
- Mehr Nutzen, wenn Sie öfter stattfinden
- Je mehr Leute Sie erreichen, umso besser
- Verstetigung des Angebots nötig
- Wissensvermittlung über Halb-Experten gut

Unterschiede zwischen Methoden

- Vorgehensweise im Scrum schwieriger zu vermitteln
- Methoden Kanban, Design Thinking und Retrospektiven niederschwellig

Unterschiede zwischen Organisationen

Qualifizierung in der hybriden Arbeitswelt



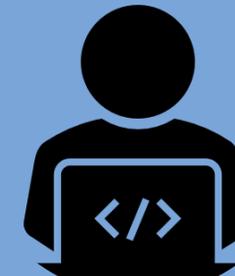
Selbstorganisation/ Selbstmanagement

- Erkundung und Anwendung von Strategien
- Wissen
- Kompetenzen in:
 - Selbstverantwortung
 - Selbsterkenntnis
 - Selbstentwicklung



Gesundheit durch Selbstfürsorge

- Organisationale Rahmenbedingungen
- Selbstregulationsfähigkeit
- Kompetenzen und Fähigkeiten in:
 - Arbeitsgestaltung
 - Eigenverantwortung
 - Integration
 - Anpassung
 - Delegation



Digitale Kompetenzen

- Informations- und Datenkenntnis
- Kommunikation und Kollaboration
- Erstellen digitaler Inhalte
- Sicherheit
- Problemlösung

Spannungsfelder der PE (Weisenburger, 2022)



Entwicklungstendenzen (Becker, 2013, S. 914)

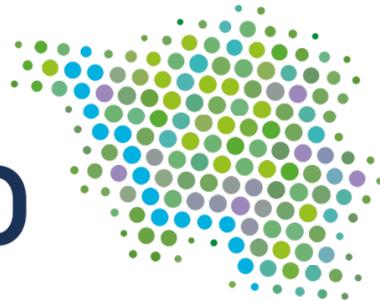
- **Arbeitsintegriertes Lernen**
- **Digitales Lernen**
- **Arbeitsbegleitendes Coaching und Mentoring**
- **Netzwerkmanagement im Wissenserwerb**
- **Change Management**
- **Neuer Formen der Organisationsentwicklung**
- **Kulturmanagement**

Quellen

- Becker, Manfred (2009): Wandel aktiv bewältigen! Empirische Befunde und Gestaltungshinweise zur reifegradorientierten Unternehmensführung und Personalentwicklung. Unter Mitarbeit von Anja Beck und Andrea Herz. 1. Aufl. Mering: Rainer Hampp Verlag. Online verfügbar unter http://www.wiso-net.de/document/EBOOK,AEBO__9783866183254238.
- Becker, Manfred (2013): Personalentwicklung. Bildung, Förderung und Organisationsentwicklung in Theorie und Praxis. 6., überarbeitete und aktualisierte Auflage. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag. Online verfügbar unter <http://site.ebrary.com/lib/tubraunschweig/docDetail.action?docID=10773078>.
- Kostka, Kevin; Modrzyński, Dominik; Dick, Michael (2022): Einflussfaktoren auf die Veränderungsfähigkeit im Kontext der öffentlichen Verwaltung. Identifikation von Stellschrauben im Prozess der Organisationsentwicklung. In: Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V. (GfA) (Hg.): Dokumentation des 68. Arbeitswissenschaftlichen Kongresses. Technologie und Bildung in hybriden Arbeitswelten. 68. Frühjahrskongress der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft. Magdeburg, 02. - 04. März 2022. Otto-von-Guericke-Universität (OVGU). Dortmund: GfA-Press (39).
- Modrzyński, Dominik; Kostka, Kevin; Wachter, Laura; Nebauer-Herzig, Katrin; Dick, Michael (2022): Lernerfahrungen im agilen Wandel. Methodische Interventionen als Schlüsselereignisse zur Transformation von Kommunalverwaltungen. In: Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V. (GfA) (Hg.): Dokumentation des 68. Arbeitswissenschaftlichen Kongresses. Technologie und Bildung in hybriden Arbeitswelten. 68. Frühjahrskongress der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft. Magdeburg, 02. - 04. März 2022. Otto-von-Guericke-Universität (OVGU). Dortmund: GfA-Press (39).
- Richenhagen, Gottfried; Seng, Anja; Dick, Michael; Eisenheimer, Laura; Höffner, Corinna; Kostka, Kevin et al. (2022): Agilität in der öffentlichen Verwaltung. Die AgilKom-Handlungshilfe. Hg. v. FOM Hochschule für Oekonomie & Management. FOM Hochschule für Oekonomie & Management; Otto-von-Guericke-Universität (OVGU); Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS); Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA). Essen.
- Richenhagen, Gottfried; Dick, Michael (2019): Aktions- und Handlungsforschung in den Arbeitswissenschaften. In: Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V. (GfA) (Hg.): Dokumentation des 65. Arbeitswissenschaftlichen Kongresses. Arbeit interdisziplinär. analysieren, bewerten, gestalten. 65. Kongress der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft. Dresden, 27. Februar - 01. März 2019. Technische Universität Dresden; Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung. Dortmund: GfA-Press (33). Online verfügbar unter <http://gfa2019.gesellschaft-fuer-arbeitswissenschaft.de/inhalt/C.8.7.pdf>.
- Weisenburger, Nathalie (2022): Moderation der Dialektik. Zentrale Aufgabe der Personalentwicklung in hybriden Arbeitswelten. In: Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V. (GfA) (Hg.): Dokumentation des 68. Arbeitswissenschaftlichen Kongresses. Technologie und Bildung in hybriden Arbeitswelten. 68. Frühjahrskongress der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft. Magdeburg, 02. - 04. März 2022. Otto-von-Guericke-Universität (OVGU). Dortmund: GfA-Press (39).

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

SAARLAND



IT-Planungsrat

Diese Präsentation von **Dominik Modrzyński** ist lizenziert unter
[„Creative Commons Namensnennung 4.0 International Public License \(CC BY 4.0\)“](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Bitte beachten:

Die zur Verfügung gestellte PowerPoint-Master-Datei und die im Master integrierte Bilddatei sind urheberrechtlich geschützte Werke. Die für die Veranstaltung „10. Fachkongress des IT-Planungsrates im Saarland“ zur Verfügung gestellte PowerPoint-Master-Datei richtet sich ausschließlich an die teilnehmenden Referent/inn/en / Teilnehmer/innen des Kongresses und darf nur im Rahmen dieser Veranstaltung verwendet werden. Eine Weitergabe an Dritte, eine Veröffentlichung oder eine Weiterverbreitung, insbesondere auch im Internet, ohne die Zustimmung des Urhebers / der Urheberin ist nicht erlaubt.