

PERSONALFORTBILDUNG UND
-ENTWICKLUNG
BERICHT 2012

Führungsverantwortung
gegenüber Mitarbeiterinnen
und Mitarbeitern zeichnet
dadurch aus,

dass ihre individuellen Potenziale
angemessen bewertet und ge-
fördert werden.

1. Rahmenbedingungen

Grundlage der Personalfortbildung ist die „Dienstvereinbarung für die Fortbildung der Mitarbeiter/-innen an der Johannes Gutenberg-Universität Mainz“ aus dem Jahr 1986. Die Dienstvereinbarung definiert den Bereich der dienstlichen Fortbildung und regelt den Zugang zu den Fortbildungsveranstaltungen. Sie gilt für alle Beschäftigten der JGU, die dem Geltungsbereich des Landespersonalvertretungsgesetzes unterliegen.

Fortbildung im dienstlichen Interesse wird definiert als Fortbildung, „die der Erhaltung und Verbesserung der Eignung für den derzeitigen Arbeitsplatz dient, Mitarbeiter(innen), deren Arbeitsplatz sich voraussichtlich verändert, in die Lage versetzt, sich auf diese Veränderungen vorzubereiten und die Befähigung für Arbeitsaufgaben vertieft und/oder erweitert. Im dienstlichen Interesse können auch Veranstaltungen liegen, 1. die dazu befähigen, gesellschaftliche Zusammenhänge zu erkennen und dadurch persönliche und gesellschaftliche Rechte und Pflichten (aus der Beschäftigtensituation) besser wahrzunehmen und 2. die Befähigung für einen anderen Arbeitsplatz oder eine andere Arbeitsaufgabe innerhalb der Dienststelle zu fördern.“ (DV, S. 1, §2)

Die Aufgabe der Organisation und Durchführung der Personalfortbildung an der JGU ist dem Referat Personalservice und -entwicklung (PA3) in der Abteilung Personal übertragen, die bislang halbjährlich, ab Juli 2013 jährlich, das Programm der Personalfortbildung veröffentlicht. Das Programm wird in einer tagesaktuellen Langfassung im Internet veröffentlicht, allen Beschäftigten im wissenschaftlichen und wissenschaftstützenden Bereich wird ein Kurzprogrammheft zugesandt.

Die Teilnahme an der Personalfortbildung ist Dienstzeit, für die Anmeldung ist eine Stellungnahme des/der Vorgesetzten erforderlich. Eine Teilnahme kann nur abgelehnt werden, sofern die Mitarbeiterin und der Mitarbeiter nicht der Zielgruppe der Veranstaltung entspricht oder zwingende dienstliche Gründe einer Teilnahme entgegenstehen. Ansonsten gilt für die Zulassung zur gewünschten Veranstaltung das „Windhund-Prinzip“. Im Falle einer ablehnenden Stellungnahme durch den/die Vorgesetzten ist in der Dienstvereinbarung ein Verfahren formuliert.

Die Erfahrung der letzten Jahre zeigt, dass nur in sehr wenigen Fällen Ablehnungen durch Vorgesetzte erfolgen und bis zu PA 3 eskalieren. Es kann angenommen werden, dass Konfliktfälle vor Ort geklärt werden. Bei Konflikten können sich Beschäftigte und Vorgesetzte an PA 3 wenden.



Bereits seit Mitte der 1980er Jahre bietet die JGU ihren Beschäftigten interne Fortbildungsmöglichkeiten an, inzwischen mit rund 200 Veranstaltungen und über 2000 Teilnehmerinnen und Teilnehmern im Jahr (s. Statistik).

Ergänzend dazu wurde der Arbeitsbereich Personalentwicklung aufgebaut mit Schwerpunkten in den Bereichen Führungskräfteentwicklung, Beratung, Coaching, Teamentwicklung, Begleitung bei der Personalauswahl und den Instrumenten Mitarbeitergespräch, Telearbeit, flexible Arbeitszeit und der Dienstvereinbarung „Partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz“. Für das Jahr 2012 kann zudem über über das JGU-Leadership-Projekt (Leadership) berichtet werden.

2. Statistik 2012

Die Angebote der Personalfortbildung erfreuen sich weiterhin wachsender Nachfrage: mit dem Seminarjahr 2012 wurde ein neuer Rekord bei den Teilnehmerzahlen erreicht, der vor allem dem vom Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft in den Jahren 2011 und 2012 geförderte, in der Personalentwicklung angesiedelte Leadership-Projekt zuzuschreiben ist.

Veranstaltungszahlen

Insgesamt fanden 257 Veranstaltungen statt, 40 davon fanden allein im Rahmen des Leadership Projekts statt (siehe Abbildung 1).

Der positive Trend der letzten Jahre hat sich somit in 2012 fortgesetzt und konnte nur durch den großen Einsatz der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen im Referat und dem Leadership-Projektteam erzielt werden.



Abbildung 1: Verteilung der Veranstaltungen 2012 auf die Themenkomplexe

Die thematische Verteilung der Veranstaltungen in Abbildung 1 zeigt, dass der größte Anteil der Veranstaltungen auf den Bereich EDV fällt. Neben der großen Nachfrage nach EDV-Kursen werden auch die Angebote für Führungskräfte (Themenbereiche: Strategie und Führung sowie Entwicklungsprogramme für wissenschaftliche und nicht-wissenschaftliche Führungskräfte sowie Leadership) gut angenommen.

Teilnehmer/-innenzahlen

Knapp 2800 Personen haben an den Seminaren und Veranstaltungen des Referats teilgenommen (vgl. Abbildung 2). Ebenso erreichte der Anmeldungsstand mit knapp 4000 Anmeldungen einen neuen Höchstwert. Auch der Anteil der Zulassungen mit 3700 stellt erneut eine Höchstmarke dar.

Auch in diesem Jahr kann festgestellt werden, dass über das Jahr verteilt 1000 Beschäftigte nicht zu den Veranstaltungen kamen, obwohl sie eine Zusage erhalten hatten. Das Fernbleiben ohne Absage ist hier einer der häufigsten Gründe, das das Referat vor das Problem stellt, keine der möglichen Nachrücker der Warteliste informieren zu können. Ressourcen können demnach nicht voll genutzt werden.

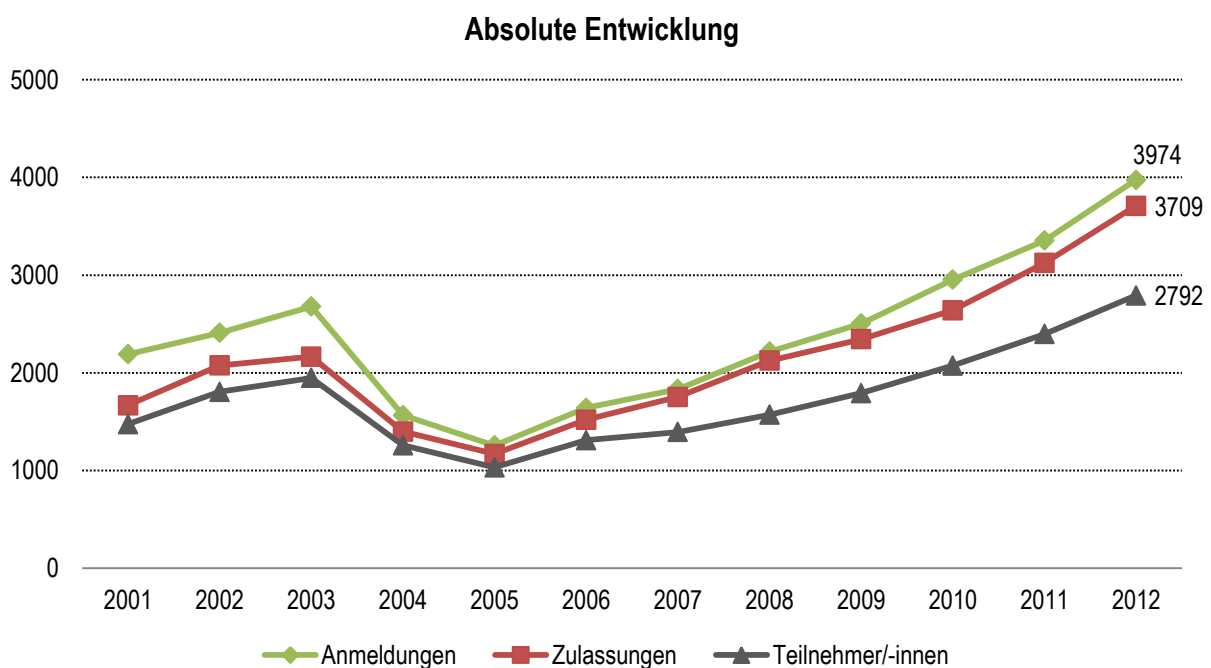


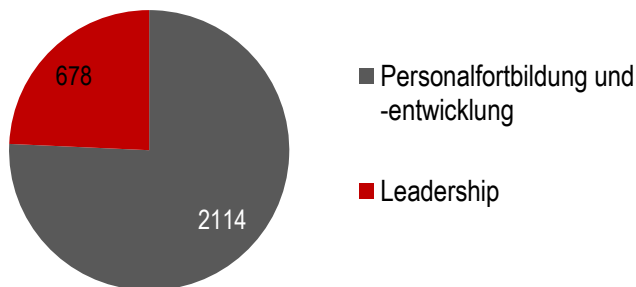
Abbildung 2: Entwicklung der Zahl der Anmeldungen, Zulassungen und Teilnehmer/-innen seit 2001

Wie eingangs erwähnt, zählten im Jahr 2012 auch Veranstaltungen aus dem Projekt „Leadership“ zu den Arbeitsaufgaben der Personalfortbildung. In Abbildung 3 ist dargestellt, dass der größte Teil (76%) der Teilnehmer/-innen die Veranstaltungen der Personalfortbildung und -entwicklung zuzurechnen ist und damit auf dem Niveau des Vorjahres geblieben ist.

Leadership-Veranstaltungen (Leadership-Workshoptag, Leadership-Frühstück,) bilden 24% der Teilnehmer/-innen ab. Neben dem im Jahr 2012 zum ersten Mal veranstalteten Leadership-Workshoptag gehörten das monatlich stattfindende zentrale Leadership-Frühstück, die zahlreichen Leadership-Frühstücke on tour, die auf Wunsch vor Ort mit den Führungskräften und Vorgesetzten durchgeführt wurden.

Weiter zu nennen sind die im Rahmen der Teilprojekte (z.B. Mitarbeitergespräche, Führungskräftefeedback,

Verteilung der Teilnehmer/-innen



Personalentwicklung für erfahrene Führungskräfte) durchgeführten Veranstaltungen auf Seminar- und Informationsveranstaltungsebene. Besonders hervorzuheben sind die Netzwerktreffen für weibliche Führungskräfte der JGU und die Veranstaltung zum Thema „Führung ist weiblich“, die im Rahmen des Teilprojekts „Frauen in Führung“ durchgeführt wurden.

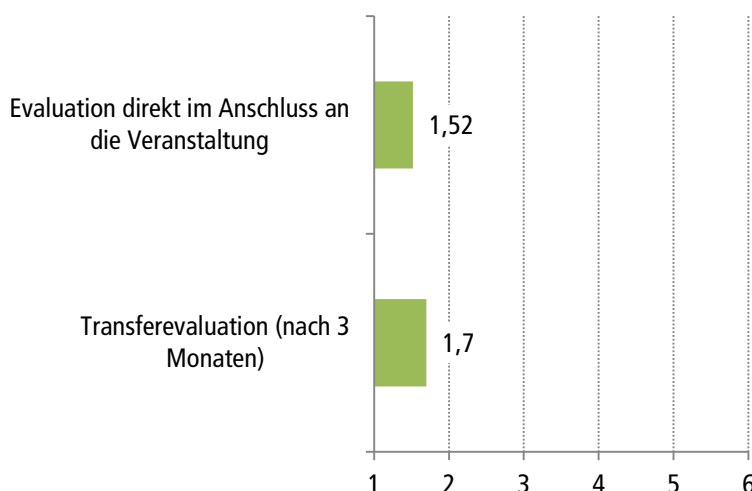
Abbildung 3: Verteilung der Teilnehmer/-innen auf die Linien- und Projektarbeit des Referats PA 3

3. Evaluationsergebnisse

Evaluation der Veranstaltungen der Personalfortbildung

Die Veranstaltungen der Personalfortbildung werden systematisch evaluiert. Dies erfolgt in einem zweistufigen Verfahren: die Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden direkt im Anschluss zur Veranstaltung

Durchschnittliche Gesamtnote



und dann ca. zwei bis drei Monate nach Ende der Veranstaltung erneut im Hinblick auf den Transfer des Gelernten befragt.

Die Veranstaltungen im Jahr 2012 wurden, wie bereits auch in der Jahren zuvor, durchgängig sehr gut bewertet, auch noch im Rückblick drei Monate nach der Veranstaltung (s. Abbildung 4).

Abbildung 4: Wenn man alles in einer Note zusammenfassen könnte, würde ich der Veranstaltung folgende Note geben (1 = sehr gut, 6 = ungenügend)

Die Evaluationen zeigen, dass die Organisation, Durchführung und inhaltliche Ausgestaltung zur Zufriedenheit der Seminarteilnehmer/-innen ausfällt. Einige ausgewählte Evaluationsergebnisse sind in Abbildung 5 dargestellt.

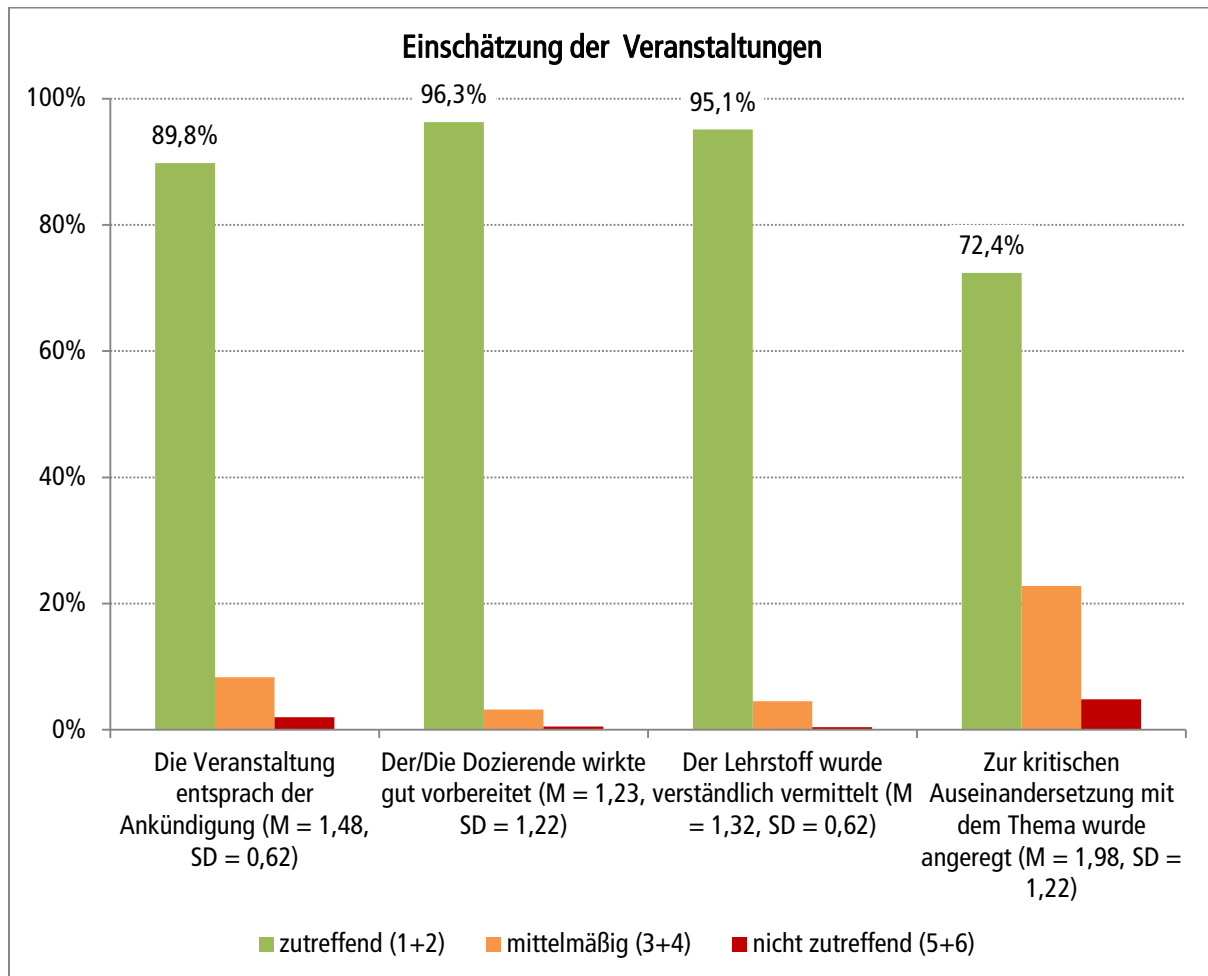


Abbildung 5: Fragen zur den Veranstaltungen (1 = trifft völlig zu, 6 = trifft gar nicht zu)

Neben der Einschätzung zur Veranstaltung selbst ist die Frage nach dem Transfer und der Anwendung des Gelernten zentral.

Für den Transfer des Gelernten („Lerntransfer“) von der Lernumgebung auf den Anwendungskontext ist nicht nur das Arrangement der Lernumgebung, das Aufgabe der Personalfortbildung und -entwicklung ist, sondern auch die Ausgestaltung der Arbeitsumwelt der lernenden Mitarbeiter/-innen eine zentrale Rolle. Hier sind Anwendungsgelegenheiten und Hilfestellung wichtige Bausteine.¹

In Abbildung 6 zeigen sich zufriedenstellende, aber noch ausbaufähige Ergebnisse. Nach dem Seminar nehmen sich 4/5 der Befragten vor, die Seminarinhalte für ihre tägliche Arbeit zu nutzen. Etwas weniger, ca. 2/3 der Befragten der Transferevaluation sagen nach drei Monaten, dass sie dies tatsächlich auch umsetzen und somit auch Aufgaben und Probleme besser bewältigen konnten.

¹ Vgl. Solga, M. (2011). Management des Lerntransfers. In: J. Ryschka, M. Solga & A. Mattenklott, Praxishandbuch Personalentwicklung. Instrumente, Konzepte, Beispiele (S. 339-368) Wiesbaden: Gabler.

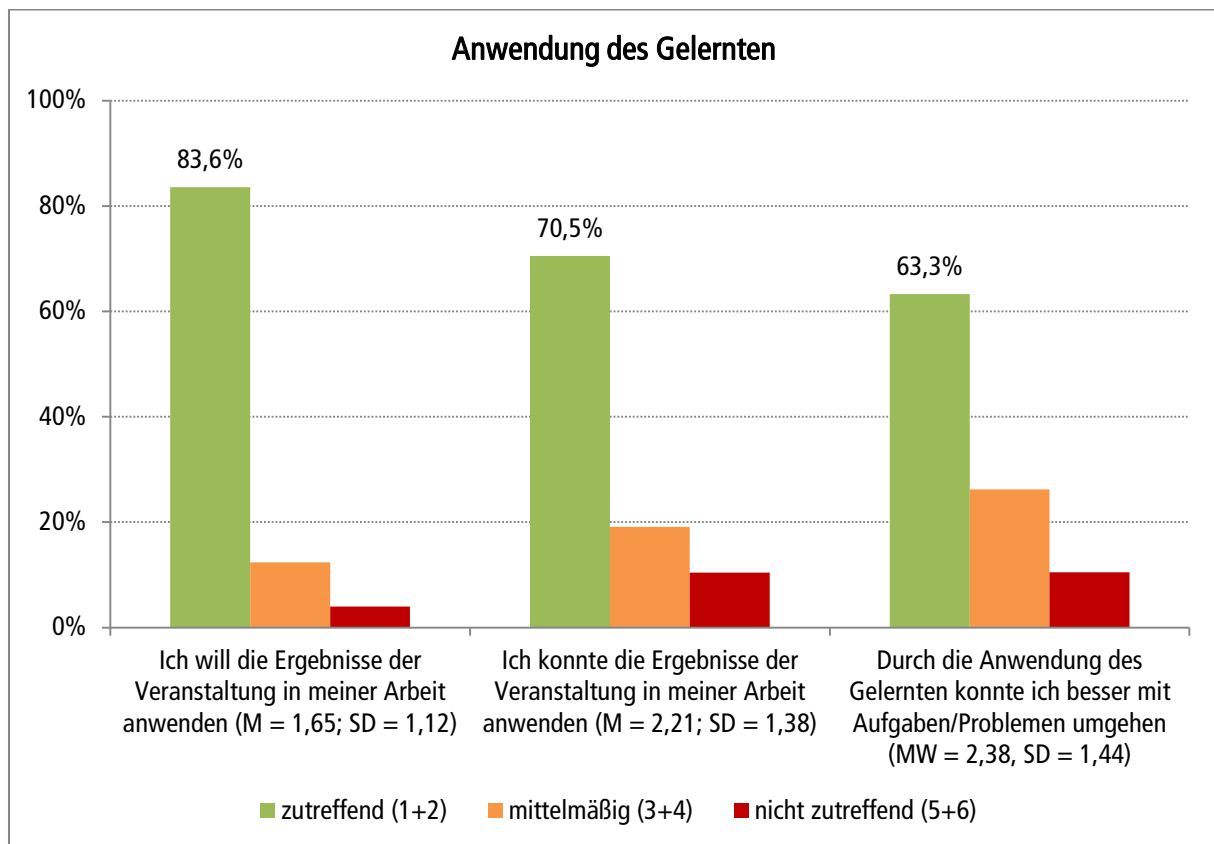


Abbildung 6: Fragen zur Anwendung des Gelernten (1 = trifft völlig zu, 6 = trifft gar nicht zu)

Hilfestellung durch Kolleginnen und Kollegen bzw. der oder die Vorgesetzten sind hingegen deutlich weniger ausgeprägt (vgl. Abbildung 7, S. 8). Das heißt ein zentraler Faktor für den Transfer ist nicht gegeben. Die Fragen nach den Ursachen für diese Problematik kann an dieser Stelle nicht geklärt werden. Es besteht die Möglichkeit, dass einer der Gründe darin zu sehen ist, dass noch immer wenig Fortbildungen besucht werden, die in Mitarbeiter- bzw. Jahresgesprächen vereinbart wurden. Lediglich 14% der Befragungsteilnehmer/-innen berichteten, dass die Seminarteilnahme mit ihnen im Rahmen eines Mitarbeitergesprächs vereinbart wurde.

Evaluation der Führungskräfteentwicklung



Die Entwicklungsprogramme für Führungskräfte und neuberufene Professor/-innen werden seit Beginn von uns nach Abschluss evaluiert. Die Ergebnisse waren stets positiv. Im Rahmen des Leadership-Projekts wurde in Zusammenarbeit mit dem Hochschulevaluierungsverbund Südwest die Evaluation der Entwicklungsprogramme für Führungskräfte verändert. Seit der 11. Staffel werden die Teilnehmer/-innen zu drei Messzeitpunkten befragt (prä-post-post), um Veränderungen im Führungsverhalten nachzeichnen zu können.

Die erste Rebefragung nach einem Jahr für Staffel 11 erfolgte im Juni 2013. Sobald ausreichende Daten vorliegen, werden die Ergebnisse im Bericht Personalfortbildung vorgestellt.

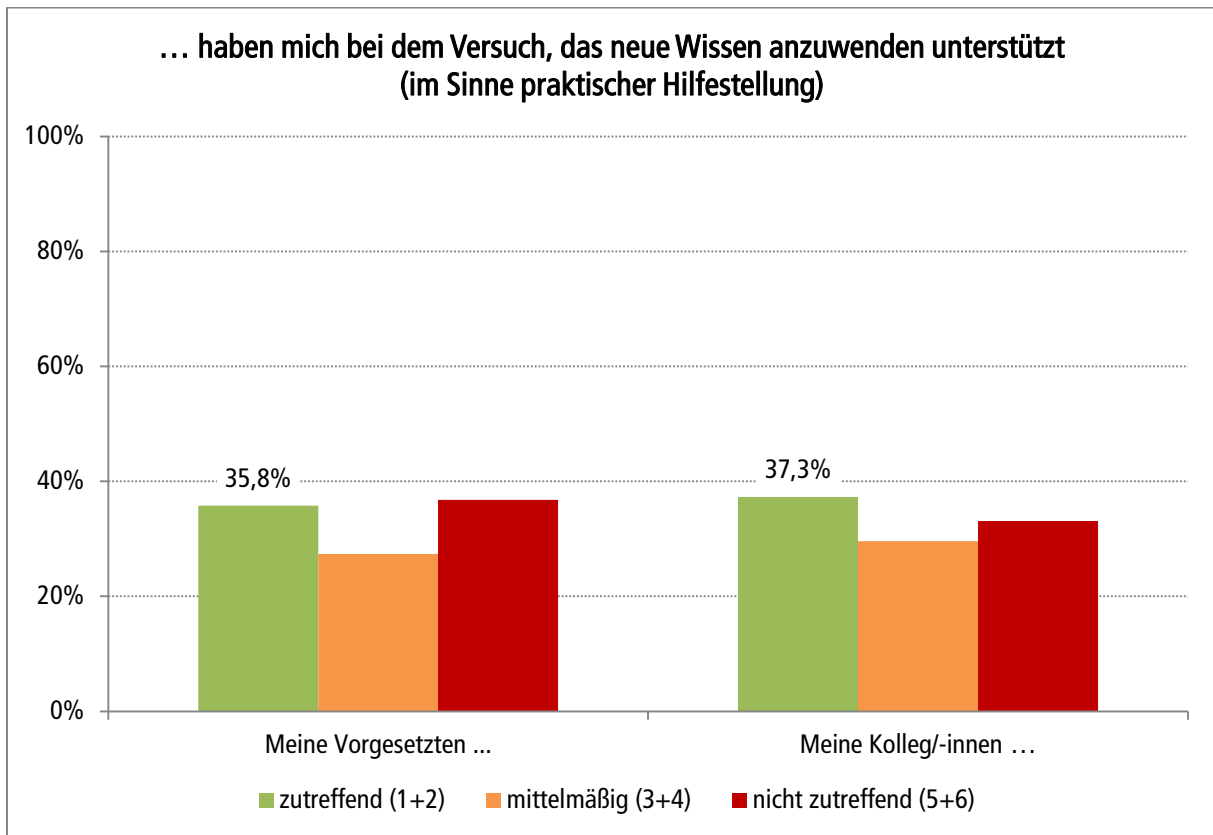


Abbildung 7: Fragen zur Unterstützung bei der Anwendung des Gelernten (1 = trifft völlig zu, 6 = trifft gar nicht zu)

4. Zusammenfassung und Ausblick

Die Angebote der Personalfortbildung sind eine feste Größe im Jahresprogramm der Beschäftigten und stoßen sowohl vom Angebot als auch von der inhaltlichen Bewertung auf eine sehr positive Resonanz. Die JGU setzt auf die Kompetenz ihrer Mitarbeiter/-innen und hat es sich zum Ziel gesetzt, diese beständig weiter zu entwickeln und zu binden. Hier gehört die JGU im Vergleich mit anderen Hochschulen bundesweit mit zu den führenden Hochschulen. Der offene Zugang und die inhaltliche Breite, die die Diversität der Mitarbeiter/-innen der JGU abbildet, sind zu erhalten.



Für die kommenden Programme sollen – wie bereits Standard – neue Themen in das Angebot aufgenommen werden. Im Seminarbereich „Strategie und Führung“ werden die im Jahr 2011 erarbeiteten Führungsleitlinien stets verankert sein und eine Ausrichtung der Inhalte der Veranstaltungen vorgeben.

Im Jahr 2013 wird es im Rahmen der Personalfortbildung eine Veränderung geben. Von einer halbjährlichen Planung wechseln wir auf ein Jahresprogramm, das wir dem Semesterzyklus anpassen. Begleitet wird dies von einem neuem Layout des Personalfortbildungsprogramms, das sich in die Corporate Identity der Universität anpasst.

Neben der Veranstaltungen, die im Rahmen des Leadership-Projekts stattfinden (z.B. im Rahmen der Pilotphase des Teilprojekts Nachwuchsführungskräfte oder die Abschlussveranstaltung zum Projekt), wird sich das Referat den ihm übertragenen Aufgaben, die der Nachhaltigkeit des Projekts dienen, widmen. So geht es z.B. um Fragen der Weiterführung von Leadership kompakt und dessen Implementierung in die allgemeinen Arbeitsprozesse. Auch werden im Rahmen der universitätsweiten Einführung der Jahresgespräche eine Vielzahl von Seminaren und Informationsveranstaltungen für Beschäftigte mit und ohne Führungsverantwortung zu organisieren und durchzuführen sein.

Die Arbeit an der eLeadership-Plattform geht weiter und wird im Jahr 2013 neue Inhalte für Führungskräfte bereit halten. Perspektivisch werden die Angebote für Führungskräfte im Sinne von Blended-Learning um E-Learning-Module ergänzt, die derzeit im Rahmen des Leadership-Projekts erarbeitet werden.



Auch geht die Arbeit an dem Konzept für den Erwerb eines Zertifikats zum Thema Führung weiter.

Im Rahmen des LOB-Projekts hat das Referat im Jahr 2012 seine Arbeit in einem Teilprojekt angefangen und ein Personalentwicklungskonzept nach einer systematischen Bedarfsanalyse für die Zielgruppe der Studienmanager/-innen erarbeitet. Seit Beginn des Jahres 2013 laufen die ersten Veranstaltungen mit internen und externen Referent/-innen und können hervorragende Evaluationsergebnisse aufweisen. Das Referat wird sich auch in den nächsten Jahren den Themen Professionalisierung, Etablierung und Vernetzung dieser Zielgruppe widmen. Schon jetzt wurden die Angebote für

Mitarbeitende in Studienbüros und Prüfungsämtern in einer Broschüre übersichtlich zusammengefasst.

5. Dank

Wir danken allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern für Ihre Unterstützung und wertvollen Anregungen sowie den internen und externen Trainerinnen und Trainern für die gute Zusammenarbeit und ihr Engagement für die Kolleginnen und Kollegen unserer Hochschule. Ebenfalls danken wir allen, die für das Gelingen unseres Programms ihren Beitrag leisten: den Kolleginnen und Kollegen vom ZDV und der zentralen Dienste, die uns mit ihrem Service unterstützen, ebenso den Instituten, z.B. für Sportwissenschaft, die uns Raumkapazitäten zur Verfügung stellen.

Besonders danken möchten wir dem Personalentwicklungsteam, das das Programm mit großem Engagement gestaltet und umgesetzt hat: Gunda Steinfeldt, Dr. Zahra Taraf, Dr. Jana Leipold, Sabine Morweiser, Jascha Fendel, Denise Plasczyk, Jenny Mierau, unseren Auszubildenden aus dem Jahr 2012 Tina Starke, Gordian Buß-Tyaworabun, Josephine Jochmann und Nico Kaiser sowie unsere Praktikant/-innen aus dem Jahr 2012, Ursula Edelmann, Antonia Ludwig, Sina Bollenbach, Tim Riplinger sowie Benedikt Kunz, die alle dafür stehen, dass dieses Programm in der vorgelegten Qualität angeboten werden konnte.

Juli 2013

Andreas Gepp
Fortbildungsbeauftragter

Elke Karrenberg
Leitung Personalservice und
-entwicklung