



Mitgliederversammlung verabschiedet Prof. Albert Günther

Auf der 20. Jahreshauptversammlung des IKV am 22.09. 2011 verabschiedeten die Mitglieder Herrn Prof. Albert Günther als Direktor des IKV. Prof. Günther bleibt weiterhin Vorstandsvorsitzender des Vereins.

In zwei Reden würdigten Herr Ernst-Horst Goldammer und Prof. Dr. Bernd Lindenberg seine 20jährige Arbeit für das Institut.

Die 20. Jahreshauptversammlung fand auf Einladung von Herrn Eugen Kalff in den Räumen des Niersverbandes statt und wurde mit einer Werksbesichtigung verbunden.



Prof. (i.V.) E. Fehlau, Prof. Bernd M. Lindenberg, Gabriele Günther, Prof. Albert Günther, Ernst-Horst Goldammer (v.l.n.r.)

Symposium: „Personalentwicklung, wenn es knapp wird“

Die junggebliebene Kommunalverwaltung in der alternden Gesellschaft ist das Thema des Symposiums, das in diesem Jahr erstmalig vom IKV und vom ifv ausgerichtet wird. Die Veranstaltung findet am 14.11.2011 in den Räumen des ifv im Wissenschaftszentrum in Gelsenkirchen statt.



„Jung bleiben!“ ist das Motto in der anstehenden alternden Gesellschaft. Und „Jung bleiben!“ bedeutet dann auch eine diametrale Abkehr von der Ausgrenzung älterer Mitarbeiter/-innen aus den Zukunftsprojekten der Kommunalverwaltung. In Zukunft ist Wandel und Erneuerung in der Kommunalverwaltung gerade auch durch die erfahrenen Kräfte zu leisten, was die fortwährende Offenheit für neue Ideen, Konzepte und Instrumente zur Vorbedingung hat. An dieser Stelle ist die Personalstrategie und Personalentwicklung in der Kommunalverwaltung gefordert — mehr noch als irgendwann zuvor.

Der demografische Wandel hat für die Kommunalverwaltung unterschiedliche Erscheinungsformen. Zunächst wird Verwaltung wieder mehr zu einem Miteinander der Generationen und jetzt auch Kulturen. Dieses erfordert Konsequenzen für Führung und Personalentwicklung. „Lebenslanges Lernen“ darf hierzu nicht allein Sprechblase bleiben, sondern real, lebendig werden. Überdies führt der Rückgang der Jahrgangsstärken dazu, dass die Kommunalverwaltung mehr als bisher um gute Nachwuchskräfte werben müssen.

Ziel der Tagung ist es, sowohl Impulse zu Bedarfen und Konzepten zu vermitteln als auch einen Erfahrungsaustausch zwischen kommunalen Praktikern zu ermöglichen.

Den Flyer finden Sie auf unserer Internetseite: <http://www.ikv-nw.de/symposien.html>

IKV und ifv beschließen strategische Kooperation



In einem Spitzentreffen beschlossen die Direktoren des Instituts für Kommunal- und Verwaltungswissenschaften (IKV NW, Düsseldorf) Herr Eberhard Fehlau und Herr Prof. Bernd M. Lindenberg und der Lei-



ter des Instituts für Verwaltungswissenschaften (ifv, Gelsenkirchen) Herr Ralf Nigmann eine strategische Partnerschaft. Ein erstes Ergebnis der geplanten Zusammenarbeit ist die Veranstaltung des Symposiums: „Personalentwicklung, wenn es knapp wird“

Veröffentlichung rückt näher

Die zum 20jährigen Jubiläum des IKV geplante Veröffentlichung eines Sammelbandes zur Bedeutung von Personalmanagement und -entwicklung für die Zukunft der Öffentlichen Verwaltung rückt näher! Obwohl die Publikation zunächst nicht gesichert schien – immerhin mussten alle Verfasser von Beiträgen davon überzeugt werden, auch ohne Honorar mitzuwirken – konnten letztlich doch 17 Autoren, darunter neben Mitgliedern des Vorstandes des IKV auch weitere Fachleute aus Praxis und Wissenschaft gewonnen werden.

Mit dem Nomos-Verlag, Baden-Baden – einer Tochter des C.H. Beck Verlages – haben wir einen renommierten Fachverlag zum Partner, der auch schon für die bereits vergriffene Jubiläumsausgabe zum 10jährigen Institutsbestehen verantwortlich zeichnete.

Auf der im Oktober stattfindenden Buchmesse in Frankfurt wird Herausgeber und Institutsdirektor Prof. (i.V.) Fehlau mit Verlagsvertretern Details der für Ende des Jahres vorgesehenen Veröffentlichung abstimmen.

Neue Mitglieder

Das IKV begrüßt auf der Jahreshauptversammlung zwei neue Mitglieder. Frau Susanne Körber aus Krefeld arbeitet als Diplom Psychologin und Mediatorin und wird im Institut an Projekten im Gesundheitsmanagement mitwirken.

Herr Karl-Heinz Heithaus ist für das Systemhaus ADA in Münster tätig und leitet dort den Vertrieb für öffentliche Auftraggeber. Herr Heithaus übernimmt die Aufgabe des Kassenprüfers im Institut.

Glossen



Nachgefragt: Wie wird leistungsorientierte Bezahlung zum Erfolgsmodell?

Dr. Bernd M. Lindenberg

01.04.2009 - Die Tarifparteien des öffentlichen Dienstes haben mit dem TVöD und der damit verbundenen Einführung der leistungsorientierten Bezahlung (LOB) den Weg für eine nachhaltige innere Reform der öffentlichen Verwaltung gebahnt. Die leistungsorientierte Bezahlung soll dazu beitragen, die öffentliche Dienstleistung zu verbessern. Zugleich sollen Motivation, Eigenverantwortung und Führungskompetenz der Mitarbeiter/innen im öffentlichen Dienst gestärkt werden.

Eine zielgerichtete Kommunikation über die LOB im Vorfeld der Einführung ist ein nicht zu unterschätzender Nährboden für die erfolgreiche Implementierung der Reform. Ihre Einführung wirkt sich vor allem positiv auf das Führungsverhalten aus, das effizienter, aber - wichtig für die Motivation - auch transparenter werden muss. Dies lässt sich durch eine Reihe von flankierenden Maßnahmen erreichen (z. B. Kick-off, Infoveranstaltungen oder Gespräche mit der Personalvertretung), bei denen externe Moderatoren/innen eine entscheidende Rolle spielen. In Führungsseminaren werden dann die Fähigkeiten trainiert, die man braucht, um Zielvereinbarungsgespräche systematisch und effizient zu führen.

Probleme bei der Einführung ergeben sich häufig bei der Definition sinnvoller Ziele. Oft werden Ziele für die Mitarbeiter/innen einzig zu dem Zweck gesucht, dass man ihnen eine Prämie in Aussicht stellen kann. Welchen messbaren betriebswirtschaftlichen Nutzen diese Ziele für die Verwaltung dann haben sollen, bleibt oft sekundär. Vor der Einführung der leistungsorientierten Bezahlung muss deshalb z. B. in Workshops geklärt werden, welche strategischen und messbaren operativen Ziele die einführende Organisation hat. Die Ergebnisse dieser Workshops bilden eine wesentliche Grundlage für die inhaltliche Bestimmung der Führungsseminare.



Nachgefragt: Wie lässt sich die "Inkompetenzkompensationskompetenz" ausschalten?

Dr. Bernd M. Lindenberg

02.08.2010 - In Organisationen, so auch in Verwaltungen, stößt man häufig auf das leidige Problem von Teamkonflikten. Eine Vielzahl von Beziehungsstörungen oder gestörten Beziehungen durchkreuzen vermeintlich eine gedeihliche sachliche Zusammenarbeit. Das erzeugt mitunter unhinnehmbare Kosten für die Organisationen und schwer erträgliche Zustände für die Mitarbeiter/innen. Man kann in einer solchen Situation versuchen, auf der Beziehungsebene anzusetzen. Die hierfür erforderlichen psychologischen Kompetenzen bringen Berater durchaus mit.

Allerdings: Beziehungsprobleme sind oftmals nicht die Ursache für eine disfunktionale Kooperation, sondern ihre Folge. Wenn die Zusammenarbeit zwischen Menschen nicht klappt, dann neigen sie dazu, die Ursachen zu personalisieren. Man sucht nach den Schuldigen und programmiert damit Ärger und Streit. Das Schema läuft immer ähnlich ab: Etwas klappt nicht, die anderen sind schuld, weil sie zu blöd sind, eh keine Lust haben und uns nicht mögen. Also werden wir es ihnen zeigen. So lautet das gängige Eskalationsszenario. Es passiert das, was der Titel dieses Statements besagt: Die Inkompetenz, gemeinsam Probleme zu lösen, wird durch emotionale Aufgebrachtheit kompensiert, und das wird dann zu einer eigenständigen Kompetenz kultiviert. Das passt dann gut zum Betroffenheitskult in unserer Gesellschaft und erlaubt es manchen Akteuren, im Sinne von "fishing for compliments" über Stress zu klagen.

Man kann in einer solchen Situation in Workshops und Seminaren versuchen, die tatsächlichen Sachprobleme zu lösen. Hierbei ist es nicht unmöglich, darauf zu vertrauen, dass zur Lösung von Problemen - etwa im Team - nicht Sozialkompetenz, sondern Problemlösungskompetenz erforderlich ist, wenn z. B. die Geschäftsprozesse suboptimal strukturiert sind. Man wird dann dabei respektieren lernen müssen, dass auch Kollegen, zu denen man nicht die besten Beziehungen hat, trotzdem Ideen haben, die zielführend sein können. Das verändert Wahrnehmungen auf der Beziehungsebene und eröffnet den Blick auf produktive Lösungen und positive Be-

ziehungen, die damit möglich sind. Endlich werden die Kollegen/innen sich wieder auf einen Betriebsausflug freuen, auf dem die erreichten Erfolge gefeiert und neue positive Beziehungen gepflegt werden können.

Impressum:

IKV

Institut für Kommunal- und
Verwaltungswissenschaften NW
Saarwerdenstr.18
40547 Düsseldorf

Telefon: 0211/49 32 65 0

Fax: 0211/49 32 65 20

E-Mail: IKV-NW@t-online.de

Internet: www.ikv-nw.de

Vorstandsvorsitzender:

Prof. Dr. Albert Günther

Direktoren

Prof. (i.V.) Dipl.-Psych. Dipl.-Soz. Eberhard Fehlau

Verantwortlich:

Prof. Dr. Bernd M. Lindenberg