

**Bericht**  
**KFG in der UDE**  
**2007- 2011**  
**Ausblick 2012**

**Schulz/Bonnet**

**Offen im Denken**

### Rückblick

- Statistik KFG von 2007 bis 2011
- Erfahrungsaustausch 2008
- Entwicklungen:
  - Von 2009 – 2011
- Erfahrungsaustausch 2012

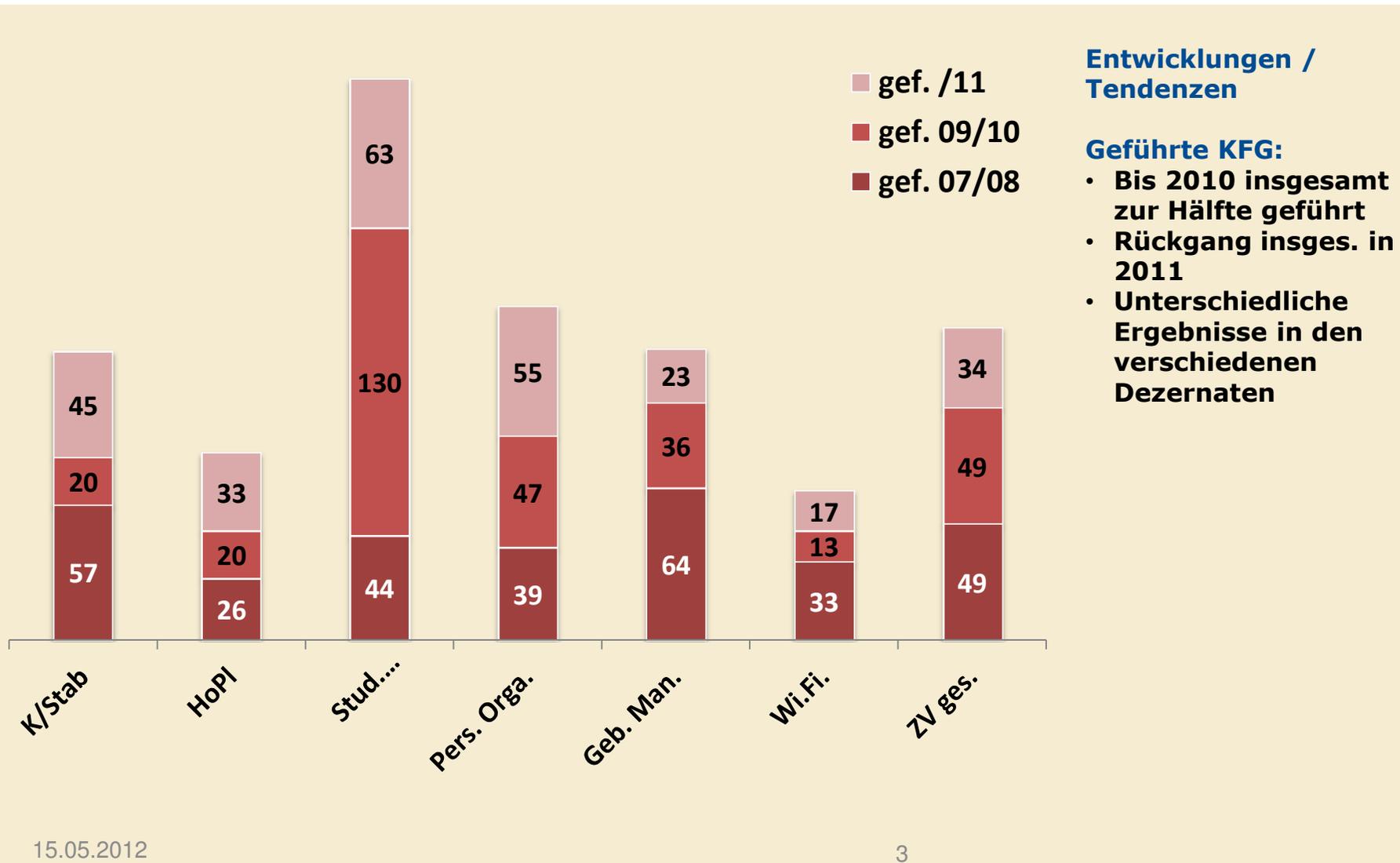
### Ausblick

- Themen des KFG
- KFG als Instrument der PE
- Wie geht es weiter?
  - Unterstützung durch PE/OE

# Rückblick / Statistik 1

## KFG in der Zentralverwaltung – von der Einführung bis 2011

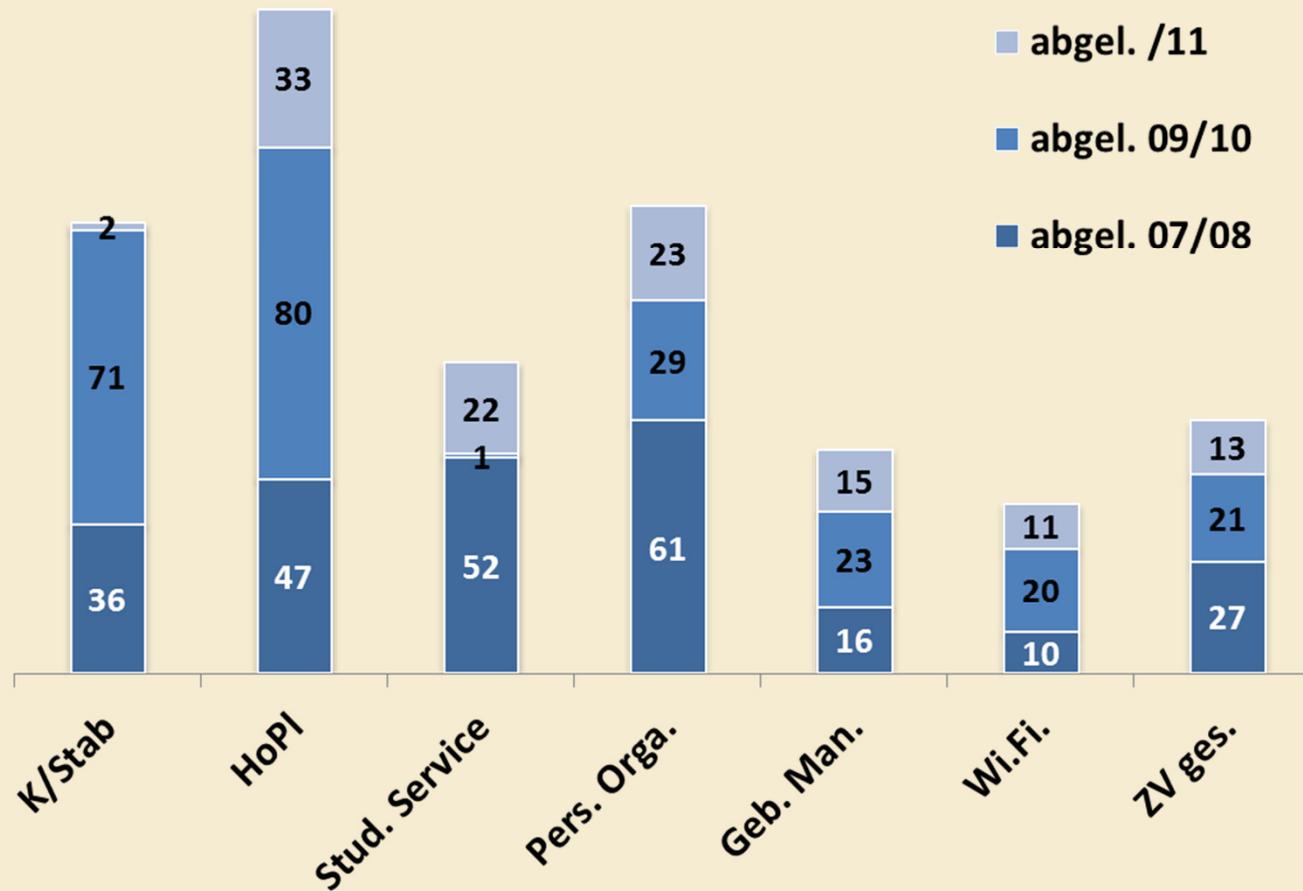
(Werte in % der zu führenden KFG pro Jahr)



# Rückblick / Statistik

## abgelehnte KFG in der Zentralverwaltung

(Werte in % der zu führenden KFG pro Jahr)



### Ablehnungen:

- Gehen insgesamt zurück
- Anstieg nur vereinzelt

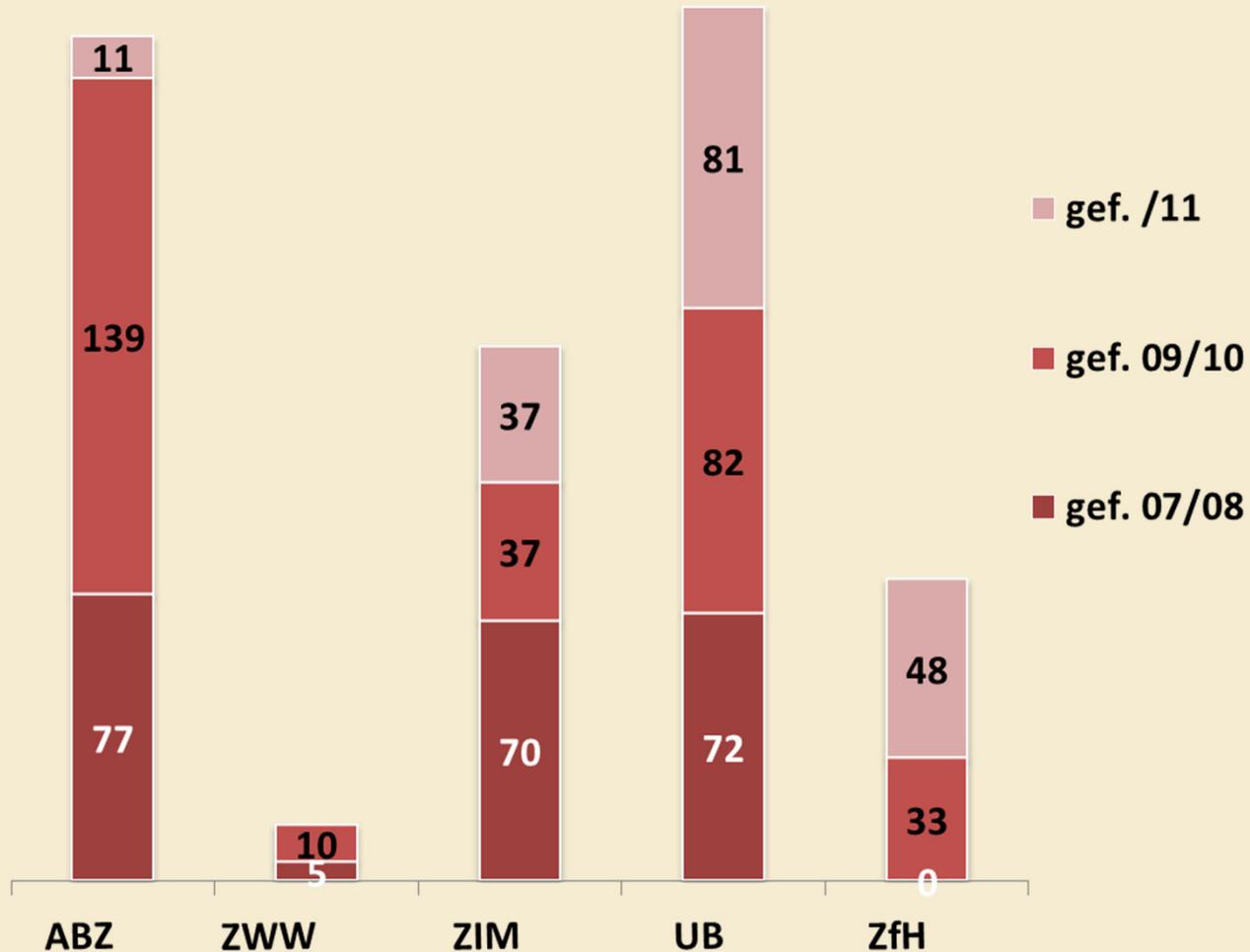
### Rückläufe:

- Keine 100 % (bis auf Dez. Stud.Service, hier 3. Runde vorgezogen)
- In 2011 insges. geringer (insb. in Dez. Geb. Man. u. WiFi)

# Rückblick / Statistik 3

## KFG in Zentralen Einheiten – von der Einführung bis 2011

(Werte in % der zu führenden KFG pro Jahr)



### Entwicklungen / Tendenzen

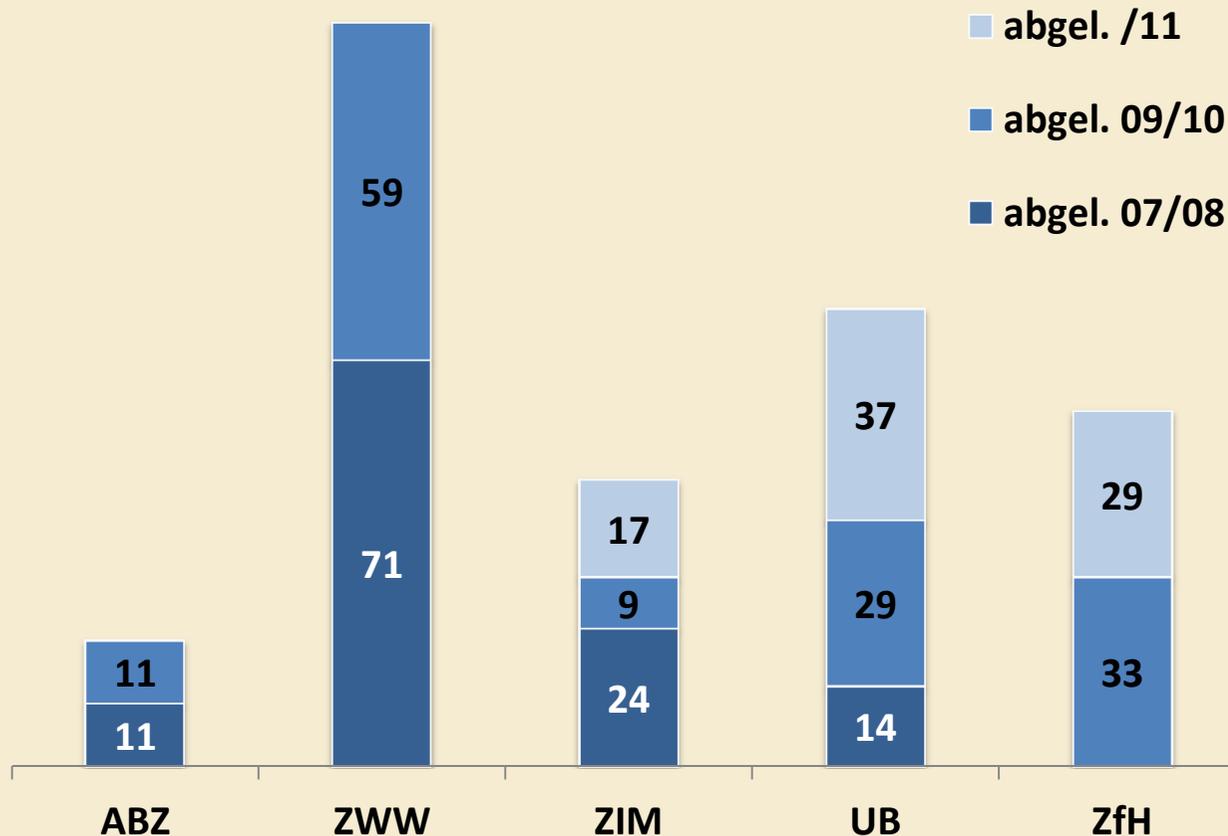
#### Geführte KFG:

- Einstieg UB in 2008, hier hohe Anzahl, bereits 4 Gesprächsrunden
- ZfH kam 2009 hinzu
- In ZIM intensiver Start, in 2009/10 und 2011 gleichbleibend gering
- Wenige KFG in ZWW, dort Abbruch in 2011
- In ABZ bereits in 2010 Start der 3. Runde, in 2011 wenig

# Rückblick / Statistik 4

## Abgelehnte KFG in Zentralen Einheiten

Werte in % der zu führenden KFG pro Jahr)



### Ablehnungen:

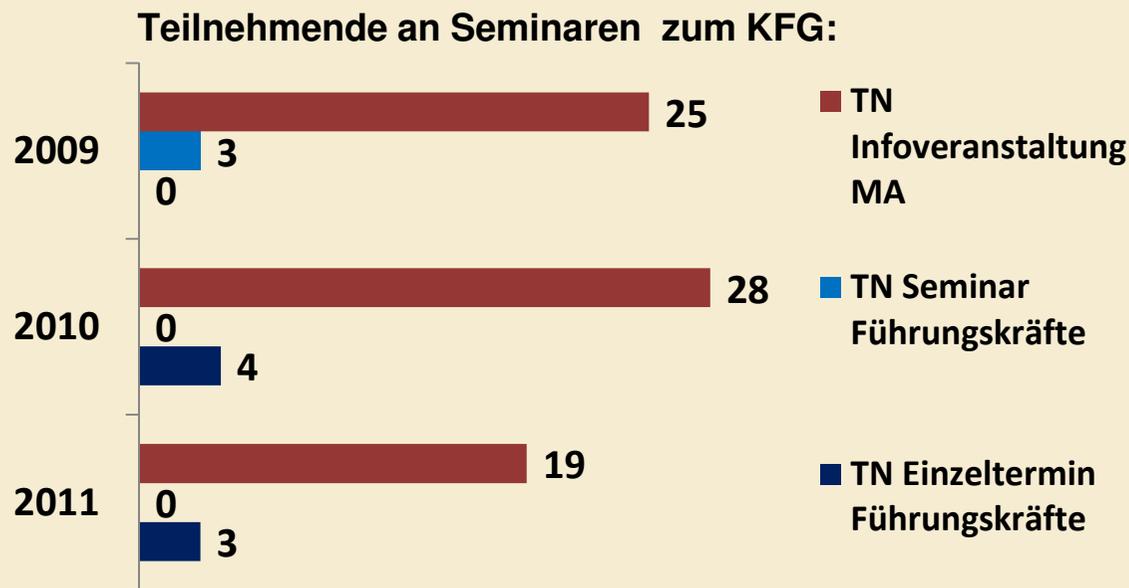
- Zahlreich in ZWW
- Anstieg in UB

### Rückläufe:

- geringer insb. i. ZIM seit 2009
- Geringer im ABZ in 2011
- fehlen in ZWW in 2011

### Schulungsangebote:

- Informationsveranstaltungen zum KFG im Frühjahr und im Herbst für alle MitarbeiterInnen
- Persönliche Einladung an alle neuen MitarbeiterInnen
- Schulung aller Führungskräfte in Seminaren oder Einzelcoachings
- Nach Bedarf weitere Schulungstermine (z. B. UB)



#### 2009

3 Infoveranstaltungen f. MitarbeiterInnen  
1 Seminar f. Führungskräfte

#### 2010:

3 Infoveranstaltungen f. MitarbeiterInnen  
4 Einzelcoachings f. Führungskräfte

#### 2011:

5 Infoveranstaltungen f. MitarbeiterInnen angeboten (2 stattgefunden)  
1 Seminar f. Führungskräfte angeboten  
3 Einzelcoachings (stattgefunden)

### Hauptthemen:

- **Motivation der Mitarbeiter/innen zum KFG / Umgang mit Ablehnungen**
  - KFG werden in 2009/10 KFG in Kaskade geführt
  - Einführung Schwerpunktthemen in 2009/2010
  - KFG in persönlichem Gesprächstermin anbieten
  - Abbau demotivierender Faktoren, Feedback, Orientierung, Förderung/ Herausforderung; Schaffung Anreize
  
- **Unterstützung der Führungskräfte**
  - Beratung, Teamentwicklung, Coaching, Besprechungswesen, jährliches Angebot Erfahrungsaustausch
  
- **Organisatorische Rahmenbedingungen**
  - Bei organisatorischen Unklarheiten Klärung von Befugnissen der direkten Vorgesetzten, ggf. Gespräch mit zwei Vorgesetzten
  - Keine Verpflichtung der MA (Verstoß gegen Vertrauensgrundsatz des KFG)
  - Vereinbarungen zur Fortbildung /PE dienen der Planung der Angebote durch PE/OE
  - Wahrung der Vertraulichkeit bei Wechsel der Führungskraft, Sicherung operatives Geschäft

- **2009:**
- **Einführung eines Schwerpunktthemas für die KFG im Bereich der Verwaltung:**  
„Optimierte Prozesse und arbeitsbezogene Zielsetzungen auf der Basis und unter Anwendung der Ergebnisse der Mitarbeiter- und Kundenbefragung und der Kennzahlen der Verwaltung erreichen.“
- **Einführung im ZfH**
- **Dienstvereinbarung mit den beiden Personalräten wurde erneuert, enthält den Leitfaden zum KFG als Anlage**

## **2010:**

### **Start der 3. Gesprächsrunde in:**

- **UB**
- **ABZ**
- **Dezernat Studierendenservice**

## Reflektions - Workshops in der UB

(mit MitarbeiterInnen, Führungskräften sowie gemeinsame Veranstaltung)

### Ziele:

- Verständigung über die Erwartungen im Rahmen der Einführung
- Weiterentwicklung des KFG
- Akzeptanz des Instrumentes bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der UB wahren und weiter fördern.

### Ergebnisse:

- Akzeptanz des KFG als wichtiges Instrument der Personalführung (Bewusstsein über bes. Verantwortung gegenüber den MA, positive und aktive Grundhaltung, konkrete Rückmeldung geben)
- Information über Zielsetzung und Möglichkeiten der KFG (Klärung der evtl. überhöhten Erwartungshaltung)
- Anforderungen an Rahmenbedingungen und Durchführung (flexible Verteilung der Termine auf Jahr, gute Vorbereitung, Protokollierung wesentlicher Gesprächsinhalte, 2 KFG bei Mischarbeitsplätzen, Teilnahme an Seminaren zur Gesprächsführung)
- Nachhaltigkeit der Gespräche (Rückmeldungen der FÜK an die MA auch zwischen den KFG, Umsetzungskontrolle und –Begleitung)

- **Start 3. Gesprächsrunde in der Verwaltung, ZIM, ZfH, Werkstätten**  
Schwerpunktthema 2011: „Personalentwicklung, Förderung und Fortbildung“  
(Anforderung aus HEPI und Peer-Gutachten zur Verwaltungsevaluation)
- **Ausweitung des Gesprächszeitraums auf Kalenderjahr für flexible Termingestaltung**
- **Start 4. Gesprächsrunde in der UB**  
UB schließt sich der Umstellung auf Kalenderjahres – Rhythmus an (in 2011 ab März)
- **Aktualisierung Leitfadens**  
Als neues Ziel im KFG wird aufgenommen:  
„Förderung der Gesundheit und Gesundheitsfürsorge“

### Hauptthemen:

- **Erfahrungen und Anregungen**

- Einführung Schwerpunktthemen als „Motto“ der Gespräche erfolgreich und akzeptiert
- Reduzierung der überhöhten Erwartungen an die KFG notwendig
- Schaffung Instrumentarium für nichtmonetärer Anreize

- **Unterstützung der Führungskräfte**

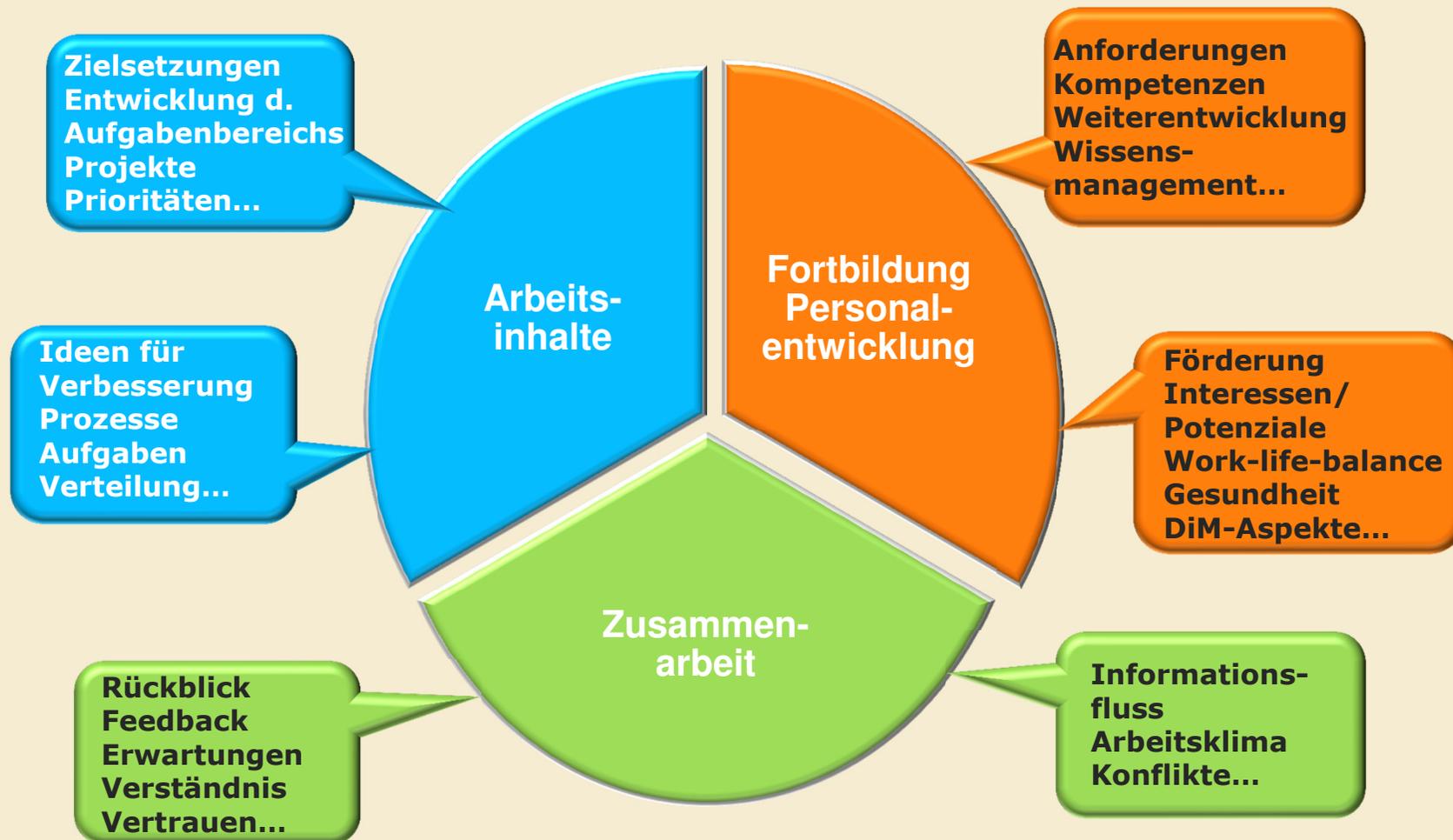
- Intensivierter Austausch und Vernetzung untereinander
- Angebote für Supervision / Fallbesprechung für Führungskräfte
- Ausweitung Angebote der internen Fortbildung für „erfahrene“ Führungskräfte
- Rückkopplung zu Vereinbarungen zu Fortbildung und Personalentwicklung

- **Erfolgsfaktoren für optimale KFG**

- Realistische Erwartungen an die KFG / Konzentration auf wesentliche / dringliche Themen
- Finanzielle Aspekte nicht Thema der KFG
- Rückkopplung der Wünsche u. Anregungen der Mitarbeiter/innen an nächsthöhere Führungsebene
- Wertschätzender Umgang miteinander (genug Zeit für Gespräch nehmen, Störungsfreiheit sicherstellen, aktiv zuhören, vertrauensvolle Gesprächsatmosphäre ermöglichen)
- Verbindlichkeit durch nachvollziehbare Vereinbarungen herstellen
- Orientierung und Verlässlichkeit bieten

# Ausblick

## Themen des KFG im Dialog (Beispiele)



- **KFG werden jährlich angeboten, Zeitraum = Kalenderjahr**
- **KFG werden in jedem Jahr unter ein aktuelles Schwerpunktthema gestellt, z. B.**
  - Optimierung von Arbeitsabläufen und - Prozessen
  - Serviceorientierung
  - Diversity Management
  - Gesundheit
- **Laufende Aktualisierung des Leitfadens zum KFG**
- **Regelmäßige Schulungsangebote zum KFG im Frühjahr und Herbst jedes Jahres**
- **Schulungsangebote zum Thema Führung sowie zur Kommunikation im internen Fortbildungsprogramm**
- **Bedarfsorientierte Angebote zu Themen rund um das KFG**
- **Angebote zum Coaching und zur Teamentwicklung für interessierte Bereiche**

### ➤ weitere Unterstützung durch die PE/OE

#### ➤ PE-Beratung zu:

- Fortbildung / Qualifizierung
- Personalauswahlverfahren
- Coaching, Teamentwicklung

#### ➤ Einführung neuer MitarbeiterInnen

#### ➤ Führungskräfte- Entwicklung

#### ➤ Nachwuchsförderung

#### ➤ KFG

(s. <http://www.uni-due.de/peoe/>)

#### ➤ Organisationberatung zu:

- Veränderungsprozessen
- Strukturoptimierungen
- Arbeitsplatzbewertungen

#### ➤ Qualitätsmanagement

#### ➤ BEM

#### ➤ Gesundheitsförderung

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!**