

Fortbildung der Beschäftigten der Freien und Hansestadt Hamburg

Rahmenplan in dem Fortbildungsbereich "Führungsfortbildung"

Das Senatsamt für den Verwaltungsdienst und die Spitzenorganisationen der Gewerkschaften haben den Rahmenplan für die zentrale Fortbildung für Beschäftigte der Freien und Hansestadt Hamburg in dem Fortbildungsbereich "Führungsfortbildung" gemäß § 94 HmbPersVG verbindlich vereinbart.

Die verbindliche Vereinbarung mit zugehörigem Rahmenplan (Nr. 10.2 der Richtlinien für die Planung und Durchführung der beruflichen Fortbildung für Beschäftigte der Freien und Hansestadt Hamburg, MittVw 1982, Seite 51) wird nachstehend bekanntgegeben

12. 12. 95 / P 302
MittVw 1996 Seite 40

**Senatsamt für den Verwaltungsdienst
- Personalamt -**

Zwischen
dem Senatsamt für den Verwaltungsdienst
und
der Deutschen Angestellten-Gewerkschaft
- Landesverband Hamburg -,
dem Deutschen Beamtenbund
- Landesbund Hamburg -,
dem Deutschen Gewerkschaftsbund
- Landesbezirk Nordmark -

wird gemäß § 94 des Hamburgischen Personalvertretungsgesetzes (HmbPersVG) in der Fassung vom 16. Januar 1979 (Hamburgisches Gesetz- und Verordnungsblatt Seite 17) folgende Vereinbarung getroffen:

Nr. 1

Der als Anlage dieser Vereinbarung beigefügte Rahmenplan (Nr. 10.2 der Richtlinien für die Planung und Durchführung der beruflichen Fortbildung für Beschäftigte der Freien und Hansestadt Hamburg vom 29.1.1982) für die zentrale Fortbildung des Senatsamts für den Verwaltungsdienst in dem Fortbildungsbereich

"Führungsfortbildung"

wird verbindlich vereinbart. Soweit er Regelungen zur Durchführung der beruflichen Fortbildung und zur Auswahl von Angehörigen der hamburgischen Verwaltung für diese Veranstaltungen enthält, ist die Mitbestimmung der jeweils zuständigen Personalräte eingeschränkt.

Nr. 2

Diese Vereinbarung tritt am 1. Januar 1996 in Kraft. Sie kann mit einer Frist von sechs Monaten zum Jahresende -erstmalig zum 31. Dezember 1997- gekündigt werden. Bei Kündigung wirkt diese Vereinbarung bis zum Abschluß einer neuen Vereinbarung -längstens für die Dauer eines Jahres- nach.

Hamburg, den 10. November 1995

Senatsamt für den
Verwaltungsdienst

Deutsche Angestellten-Gewerkschaft
- Landesverband Hamburg -

Deutscher Beamtenbund
- Landesbund Hamburg -

Deutscher Gewerkschaftsbund

1. Verbindliche Vereinbarung vom 10. November 1995

Die Fortbildung für Beschäftigte der Freien und Hansestadt Hamburg

Plan
zentrale Fortbildung
Samtes für den Verwaltungsdienst
Fortbildungsbereich
"gsfortbildung"

zeichnis

Ortsmarkungen
Bestimmungsgrößen der Fortbildungsveranstaltungen

Veranstalter

Gruppen

Ziele

Ergebnissebeurteilung

Veranstaltungsform

Inhalterzahl

Umsetzung des Rahmenplans

Wertsicht über die Veranstaltungen
Zwecke und Inhalte der Fortbildungsveranstaltungen
Ausveranstaltung

Führung der eigenen Person

Führung einzelner Beschäftigter

Führung im Umgang mit Gruppen

Führung in der Organisation

Bedarfshängige Zusatzangebote

1. Vorberichtigungen

In diesem Rahmenplan sind die zentralen Veranstaltungen des Senatsamtes für den Verwaltungsdienst zur Führungskräftefortbildung zusammengefasst.

Die zugrundeliegende Fortbildungskonzeption beruht auf einem gemeinsamen Führungsverständnis der Spitzenorganisationen der Gewerkschaften und Berufverbände und des Senatsamtes für den Verwaltungsdienst.

Führung beinhaltet als wesentliche Eckpunkte die Ausrichtung des Handelns von Individuen und Gruppen auf das Erreichen vorgegebener Ziele und die gleichzeitige soziale Einflussnahme, d.h. bei der Erfüllung der Aufgaben der Organisation sind die Bedürfnisse der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter möglichst weitgehend zu berücksichtigen.

Die Verwaltung wird den an sie gerichteten steigenden Ansprüchen nur gewachsen sein, wenn sie über **Beschäftigte und insbesondere Führungskräfte verfügt, die Veränderungsprozesse bewältigen und auch selber aktiv gestalten können und wollen.**
Hierfür und zur Umsetzung des strategischen Personalentwicklungskonzeptes ist die Unterstützung durch eine vielseitig angelegte und gezielte Fortbildung unabdingbare Voraussetzung. Neben der fachlichen Qualifikation sollen in den Veranstaltungen der Führungsfortbildung deshalb zunehmend Kenntnisse und Methoden zur Förderung der persönlichen, sozialen und strategischen Führungskompetenzen vermittelt werden. Durch die Aufgliederung der Führungsförderung in Bausteine und den zugunrelegenden situativen, praxisnahen Ansatz erhalten Führungskräfte die Möglichkeit, sich bedarfsgerecht das für ihre spezifischen Anforderungen zutreffende Seminarangebot auszuwählen. Ebenso können die Behörden und Ämter selbst ihre Führungskräfte bedarfsgerecht auf spezifische Angebote der Führungsförderung aufmerksam machen.

Die Seminarbausteine sind dementsprechend verschiedenen situativen Anforderungsbereichen zugeordnet:

- Führung der eigenen Person
- Führung einzelner Beschäftigter
- Führung im Umgang mit Gruppen
- Führung in der Organisation

Außerdem sind bedarfshängige Zusatzangebote vorgesehen, um auf Veränderungsdruck und neue Anforderungen schnell und flexibel reagieren zu können.

2. Bestimmungsgrößen der Fortbildungsvoranstaltungen

2.1. Veranstalter

Die Fortbildungsvoranstaltungen dieses Rahmenplans werden vom Senatsamt für den Verwaltungsdienst geplant und in seiner Gesamtverantwortung durchgeführt

2.2. Zielgruppen

Zielgruppe der Veranstaltungen sind Beschäftigte aller Laufbahnen und Fachrichtungen, die Führungsaufgaben wahrnehmen oder in absehbarer Zeit wahrnehmen sollen und einen besonderen und/oder aktuellen Fortbildungsbeford haben. Eine Ausnahme hiervon bildet die Basisveranstaltung "Grundlagen der Führung und Zusammenarbeit". Sie steht allen Beschäftigten offen, also auch Mitarbeitern und Mitarbeitern ohne bisherige Führungserfahrung.

Für einen gleichmäßigen Lernerfolg ist es förderlich, wenn sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer in ihrer dienstlichen Stellung nicht zu sehr unterscheiden.

Zur Sicherstellung eines vergleichbaren Lernverhaltens der Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden die Veranstaltungen daher in der Regel für die folgenden Zielgruppen angeboten.

- je 1
gleic in Funktionen bis zum Eingangsort des gehobenen Dienstes und vergleichbare
Rte und Athente
- je 2
gleic in Funktionen des gehobenen Dienstes und vergleichbare Angestellte
- je 3
gleic in Funktionen von Spitzenamtern des gehobenen Dienstes und in Funktionen des
Dienstes und vergleichbare Angestellte
- stufige Differenzierung bietet ausreichend Möglichkeiten der Vermittlung der gleichen
Rte durch zielgruppenspezifische Methoden und Beispiele
amplan ist eine Übersicht "Zuordnung der Besoldungs-, Vergütungs- und
oppen zu den Zielgruppen der zentralen Fortbildung" beigefügt.
- ruppen sind so gebildet, daß sie sich überschneiden Damit soll eine spezifische
Jung der entsendenden Behörden ermöglicht werden, welche Zielgruppe für den
en Teilnehmer/ die potentielle Teilnehmern am besten geeignet ist. Bei der
erall Fortbildungsbeford wird die Veranstaltung zu motivieren.
erauswahl sind Frauen besonders zum Besuch der Veranstaltungen zu motivieren.
enübergreifend für geschlossene Organisationseinheiten und /oder Funktionsgruppen
n, wenn durch die Zusammenfassung in speziellen Seminaren eine höhere
nstellung dieses Rahmenplans stehen auch beurlaubten Beschäftigten offen. Die
1 sind verpflichtet, dem Beurlaubten regelmäßig Kenntnis von dem
.ngsangebot zu geben.
- 3.2.5 Veranstaltungsform**
Die Veranstaltungen finden in der Regel als Seminar statt. Sie können auch als Lichtgangc
angaben werden, wenn hierdurch insbesondere für Teilzeitbeschäftigte die Teilnahme
erleichtert wird.
- 3.2.6 Dauer der Veranstaltungen**
Die Dauer der Seminare beträgt zwischen zwei Veranstaltungstagen und einer Woche (vier bis
fünf Veranstaltungstage).
- 3.2.7 Teilnehmerzahl**
Die Veranstaltungen der zentralen Führungsfortbildung beinhalten einen hohen Anteil an
Training zur Einbung der Lerninhalte. Die Teilnehmerzahl soll dafür mindestens 12 betragen.
Ansonsten gelten die Vorgaben in Nr. 6.2 der Fortbildungserichtlinien.
- 3.3 Umsetzung des Rahmenplans**
Der Rahmenplan wird durch jährliche Terminkäne umgesetzt. Diese enthalten neben den
Angaben im Rahmenplan Zeit und Ort der Veranstaltung.
- 3.4 Fortschreibung des Rahmenplans**
Weiterentwicklungen im Fortbildungsbereich und Ergebnisse von Lernerfolgsbeurteilungen
können Änderungen der Veranstaltungen erforderlich machen. Sofern diese Änderungen nicht
können, sondern eine Anpassung des Rahmenplans notwendig machen, ist über eine
Fortschreibung des Rahmenplans zu verhandeln.
- 5. Übersicht über die Veranstaltungen**
- 5.1 Basisveranstaltung**
- Grundlagen der Führung und Zusammenarbeit (Seminar BG)
- 5.2 Führung der eigenen Person**
- Führung organisieren - Zeit effektiv nutzen (Seminar PO)
- Standort als neue Führungskraft reflektieren (Seminar PN)
- Standort als weibliche Führungskraft reflektieren (Seminar PW)
- Standort des eigenen Führungshandels reflektieren (Seminar PV)
- 5.3 Führung einzelner Beschäftigter**
- Ziele im täglichen Führungshandeln vereinbaren (Seminar MZ)
- Beschäftigte motivieren und fordern (Seminar MM)
- Beschäftigte beurteilen (Seminar MB)
- Gespräche in Problemsituationen führen (Seminar MP)
- 5.4 Führung im Umgang mit Gruppen**
- Gruppenprozesse wahrnehmen und verstehen (Seminar GW)
- Gruppenprozesse aktiv gestalten (Seminar GA)
- Informationen überzeugend vermitteln (Seminar GI)
- Pro-ektorientiert arbeiten (Seminar GP)

Für die Organisation
Sic des Personalwesens vertreten (Seminar OC)
Die als Managementsystem anwenden (Seminar OC)
ung, gestalten - Veränderungen initiieren (Seminar OV)
fachen und auszuwählen (Seminar OA)
sich in der Führung handeln (Seminar OS)
tschaftshängige Zusatzangebote

- INHALTE:**
- Umgang mit Stress- und Zeitdruck
 - Stressoren erkennen und Stressprophylaxe betreiben
 - effektiv die eigene Zeit nutzen
 - Methoden der Prioritätsfindung
 - Umgang mit Doppelbelastung durch Beruf und Familienleben
 - Planungstechniken kennenlernen
 - effektive Büroplanung

ele und Inhalte der Fortbildungsvoranstaltungen

veranstaltung gen der Führung und Zusammenarbeit (Seminar BG)

E:

- Gesetzmäßigkeiten von Gruppenprozessen kennen
- es Verhalten in Gruppen reflektieren
- lagen der Konunikation kennen und kommunikative Grundfertigkeiten anwenden
- -dungen an das Verhalten von Vorgesetzten sowie Mitarbeiterinnen und
beitem in der Zusammenarbeit erkennen
- selseitige Beeinflussung von Führungs- und Verhaltensstil erkennen

E:

- en und Rollen in Gruppen
- jngammodelle im Wandel der Zeit
- richtige Führungsstil: Stimmigkeit von Person und Situation
- us des Geschlechtersrollenverhaltens auf Karriereplanung und Führungsstil
- us des Wertewandels auf Arbeitshaltung und Führungsverständnis
- rbeiter- und Vorgesetzten Gespräch als Nahstelle der Kooperation
- dnalentwicklung und Frauenförderung in der hamburgischen Verwaltung

rung der eigenen Person

g organisierten - Zeit effektiv nutzen (Seminar PO)

ELE:

- Vltag Prioritäten setzen können
- schiedungsbereitschaft verstärken
- anisationstechniken zur Bewältigung von Zeitdruck kennenzulernen
- chungstechniken für das tägliche Handeln entwickeln
- menbedingungen für die eigene Arbeit strukturieren
- ennen von und Umgang mit Stress/Belastungen
- ordenungen verändelter Zeitsstrukturen bewältigen

INHALTE:

- Einfüsse und Rollenbilder erkennen
- geschlechtspezifische Unterschiede beim Führungshandeln und in der Erwartung an Führung reflektieren
- verschiedene Arten von Führungs-Selbsterkundnis kennenlernen
- Kontaktbedürfnisse und Abgrenzungserfordernisse in der neuen Rolle klären
- Unterstützungsmöglichkeiten sondieren und ausbauen

INHALTE:

- Werte und Ziele im Zusammenhang mit Führung
- Autoritäten und Vorbilder
- Erwartungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an Führung
- Entscheidungen fällen und Verantwortung tragen
- geschlechtspezifischer Führungsstil: Charakteristika, Chancen und Grenzen
- Perspektiven persönlicher Weiterentwicklung
- Netzwerke und andere Unterstützungsmöglichkeiten
- veränderte Führungsteilbilder in einer sich wandelnden Verwaltung

6.2.3

Standort als weibliche Führungskraft reflektieren (Seminar PW)

INHALTE:

- eigenes Verständnis von Führung und Weiblichkeit klar zu machen
- Standort und Schwächen typisch weiblicher Verhaltensweisen bei der Führungs-tauglichkeit analysieren
- Auseinandersetzung mit traditionell männlichen Verhaltensweisen
- Untersuchungsmöglichkeiten für den Umgang mit der Doppelbelastung sondieren und erweitern
- Möglichkeiten der Vereinbarkeit von beruflicher Entwicklung- und Lebensplanung weiterentwickeln

INHALTE:

- gibt es einen spezifisch weiblichen Führungsteil ?
- Verhältnis von Frauen zu Macht und Autorität
- Selbstbehauptungs- und Durchsetzungsstrategien

tungen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie Vorgesetzten an eine weibliche
Bildungskraft
nbarkeit von beruflicher Entwicklungs- und Lebensplanung
einen und Vorbilder für weibliche Führung
verke und andere Unterstützungsmöglichkeiten

des eigenen Führungshandelns reflektieren (Seminar PV)

:LE:
sse, innere Leitbilder erkennen
niedene Arten von Führungs-Selbsterverständnis kennenlernen
n Führungsstil beschreiben
keit entwickeln, auf eigene Stärken aufzubauen

Verhalten in Führungssituationen
lechtspezifischer Führungsstil: Charakteristika, Chancen und Grenzen
ngprofile
tungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an Führung
aktiven persönlicher Weiterentwicklung
itäten und Vorbilder

ang einzelner Beschäftigter

läglichen Führungshandeln vereinbaren (Seminar MZ)

:LE:
tzungen und Leistungserwartungen definieren und Umsetzungsweges planen können
reinbarungs- und Kontrollgespräche verzeichnen und einsetzen können
finitionen modifizieren und aktualisieren können
hleichen Leistungen umgehen können

:Kteristika von Zielvorgaben
der Zielerarbeitung und Vermittlung
tzung von Zielen in mesßbare Handlungsschritte
ing des Zielvereinbarungs- und Kontrollgesprächs
ichkeiten und Grenzen der Delegation
nd Kritik als wichtige Führungsinstrumente
plienungsmöglichkeiten

6.3.2 Beschäftigte motivieren und fördern (Seminar MM)

LERNZIELE:

- Förderung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als Führungsaufgabe begreifen und praktizieren
- Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einschätzen können
- Stärkung von Leistungsorientierung und Eigenverantwortlichkeit
- motivationsfördernde und -hemmende Bedingungen erkennen können
- das Instrumentarium der Personalentwicklung zur Mitarbeiter- und Frauenförderung kennenlernen
- das Mitarbeiter- und Vorgesetztesgespräch als Führungsinstrument anwenden

INHALTE:

- Grundlagen der Leistungsmotivation
- Möglichkeiten der Analyse von Mitarbeitermotivation
- motivierende und demotivierende Faktoren
- unterschiedliche Motivation und Demotivation bei Frauen und Männern
- Möglichkeiten der Förderung im Rahmen von Personalentwicklung und Frauenförderung
- Erfassung des Mitarbeitermotivation im Einzelgespräch
- das Mitarbeiter- und Vorgesetztesgespräch als Instrument der Personalentwicklung

6.3.3

Beschäftigte beurteilen (Seminar MB)

LERNZIELE:

- Beurteilungskriterien anwenden lernen
- Leistungsfähigkeit der Beschäftigten einschätzen
- Beurteilungsgespräche ehrlich und konstruktiv durchführen können
- sich in die Rolle des Beurteilten hineinversetzen
- Wahrnehmungs- und Beurteilungstendenzen kennen und bei der Mitarbeiterbeurteilung berücksichtigen
- Potentialerkennung bei Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern

INHALTE:

- Verfahren und Instrumente der Mitarbeiterbeurteilung
- das Personalbeurteilungssystem der hamburgischen Verwaltung: Erfahrungsaustausch über Möglichkeiten und Grenzen
- Fehlerquellen bei der Beurteilung
- Auswirkungen von Beurteilungen bei der Personalauswahl
- Einfluß von Geschlechtsrollenstereotypen auf Wahrnehmung und Beurteilung von **Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern**
- Funktionen und Kritiken bei der Einstellung von Beurteilungssystemen
- konstruktives Feedback
- die Rolle des Beurteilers und Beurteilten

- ziele im Problemlösungen führen (Seminar MP)
 - Grundlagen der Moderationsmethode
 - Visualisierung
 - Möglichkeiten und Grenzen der Gruppenmoderation aus der Führungsposition
 - Konfliktentstehung und -klärung in Gruppen
 - geschlechtsspezifische Konfliktmuster und -bewältigungsstrategien
 - Klärungshilfen bei Konflikten

- ziele:
 - stellung zu Konfliktsituationen
 - methoden der Gesprächsführung in Konflikten
 - angang mit losbaren und 'unlösabaren' Konflikten
 - sische Fehlreaktionen von Vorgesetzten
 - uktur der Gesprächsabläufe
 - hrung im Umgang mit Gruppen

- ziele:
 - prozesse wahrnehmen und verstehen (Seminar GW)

- ziele:
 - ale Gesetzmäßigkeiten von Gruppen kennen
 - obachtungs- und Analyseverfahren von Gruppengeschehen erlernen
 - nfliktaquellen in Gruppen aus Rollenverteilungen verstehen lernen

- ziele:
 - wicklungphasen von und typische Rollen in Gruppen
 - ische Verhaltensmuster von Männern und Frauen in Gruppen
 - erschiedliche Gesprächsdynamik in geschlechtsgleichen und in gemischten Gruppen
 - rfahren zur Beschreibung von Gruppenkonstellationen

- ziele:
 - enprozesse aktiv gestalten (Seminar GA)

- ziele:
 - Verbindung von mitwirkungsorientierter Führung und gruppenorientierten
 - scheidungen kennenlernen
 - nferenzen und Gruppensitzungen strukturiert planen
 - en Überblick über die Grundlagen der Moderationsmethode erhalten
 - irkungsorientierte Lösungswege anleiten können
 - menbedingungen für eine gemeinsame Arbeitsform schaffen
 - nnahme unterschiedlicher Verhaltensmuster von Männern und Frauen
 - nflikte wahrnehmen und ansprechen können
 - nflikthafte Situationen modifizieren können

- ziele:
 - nung von Arbeitsgruppensitzungen
 - hoden zur Lektüre von Arbeitsgruppen

ng in der Organisation

E: *Erneuerung des Personalwesens vertiefen (Seminar OP)*

- Gestaltungs- und Veränderungsspielräume erkennen und nutzen können
- Beurteilungsmaßstäbe für Veränderungswirkungen entwickeln
- Sicherheit für den Umgang mit Veränderungen erhöhen
- Veränderungsprojekte planen können
- Grenzen von Veränderungsmöglichkeiten erkennen und Rahmenbedingungen beachten
- Auswirkungen von Veränderungen auf das Gesamtsystem einschätzen und berücksichtigen können

E: Politische, personalaufrechtliche und personalwirtschaftliche Kenntnisse vertiefen
ein in der Anwendung personalaufrechtlicher und personalwirtschaftlicher Regelungen
mit zukünftigen Entwicklungen auf dem Gebiet des Personalwesens ausinten-
tzen
ungen auf das eigene Handeln abschätzen können
:politische Grundsätze und Entwicklungen an Dritte vermitteln können

E: II- und Stellenstruktur
en- und Verantwortungsteilung im Personalwesen
es Personalmanagement im öffentlichen Dienst
ng des Personalhaushalts
beamten- und besoldungsrechtliche Regelungen und Entwicklungen
nliche Grundlagen und aktuelle tarifpolitische Entwicklungen
tige von und Entwicklung des hamburgischen Personalvertretungsrechts

E: *Managementsystem anwenden (Seminar OC)*

E: ; und Methoden von Controlling kennen und einordnen können
wendigen Voraussetzungen für einen sinnvollen Einsatz von Controlling erkennen
.trag von Controlling zur Verbesserung der Wirtschaftlichkeit und Wirksamkeit des
klungssprozesse beurteilen

E: tungssteuerung und Controlling
; Entwicklungstendenzen in der Verwaltungspraxis
sches und operatives Controlling
rente des Controlling
nd Ziel von Veränderungsprozessen in Organisationseinheiten
lkeiten und Grenzen des Einsatzes von Controlling
kungen veränderter Strukturen auf das Handeln
enungen an die Gestaltung organisatorischer Rahmenbedingungen

Gestaltungsspielräume erkennen und nutzen können

- Beurteilungsmaßstäbe für Veränderungswirkungen entwickeln
- Sicherheit für den Umgang mit Veränderungen erhöhen

- Veränderungsprojekte planen können
- Grenzen von Veränderungsmöglichkeiten erkennen und Rahmenbedingungen beachten

- Auswirkungen von Veränderungen auf das Gesamtsystem einschätzen und berücksichtigen können

INHALTE:

- Analyse von Gestaltungsspielräume
- Veränderungsmanagement als Fahrzeugaufgabe
- Reflektion von veränderungsfördernden / -hemmenden Sichtweisen
- Kosten/Nutzen-Abwägungen bei der Planung von Veränderungen
- Qualitätsbemessung und -bewertung
- Strategien zur Einführung von Veränderungen

6.5.4

Personal suchen und auswählen (Seminar OA)

LERNZIELE:

- Anforderungsprofile für Stellenausschreibungen erstellen können
- unterschiedliches Antrags- und Bewertungsverhalten von Frauen und Männern erkennen und reflektieren
- Hemmnisse gegen die Chancengleichheit von Frauen und Männern bei der Personalrekrutierung abbauen
- schriftliche Bewerbungsauftragen systematisch und zeitökonomisch auswerten
- Bewerbungsgesprächs gestalten und führen können
- subjektive (Vor-)Urteile erkennen und bei der Bewerberbeurteilung berücksichtigen können

INHALTE:

- Anforderungsprofil für den Arbeitsplatz
- Übertragung in Ausschreibungen
- Methoden der Personalauswahl
- Gemeinsamkeiten und Unterschiede im Bewerbungsverhalten von Männern und Frauen
- Gestaltung eines Bewerbungsgesprächs
- Grenzen der objektiven Einschätzung von Bewerberinnen und Bewerbern
- Entwicklungsstand und Umsetzung von Frauenfördermaßnahmen bei der Personalauswahl

6.5.5

Strategisch in der Führung handeln (Seminar OS)

LERNZIELE:

- Erarbeiten neuer Perspektiven für den eigenen Verantwortungsbereich
- Erhöhung der Akzeptanz interner Veränderungsimpulse
- Verbesserung des Austausches/der Kooperation verschiedener Bekördenbereiche

E: übergeordnetes Denken fördern

E: *gestalten - Veränderungen initiiieren (Seminar OV)*

Anlage
zum Rahmenplan für den Fertigungsbereich "Führungsfortbildung"

altung von innen betrachtet: Erfahrungen mit Führungsproblemen
ehörde im Spannungsfeld zwischen politischen Interessen und Verwaltungshandeln
nkte Identity Selbstverständnis und Außenwirkung der Verwaltung
Administration / Verwaltung als Profit-Center
ungsaustausch über den Umgang mit Rahmenbedingungen des öffentlichen Dienstes
hen Führungskräften aus Wirtschaft und Behörde

gebene Themenliste des Seminars "Strategisch in der Führung handeln" stellt
ft Möglichkeiten zur inhaltlichen Gestaltung der Veranstaltungsserie dar. Um auf
rends und Entwicklungen flexibel reagieren zu können, geht den Teilnehmern eine
pezifizierung der zu behandelnden Themen und Inhalte direkt mit der Einladung zu.

ressabhängige Zusatzangebote

istungungen der bedarfshängigen Zusatzangebote und ihre Lenziele und Inhalte
en Spartenorganisationen der Gewerkschaften und Berufsverbände in den jährlichen
unverhandlungen zu vereinbaren.

**Zuordnung der Besoldungs-, Vergütungs- und Lohnzuruppen zu den Zielgruppen der
Führungsfortbildung**

Zielgruppe 1
Beschäftigte in Funktionen bis zum Eingangsamt des gehobenen Dienstes und vergleichbare
Angestellte und Arbeiter

Hierzu gehören die
Besoldungsgruppen bis A 9
Vergütungsgruppen BAT bis Vb und bis Kr. VII
Lohngruppen I bis 3

Zielgruppe 2

Beschäftigte in Funktionen des gehobenen Dienstes und vergleichbare Angestellte

Hierzu gehören die
Besoldungsgruppen A 9 bis A 13
Vergütungsgruppen BAT Vb bis III und Kr. VII bis XII

Zielgruppe 3

Beschäftigte in Funktionen von Spitzenämtern des gehobenen Dienstes und in Funktionen des
höheren Dienstes und vergleichbare Angestellte

Hierzu gehören die
Besoldungsgruppen A 12 bis A 16, alle Gruppen der Besoldungsordnungen B, R und C
Vergütungsgruppen BAT III bis I und Kr. XII