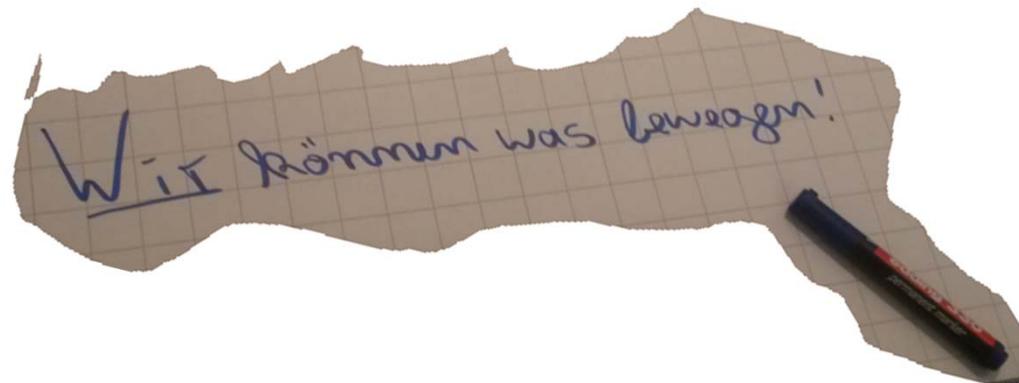


Den Wechsel der Generationen gewinnbringend gestalten: Erfahrungen aus dem KGSt-Innovationszirkel „Junge Verwaltungskräfte“



„Die Alten und die Jungen“ (Theodor Fontane, 1890)



Unverständlich sind uns die Jungen'
Wird von den Alten beständig gesungen;
Meinerseits möcht ich's damit halten:
' Unverständlich sind mir die Alten.'
Dieses am Ruder bleiben Wollen
In allen Stücken und allen Rollen,
Dieses sich unentbehrlich Vermeinen
Samt ihrer 'Augen stillem Weinen',
Als wäre der Welt ein Weh getan -
Ach, ich kann es nicht verstahn.

Ob unsre Jungen, in ihrem Erdreisten,
Wirklich was Besseres schaffen und leisten,
Ob dem Parnasse sie näher gekommen
Oder bloß einen Maulwurfshügel erklimmen,
Ob sie, mit andern Neusittenverfechtern,
Die Menschheit bessern oder verschlechtern,
Ob sie Frieden sä'n oder Sturm entfachen,
Ob sie Himmel oder Hölle machen –
Eins läßt sie stehn auf siegreichem Grunde:
Sie haben den Tag, sie haben die Stunde;
Der Mohr kann gehn, neu Spiel hebt an,
Sie beherrschen die Szene, sie sind dran.

Warum organisiert die KGSt einen solchen Innovationszirkel?



- Schaffen einer zusätzlichen Plattform für den interkommunalen Erfahrungsaustausch.
- Junge Menschen sollen die Chance bekommen, untereinander in Kontakt zu treten, um sich über Themen auszutauschen, die sie bewegen.
- Frühestmögliche Vernetzung und das Hinausblicken „über den Tellerrand“.
- Innovative Lösungen mitgestalten und in die eigene Verwaltung transportieren.
- Für die Zukunftsfähigkeit der Kommunen ist es wichtig, sich mit den Potenzialen junger Verwaltungskräfte auseinanderzusetzen und diese für die fortlaufende Verwaltungsmodernisierung zu nutzen.
- Gewinnung und Bindung von "KGSt-affinem Nachwuchs" in unseren Mitgliedskommunen, um die Zukunftsfähigkeit der KGSt frühzeitig zu sichern.

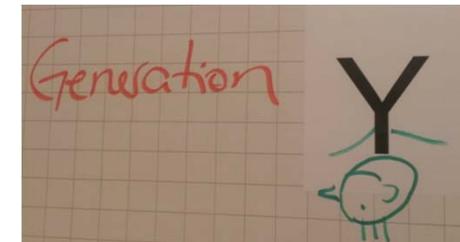


„Was wäre, wenn es keine jungen Verwaltungskräfte gäbe?“



Sieben Thesen aus der Sicht junger Menschen:

1. Die Verwaltungen wären weniger kreativ und es gäbe mehr Betriebsblindheit.
2. Die Akzeptanz der Verwaltung in der jüngeren Bevölkerung würde schwinden.
3. Es wäre fraglich, ob die Verwaltung als Ganzes oder in Teilen überhaupt noch existieren könnte.
4. Es gäbe einen intergenerativen Wissensverlust.
5. Das Verwaltungshandeln könnte stagnieren.
6. Die Leistungskultur würde negativ beeinträchtigt.
7. Es könnte zu einem technischen Stillstand kommen.



Allgemeine Erkenntnisse



- Eine Barometer-Abfrage zeigte im Kern, dass junge Verwaltungskräfte mehrheitlich Verwaltungen eher als innovativ einschätzen, aber auch Potenziale vorhanden sind noch innovativer zu werden.
- Themen, die junge Leute in den Verwaltungen bewegen:



- 1) Unternehmerdenken im PAS
- 2) Personalentwicklung
- 3) Employer Branding / PTI
- 4) Junge Führungskultur
- 5) Talentmanagement
- 6) Konsolidierung
- 7) Zusammenarbeit von Verwaltung + Politik
- 8) Motivation von Mitarbeitern
- 9) Wie organisiere ich Verwaltung im Angesichts des demografischen Wandels?
- 10) Attraktivität des kommunalen Arbeitgebers
- 11) Changemanagement

Erkenntnisse für das Personalmanagement



Diskussionsergebnisse zeigen u.a., dass

- **Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Freizeit** durch flexible Arbeitszeitmodelle als Attraktivitätsfaktor Nr.1 angesehen wird.
- **Personalentwicklung** als sehr wichtig empfunden wird, in der Praxis aber nur eingeschränkt betrieben wird oder gänzlich fehlt und dies eine große Schwachstelle im Hinblick auf die Attraktivität darstellt.
- **Kooperative Führung** und Zusammenarbeit die bestimmenden Faktoren sind, wenn es um die Zufriedenheit junger Verwaltungskräfte geht.

 Matthias Wieliki @MatthiasWieliki 11h
#jVwK bei #KGSt: Zufrieden, wenn Führung uns supportet, ernst nimmt, zuhört & Feedback gibt. Typisch #GenY? #Thxfor2day



Erkenntnisse für das Personalmarketing



- Vielfalt und Vielseitigkeit, die Kommunalverwaltungen im Hinblick auf Aufgabenbereiche und damit verbundene Entwicklungsmöglichkeiten bieten, machen sie zu attraktiven Arbeitgebern.
- Starre und nicht immer leistungsgerechte Bezahlung wird als größte Schwachstelle der Kommunalverwaltung im Hinblick auf ihre Attraktivität als Arbeitgebers angesehen.
- Ein Herausstechen aus der Masse durch neue Wege und die Ausrichtung an einer Strategie ist notwendig, um Personalgewinnung erfolgreich zu gestalten.
- Eine „Ganzheitliche Marke“, die auch in den Fachabteilungen präsent ist, kann zur Personalgewinnung beitragen und das Image in der Bevölkerung insgesamt verbessern.

Was tragen Instrumente zur Motivation junger Mitarbeiter/innen bei?



- Die Instrumente Zielvereinbarungen (ZV) und Mitarbeitergespräche (MAG) tragen in der Praxis zu einer höheren Motivation junger Mitarbeiter/innen bei als die Instrumente Systematische Leistungsbewertung und Beurteilungssysteme.
- Das MAG ist das einzige Instrument, das ausschließlich positiv bewertet wird.
- Obwohl die Führungsinstrumente ZV und MAG unterschiedliche Ansätze verfolgen, liegt der gemeinsame Nenner bei der gleichberechtigten Kommunikation mit der Führungskraft auf Augenhöhe. Diese ist entscheidend für die Motivation.
- Für junge Mitarbeiter ist es wichtig, die eigene Selbsteinschätzung zu überprüfen und Feedback zu bekommen.
- Der für die Arbeitszufriedenheit von Mitarbeitern als äußerst wichtig eingeschätzte Faktor „Führung“ wird durch die Instrumente (speziell MAG und ZV) professionalisiert.

Kennzahlenarbeit und Erfahrungsaustausch über Nachwuchskräfte (1/2)



- Das Besondere an einer Sitzung war, dass im Vorfeld mit den Teilnehmern ein Kennzahlenvergleich erarbeitet wurde und die Ergebnisse während der Sitzung präsentiert und diskutiert wurden.
- Die folgenden Kennzahlen standen besonders im Fokus, weil im Anschluss ein Erfahrungsaustausch zur Übernahme der Nachwuchskräfte stattgefunden hat.
 - Nachwuchsquote
 - Nachwuchsübernahmequote – Verwaltungsdienst
 - Nachwuchsübernahmequote - Kein Verwaltungsdienst



Kennzahlenarbeit und Erfahrungsaustausch über Nachwuchskräfte (2/2)



Die Ergebnisse zeigen im Kern, dass

- es keine offiziellen, aber in der Regel faktische Übernahmegarantien gibt. In einigen Verwaltungen ist die Übernahme an eine vorgegebene Abschlussnote gekoppelt.
- Es ist eine Tendenz erkennbar, dass Kommunen weniger überplanmäßig ausbilden als in der Vergangenheit.
- die Akquise von Nachwuchskräften in Zukunft schwieriger wird, obwohl Kommunen attraktive Arbeitsplätze zu bieten haben. Aufgrund der demografischen Entwicklung sind Verwaltungen stärker gefordert vorrauschauend zu planen.

Vereinzelte Aussagen über die Verwaltungskultur

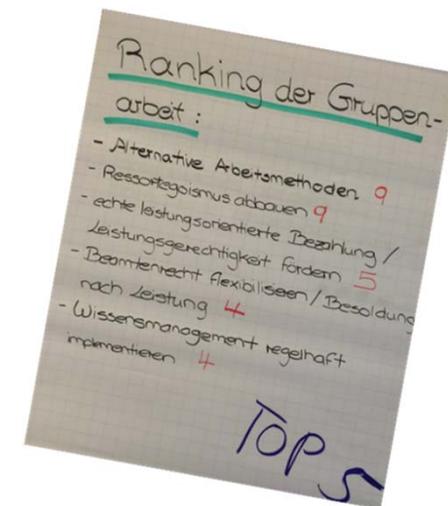
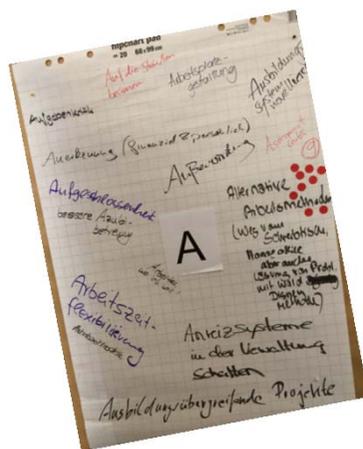


- **Was sind typische Sätze, die in meiner Verwaltung geäußert werden?**
 - Hauptsächlich Aussagen über Umsetzungsdefizite (Ressourcenprobleme, wenig Veränderungswille).
- **Welche besonderen (Status-)Symbole spielen eine wichtige Rolle in meiner Verwaltung?**
 - Insbesondere Statussymbole im Zusammenhang mit Büroausstattung und Mobilitätsaspekten.
- **Was ist in meiner Verwaltung typisch für den Umgang/ im Umgang miteinander?**
 - Insgesamt haben negative Faktoren dominiert: Ressortdenken, Hierarchiedenken, Entscheidungsschwierigkeiten, aber auch gute Eigenschaften wie eine familiäre Atmosphäre wurden genannt.

Zur Zeit wird an hochpriorisierten Themen des sog. „Zukunfts-ABC“ gearbeitet



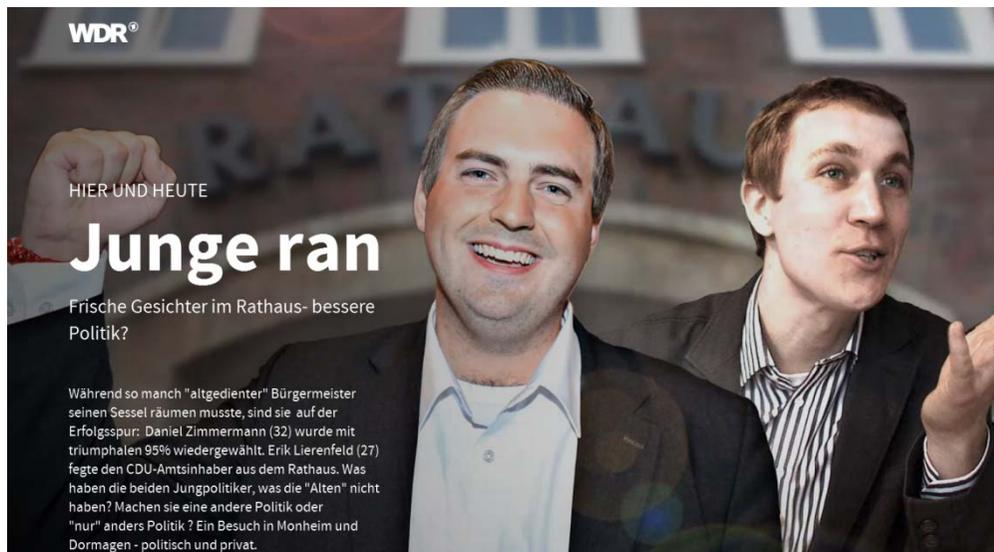
- A wie alternative Arbeitsmethoden
- L wie Leistungsgerechtigkeit fördern
- R wie Ressortegoismus abbauen
- W wie Wissensmanagement regelhaft implementieren



1. KGSt-Konferenz „Junges Denken clever lenken“



Was machen die jungen Politiker anders?



junge-buergermeister-in-nrw.webm

https://twitter.com/KGSt_de

<https://www.facebook.com/KGSt.de>

Fragen Sie doch mal junge Menschen,
z.B.

- Was ihnen im Nacken sitzt?
- Wovon sie träumen?
- Worauf sie ihre Energie verwenden?
- Woran ihr Herz hängt?
- Worüber sie ständig stolpern?



Ein Prioritätenprofil zeigt insbesondere, dass ...



- junge Menschen davon träumen, dass sie **Innovationen mitgestalten**, in einem guten **Betriebsklima** wertgeschätzt werden und sich **weiterentwickeln** können.
- ihr Herz daran hängt, sich über ihre Aufgaben in der Kommune für das **Allgemeinwohl** zu engagieren und dabei ein „**Wir-Gefühl**“ des öffentlichen Dienstes mitzuprägen.
- sie häufig über **starre Hierarchien** und **bürokratische Hürden** stolpern, die im Alltag zum Teil über **Führungsdefizite** verfestigt werden.



Ein Prioritätenprofil zeigt insbesondere, dass ...



- ihnen **Ressourcenknappheit** und **Veränderungsängste** der Menschen im engeren Arbeitsumfeld im Nacken sitzen.
- junge Menschen im Inneren der Verwaltung viel Energie in **Kommunikation** investieren, um Veränderungen anzustoßen und im Außenverhältnis viel Energie in Dienstleistungsqualität und **Bürgerservice** stecken.
- neben dem Beruf das Privatleben viele Anstrengungen erfordert, z.B. durch Familiengründung. Deswegen ist jungen Menschen eine angemessene „**Work-Life-Balance**“ besonders wichtig.



Wir bieten 2016 wieder eine Konferenz an: Leitthema „Innovation“



- Angebot für junge Verwaltungskräfte, die über den Tellerrand ihrer eigenen Verwaltung hinaus blicken wollen und sich mit anderen austauschen und vernetzen möchten.
- Es werden Themen aufgegriffen, die junge Menschen in den Verwaltungen besonders bewegen.
- Experten aus Verwaltung und Wissenschaft berichten über Ihre Erfahrungen und innovative Lösungsansätze.
- Es wird kreativ in Workshops gearbeitet.



- 17.08.2016, 11:00 Uhr bis 18.08.2016, 13:00 Uhr
- RAMADA Hotel, Berlin - Alexanderplatz

[Hier informieren und online buchen!](#)

KGSt-Bericht: Motivation und Bindung junger Menschen



PE & OE

Perspektive

Entwicklungsplanung, Master & modulare Qualifizierung, Teilzeitbörse, Wiedereinstieg

Zusammenarbeit

Partizipation, virtuelle Teams, Projekte und Netzwerke, Workspaces

Lernen & Feedback

Kompetenzen erkennen, nutzen und erweitern, informelles Lernen, Fehlerkultur, Führung ausprobieren

Strukturen

Leitungsspannen, Anreize, Flexibilität, Arbeitszeiten und -orte

Weitere Aktivitäten mit und rund um junge/n Verwaltungskräfte/n



innovative
VERWALTUNG

- **Praxis-Round-Table zur Attraktivität von Kommunen als Arbeitgeber** mit drei Teilnehmer/innen des Innovationszirkels (Novemberausgabe Innovative Verwaltung).
- Round-Table-Gespräch mit **jungen Bürgermeister/innen/n**.
- Um Brücken zwischen den Generationen zu bauen, **sollen Interviews mit Führungskräften** in der IV veröffentlicht werden, die junge Verwaltungskräfte in unseren Innovationszirkel entsendet haben.



Den Wechsel der Generationen gewinnbringend gestalten

KGSt-Innovationszirkel für den Erfahrungsaustausch junger Verwaltungskräfte

Aufgrund der demografischen Entwicklung wird es auf die nachfolgenden (Arbeits-)Generationen ankommen.

Ob der Generationenwechsel gelingt, hängt davon ab, wie junge Beschäftigte in die Verwaltungen integriert werden.

Die KGSt hat dazu einen Innovationszirkel für junge Verwaltungskräfte ins Leben gerufen.

Was können Kommunen daraus lernen?



Unkonventionelles zulassen!

- Junge Menschen möchten sich einbringen und mitgestalten. Sie müssen es aber auch tun und sich aktiv einbringen!
- Junge Menschen brauchen Plattformen, um sich untereinander und mit erfahrenen Kollegen auszutauschen. Stellen Sie diese bereit, initiieren Sie z.B. örtliche Zirkel!
- Setzen Sie sich inhaltlich und aufrichtig mit jungen Menschen auseinander. Geben Sie aber auch Feedback darüber, was die Verwaltung erwartet. Kommunikation ist der entscheidende Aspekt!
- **Es gilt, Brücken zwischen den Generationen zu bauen: Kein „die Alten“ und „die Jungen“... , sondern gemeinsames Arbeiten!**

Nachwuchskräften etwas zutrauen

Jugend der Verwaltung ernst nehmen und Ideen nicht auf später verschieben!

Ausblick

- Herausforderung: Impulse junger Menschen mit traditionellen Denkweisen verbinden, um als Verwaltung attraktiv zu bleiben.
- **Wenn Sie den Wechsel der Generationen gewinnbringend gestalten wollen, dann nutzen Sie den Mittwoch!**



Abb. Lühr, Henning: Drahtzieher und Kofferträger, S. 38. Bremen, 2014. Nach Prof. Inhani Ilmarinen.

Herzliche Einladung zum KGSt®-FORUM 2017 nach Kassel



von Montag 18.09.2017 bis Mittwoch 20.09.2017

Mitten in Deutschland und im Zentrum Europas gelegen, ist die Stadt aus allen Richtungen schnell erreichbar. Zudem wollen wir mit dem Termin eine Verbindung zur documenta 2017 schaffen.

Immerhin handelt es sich um die weltgrößte und renommierteste Ausstellung zeitgenössischer Kunst.



Wenn Sie Fragen haben...

Wir entwickeln Lösungen
Mit der KGSt auf dem richtigen Kurs



Norbert Zucht

Telefon +49 221 37689-22

Norbert.Zucht@kgst.de

www.kgst.de

