



**Sparkassenverband Bayern
Sparkassenakademie**

**Wir qualifizieren Bayern
vom Auszubildenden bis zum Vorstand**

**Kurs Personalwesen
Informationsbroschüre**



Sparkassen-Finanzgruppe

Stand: April 2010

Inhalt

Intention der aufgabenorientierten Weiterbildung 3

Anforderungsprofil zum Kurs Personalwesen 4

Leitlinien..... 6

Kurzbeschreibung des Kurses 7

Teilnahmevoraussetzung..... 8

Erfolgsnachweis 9

Dozenten 10

Inhalte des Kurses..... 11

Erfolgsfaktoren..... 12

Ansprechpartner 13

Intention der aufgabenorientierten Weiterbildung

Die aufgabenorientierte Weiterbildung stellt ein flexibel nutzbares Angebot an verschiedenen Weiterbildungskursen dar und basiert auf einer Ausbildung zur qualifizierten Beratung im Privatkundengeschäft (KBL) oder zur qualifizierten Sachbearbeitung in zentralen Servicebereichen (Stabsabteilungen) der Sparkassen.

Die einzelnen aufgabenorientierten Kurse, neben Seminaren und Fachtagungen, dienen der gezielten Weiterbildung zur Erfüllung beruflicher Aufgaben, können zur Nach- bzw. Umqualifizierung genutzt werden oder sind Bestandteile des Studienganges zum/zur Sparkassenbetriebswirt/in.

Maßstab für die Zielsetzungen/Lernziele und für die Fachinhalte sind die Anforderungen, denen Sparkassenmitarbeiter/innen bei der Erfüllung ihrer Aufgaben gegenüberstehen.

Diese Profile von Qualifikationsanforderungen wurden in der Diskussion mit Praktikern aus den Sparkassen entwickelt und werden laufend der aktuellen Situation angepasst.

Der besondere Nutzen des Bildungskonzeptes liegt in der starken Orientierung an praktischen Aufgaben. Die jeweiligen Anforderungsprofile werden umfassend berücksichtigt, das Bildungsangebot ist ganzheitlich ausgerichtet. Das bedeutet die Integration von fachlicher, unternehmerischer, kommunikativer und allgemeiner Kompetenz.

Die Konkretisierung der Kompetenzbereiche ergibt sich aus den nachfolgend unter Punkt 2 beschriebenen Anforderungsprofilen. Aus den Leitlinien und der Kurzbeschreibung der Kurse können Sie sich einen Überblick über alle wesentlichen Informationen, die Sie für Ihre Personalentwicklungsgespräche zu den Weiterbildungskursen benötigen, verschaffen.

Diese ganzheitliche Ausrichtung der aufgabenorientierten Weiterbildungskonzeption kann nicht bedeuten, dass jeder Bestandteil des Anforderungsprofils im jeweiligen Kurs zu vermitteln ist. Um den Anforderungen gerecht werden zu können, müssen bei den Mitarbeiter/innen die bis dato erfolgte Weiterbildung in Kursen und Seminaren, Persönlichkeitsentwicklung und Interessenlage, Berufs- und Lebenserfahrung miteinander verschmelzen.

Diese Broschüre will Sie über Hintergründe und Zielrichtung, über Aufbau und Methodik dieses Kurses informieren. Sie soll dazu beitragen, dass der Kurs Personalwesen optimal in Ihre Personalentwicklung eingefügt werden kann.



Anforderungsprofil zum Kurs Personalwesen

Der Kurs richtet sich an Mitarbeiter/innen im Personalwesen, die in ihrer Sparkasse verantwortlich strategische personalwirtschaftliche Entscheidungen vorbereiten und zum Teil treffen sowie an deren Umsetzung maßgeblich mitarbeiten. Sie sollen die Aufgaben des modernen Personalmanagements wahrnehmen.

Die Teilnehmer/innen erwerben Kenntnisse aus allen Bereichen des Personalwesens. Insbesondere bezüglich der Personalplanung, Personalbeschaffung und Personalentwicklung können sie die damit verbundenen Aufgaben wahrnehmen. Die Teilnehmer/innen klären rechtliche Fälle und sind in der Lage, personalstrategische Entscheidungen vorzubereiten.

Mitarbeiter/innen, die Personalmanagementaufgaben in ihrer Sparkasse wahrnehmen, sollen im Rahmen ihrer fachlichen Kompetenz

- zum Aufbau eines integrierten strategischen Personalmanagements beitragen,
- eine SWOT-Analyse für die Personalarbeit ihrer Sparkasse erstellen,
- ein Rollenprofil sowie eine Wertanalyse für ihre Sparkasse erstellen als Basis der Personalpolitik,
- eine strategisch integrierte Personalpolitik erstellen und aus der Unternehmensstrategie Handlungsempfehlungen und Strategien für das Personalmanagement ableiten
- die Instrumente einer systematischen Personalplanung einsetzen
- die Bedeutung und Funktion geschäftspolitischer und personalbezogener Ziele und deren wechselseitigen Beziehungen kennen und verstehen
- auf der Basis geschäftspolitischer Ziele Personalbedarf, Personalbeschaffung, Personaleinsatz, Personalentwicklung und Personalkosten planen,
- verschiedene Personalbeschaffungsinstrumente sinnvoll einsetzen,
- Einstellungsinterviews zielgerichtet und rechtssicher führen und andere Personalauswahlinstrumente sinnvoll einsetzen,
- Instrumente zur Bindung von Leistungsträgern an die Sparkasse einsetzen,
- Outplacementprozesse begleiten,
- Personalcontrollingsysteme beurteilen und weiterentwickeln sowie die von zentraler Seite zur Verfügung gestellten personalwirtschaftlichen Kennzahlen interpretieren und hausindividuell einsetzen,
- die strategischen Einflussfaktoren des Personalrisikomanagements kennen,
- bei der Erstellung von Personalentwicklungskonzepten mitwirken, Maßnahmen planen, durchführen und deren Erfolg kontrollieren,
- Personalauswahl- und Personalbeurteilungsinstrumente unter Berücksichtigung ihrer Gütekriterien einsetzen,
- Grundlagen des Arbeitsrechts und der arbeitsrechtlichen Rahmenbedingungen kennen und bei Personalmaßnahmen berücksichtigen,
- Fragen zum Arbeitsverhältnis sowie zur Beendigung des Arbeitsverhältnisses qualifiziert beantworten und Entscheidungen dazu treffen bzw. vorbereiten,

im Rahmen ihrer kommunikativen Kompetenz

- in ihrem eigenen Kommunikationsverhalten Verständlichkeit, Prägnanz und Zielorientierung zeigen,
- Einstellungs-, Förder-, Kritik- und Trennungsgespräche situationsangemessen führen,
- mit Führungskräften, dem Personalrat und anderen Abteilungen kooperativ zusammenarbeiten,
- Führungskräfte bei deren Personalentwicklungsarbeit unterstützen,
- sich bewusst sein über die eigene Rolle und fähig sein, mit den Spannungsfeldern "Macht der Personalabteilung" und die "Personalabteilung als Dienstleister" umzugehen,
- mit unklaren Zuständen und ständiger Veränderung umgehen können,
- mit Konflikten konstruktiv umgehen.



im Rahmen ihrer unternehmerischen Kompetenz

- als Repräsentanten der Sparkasse eine hohe Identifikation mit der Sparkassenarbeit zeigen,
- hohe Wahrnehmungsfähigkeit bzgl. geschäftspolitischer Prozesse zeigen und selbst Entwicklungen initiieren,
- geschäftspolitische Zielsetzungen frühzeitig in die Personalarbeit integrieren,
- Unternehmenskultur aktiv mitgestalten,
- strategische Vorgehensweisen insbesondere bei konzeptionellen Arbeiten und personalplanerischen Tätigkeiten beherrschen und anwenden,
- die Bereitschaft zur Übernahme von Verantwortung zeigen,
- entscheidungsfreudig sein,
- komplexe Situationen meistern,
- das eigene Arbeitsumfeld effizient organisieren und Zeitmanagementtechniken in die Arbeit integrieren,
- auf die eigene Personalentwicklung achten.

Zur allgemeinen Kompetenz gehört es

- in allen finanzwirtschaftlichen Themen ein gut informierter Gesprächspartner zu sein,
- in kulturellen und gesellschaftlichen Themen als kompetenter Gesprächspartner auftreten zu können,
- über eine hohe Lernfähigkeit und eine hohe Kompetenz zur eigenen Entwicklung zu verfügen,
- die eigene Persönlichkeitsstruktur einschätzen zu können und die Bereitschaft zu Veränderungen mitzubringen,
- die Zusammenhänge subjektiven Stressempfindens zu kennen und deren Ursachen zu hinterfragen und positiv beeinflussen zu können sowie die Gesunderhaltung von Körper und Geist anzustreben.



Leitlinien

Ist menschliche Arbeit ein Produktionsfaktor im reinen betriebswirtschaftlichen Sinn oder ist menschliche Arbeit grundsätzlich Bestandteil und Ausdruck der Individualität dessen, der sie leistet?

Eine Frage, mit der sich nicht nur die Wissenschaftler im Personalbereich beschäftigen. Praktisch prallen diese zwei Grundpositionen mit den wirtschaftlichen und sozialen Zielen des betrieblichen Personalwesens aufeinander und tangieren die vielfältigen Aspekte der Personalarbeit in Sparkassen. Der Bogen der Tätigkeiten in der Personalabteilung spannt sich von der Auswahl neuer Mitarbeiter über organisatorische Arbeit bis hin zu planerischen Aufgaben und Personalentwicklungsaspekten. All diese Aufgaben sind geprägt vom intensiven Umgang mit Menschen und machen die vielschichtige Arbeit im Personalbereich spannend und herausfordernd.

Für die tägliche Praxis benötigt der Personalspezialist ein breit angelegtes Wissen über alle Teilbereiche seines Faches, um auch als Spezialist zum "Blick über den Tellerrand" fähig zu sein. Einen Großteil der Arbeitszeit machen Gespräche mit Menschen aus, daher ist für Personalfachleute Einfühlungsvermögen für den beruflichen Erfolg ebenso entscheidend wie eine hohe Wahrnehmungs- und Kommunikationsfähigkeit.

Vor diesem Hintergrund werden im Kurs alle thematischen Verzweigungen der Personalarbeit beleuchtet. Zum Teil werden Inhalte in Form des Lehrgesprächs vermittelt, weitgehend gestalten die Teilnehmer/innen den Kurs durch Diskussionsrunden und Gruppenarbeiten aktiv mit. Zahlreiche Gespräche, die die tägliche Praxis ausmachen, wie z. B. Einstellungsgespräche, Abstimmungen über Personaleinsätze und Personalentwicklungsgespräche trainieren wir im Kurs anhand von Beispielfällen.

Ergänzungsqualifikationen, die durch den Einsatz in Spezialbereichen des Personalwesens nötig werden, können über den zentralen Baustein hinaus durch ein vielfältiges Seminarangebot erworben werden.



Kurzbeschreibung des Kurses Personalwesen

Der Kurs besteht aus insgesamt neun Seminaren, die in Zusammenarbeit mit der Sparkassenakademie Baden-Württemberg angeboten werden.

Er beginnt mit der Vermittlung des Aufbaus eines integrierten strategischen Personalmanagements. Die Personalpolitik der Sparkasse wird auf Basis eines Rollenprofils sowie einer Wertanalyse entwickelt. Aus der Unternehmensstrategie werden Handlungsempfehlungen und Strategien für das Personalmanagement abgeleitet.

Anschließend geht es von der strategischen zur operativen Personalplanung. Die Ziele und Instrumente einer systematischen Personalplanung sowie ihre wechselseitigen Abhängigkeiten werden erarbeitet.

Darauf aufbauend wird der sinnvolle Einsatz der verschiedenen Personalbeschaffungsinstrumente thematisiert. Die Teilnehmer werden in die Lage versetzt, Einstellungsinterviews zielgerichtet und rechtssicher zu führen und andere Personalauswahlinstrumente sinnvoll einzusetzen. Darüber hinaus lernen sie Instrumente zur Bindung von Leistungsträgern an die Sparkasse (Retention-Management) kennen. Personalumbau kann auch zu punktuellen Personalabbau führen. Hier wird der Prozess eines Outplacements vermittelt, die Gesprächsführung bei Trennungsgesprächen wird trainiert.

Im anschließenden Seminar „Personalcontrolling und Personalrisikomanagement“ werden die Kenntnisse und Fähigkeiten vermittelt, verantwortlich strategische personalwirtschaftliche Entscheidungen vorzubereiten und an ihrer Umsetzung maßgeblich mitzuarbeiten. Die Teilnehmer werden darauf vorbereitet, ein Personalcontrollingsystem zu beurteilen und weiterentwickeln sowie die von zentraler Seite zur Verfügung gestellten personalwirtschaftlichen Kennzahlen zu interpretieren und hausindividuell einzusetzen.

Im Seminar „Von der strategischen zur operativen Personalentwicklung“ wird erarbeitet, wie die Schwerpunkte der PE an der Strategie der Sparkasse ausgerichtet werden können. Anschließend werden die Kenntnisse zu verschiedenen PE-Instrumenten vertieft.

In den Seminaren zum Arbeitsrecht werden die Grundlagen des Arbeitsrechts und die arbeitsrechtlichen Rahmenbedingungen der Personalarbeit vermittelt. Insbesondere werden Rechtsfragen zum Arbeitsverhältnis sowie zur Beendigung des Arbeitsverhältnisses erörtert, die Teilnehmer können Entscheidungen dazu qualifiziert treffen bzw. vorbereiten.

Im Seminar „Professionelle Gesprächsführung in der Personalarbeit“ werden die Grundsätze des personenzentrierten Ansatzes und die drei Ebenen der Gesprächsführung erarbeitet. Die Teilnehmer werden durch konkrete Leitfäden zu einzelnen Gesprächsanlässen (z.B. Kritikgespräch, schlechte Nachrichtengespräch) unterstützt. Sie können auf der Grundlage eines Gesprächsführungskonzeptes verschiedenartige herausfordernde Situationen in der Personalarbeit sicher bewältigen.



Teilnahmevoraussetzung

Den Kurs Personalwesen können Mitarbeiter/innen besuchen, die den Weiterbildungsfernkurs und den Kurs „Unternehmerische Basisqualifikation“ erfolgreich absolviert oder einen vergleichbaren Kenntnisstand erworben haben.

Vergleichbarer Kenntnisstand bedeutet, dass mindestens die Inhalte der folgenden Unterlage beherrscht werden:

- Studienbrief Bank- und Sparkassenbetriebswirtschaft, Fachgebietsordner 2, alternativ Online-Lerneinheit 8, 9, 10, 14 (A, B, C, G)

Darüber hinaus empfehlen wir für diesen Teilnehmerkreis grundsätzlich den Besuch des Kurses „Unternehmerische Basisqualifikation“.

Sofern mit der Teilnahme am Kurs Personalwesen die berufsqualifizierende Bezeichnung "Sparkassenbetriebswirt/in" angestrebt wird, ist eine Kombination mit dem Weiterbildungsfernkurs und dem Kurs UBQ zwingend erforderlich.



Erfolgsnachweis

Der Kurs Personalwesen bedeutet für die Sparkasse eine wichtige Investition in die Personalentwicklung ihrer Mitarbeiter/innen. Daher schließt der Kurs mit Lernerfolgsnachweisen für alle Teilnehmer/innen, also auch für die Teilnehmer/innen, die die Fachprüfung nicht anstreben. Es ist ein schriftlicher Lernerfolgsnachweis über 180 Minuten Dauer und ein mündlicher Lernerfolgsnachweis mit ca. 30 Minuten Dauer abzulegen. Der mündliche Erfolgsnachweis kann in verschiedenen Formen (z. B. Kolloquium auf Basis einer Facharbeit) eingefordert werden.

Die Ergebnisse aus den schriftlichen und mündlichen Prüfungen sind generell gleichgewichtig.



Dozenten

Trotz der vielfältigen, anspruchsvollen und zeitintensiven Aufgaben, die unsere nebenamtlichen Dozentinnen und Dozenten in ihrem Hauptberuf wahrzunehmen haben, sind sie mit großem Engagement bereit, zur Erweiterung der Kenntnisse und Fertigkeiten der Teilnehmer beizutragen.

Der Einsatz von Vorstandsmitgliedern, Führungskräften und Spezialisten der bayerischen Sparkassen, von Mitarbeitern des SVB, der Bayerischen Landesbank und anderer Verbundpartner, von hauptamtlichen Dozentinnen und Dozenten der Sparkassenakademien sowie einer Reihe von Dozenten außerhalb der bayerischen Sparkassenorganisation erlaubt eine betont praxisorientierte Ausrichtung der Themengebiete.

Die Referentinnen und Referenten der Sparkassenakademie Bayern, die neben ihrer Unterrichtstätigkeit konzeptionelle und organisatorische Aufgaben wahrnehmen, sind auch für die Betreuung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer verantwortlich.



Inhalte des Kurses

Gesamtzahl der Tage	22
Strategisches Personalmanagement	2
Von der strategischen zur operativen Personalplanung	2
Personalbeschaffung und -umbau	2
Personalcontrolling- und Personalrisikomanagement	3
Von der strategischen zur operativen PE	3
Management von personalwirtschaftlichen Instrumenten – Mitarbeiterpotenziale erkennen oder PE-Instrumente	2
Arbeitsrechtliche Rahmenbedingungen der Personalarbeit für Personalbetreuer und -entwickler	2
Vertiefungsseminar zum Arbeitsrecht für Personalbetreuer und -entwickler	3
Professionelle Gesprächsführung in der Personalarbeit	3

Erfolgsfaktoren

Wie erfolgreich Weiterbildung ist, hängt in erster Linie von der Bereitschaft der Mitarbeiter/innen ab, aktiv an der eigenen Entwicklung zu arbeiten.

Entscheidend ist aber ebenso eine klare Einbindung der Weiterbildungsmaßnahmen in die strategische Personalentwicklung der Sparkasse.

Dabei ist zu beachten:

- Ein Abgleich muss mit der Personalentwicklungsplanung und damit der Geschäftspolitik der Sparkasse erfolgen. Dies führt zu zielgerichteten Entwicklungswegen.
- Die Berücksichtigung von Bedürfnissen, Begabungen und beruflichen Interessen des Einzelnen erhöht die Motivation. Die Anwendung von Mitarbeiterbeurteilungs- und Potentialermittlungsverfahren vor der Entscheidung über Entwicklungswege garantiert den Erfolg.
- Ein gemeinsames Festlegen der Entwicklungswege in Entwicklungsgesprächen zwischen Mitarbeiter und Vorgesetzten hilft, überlegte Entscheidungen zu treffen.
- Eine kontinuierliche Umsetzung des Erlernten in die Praxis während der einzelnen Entwicklungsschritte steigert den Weiterbildungserfolg.

Die Konzeption, die Inhalte und die Methoden im Kurs Personalwesen sind so angelegt, dass erfolgreiche Mitarbeiter zum Erfolg ihrer Sparkassen maßgebliche Beiträge leisten können.

Bei Fragen im Hinblick auf den Kurs Personalwesen oder auch zu möglichen alternativen Entwicklungsgängen wenden Sie sich bitte an die genannten Ansprechpartner.

Veranstaltungstermine zu dem Kurs und zu den Spezial- und Ergänzungsseminaren entnehmen Sie bitte dem aktuellen Bildungsprogramm der Sparkassenakademie Bayern.

Wir freuen uns auf eine erfolgreiche Zusammenarbeit während des Kurses.

Ihre Sparkassenakademie Bayern



Ansprechpartner

fachlich: Herr Wolf Fischer Tel.: 0871/504-2253 E-Mail: w.fischer@s-akaby.de

organisatorisch: Frau Hildegard Traubinger Tel.: 0871/504-2357 E-Mail: h.traubinger@s-akaby.de



Sparkassenverband Bayern
Sparkassenakademie

