



**Sparkassenverband Bayern
Sparkassenakademie**

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

**Kurs Organisation
Informationsbroschüre**



Sparkassen-Finanzgruppe

Stand: Juni 2010

Inhalt

Intention der aufgabenorientierten Weiterbildung 3

Anforderungsprofil zum Kurs Organisation..... 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 dem nachfolgend beschriebenen Anforderungsprofil. 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 Organisation optimal in Ihre Personalentwicklung eingefügt werden kann.



Anforderungsprofil zum Kurs Organisation

Der Kurs wendet sich an alle Mitarbeiter/innen, die qualifizierte Aufgaben in der Organisationsabteilung der Sparkasse wahrnehmen, dabei auch strategische Entscheidungen vorbereiten und an deren Realisation mitwirken beziehungsweise diese steuern sollen.

Die Teilnehmer/innen erwerben umfassendes Fachwissen und erlernen praxisorientierte Verfahren zur Gestaltung der Aufbau- und Prozessorganisation. Die Teilnehmer/innen können bei Projekten und anderen Organisationsaufgaben systematisch und zielorientiert vorgehen. Eine vertiefte Weiterbildung als Spezialist/in für die Bereiche Bau- und EDV-Organisation ist mit diesem Kurs nicht verbunden.

Die Mitarbeiter/innen sollen im Rahmen ihrer fachlichen Kompetenz:

- die Rahmenbedingungen der Organisationsarbeit kennen und berücksichtigen,
- organisatorische Aufgaben bzw. Projekte zielorientiert und systematisch bearbeiten können,
- das Systemdenken bei der Lösung von Organisationsaufgaben anwenden,
- bereichsübergreifend denken,
- organisationskonforme Zielstrukturen erarbeiten,
- Lösungsalternativen bewerten können (Kosten-Nutzen-Analysen),
- geeignete Erhebungstechniken einsetzen können,
- Aufgabenanalysen durchführen können,
- Probleme der Aufbauorganisation erkennen und Lösungsmöglichkeiten erarbeiten können,
- aufbauorganisatorische Strukturen dokumentieren können,
- Schwächen in der Prozessorganisation von Sparkassen erkennen und Lösungsvorschläge erarbeiten können,
- Arbeitsläufe zielgruppengerecht dokumentieren können,
- die Bedeutung der personellen Ressourcensteuerung sowie Analysemöglichkeiten und Maßnahmen zur Optimierung der Produktivität kennen,
- den Stellenwert der Führungsorganisation einordnen können,
- die Teilbereiche der Führungsorganisation kennen,
- Belange der Sicherheitsorganisation erkennen.



im Rahmen ihrer unternehmerischen Kompetenz:

- das Zusammenspiel der einzelnen Instrumente der Geschäftspolitik kennen und dabei die Stellung der Organisationsabteilung einordnen können,
- sich mit den Zielen der Sparkasse identifizieren,
- über ein ausgeprägtes Kosten- und Ertragsdenken verfügen,
- ihre Rolle als Dienstleister für die Fachbereiche und Geschäftsstellen der Sparkassen akzeptieren und vorleben,
- Bereitschaft zur Übernahme von Verantwortung und Aufgeschlossenheit gegenüber Neuerungen haben,
- analytisches und strategisches Denkvermögen aufweisen.

im Rahmen ihrer kommunikativen Kompetenz:

- die Fachabteilungen und Geschäftsstellen in organisatorischen Fragestellungen beraten und betreuen können,
- verantwortlich in Projekt- und Arbeitsgruppen mitwirken bzw. diese steuern können,
- bei der Einführung von Neuerungen die betroffenen Mitarbeiter einbinden, eine kooperativer Zusammenarbeit suchen und entstehende Konflikte bewältigen,
- konstruktive Kritik annehmen können,
- geeignete Präsentationstechniken einsetzen können,
- den betroffenen Mitarbeitern neue Arbeitsabläufe und Techniken "verkaufen" können.

im Rahmen ihrer allgemeinen Kompetenz:

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



Leitlinien

In den letzten Jahren stieg das Auftragsvolumen für die Organisationsabteilungen der Sparkassen stark an. Dieser Trend wird sich wohl auch in Zukunft fortsetzen. Hier seien nur die Stichwörter Marktsituation und Kostenentwicklung genannt, die immer wieder neue Herausforderungen für die Gesamtparkasse aber auch für die Organisationsarbeit eines Hauses generieren.

Die Anforderungen an die Mitarbeiter/innen der Organisationsabteilungen wachsen somit quantitativ als auch qualitativ.

Der Kurs Organisation verfolgt die Zielsetzung, den Teilnehmerinnen und Teilnehmern das erforderliche Rüstzeug zur Bewältigung derartiger anspruchsvoller Organisationsaufgaben zu vermitteln. Die Konzeption des Kurses geht in Richtung einer gehobenen organisatorischen Allroundausbildung. Der Kurs umfasst insgesamt fünf Wochen.

Dieses Bildungsangebot ist aber nur eine "Etappe" in Richtung Fachkraft für Organisation. Hinzu kommen muss die Fähigkeit, das Erlernte in der Praxis umzusetzen, idealerweise auf Basis einer fundierten Markterfahrung.

Neben dem Kurs wird die Sparkassenakademie Bayern auch weiterhin eine ganze Reihe von Seminaren zum Themenbereich Organisation anbieten.



Kurzbeschreibung des Kurses

Der Kurs verfolgt das Ziel, Problemlösungskompetenz bezüglich anspruchsvoller Aufgaben aus dem Organisationsbereich zu vermitteln. Daher wird dem methodischen Vorgehen und den dabei eingesetzten Organisationstechniken ein hoher Stellenwert eingeräumt.

Die Wissensvermittlung erfolgt zum einen durch das Lehrgespräch, zum anderen durch ausgeprägt teilnehmeraktive Methoden, wie z. B. Gruppenarbeiten und Rollenspiele. Damit soll ein möglichst effizienter Lerntransfer gewährleistet sein und die Vermittlung des theoretischen Fachwissens mit praxisorientierten Anwendungen verknüpft werden.

Zu Beginn des Kurses steht die Projektorganisation im Vordergrund, sie wird anhand vieler Fallbeispiele vertieft unterrichtet. Hierbei wird insbesondere auf die Anforderungen durch eine komplexe, dynamische Umwelt eingegangen.

Das dabei zum Einsatz kommende "Handwerkszeug des Organisators", wie z. B. Erhebungs-, Zielformulierungs- und Bewertungstechniken, wird sukzessive erklärt und praxisorientiert geübt. Da der Faktor Mensch bei organisatorischen Maßnahmen eine wesentliche Einflussgröße darstellt, sind Themen wie Gesprächsführung, Lernprozesse, Gruppendynamik und Konfliktbewältigung Gegenstand. Dabei wird dem Funktionsfeld des Organisators durch entsprechende Fallbeispiele Rechnung getragen.

In einem weiteren umfangreichen Teil des Kurses werden die Gestaltungsinhalte und Gestaltungsziele der Prozessorganisation erläutert sowie die Anwendung von Vorgehensweisen in unterschiedlichen Prozessorganisationsprojekten beispielhaft angewandt. Abschließend werden die Dokumentationstechniken erarbeitet.

Anschließend wird der Stellenwert der Aufbauorganisation und der Führungsorganisation beleuchtet. Die Teilnehmer/innen sollen verstehen, wie sich der organisatorische Rahmen verhaltensteuernd auf die Mitarbeiter auswirkt. Sie sollen erkennen, wie Führungsorganisation durch die Führungsinstrumente und die organisatorische Infrastruktur zum Ausdruck kommt.

Schließlich wird die Stellenbildung sowie das Informationssystem behandelt. Abschließend werden die sich permanent verändernden Vertriebswege der Sparkassenorganisation und ihre organisatorische Einführung in den Sparkassen erarbeitet.

Im Rahmen der personellen Ressourcensteuerung stehen Analyseinstrumente und Möglichkeiten der Optimierung der Produktivität im Mittelpunkt. Dazu gehören Themengebiete wie z. B. die Personalbedarfsrechnung und -vergleichsrechnung.

Zum Abschluss des Kurses werden die Inhalte des Kurses in zwei Projekttagen praxisorientiert wiederholt und vertieft. Im gesamten Kurs kommt immer wieder das Selbstverständnis der Organisationsabteilung als "Dienstleister" für den Markt und für die anderen zentralen Servicebereiche zum Ausdruck.



Teilnahmevoraussetzung

Den Kurs Organisation können Mitarbeiter/innen besuchen, die den Fernstudiengang S-Colleg und den Kurs Unternehmerische Basisqualifikation erfolgreich absolviert oder einen vergleichbaren Kenntnisstand erworben haben.

Vergleichbarer Kenntnisstand bedeutet, dass mindestens die Inhalte folgender Unterlagen beherrscht werden:

- Studienbrief Bank- und Sparkassenbetriebswirtschaft, Fachgebietsordner 2, alternativ Online-Lerneinheit 8, 9, 10, 14 (A, B, C, G)
- Studienunterlage Organisation der Sparkassenakademie Bayern aus dem Kurs UBQ

Sofern mit der Teilnahme am Kurs Organisation die berufsqualifizierende Bezeichnung "Sparkassenbetriebswirt/in" angestrebt wird, ist eine Kombination mit dem Fernstudiengang S-Colleg und dem UBQ zwingend erforderlich.



Erfolgsnachweis:

Der Kurs Organisation 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 den Studiengang zum Sparkassenbetriebswirt nicht anstreben. Es ist ein schriftlicher Lernerfolgsnachweis über 180 Minuten Dauer und ein mündlicher Lernerfolgsnachweis mit ca. 30 Minuten Dauer abzulegen.

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 Bayern LB 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 Doppelstunden	90
Projektorganisation	14
Erhebungstechniken	14
Prozessorganisation	10
Aufbauorganisation und Führungsorganisation	14
Die Sparkasse im Wandel	7
Personelle Ressourcensteuerung	4
Sicherheitsorganisation	3
Kommunikation für Organisatoren	16
Projektstage	8



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 Organisation sind so angelegt, dass erfolgreiche Mitarbeiter zum Erfolg ihrer Sparkassen maßgebliche Beiträge leisten können.

Bei Fragen im Hinblick auf den Kurs Organisation 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 Kordula Müller Tel.: 0871/504-2227 E-Mail: k.mueller@s-akaby.de



Sparkassenverband Bayern
Sparkassenakademie

