

Chefsache: lernen

■ 5 Seminare für 400,- Euro

Bis vor kurzem gab es viele Ausreden, keine Fortbildung der Mitarbeiter zu machen: keine Zeit, kein Geld, kein passendes Angebot. Die DIALOGE Beratungsgesellschaft stellt mit „Chefsache: lernen“ Medien für die Fortbildung der Mitarbeiter/innen durch Vorgesetzte zur Verfügung. Zum Preis von 80 EUR erhalten Sie alle Unterlagen zur eigenen Durchführung

eines Seminars. Jedes Thema umfasst 6 – 10 Lerneinheiten. Die kurzen Einheiten (15–45 Minuten Dauer) lassen sich leicht in den Alltag integrieren. Dies sind die Themen der Seminare:

- Unser Betriebsklima.
- Interne Zusammenarbeit.
- Erfolgreiche Teamarbeit.
- Effektiv Telefonieren.
- Guter Kundenservice.



Inzwischen haben über 50 Unternehmen, Verwaltungen und Verbände zum Teil mehrere Themen für Ihre Arbeit genutzt. Aufgrund der guten Nachfrage sind zusätzlich Ordner zu den Themen ‚Verkauf‘ und ‚Projekte managen‘ in Vorbereitung.

Rückmeldungen von Anwendern:

- „Handfest und praktisch – direkt einsetzbar“,
- „An den betrieblichen Problemen orientiert“,
- „Ich verstehe nun, was warum bei uns im Betrieb schief läuft“,
- „Damit kann ich gut arbeiten“,
- Zum Thema Betriebsklima: „Ich habe zunächst für mich das Material bearbeitet. Dabei habe ich ein viel besseres Verständnis für die Zusammenhänge gewonnen, die bei uns zu Schwierigkeiten führen. Dies

war die Grundlage für Gespräche mit dem Betriebsinhaber. Im nächsten Schritt werden wir das Material im Betrieb einsetzen. Ich bin mir aber sicher, dass wir bereits jetzt durch die Anregungen etwas verändert haben, weil wir als Führungskräfte sensibler geworden sind.“

Ausführliche Informationen und Auszüge aus den einzelnen Ordnern finden Sie unter www.dialoge.net/chefsache.html. Die Ordner können zum Stückpreis von 80,- EUR bei der DIALOGE Beratungsgesellschaft bezogen werden.

Effektiveres Lernen ■ Arbeiten mit Online Unterstützung

Der direkte Kontakt und Austausch, das miteinander Denken, Entwickeln, Ausprobieren, Feedbackgeben ist nach wie vor durch Online Programme nicht zu ersetzen. Daher ist es auch in Zukunft unser Anliegen, besseren oder offeneren Kontakt zwischen Menschen zu ermöglichen, Teamarbeit zu fördern, um die Ziele des Unternehmens zu unterstützen.

Doch manches lässt sich auch im virtuellen Raum erledigen. Auf E-Mail, Inter- oder Intranet will heute keiner mehr verzichten.

Wir haben unsere Arbeitsweise erweitert. Zusätzlich zu unseren Beratungen, Work-

shops oder Trainings ergänzen wir das Angebot um einen „virtuellen Marktplatz des gemeinsamen Lernens“. Einen solchen Marktplatz bieten wir Ihnen mit der Lernplattform „moodle“ an. Sie ist geeignet, gemeinsam in der Gruppe online zu lernen, miteinander zu diskutieren, Aufgaben zu bearbeiten, sich zu unterstützen und gegenseitig zu beraten. Moodle ist eine **Lernplattform**, die leicht mit eigenen Inhalten gefüllt werden kann, zu aktivem Lernen auffordert und die Kommunikation in der Lerngruppe fördert.

Die **Einsatzmöglichkeiten** von moodle sind vielfältig. Wir haben in diesem Jahr

weiter auf Seite 2 ...



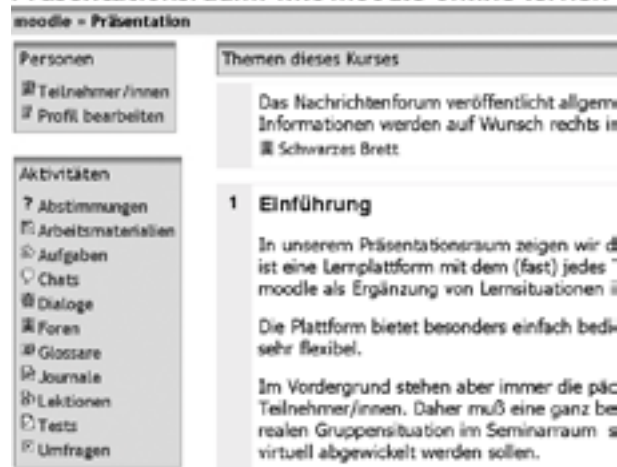
angefangen, mit moodle zu arbeiten. Die derzeitigen Einsatzgebiete sind:

- Begleitung von **Transfermaßnahmen**, um nach Seminaren oder Beratungen die Veränderungsmaßnahmen im Unternehmen zu implementieren.
- **Unterstützung der Teilnehmer/innen** von mehrteiligen Seminarmodulen. Zwischen den einzelnen Modulen bearbeiten sie online Aufgaben miteinander, planen mit dem/der Trainer/in die Umsetzung von Veränderungen, diskutieren und reflektieren den Stand der Entwicklungen. Die Auswertung der online-Phase erfolgt im nächsten Seminarmodul. Somit halten wir alle Teilnehmer/innen über einen längeren Zeitraum hinweg „bei der Stange“.
- **Ausbildung von Trainer/innen** in moodle, die es zukünftig einsetzen wollen. Dies machen wir z. B. für größere Verbände, die auch ausbilden. Besonders die Umsetzungsbegleitung von Veränderungen wird auch in Zukunft

einen immer wichtigeren Stellenwert einnehmen. Den Wert einer Beratung, Workshops oder Trainings wird der Auftraggeber immer häufiger nicht alleine an Hand von Feedbackbögen bewerten, sondern nach einigen Monaten die Frage stellen: Was ist umgesetzt worden? Weitere interessante Einsatzfelder sehen wir z.B.:

- In **Unternehmen**, die Filialen oder Außenstellen haben. So könnten alle Außendienstler miteinander auf kürzestem Wege vernetzt werden oder z.B. neue Produkte kennen lernen.
- In **Verwaltungen**: ein neues Rechnungswesen muss gelernt werden. Führungskräfte müssen sich damit auseinandersetzen, was die neue Buchführung für ihre Arbeit bedeutet.

Präsentationsraum: mit moodle online lernen



- Bei der **Zusammenlegung von Sozialhilfe und Arbeitslosenhilfe** bietet moodle den Mitarbeiter/innen von Verwaltungen und Arbeitsagenturen Hilfe zur gegenseitigen Unterstützung und zur gemeinsamen Bewältigung der Anforderungen, die auf sie zu kommen.
- Genau so kann die **Ausbildung von Auszubildenden** mit moodle effektiviert werden.

Das zusätzliche Angebot der Online-Lernunterstützung kommt vielen Auftraggebern wie gerufen. Sie haben immer häufiger mit der Frage zu tun, wie können Lernzeiten flexibilisiert werden und feste Präsenzzeiten reduziert werden? Moodle ermöglicht Flexibilität.

Die DIALOGE Beratungsgesellschaft setzt in ihrer Arbeit die Lernplattform moodle ein. moodle zeichnet sich besonders durch die **flexible und einfache Handhabung** und die Förderung der **Gruppenzusammenarbeit** und des **gemeinsamen Lernprozesses** aus. Damit eignet sie sich besonders gut, aktivierende Lernkonzepte zu fördern. Auch wirtschaftlich ist moodle interessant. Das Softwarepaket ist lizenzkostenfrei und ermöglicht es, vorhandene Lernmedien weiter zu nutzen.

Nutzen Sie unser Know-how. Gerne präsentieren wir Ihnen den Einsatz von moodle und beraten Sie bei der praktischen Nutzung.

www.moodle.de

Die **DIALOGE Beratungsgesellschaft** präsentiert die deutsche Plattform der **Online-Lernumgebung moodle**.

Moodle ermöglicht das gemeinsame Lernen in einer virtuellen Umgebung. Der besondere Schwerpunkt liegt auf der gemeinsamen Arbeit in der Gruppe und der einfachen Handhabung. Eine Vielzahl von Lernaktivitäten ermöglicht die aktive Auseinandersetzung mit Lerninhalten. Dazu gehören: Lerntexte, Video-Dateien, Audio-Daten, strukturierte Lernunterweisungen, Foren, Dialoge, Chats, Tests, Prüfungs- und Übungsmodul und Wikis zur gemeinsamen Arbeit an Texten. In Gruppen können zudem Teilaufgaben bearbeitet werden. Unter www.moodle.de zeigen wir Ihnen die Leistungen des Programms (Präsentationsraum) und bieten Anwendungsunterstützung (Servicezentrum). Gerne richten wir Ihnen einen Testraum zum Erproben ein. Die Software moodle kann kostenfrei genutzt werden. Sie ist eine Open-Source-Software und steht unter der GPL-Lizenz.



☛ moodle-Teilnehmerhandbuch der **DIALOGE Beratungsgesellschaft**. Einzelpreis **9,50 EUR** zzgl. **Verpackungskosten**. Bezug über **DIALOGE**.

Kommunen ■ Personalarbeit muss zielgerichteter werden

Die schlechtesten Noten geben die kommunalen Spitzenbeamten der Vermittlung der Veränderungsprozesse bei den eigenen Mitarbeitern und der Information der Öffentlichkeit. Dies ist eines der Ergebnisse von Expertenbefragungen der DIALOGE Beratungsgesellschaft. Mit **drei Expertenbefragungen** hat die DIALOGE Beratungsgesellschaft alle Landräte bzw. (Ober-)Bürgermeister/innen, Personalverantwortliche und Leiter/innen von Grünflächenämtern in sechs Bundesländern befragt (Nordrhein-Westfalen, Niedersachsen, Rheinland-Pfalz, Hessen, Sachsen-Anhalt und Thüringen). Im Mittelpunkt stand die Erhebung der Einschätzungen der künftigen Herausforderungen und eine Bewertung bisheriger Veränderungsprojekte.

Einige Ergebnisse in Stichworten: Die Kommunalen Spitzenbeamten sind mit den **Ergebnissen der bisherigen Reformprozesse** zufrieden. Nicht ausreichend gelungen ist ihnen jedoch die Vermittlung der Veränderungsnotwendigkeiten und -maßnahmen bei den eigenen Mitarbeitern und den Bürgern. Bei der Vergabe von Schulnoten erhielten diese Faktoren die schlechtesten Noten. **Kritik auch an der Personalarbeit** von der Verwaltungsspitze: zu wenig konzeptionelles und zielgerichtetes Arbeiten im Personalbereich. Personalentwicklung soll künftig einen aktiven Beitrag zum Personalabbau leisten. Ein Feld, dem sich die Personalarbeit häufig nur ungerne widmet. Betriebsbedingte Kündigungen wird es künftig vermehrt auch bei den Kommunen geben. Damit rechnen die Perso-

nalleiter in zunehmendem Maße. Ein zentraler und immer noch wichtiger werdender Faktor der Personalarbeit ist die **Förderung weicher Faktoren** (Führung, Motivation und die Bildung einer Vertrauenskultur). **Kommunale Kooperation** ist längst kein Schlagwort mehr. Während die Verwaltungsspitzen konkrete Vereinbarungen mit anderen Kommunen anstreben, wird das Schlagwort „kommunale Kooperation“ in Fachämtern wie dem Grünflächenbereich noch mit Erfahrungsaustausch gleichgesetzt. Hier ist noch viel Vermittlungsarbeit zu leisten. Kommunen können die Berichte bei der DIALOGE Beratungsgesellschaft beziehen, Kosten eines Berichtes: 33,- EUR.

Effektive Führung

Für Sie gelesen: Peter F. Drucker, Peter Paschek, Kardinaltugenden effektiver Führung
Verlag: Redline-Wirtschaft.

Peter F. Drucker gilt seit Jahrzehnten als einer der wichtigsten Vor-Denker im Management. Er hat Generationen von Führungskräften beeinflusst. Unabhängig von Modetrends hat Peter F. Drucker immer wieder gefragt, was macht eine erfolgreiche Führungskraft aus. In einem einführenden Aufsatz fasst er acht Kardinaltugenden effektiver Führung zusammen:

1. Führungskräfte fragen sich: Was ist zu tun? und
2. Was ist gut für das Unternehmen?
3. Sie entwickeln einen Aktionsplan.
4. Sie übernehmen Verantwortung und treffen Entscheidungen.
5. Sie sorgen für effektive Informationsstrukturen.
6. Sie konzentrieren sich auf die Chancen.
7. Sie gestalten ihre Meetings effektiv.
8. Sie denken und sprechen von einem ‚Wir‘.

Fünfzehn ‚Schüler‘ Druckers berichten aus unterschiedlichen Branchen, was sie von Drucker gelernt haben und wie sie es in ihrem Alltag umsetzen. Dabei kommen Vertreter internationaler Konzerne, aus Verlagen, Verbänden, Beratung, Politik und öffentlicher Verwaltung zu Wort. Jeder Aufsatz ist für sich lesenswert. Eine ganze Reihe deutscher Autoren zeigt, dass Druckers Ideen und Anregungen im wahren Sinne global sind und überall umgesetzt werden können.

Eine Prüffrage zur Einschätzung der Führungskräfte taucht immer wieder auf: **Wenn Sie einen Sohn oder eine Tochter hätten, würden Sie dann wollen, dass er oder sie unter dieser Person arbeitet? Wenn ja, warum? Wenn nein, warum nicht?**

Der Link-Tipp:

Dynamisches Führungsleitbild

Fragen zur Führung der Mitarbeiter/innen ersetzen die Richtlinien für die Verwaltungsführung in der Bundesverwaltung der Schweiz. Statt mit Aussagen zu Verhaltensanforderungen (wie in Leitbildern üblich) werden die Führungskräfte mit Fragen konfrontiert. Lesen Sie selbst:

<http://www.personal.admin.ch/themen/ppolitik/d/fuehrungsfragen.pdf>. Die Fragen geben Reflexionshilfe zu den fünf Zielen der Führung in der Schweizer Bundesverwaltung:

- Rolle kennen und Position beziehen
- Beziehungen gestalten
- Orientieren und Entwicklung ermöglichen
- Spielregeln auf allen Ebenen kennen
- Nach außen wirken.

Dieses Papier empfehlen wir wärmstens allen Führungskräften!

Wissensmanagement aktiv

Wie gehen Sie in Ihrem Unternehmen mit Wissen um? Die Antwort auf diese Frage wird zum immer wichtigeren Erfolgsfaktor des Unternehmens.

Ein Beispiel aus unserer Praxis: Nach einer Umstrukturierung sind die wissenschaftlich ausgebildeten Mitarbeiter einer Abteilung ausschließlich als Generalisten tätig. Ihre frühere Fachexpertenfunktion, die sie neben einer Regionalzuständigkeit hatten, entfiel. Bereits nach kurzer Zeit wurden die Fachkenntnisse immer seltener abgefragt. Statt dessen verlängerte sich bei den Generalisten der Zeitaufwand für Recherche und Bearbeitung der Aufgaben, weil die kurzen Nachfragen bei den spezialisierten Kollegen nicht mehr erfolgten. Deren Detailkenntnisse gerieten schnell in Vergessenheit. Zusätzlich stieg die Krankenquote deutlich an. Neue Mitarbeiter/innen erfuhren nicht mehr, wer besondere Fähigkeiten und Kenntnisse hat. Der Umgang mit Wissen und individuellen Kompetenzen sollte nicht dem

Belieben der Mitarbeiter/innen überlassen bleiben. Wissen ist zwar **individuell** an die Person gebunden, doch kann und sollte ein Unternehmen Strukturen und Bedingungen schaffen, die es ermöglichen, Kompetenzen bzw. Wissen bestmöglichst zu fördern und zu nutzen. Die Nutzung dieses Wissens und die Anerkennung für seine Bereitstellung steigern Motivation und Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter/innen. Der Wissensaustausch in der **Gruppe** führt zu neuen Ideenpotenzialen und unterstützt Innovationen. Letztlich gilt es auf der Ebene der **Organisation**, Strukturen zu schaffen, die den Transfer und die Nutzung vorhandenen Wissens sichern und die Gewinnung neuen Wissens fördern. Dabei sind technische Strukturen nur ein - jedoch durchaus ein hilfreiches Instrument.

Was tun Sie für den aktiven Umgang mit Wissen und Kompetenzen in Ihrem Unternehmen?

Organisationsberatung und Personalentwicklung sind die zentralen Handlungsfelder der DIALOGE-Beratungsgesellschaft. Mit einem Team von BeraterInnen und TrainerInnen entwickeln wir mit unseren Kunden individuelle Problemlösungen und begleiten die Umsetzung in die Praxis. An die Stelle von Gutachten treten Prozesse und die Förderung der eigenen Verantwortung in der Organisation.

Organisationsberatung

• Strategieentwicklung • Reorganisationsprozesse • Erschließung neuer Handlungsfelder • zentrale Steuerung • Aufbau von Serviceeinheiten • Projektmanagement • Aufbau dezentraler Strukturen • Schaffung der Teamorganisation • Kundenorientierung

Führung

• Führungsgrundsätze entwickeln und einführen • Zielvereinbarungssysteme schaffen • Führungskompetenz fördern • Führungstraining • Coaching • Führungszirkel • Nachwuchsführungskräfte qualifizieren • Führung lernen durch Projekte

Personalentwicklung

• Situationsanalysen • Bedarfserfassung • Personalentwicklungskonzeption • Mitarbeitergespräche • Beurteilung • 360-Grad-Feedback • Trainingskonzeption • Training • Arbeitsplatznahes Lernen • Coaching • Bildungscontrolling

Unser Prinzip

Engagement entsteht durch Empathie und Vorstellungskraft. Wir lassen uns ein: auf Ihr Unternehmen, die Situation, die Menschen. Unsere Erfahrung für Ihre Ziele. Gemeinsam. Heute für Morgen. Im Dialog.



DIALOGE Beratungsgesellschaft
Hubert-Peter-Str. 14 • 53175 Bonn

Tel. 02 28-9 77 46-0 • Fax 02 28-9 77 46-19

www.dialoge.net • info@dialoge.net

Besuchen Sie uns

Wir präsentieren unsere Arbeit auf der Zukunft Personal, der Fachmesse für Personalwesen. Sie findet vom 22.-23. September 2004 in der Messe Köln statt. Wir präsentieren Ihnen schwerpunktmäßig „Chefsache: lernen“ und den Einsatz von „moodle“ zur Online Lernunterstützung.

Sie finden uns im Profi-Trainer-Center, **Stand F 28**. Wir freuen uns auf Ihren Besuch! Ermäßigte Tageseintrittskarten erhalten Sie auf www.zukunft-personal.de zum Preis von 15,- EUR.

Zukunft
Personal

5. Fachmesse für Personalwesen
5th Exhibition for
Human Resource Management

Köln, 22.-23. September 2004

