
FÜHREN IN DIGITALISIERTEN VERWALTUNGSSTRUKTUREN: VOM BÜROKRATISCHEN DENKEN ZUM DIGITAL MINDSET

AM 06.04.2020

https://www.fuehrungskraefte-forum.de/detail.jsp?v_id=4874

Obwohl der Staat für seine Verwaltung jährlich Milliarden in IT und IT-nahe Dienstleistungen investiert, kommt das Thema Digitalisierung kaum in der Breite bei den Führungskräften an. Führungskräfte „fremdeln“ vielfach noch mit dem Digitalisierungsthema, so dass sie insgesamt weit von einem „Digital Mindset“ entfernt sind. Derweil schreitet die Digitalisierung in der Verwaltung weiter, mehr oder weniger ungesteuert, voran, so dass sich die Anforderungen an die Führungskräfte verändern, vielfach erhöhen. Ergebnisse aus der Forschung zeigen u.a., dass insbesondere von der Kommunikation der Führungskräfte der Erfolg von Digitalisierungsprojekten abhängt und dass sich in digitalisierten Strukturen die klassischen Führungsrollen verändern. Gerade in der aktuellen Situation zeigt sich, wer Führen über Distanz beherrscht ist eindeutig im Vorteil. Denn trotz zunehmender Kontrollmöglichkeiten durch Digitalisierung nehmen die Unsicherheiten für Führungskräfte zu. Nicht zuletzt verändert sich die alltägliche Führung in und zwischen den Behörden mit der Digitalisierung. Vor diesem Hintergrund wird Folgendes behandelt:

- Was ist der zu beachtende Rahmen und Kontext für Führung in digitalisierten Verwaltungsräumen?
- Welcher Führungsstil und welche Führungsmodelle sind angemessen in digitalisierten Strukturen?
- Wie können Führungskräfte zukünftig die ihr zugeordnete Rolle wahrnehmen?
- Wie lässt sich die Unsicherheit bei (digitaler) Führung über Distanz abbauen?

MANAGEMENT VON KRISEN: WIE LÄSST SICH DAS UNERWARTETE MANAGEN?

AM 08.04.2020

https://www.fuehrungskraefte-forum.de/detail.jsp?v_id=4876

Im Seminar werden grundlegende Management sowie organisatorische Anforderungen bei Krisen aufgezeigt und einige wesentliche Unterschiede zum „normalen“ Public Management aufgezeigt. Um mit neuen und modernen Krisen umzugehen, bedarf es einer neuen Sensitivität, Fehlertoleranz und Achtsamkeit für neuartige Situationen von öffentlichen Verwaltungen. Aspekte die im normalen Verwaltungsbetrieb und Management kaum eine Rolle spielen. Staat und Verwaltung haben zunehmend mit neuen Situationen und krisenähnlichen Ereignissen zu tun, wie Migration, Finanzkrise oder Pandemien. Klar ist, dass die aktuelle Situation mit Covid-19 nahezu einzigartig ist, aber diese Arten von Ereignissen nicht zuletzt durch Digitalisierung eher zunehmen werden. In der Krisenforschung wird von modernen Krisen gesprochen, die zukünftig nicht mehr aufhören, sondern allenfalls unter „Schach“ gehalten werden können, auch wenn die Politik was anderes verspricht. Im Seminar geht es um Folgendes:

- Wie kann mit neuen Ereignissen umgegangen werden?
- Wo und wie kann ein Krisenmanagement ansetzen? Lässt sich das Unerwartete managen?
- Wie fehlertolerant ist meine Verwaltung und wie lässt sich Fehlertoleranz erhöhen?
Welche konkreten Management-Instrumente lassen sich in Krisensituationen einsetzen?

WISSENSSICHERUNG IN DIGITALISIERTEN STRUKTUREN: WELCHES WISSEN IST SICHERUNGSWÜRDIG?

AM 15.04.2020

https://www.fuehrungskraefte-forum.de/detail.jsp?v_id=4878

Durch Pensionierung bzw. altersbedingten Ausstieg droht ein erheblicher Wissensverlust in der öffentlichen Verwaltung, der sich an vielen Stellen schon heute bemerkbar macht. Damit stellt sich die Frage, wie Wissen zukünftig erhalten werden kann und welche Maßnahmen ergriffen werden können, um das für die öffentliche Aufgabenerledigung erforderliche (Experten-)Wissen in der Organisation zu behalten und auszubauen. Allerdings: Mit einer bloßen Sicherung von „bestehendem“ Wissen ist es nicht getan, da sich öffentliche Aufgaben selbst und ihr dazugehöriger Vollzug ändern. Daher ist der Aspekt der Wissenssicherung nicht als isoliertes Phänomen aufzugreifen, denn weitere Aspekte sind von Bedeutung für die künftige Verwaltungsarbeit: Beispielsweise der durch gesellschaftlichen Wandel induzierte Aufgabenwandel mit und ohne Gesetzesänderung sowie die IT-Durchdringung (Digitalisierung) der Verwaltung. Vor diesem Hintergrund wird Folgendes im Seminar aufgezeigt:

- Was sind die zu beachtenden Ausgangs- und Rahmenbedingungen im Zuge der Wissenssicherung?
- Welches (menschliche) Wissen wird zukünftig in weitgehend digitalisierten Strukturen gebraucht bzw. welches neue Wissen ist gefragt?
- Wie kann das „gefragte Wissen erhalten“ werden?

KOMPETENZEN IN DIGITALISIERTEN STRUKTUREN: „FRISST“ IT MENSCHLICHE KOMPETENZEN?

AM 17.04.2020

https://www.fuehrungskraefte-forum.de/detail.jsp?v_id=4880

Wirkungen jeweiliger Spielarten von Digitalisierung sind in der öffentlichen Verwaltung unübersehbar. Arbeitsprozesse verändern sich in zeitlicher, inhaltlicher, organisatorischer und örtlicher Hinsicht. Dieser Wandel wird nicht durch IT allein bewirkt, sondern geht auch mit neuen Vorstellungen von Arbeit einher, die dann wiederum mit IT ermöglicht werden. Konkret zu nennen sind beispielsweise vernetzte Formen der Arbeit, kombiniert mit einem räumlich entgrenzten Arbeiten sowie ein erhöhter Grad der Standardisierung und Automatisierung. Bisher ist es so, dass zwar einfache menschliche Tätigkeiten vielfach wegfallen, aber im Regelfall komplexe und analytische Tätigkeiten zunehmen – und damit auch die fachlichen wie sozialen Kompetenzanforderungen an die Beschäftigten im öffentlichen Dienst. Es kommt teilweise zu einer massiven Kompetenzverschiebung durch Tätigkeitsänderung und vor allem auch neuartigen Kompetenzanforderungen. Es geht also deutlich über die Bedienfähigkeit von IT hinaus und zwar für Führungskräfte wie für Mitarbeiter. Vor diesem Hintergrund wird Folgendes behandelt:

- Wie verändern sich Tätigkeits- und Arbeitsanforderungen im Zusammenhang mit Digitalisierung?
- Was sind die zu beachtenden Ausgangs- und Rahmenbedingungen?
- Welche Rolle spielt (noch) der Mensch bei zunehmender Digitalisierung von Staat und Verwaltung?
- Welche Kompetenzen werden zukünftig in weitgehend digitalisierten Strukturen gebraucht bzw. welche neuen Kompetenzen sind gefragt?

E-AKTE – VON DER TECHNIKEINFÜHRUNG ZUM NUTZERZENTRIERTEN AKZEPTANZMANAGEMENT

AM 21.04.2020

https://www.fuehrungskraefte-forum.de/detail.jsp?v_id=4882

Aus zahlreichen empirischen Untersuchungen ist bekannt, dass die Einführung von E-Akte-Systemen in vielerlei Hinsicht eine Mammut-Aufgabe ist. Vor allem ist zu beobachten, dass es langwierige Prozesse sein können, die nicht selten zu unbeabsichtigten Veränderungen führen – beispielweise: nicht immer ausreichende Akzeptanz bei den Beschäftigten bis hin zur „aktiven“ Verweigerung der neuen elektronischen Systeme; geringe Nutzerquote nach Umsetzung der elektronischen Systeme und immer noch viel Papierverwaltung; schwierige Kommunikation zwischen IT-Experten und Verwaltungsfachleuten sowie zwischen Hauptnutzern und Führungskräften. Die Folgen sind, dass Modernisierungspotenziale ungenutzt bleiben und Effizienz sowie Arbeitszufriedenheit abnehmen. Vereinfacht formuliert: E-Akte ist eben am allerwenigstens eine technische Veranstaltung, sondern ein komplexer Veränderungsprozess, der entsprechend zu managen ist. Vor diesem Hintergrund wird Folgendes behandelt:

- Was sind Unwägbarkeiten bei der Einführung der E-Akte? Sind Ältere wirklich schlechter im Umgang mit der E-Akte?
- Wie kann mit den Unwägbarkeiten bei der Einführung der E-Akte umgegangen werden?
- Wie ein entsprechendes Einführungsmanagement dazu beitragen kann, die Umsetzung zu erleichtern?

PROZESSMANAGEMENT – EINFACH UND BEGREIFBAR

AM 23.04.2020

https://www.fuehrungskraefte-forum.de/detail.jsp?v_id=4884

Das Management und die Gestaltung von Geschäftsprozessen gewinnen in der öffentlichen Verwaltung zunehmend an Bedeutung. Was nützt es, moderne Führung und Strukturen einführen zu wollen, wenn die Arbeitsprozesse weiterhin unverändert und kompliziert bleiben. Die Verbesserung von Prozessen ist heute wichtiger denn je für eine moderne Verwaltung, weil hier die höchsten Potenziale besonders im Zusammenhang mit der Digitalisierung/E-Akte der Verwaltung liegen. Denn die Digitalisierung wirkt nur dann, wenn die Organisationseite nach- und mitzieht. Nicht umsonst gilt nach wie vor: Digitalisierungsprojekte im öffentlichen Sektor haben häufig eine so hohe Komplexität, dass die beabsichtigten Ziele nicht erreicht werden, Projekte ganz bzw. teilweise scheitern oder unerwartete Effekte eintreten – auch wenn die Gründe vielfältig sind. Typischerweise erfordert Prozessmanagement einen hohen Ressourcenaufwand, was gerade für kleinere Organisationen kaum zu leisten ist. Daher ist konkretes (Methoden)Wissen, wie mit wenig Aufwand Prozessvorhaben realisiert werden können, gefragt. Vor diesem Hintergrund wird Folgendes behandelt:

- Warum Geschäftsprozessmanagement in der Öffentlichen Verwaltung?
- Mit welchen einfachen Methoden lassen sich Prozesse modellieren?
- Wie Geschäftsprozessmanagement gestalten und umsetzen?