

Führung mit neuen und veränderten Kompetenzen für die Remote-Arbeit in einer Verwaltung

Studiengang : MAS Digital Transformation

Mit welchen Kompetenzen, Methoden und Instrumenten können Führungskräfte die operative Führung im Amt für Umwelt und Energie mit Remote-Arbeit erfolgreich bewältigen ?

Ausgangslage

Diese explorative Arbeit gibt eine strategische Einschätzung und zeigt die nötigen Handlungsfelder auf, mit denen die heutige und zukünftige Arbeitssituation verbessert werden kann. Die Mitarbeitenden des Kantons, die bisher eher wenig mit der modernen Führung Kontakt hatten, arbeiten aufgrund der COVID-19 Krise vermehrt im Homeoffice. Die Kultur der Verwaltung sowie die nicht geregelten Abläufe im Zusammenhang mit Remote-Arbeit stellen viele Teams und Vorgesetzte vor grosse Unsicherheit und Kommunikationsprobleme. Die Vorgesetzten haben wenig Erfahrung in der Führungsrolle als Remote-Coaches. Diese Herausforderung wurde durch die Homeoffice-Pflicht verschärft. Sichtbar macht dies die Umfrage, in der die Mitarbeitenden Stress als Hauptproblem angegeben haben.

Ziel

Mit der Thesis soll dem Amt die Ist-Situation der Führungskompetenzen aufgezeigt und Handlungsempfehlungen sollen gegeben werden. Ziel ist es, mit den Handlungsempfehlungen die Führungskompetenzen der Vorgesetzten zu steigern und so die Teamarbeit zu verbessern. Dies reduziert den Stress der Situation, erhöht die Mitarbeiterzufriedenheit und führt zu einer verbesserten Marktfähigkeit der Personalgewinnung mit modernen Führungsansätzen.

Vorgehen

Mit einer Literaturarbeit wurden die Grundlagen und der aktuelle Wissensstand erarbeitet. Anhand der Grundlagen wurden die Fragestellungen überarbeitet und die Instrumente/Methoden festgelegt. Die Hauptfrage wurde mit folgenden Fragestellungen erarbeitet:

- Fragestellung 1: Aktueller Stand der Führungskompetenzen in der operativen Führung anhand des Kompetenzmodells?
- Fragestellung 2: Welche Anpassungen und Ergänzungen am bestehenden Kompetenzmodell für die operative Führung des Amts für Umwelt und Energie sind nötig?
- Fragestellung 3: Welche Handlungsempfehlung für das Amt für Umwelt und Energie ergibt sich anhand der Fragestellung 1 und 2?

Um die strategische Sicht zu erfassen, wurde als Interviewpartner Roger Minder, Leiter Strategische Personalentwicklung und Verantwortlicher für die Führungsausbildung im Kanton Bern, definiert. Für die operative Sicht wurde Astrid Frischknecht, Personal- und Organisationsentwicklerin bei WEU des Kantons Bern definiert. Um eine Sicht auf die Ist-Situation zu erhalten, wurde eine Umfrage erstellt. Die Fragen wurden spezifisch zu den Führungskompetenzen und anhand des Kompetenzmodells des Kantons Bern gestellt.

Resultat

Eine Gap-Analyse mit den Erwartungen des Amtsleiters an seine Führungspersonen und der Ist-Situation mit einer Bewertung der Mitarbeitenden wurde erstellt.

Die Handlungsempfehlungen wurden mittels der Resultate der Fragestellung und einer Problem-Baum-Analyse erarbeitet.

Die Handlungsempfehlungen wurden auf die verschiedenen Handlungsträger aufgeteilt:

- Personalamt «strategisch»
- HR Wirtschafts-, Energie- und Umweltdirektion «operativ»
- Amtsleitung Amt für Umwelt und Energie
- Führungskräfte Amt für Umwelt und Energie



Thomas Künzler
076 569 00 00
t.kuenzler@me.com