

Weisung 201901002 vom 15.01.2019 – Coaching als Instrument der Personalentwicklung in der BA

Laufende Nummer: 201901002

Geschäftszeichen: POE 1 – 2016.12 / 2223 / 2638 / 2662.5 / 1937 / II-5314

Gültig ab: 15.01.2019

Gültig bis: unbegrenzt

SGB II: Information

SGB III: Weisung

FamKa: Weisung

Bezug:

- HEGA 06/15 - 6 - Weiterentwicklung des Fachkonzeptes des Berufspsychologischen Service (BPS)
- Handbuch Qualifizierung in der BA – Anlage 15 – Systematische Führungskräfteentwicklung

Aufhebung von Regelungen:

- HEGA 09/15 – 6 - Coaching als Instrument der Personalentwicklung in der BA

Die Fähigkeit der Selbstreflexion und gute Führung sind in einer sich rasch wandelnden Arbeitswelt von zunehmender Bedeutung. Coaching ist die professionelle, berufsbezogene Beratung von Führungskräften und damit ein Instrument der Personalentwicklung. Durch Coaching werden Kompetenzen stärkenorientiert gefördert, Lösungen fokussiert und die persönliche Weiterentwicklung unterstützt. Coaching fördert aber auch Gesundheit und Resilienz in der Führung und unterstützt diese bei der Gestaltung des Wandels, auch im Kontext der Digitalisierung und Veränderungsprozessen allgemein.

1. Ausgangssituation

Angesichts der künftigen Herausforderungen werden die Führungsqualität und das Vermögen zur Selbstreflexion von Führungskräften immer bedeutsamer. Coaching als Instrument



der Personalentwicklung leistet einen wichtigen Beitrag zu dem Erfolg der BA indem Führungskräfte in ihrem täglichen Handeln unterstützt werden. Die BA verfügt seit Jahren über ein erfolgreiches Coaching Angebot als Instrument der systematischen Führungskräfteentwicklung.

2. Auftrag und Ziel

Coaching setzt die Freiwilligkeit der Teilnahme, die Vertraulichkeit sowie die persönliche Akzeptanz und die Neutralität zwischen Coach und Coachee voraus. Es wird in der Regel als **Einzelcoaching** durchgeführt, kann aber auch als **Teamcoaching** (für Gruppen von Führungskräften die in einem Funktionszusammenhang stehen) oder **Gruppencoaching** (für Gruppen von Führungskräften, die in keinem Funktionszusammenhang stehen) angeboten werden.

Mögliche Coaching-Anlässe in einer zunehmend agilen Arbeitswelt können zum Beispiel sein:

- Neue Übernahme von Führungsaufgaben
- Persönliche Neuorientierung
- Gestaltung von organisatorischen Veränderungen/der Digitalisierung
- Führung über Distanz/Führung virtueller Teams
- Coaching aufgrund einer Empfehlung aus dem Förder-AC oder im Rahmen des Trainee-Programms
- Vereinbarkeit von familiären Pflichten und Führung z. B. Führung in reduzierter Arbeitszeit
- Work-Life-Balance
- Management von Diversity/Führung z. B. (alters-) gemischter Teams

Voraussetzung für ein gelungenes Coaching ist neben der Freiwilligkeit der Teilnahme, die Vertraulichkeit sowie die persönliche Akzeptanz und Neutralität zwischen Coach und Coachee und eine zeitnahe Umsetzung. Dies sollte auch beim Prozessablauf der Inanspruchnahme des Coachings berücksichtigt werden. Weiterführende Informationen zur Führungskräfteentwicklung bzw. zum PE-Instrument Coaching finden Sie im Handbuch Qualifizierung in der BA, Anlage 15 – Systematische Führungskräfteentwicklung.

Die Führungskraft, die ein Coaching wünscht, kann sich über die vorgesetzte Führungskraft oder auch direkt an die zuständige Personalberaterin bzw. den zuständigen Personalberater wenden.

Die Personalberaterin bzw. der Personalberater erhebt den Bedarf der zu coachenden Führungskraft und nimmt direkt Kontakt mit der Leitenden Psychologin bzw. dem Leitenden Psychologen im Berufspsychologischen Service (BPS) der Regionaldirektion (RD) auf. Bei Führungskräften der TE I – III der besonderen Dienststellen (BA-Service-Haus, IT-Systemhaus, Direktion Familienkasse, Führungsakademie und Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung) meldet die zuständige Personalberaterin bzw. der zuständige Personalberater die zu coachende Führungskraft der Leitenden Psychologin bzw. dem Leitenden Psychologen der RD in deren/dessen Bezirk sich der Dienstort der Führungskraft befindet, bei Führungskräften mit dem Dienstort Nürnberg dem BPS der Zentrale.

Der BPS der RD organisiert das Coaching und sucht die passende bzw. den passenden Coach aus. Hierbei ist zu beachten, dass kein dienstliches Unter- oder Überordnungsverhältnis vorhanden sein darf. Ansprechpartnerin bzw. Ansprechpartner zum Coaching sind immer die Leitenden Psychologinnen und Leitenden Psychologen im BPS der Regionaldirektionen. Es gibt **keinen direkten Zugang** zum Coach.

Für Führungskräfte der Tätigkeitsebenen I - III werden zertifizierte Coaches aus den BPS eingesetzt. Coaching für Obere Führungskräfte (OFK) werden in der Regel durch externe Coaches durchgeführt. Für Obere Führungskräfte der Ebene AT I wird das Coaching durch die Führungsakademie der Bundesagentur für Arbeit (FBA) und für Obere Führungskräfte ab Ebene AT II vom Bereich OFK der Zentrale organisiert. Dieses Verfahren ist nicht Gegenstand dieser Weisung.

Vor einer Entscheidung für ein Coaching können persönliche Vorgespräche zwischen Coach und Coachee geführt werden. Soweit sich Coach und Coachee auf ein Coaching einigen schließen sie einen Kontrakt zur Durchführung und Erfolgsmessung von Coaching-Maßnahmen (Anlage 1). Mit Unterschrift auf dem Kontrakt bestätigen Coach und Coachee zusätzlich, dass sie vom Informationsblatt zur Nutzung und Erarbeitung von Personaldaten Kenntnis genommen haben. Anschließend sendet die bzw. der Coach den Kontrakt (einschließlich des Informationsblattes) an die zuständige Personalberaterin bzw. den zuständigen Personalberater. Weiterhin informiert sie bzw. er formlos die Leitende Psychologin bzw. den Leitenden Psychologen des BPS der RD über den Beginn und die voraussichtliche Dauer des Coaching.

Nach Abschluss des Coachings erfolgt ein **Feedback-/Abschlussgespräch** zwischen Coach und Coachee. Die bzw. der Coach informiert nach Abschluss des Coachings den

BPS der RD (formlos) und sendet die Abschlussmeldung Coaching (Anlage 2) an die zuständige Personalberaterin bzw. den zuständigen Personalberater. Inhalte des Coaching sind aus Gründen des **Datenschutzes** und der Vertraulichkeit kein Bestandteil der Abschlussmeldung. Entsprechend der Datenschutzbestimmungen sowie der Personalaktenrichtlinie der BA wird der Kontrakt (zusammen mit dem Informationsblatt zur Nutzung und Erarbeitung von Personaldaten in der BA) und die Abschlussmeldung ein Jahr in der Personalakte (PTA-PE) aufbewahrt und anschließend vernichtet. Neben der Abschlussmeldung wird ein Statistikbogen (Anlage 3) erstellt, der anonymisierte Daten (Geschlecht, Tätigkeitsebene, Rechtskreis der bzw. des Coachee, Anzahl der Sitzungen, Erfolg bzw. Abbruch) enthält. Die Erhebung erfolgt durch die bzw. den Coach, der die Daten zur Auswertung über den BPS der RD an den BPS der Zentrale weiterleitet und dient ausschließlich der Auswertung der Inanspruchnahme von Coaching und der Erfolgsmessung.

Coaching-Sitzungen gelten als Arbeitszeit. Für Coaches sind Dienstreisen, die im Zusammenhang mit der Wahrnehmung der Aufgaben als Coach stehen, generell genehmigt. Nach erfolgreichem Abschluss der Qualifizierungsmaßnahme zum „Coach“ und individueller schriftlicher Übertragung der Aufgabe „Coaching“ mit entsprechender tatsächlicher Aufgabenwahrnehmung erhalten die Coaches eine tätigkeitsspezifische Funktionsstufe 1, soweit dies tarifvertraglich vorgesehen ist (siehe hierzu auch Fachkonzept für die Weiterentwicklung des BPS der BA).

Zu einer professionellen und den fachlichen Standards entsprechenden Ausübung einer Coachingtätigkeit benötigen Coaches in bestimmten Zeitabständen (einmal jährlich) eine Supervision. Die Supervision wird für die Coaches der BA durch den Bereich Personal der RD organisiert und durch externe Supervisorinnen und Supervisoren durchgeführt. Sie dient der Reflexion der eigenen Tätigkeit als Coach. Weiterhin wird jährlich ein bundesweiter Erfahrungsaustausch durch die Führungsakademie der BA organisiert.

Qualifizierung von Coaches, Zugangsvoraussetzungen und Auswahlkriterien

Coaching von Führungskräften der TE I bis III wird in der BA durch speziell qualifizierte Diplom bzw. Master Psychologinnen und Diplom bzw. Master Psychologen aus dem BPS der BA übernommen. Die Qualifizierung zur/zum Coach erfolgt bedarfsorientiert durch Vergabe von Quoten und wird von einem externen Anbieter durchgeführt. Bei der Vergabe der Quoten je RD-Bezirk werden unter anderem die Fluktuationen der bisher qualifizierten Coaches sowie das Potenzial an zu coachenden Führungskräften im jeweiligen RD-Bezirk berücksichtigt. Die Veröffentlichung zukünftiger Qualifizierungsmaßnahmen einschließlich der jeweiligen Quotenvorgaben pro RD-Bezirk erfolgt gesondert.

Die Vorauswahl der Bewerberinnen und Bewerber erfolgt durch den zuständigen BPS der RD. Es kommen als Bewerberinnen Fach- und Führungskräfte des BPS in Frage (Diplom- bzw. Master-Psychologinnen und Diplom bzw. Master-Psychologen). Sofern die Aufgabe des Coaching (bei entsprechender Qualifikation) nicht dienstpostenimmanent ist, erfolgt die Vorauswahl nach folgenden Auswahlkriterien durch den zuständigen BPS der RD:

- langjährige Tätigkeit als Psychologin/Psychologe im BPS der BA oder mehrjährige Tätigkeit als Psychologin/Psychologe im BPS und mehrjährige einschlägige Berufserfahrung als Psychologin/Psychologe außerhalb der BA
- vertiefte Kenntnisse im Bereich Führung (erworben durch mehrjährige Berufserfahrung als Führungskraft, in Ausnahmefällen ersatzweise durch langjährige Tätigkeit als Führungstrainerin/Führungstrainer
- vertiefte Kenntnisse in psychologischer Beratung und /oder Therapie und
- langjährige Erfahrung in der Steuerung von gruppenspezifischen Prozessen
- über die im TUK geforderten personalen Kompetenzen hinausgehende Ausprägung der Teilkompetenzen Vertrauens- und Glaubwürdigkeit, Belastbarkeit.

Aufgrund der besonderen geschäftspolitischen Bedeutung des PE-Instrumentes Coaching trifft die Leitung des BPS der Zentrale die Auswahlentscheidung für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Qualifizierung zum zertifizierten Coach - nach Vorauswahl des zuständigen BPS der RD - nach Aktenlage und unter Berücksichtigung der regionalen Quoten.

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden vom BPS der Zentrale an die FBA gemeldet. Die FBA organisiert und koordiniert die Durchführung der Qualifizierung zum Coach nach den Regelungen des Fachkonzeptes „für die Weiterentwicklung der Führungsakademie“ und nachfolgender Vereinbarungen.

Die erfolgreiche Qualifizierung zum Coach wird durch eine entsprechende Abschlussarbeit und einem Zertifikat nachgewiesen und ist Voraussetzung für die Ausübung einer Tätigkeit als Coach in der BA.

Die Zertifikate werden von der FBA an den jeweils zuständigen Internen Service Personal zur Aufnahme in die Personalakte (PTA-PE) weitergeleitet. Ausstellung und Sicherstellung der fachlichen Richtigkeit erfolgt durch den zertifizierenden externen Anbieter.

3. Einzelaufträge

Die Bereiche Personal der Regionaldirektionen

- übernehmen für die Supervision der Coaches der BA die Organisation und den Einkauf und stellen die Haushaltsmittel in entsprechender Höhe zur Verfügung.

Die Bereiche Berufspsychologischer Service (Leitende Psychologinnen und Leitende Psychologen) in den Regionaldirektionen

- übernehmen die Erstklärung der durch die Personalberaterinnen bzw. Personalberater gemeldeten Bedarfe und stellen eine passende bzw. einen passenden Coach zur Verfügung
- geben die anonymisiert erhobenen Daten mit Hilfe des Statistikbogens (Anlage 3) an den BPS der Zentrale weiter
- übernehmen die (Vor-) Auswahl der Bewerberinnen und Bewerber zur zertifizierten Qualifizierung zur/zum Coach und informieren den BPS der Zentrale

Der Berufspsychologische Service der Zentrale

- entscheidet nach Aktenlage und regionalen Quoten, welche Teilnehmerinnen bzw. Teilnehmer an der Qualifizierung zur/zum Coach teilnehmen und beteiligt den HPR zur Auswahl der an der Fortbildung Teilnehmenden
- fasst die anonymisierten Angaben der Statistikbögen zusammen und wertet diese aus bzw. führt eine Erfolgsmessung durch

Die Agenturen für Arbeit

- Wirken im Rahmen der Trägerversammlung darauf hin, dass die gemeinsamen Einrichtungen Coaching als Personalentwicklungsinstrument im gemeinsamen Konzept der Personalentwicklung und Qualifizierung nach § 44 c Absatz 5 SGB II anbieten.

Die Internen Service Personal

- beraten Führungskräfte hinsichtlich der Möglichkeit des Personalentwicklungsinstrumentes Coaching und melden bei Interesse den Bedarf an den BPS der zuständigen Regionaldirektion (Leitende Psychologin oder Leitenden Psychologen)
- pflegen im ERP-System/Talentprofil das PE-Instrument Coaching
- administrieren die Funktionsstufenzahlung bei anspruchsberechtigten Psychologinnen und Psychologen im BPS

Die Führungsakademie der BA

- übernimmt Einkauf, Planung, Koordination, Organisation und Umsetzung sowie Durchführung der externen Qualifizierung zum Coach

- leiten die Zertifikate, die einen erfolgreichen Abschluss der Ausbildung belegen an den zuständigen Internen Service Personal weiter
- organisiert und koordiniert einmal jährlich einen bundesweiten Erfahrungsaustausch der zertifizierten Coaches

4. Info

Information 201901004 vom 15.01.2019 – Coaching als Instrument der Personalentwicklung in der BA

5. Koordinierung

entfällt

6. Haushalt

entfällt

7. Beteiligung

Der Hauptpersonalrat wurde beteiligt.

gez.

Unterschrift