

## **Personalentwicklung - wem hilft das ? - Ausgabe 1 / 2002**

*Eine systematische Personal- und Organisationsentwicklung braucht unabhängig von den vorliegenden Rahmenbedingungen einen „langen Atem“. Daher ist die Universität auf die Unterstützung eines/r jeden Einzelnen angewiesen.*

Geht es Ihnen nicht auch so? Man fragt sich schon seit geraumer Zeit, ob es am eigenen Arbeitsplatz in den kommenden Jahren noch irgendwelche neuen Perspektiven geben wird, ob man sich bis zur Rente ein für alle Mal in immer wiederkehrenden Routinen einzurichten hat, ob das Arbeitsklima im Team auf Dauer so unerfreulich bleiben soll und ob es tatsächlich kaum eine reelle Chance gibt, mal in ein andersartiges Aufgabengebiet zu wechseln.

Kein Aufstieg, kein Wechsel, keine Impulse - und keine Antworten auf eine Reihe solcher Fragen, so wird es achselzuckend auf dem Weg in die innere Immigration von vielen Kolleg/innen gesehen. POE (Personal - und Organisationsentwicklung) soll heraushelfen aus diesem Jammertal. Sie kann freilich kein Allheilmittel und kein Rezept gegen jeden Frust sein. Aber, POE soll dazu beitragen, Erstarrung und Bremsen zu lösen, vor allem solche in den Köpfen - soll Wege und Perspektiven aufweisen, wie man/frau sich doch noch einmal in Bewegung setzen könnte - soll einem Wandel unserer Kooperationsformen und einem neuen Führungsstil auf die Sprünge helfen. Personal- und Organisationsentwicklung wird nicht von heute auf morgen alle erwünschten Veränderungen hervorbringen können. Dafür wird es zunächst zu viele Einwände von ängstlichen Bedenkenträger/innen, prinzipiellen Bremser/innen und notorischen Bürokrat/innen geben. Manche/r Vorgesetzte/r, dessen oder deren Führungsstil sich bislang vornehmlich im Kontrollieren und Anordnen erschöpfte, wird ein bisschen energischer angestoßen werden müssen als andere, die neue Aufgaben und Richtungswechsel durchaus als interessante Herausforderungen zu betrachten bereit sind.

Kurz, es müssen schon mehr als nur eine Handvoll sein, die sich auf POE einlassen. Personal- und Organisationsentwicklung sollte insbesondere auch als von oben her gewollt und als unmissverständlich unterstützt wahrgenommen werden. Halbherzige Umsetzung oder dauerhaft geschützte Reservate für Betonköpfe werden von POE ansonsten zuletzt nicht vielmehr übrig lassen als bloß wolkiges Wortgesäusel.

Werner Ruffer