

Strategisches Konzept für die Personalentwicklung der Lutherstadt Wittenberg



Fachbereich: Bürger und Service
Sachgebiet: Innerer Service
Stand: 01.06.2018

Inhaltsübersicht

1	Personalentwicklung (PE)	1
1.1	Funktion des Personalentwicklungskonzeptes	2
1.2	Ziele der strategischen Personalentwicklung	2
1.3	Zielgruppen der Personalentwicklung	2
1.4	Verantwortliche für die Personalentwicklung	3
1.5	Verbindung von Personalentwicklung und Organisationsentwicklung	4
1.6	Controlling der Personalentwicklung	4
1.7	Handlungsfelder und Instrumente der Personalentwicklung	5
2	Praktische Umsetzung bei der Lutherstadt Wittenberg	6
2.1	Instrumente 2017 + im Rahmen der Handlungsfelder	6
2.2	Kosten der Personalentwicklung	15

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichwohl für beiderlei Geschlecht.

1 Personalentwicklung (PE)

Die Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) versteht PE als:

„Personalentwicklung sind systematisch gestaltete Prozesse, die es ermöglichen, das Leistungs- und Lernpotenzial von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu erkennen, zu erhalten und in Abstimmung mit dem Verwaltungsbedarf verwendungs- und entwicklungsbezogen zu fördern.“

Personalentwicklung ist zukunftsorientiert und trägt dazu bei, das Potenzial der Bediensteten zu erkennen, zu erhalten und auszubauen und die Bediensteten auf neue Anforderungen vorzubereiten. Personalentwicklung hat nicht nur einen Qualifizierungsaspekt, sondern ist auch Gestaltungselement und Erfolgsfaktor für den kontinuierlichen Veränderungsprozess innerhalb jeder Organisation.

Personalentwicklung berücksichtigt den Organisationsbedarf einerseits und die Erwartungen und Interessen der Bediensteten, sich beruflich weiterzuentwickeln, andererseits. Dabei ist Personalentwicklung keine einmalige, noch eine kurzfristig erfüllbare Aufgabe, sondern ein fortdauernder Prozess.

Personalentwicklung kann weder auf dem „Erlassweg“ verordnet werden, noch darf sie sich in symbolischen Handlungen erschöpfen. Sie muss gewollt sein, von der Führung vorgelebt werden und von den Bediensteten aufgenommen und ggf. eingefordert werden.

In diesem Zusammenhang muss nochmal nachdrücklich festgehalten werden, was unter Personalentwicklung zu verstehen ist: Personalentwicklung bedeutet nicht die Entwicklung des Personalbestandes oder der Personalzahlen und ist auch nicht eine moderne Bezeichnung für Weiterbildung.

Personalentwicklung bezeichnet vielmehr einen Prozess, der darauf abzielt, das Leistungs- und Lernpotenzial von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu erkennen, zu erhalten und in Abstimmung mit dem Verwaltungsbedarf verwendungs- und entwicklungsbezogen zu fördern.

Das Personalentwicklungskonzept darf deshalb nicht mit der Personalbedarfsplanung der Lutherstadt Wittenberg verwechselt werden. Personalbedarfsplanung ist die Ermittlung des Soll-Personalbestandes, die sich an den Zielen und Strategien der Gesamtverwaltung auszurichten hat. Die entsprechenden Bemessungsverfahren und Planungsparameter sind in einem separaten Konzept dargestellt.

Bei der Umsetzung des Personalentwicklungskonzeptes können nie alle Handlungsfelder und Instrumente gleichzeitig bearbeitet werden; es müssen bereichsspezifisch bedarfsbezogene Prioritäten gesetzt werden. Aus diesem Grund werden kontinuierlich Personalentwicklungsinstrumente prioritär bearbeitet und in einem festgelegten Zeitraum (aktuell 2018 bis 2020) im Rahmen der Handlungsfelder optimiert.

1.1 Funktion des Personalentwicklungskonzeptes

Dieses Personalentwicklungskonzept soll dazu beitragen, dass alle Führungskräfte sowie alle Bediensteten ein gemeinsames Grundverständnis entwickeln und erkennen, wer für Personalentwicklung verantwortlich ist. Es soll den einzelnen Fachbereichen als Leitlinie dienen, Orientierung geben und Instrumente zur Etablierung der Personalentwicklung vermitteln.

Des Weiteren wird dadurch die Arbeitgeberattraktivität der Lutherstadt Wittenberg gesteigert und die Leistungsfähigkeit der Bediensteten und somit der Gesamtorganisation erhöht.

Zudem wird dieses Konzept einen Maßnahmenplan 2017 + enthalten, welcher sich nach den allgemeinen Handlungsfeldern der Personalentwicklung richtet und im regelmäßigen Rhythmus evaluiert und erneuert wird.

1.2 Ziele der strategischen Personalentwicklung

Strategische Personalentwicklung sollte durch aktives Tun der Bediensteten sowie der Führungskräfte folgende vier Zieldimensionen einer Stadtverwaltung verfolgen:

1. Zufriedenheit der Bürgerinnen und Bürger
 - Dienstleistungs- und Kundenorientierung fördern
 - Bürgerbeteiligung, bürgerschaftliches Engagement und den Dialog fördern
2. Leistungssicherung
 - Qualifikation der Bediensteten anforderungsgerecht erhalten und weiter verbessern
 - Qualitäts- und Verantwortungsbewusstsein weiterentwickeln
 - Führungs- und Kooperationsverhalten verbessern
 - den notwendigen Bestand an Fach- und Führungskräften sichern
 - Veränderungsbereitschaft, Lernfähigkeit, Lernbereitschaft und Problemlösungsfähigkeit erhöhen
3. Wirtschaftlichkeit
 - die Bediensteten befähigen, kosten- und produktverantwortlich zu handeln, die Arbeitsprozesse zu optimieren und betriebswirtschaftliche Denkweisen einzuführen und umzusetzen
4. Zufriedenheit der Bediensteten
 - Motivation, Arbeitszufriedenheit und Flexibilität der Bediensteten erhalten und stärken
 - neue Formen der Zusammenarbeit, Kommunikation, Information und Kooperation in der Arbeitsorganisation unterstützen
 - Betroffene frühzeitig und aktiv an Entwicklungen beteiligen

Durch die Verwirklichung dieser Ziele trägt Personalentwicklung auch dazu bei, die Lutherstadt Wittenberg als Arbeitgeberin attraktiv zu halten.

1.3 Zielgruppen der Personalentwicklung

Personalentwicklung richtet sich an alle Bediensteten und geschieht auf der Ebene der einzelnen Bediensteten. Ziel und Anspruch soll es sein, alle Bediensteten einzubeziehen.

Unter den Bedingungen knapper Ressourcen müssen jedoch häufig Prioritäten gesetzt und vorrangig zu fördernde Zielgruppen ausgewählt werden, wie z. B. Bedienstete, deren Aufgaben sich im Zuge von Organisationsveränderungen wandeln, Bedienstete im Kundenkontakt, Führungskräfte usw.

1.4 Verantwortliche für die Personalentwicklung

Verantwortungsebenen für Personalentwicklung sind:

- **Bedienstete**
Bedienstete sind für ihre eigene berufliche Entwicklung mitverantwortlich. Grundlegend ist auch die Bereitschaft, das Wissen und die Fähigkeiten in die Arbeitssituation einzubringen und umzusetzen, sich eigenverantwortlich und selbst gesteuert für neue Anforderungen zu qualifizieren und Vorstellungen über berufliche Ziele zu entwickeln. Bedienstete können von ihren Führungskräften Mitarbeitergespräche über die Voraussetzungen und Möglichkeiten der beruflichen Weiterentwicklung einfordern. Einen Rahmen dazu bieten die jährlichen Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräche, allerdings sind auch außerhalb dieses einmal jährlich stattfindenden Gespräches Weiterentwicklungsgespräche möglich.
- **Unmittelbare Führungskräfte**
Die unmittelbaren Führungskräfte nehmen eine Schlüsselrolle ein. Die Wahrnehmung der Verantwortung für die Personalentwicklung der Bediensteten gehört zu den originären Führungsaufgaben.
Wichtig ist der regelmäßige direkte Kontakt zwischen Führungskräften und Bediensteten. Dem regelmäßigen Mitarbeitergespräch kommt dabei eine besondere Bedeutung zu. Neben der Vereinbarung von Arbeitszielen beinhaltet es gerade auch den Austausch über das Leistungspotenzial und die Gestaltung der individuellen Personalentwicklung.
- **Innerer Service (BS-1)**
Im Rahmen der zentralen Steuerungsfunktion ist dieser für die Fortschreibung des Personalentwicklungskonzeptes und die konkrete Maßnahmenplanung verantwortlich.
Ihm obliegt weiter die Konzeption und Umsetzung
→ des Fortbildungsprogramms mit Fortbildungsangeboten für alle Bediensteten
→ der fachbereichsübergreifenden Fach- und Führungskräfteentwicklung
→ der Weiterqualifizierung (z .B. Auswahl für B I, B II, Qualifizierungsmaßnahmen zum Aufstieg vom mittleren in den gehobenen Dienst etc.) und
→ des Betrieblichen Gesundheitsmanagements.

Zudem berät und unterstützt das Sachgebiet Innerer Service alle Fachbereiche bei personalentwicklungsrelevanten Fragestellungen.

- **Verwaltungsleitung**
Sie trifft die grundsätzlichen Entscheidungen über Personalentwicklung und Maßnahmen, insbesondere hinsichtlich der strategischen Personalentwicklung. Sie stellt hierzu insbesondere die notwendigen Personal- und Finanzressourcen bereit und kommuniziert die Bedeutung der Personalentwicklung. Sie nimmt ihre Vorbildfunktion und die Personalentwicklungsverantwortung im Verhältnis zu den Fachbereichsleitern wahr.
- **Personalrat**
Der Personalvertretung ist nach dem Landespersonalvertretungsgesetz (PersVG LSA) zu einzelnen Maßnahmen (z.B. Durchführung von Inhouse-Seminaren) ein Mitbestimmungsrecht eingeräumt.

1.5 Verbindung von Personalentwicklung und Organisationsentwicklung

Personalentwicklung und Organisationsentwicklung sind grundsätzlich eigenständige Konzepte, die sich in ihren jeweiligen Ansatzpunkten zwar zentral unterscheiden, aber dennoch in der täglichen Arbeitspraxis eng miteinander verknüpft sind und sich teilweise überschneiden.

Während sich die Organisationsentwicklung auf Anforderungen im Gesamtsystem konzentriert (Entwicklung von Organisations- und Kommunikationsstrukturen, Verbesserung der Arbeitsfähigkeit und Wirtschaftlichkeit der Organisation durch Optimierung von Geschäftsprozessen und Technikeinsatz, nachhaltige Umsetzung von Sparkonzepten, Anpassung der Strukturen an sich ändernde Aufgaben bzw. Aufgabenschwerpunkte etc.), verantwortet die Personalentwicklung die (lebenslangen) begleitenden Qualifizierungs- und Entwicklungsmaßnahmen auf der Ebene des Personals, um gerade dort auch die Fähigkeit zur Bewältigung und Unterstützung von Veränderungen zu fördern.

Die Veränderung von Strukturen, Prozessen und Aufgaben haben sowohl Auswirkung auf die Organisation als auch auf das Personal. Personal- und Organisationsentwicklungsmaßnahmen stehen deswegen in gegenseitiger Abhängigkeit und Wechselwirkung zueinander. Personalentwicklung und Organisationsentwicklung müssen daher hinsichtlich ihrer Inhalte und Ziele in einer engen Verzahnung stehen – sie müssen regelmäßig aufeinander abgestimmt werden.

1.6 Personalentwicklungscontrolling

Es ist schwierig den „Ertrag“ von Entwicklungs- und Bildungsmaßnahmen zu messen. Gerade Verhaltensänderungen des Menschen sind schwer messbar, Wirkungen auf die praktische Arbeit oft erst nach längerer Zeit feststellbar und auch nicht eindeutig einzelnen

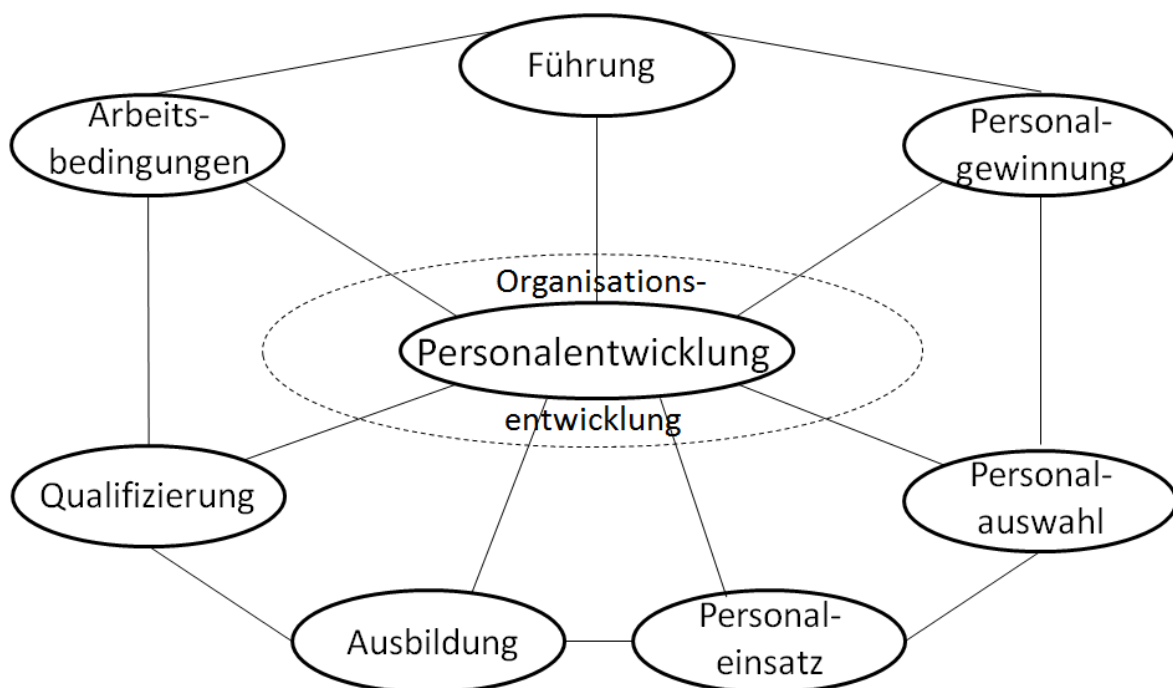
Personalentwicklungsmaßnahmen zuzuordnen. Der Aufwand des Controllings muss dabei stets im Verhältnis zum Nutzen der Maßnahmen stehen.

Die Lutherstadt Wittenberg wird daher zukünftig auf Maßnahmen konzentrieren, die zur Umsetzung einer strategischen Personalentwicklung nötig und vom Aufwand vertretbar sind. Dies könnten sein:

- regelmäßige Mitarbeiterumfragen
- Befragungen von Bürgern
- kennzahlengestütztes Controlling und Berichtswesen in den Handlungsfeldern
 - Personaleinsatz (Fluktuationsrate)
 - Ausbildung
 - Fortbildung

1.7 Handlungsfelder und Instrumente der Personalentwicklung

Die Personalentwicklung wirkt in sieben Handlungsfeldern:



Jedes einzelne Handlungsfeld hat seine besondere eigene Bedeutung; die Felder stehen aber auch zueinander in Wechselbeziehungen. Über die strategische Personalentwicklung werden diese miteinander verknüpft und durch geeignete Instrumente mit Leben erfüllt.

Wofür stehen die sieben Handlungsfelder?¹

Personalgewinnung: Teilfunktion der Personalwirtschaft mit der Aufgabe, die von einem Unternehmen benötigten Arbeitskräfte in qualitativer, quantitativer, zeitlicher und räumlicher Hinsicht zu beschaffen.

¹ Vgl. Definitionen Gabler Wirtschaftslexikon

Personalauswahl: Entscheidung über die Besetzung einer frei gewordenen, frei werdenden oder einer noch zu schaffenden Stelle aus dem Angebot an internen und/oder externen Bewerbern einschließlich der die Personalauswahl vorbereitenden Arbeiten. Hilfsmittel sind verschiedene eignungsdiagnostische Verfahren, insbesondere Fähigkeits- und Persönlichkeitstests, Interviews, der biografische Fragebogen sowie das Assessmentcenter.

Personaleinsatz: Zuordnung von Arbeitsaufgaben zu Bediensteten. Ziel ist eine möglichst genaue Deckung zwischen Anforderungs- und Qualifikationsprofil sowie des kurzfristigen Personalbedarfs in einem Unternehmensbereich.

Ausbildung: Die Berufsausbildung hat die für die Ausübung einer qualifizierten beruflichen Tätigkeit in einer sich wandelnden Arbeitswelt notwendigen beruflichen Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten (berufliche Handlungsfähigkeit) in einem geordneten Ausbildungsgang zu vermitteln. Sie hat ferner den Erwerb der erforderlichen Berufserfahrungen zu ermöglichen (§ 1 III BBiG). Die Berufsausbildung vollzieht sich überwiegend im dualen System (duale Berufsausbildung) und den Vollzeitberufsschulen (Berufsschule).

Fortbildung: Die berufliche Fortbildung soll dem Einzelnen die Möglichkeit eröffnen, seine beruflichen Kenntnisse und Fertigkeiten im bisherigen Berufsfeld zu erhalten und zu erweitern, um seine Qualifikation der technischen Entwicklung anzupassen (Anpassungsfortbildung) oder einen beruflichen Aufstieg zu ermöglichen (Aufstiegsfortbildung).

Arbeitsbedingungen: Mit Arbeitsbedingungen sind diejenigen Voraussetzungen und Rahmenbedingungen gemeint, unter denen Arbeit sich vollzieht. Sie haben Folgen und Konsequenzen, die sich auf die arbeitenden Menschen, ihr Verhalten und damit auch auf ihre Leistungsfähigkeit sowie auf ihre Arbeitsergebnisse auswirken. Zusammen mit dem jeweiligen Arbeitsauftrag, vereinbarten Zielen oder der selbstgestellten Aufgabe bestimmen die Arbeitsbedingungen die objektiven Anforderungen an den arbeitenden Menschen.

Führung: Durch Interaktion vermittelte Ausrichtung des Handelns von Individuen und Gruppen auf die Verwirklichung vorgegebener Ziele; beinhaltet asymmetrische soziale Beziehungen der Über- und Unterordnung. Neben der Orientierung auf die Erreichung von Zielen durch Individuen und Gruppen in Organisationen, Unternehmen, Betrieben etc. bestehen Führungsfunktionen in der Motivation der Bediensteten (Untergebenen) und in der Sicherung des Gruppenzusammenhalts.

2 Praktische Umsetzung bei der Lutherstadt Wittenberg

2.1 Instrumente 2017 + im Rahmen der Handlungsfelder

Im Folgenden werden nun die sieben Handlungsfelder grafisch detaillierter dargestellt. Dabei wird der Status quo in der Lutherstadt Wittenberg beschrieben und welche konkreten Maßnahmen aktuell geplant werden und zukünftig umgesetzt werden sollen.

Natürlich werden die bereits bestehenden Instrumente weiterhin bearbeitet bzw. werden diese Bestandteil der Personalentwicklung der Lutherstadt Wittenberg sein, so dass alle

nachfolgend aufgeführten Instrumente zusätzlichen Aufwand erfordern und kein Ersatz für bestehende Instrumente darstellen. Dieser Aufwand soll natürlich mittelfristig und langfristig einen erheblichen Mehrwert zur Leistungserbringung der Lutherstadt Wittenberg beitragen und sie im Kampf um Fach- und Führungskräfte als attraktive Arbeitgeberin präsentieren (Employer Branding).

In den folgenden Darstellungen werden die sieben Handlungsfelder mit den jeweiligen Zielen und Instrumenten der Lutherstadt Wittenberg erläutert.

Dabei wird die Darstellung in folgende Bereiche gegliedert:

- **A** - das übergeordnete Ziel des Handlungsfeldes
- **B** - den Status quo in der Lutherstadt Wittenberg
- **C** - aktueller Handlungsbedarf, welcher 2018 – 2020 bearbeitet wird
- **D** - konkrete Maßnahmen, welche umgesetzt/gestartet werden

A

Beschaffung der benötigten Arbeitskräfte in qualitativer, quantitativer, zeitlicher und räumlicher Hinsicht

B

Kurzzeit- und Langzeit-Praktika

- 2017 wurden sieben Langzeit-Praktika und 17 Schülerpraktika durchgeführt

Girl`s und Boy`s Day

- 2017 nahmen vier Schüler/innen am Girl`s und Boy`s Day teil

Xing-Account

- wurde 2017 zur direkten Ansprache von geeigneten Fach- und Führungskräften eingerichtet

attraktive Stellenanzeigen

- Stellenanzeigen wurden 2016 nach neuesten Eye-Tracking-Erkenntnissen umgestaltet

Recruiting-Kanäle

- breites Spektrum an Recruiting-Kanälen (Homepage, Agentur für Arbeit, Neue Brücke, Amtsblatt des Landkreises Wittenberg, interamt.de, bund.de) wird bedient

Hochschulkontakte

- Hochschulkontakte zur HS Harz, HS Magdeburg-Stendal, HS Anhalt

Teilnahme an Ausbildungsmessen

1. Personalgewinnung

D

Es werden keine neuen Maßnahmen initiiert, die bestehenden Instrumente werden weiterhin angewandt

C

aktuell besteht in diesem Handlungsfeld kein akuter Veränderungsbedarf im Zeitraum 2018 – 2020, die bestehenden Instrumente werden weiterhin genutzt und in der praktischen Anwendung optimiert

B**systematische Personalauswahl innerhalb eines rechtssicheren Auswahlverfahrens**

- Personalauswahlrichtlinie wird erarbeitet
- 2017 wurden 29 Stellen veröffentlicht, insgesamt bewarben sich 829 Bewerber, dies ist ein Durchschnitt von 28,6 Bewerbungen pro Stelle

A

Entscheidung über die Besetzung einer Stelle aus dem Angebot an internen und/oder externen Bewerbern

2. Personalauswahl**C**

Das Handlungsfeld Personalauswahl soll 2018–2020 in folgender Hinsicht optimiert werden:

- Erhöhung der Rechtssicherheit inklusive Erhöhung der Standardisierung der Auswahlverfahren
- Erhöhung des Matching's zwischen zukünftiger Bediensteter und Arbeitgeber

D**interne Personalauswahlrichtlinie****Ziel/Inhalt:**

- Darstellung des gesamten Personalauswahlprozesses von der Stellenausschreibung bis zur Stellenbesetzung
- einheitlicher Fragenkatalog
- Auswahlkriterien werden nachvollziehbar definiert
- exakte Regelung der Zuständigkeiten innerhalb des Auswahlprozesses

Bearbeitungsstand:

- Entwurfsstatus

Terminziel:

- II. Quartal 2018

Probearbeit**Ziel/Inhalt:**

- Möglichkeit für die potentiellen neuen Bediensteten, das Arbeitsumfeld und die Arbeitsaufgaben kennen zu lernen
- Möglichkeit für den Arbeitgeber die Fähigkeiten in sozialer und fachlicher Sichtweise zu erproben
- Probearbeit soll punktuell, bei Bedarf durchgeführt werden

Bearbeitungsstand:

- Neuerstellung

Terminziel:

- II. Quartal 2018

B

Informationsbroschüre und
Begrüßungspakete für neue Bedienstete

Betriebliches
Eingliederungsmanagement

Weiterqualifizierung

Gender-Mainstreaming

- Frauenförderplan
(Mitwirkung
Gleichstellungsbeauftragte)

A

möglichst hohe
Passgenauigkeit zwischen
Anforderungs- und
Qualifikationsprofil bei der
Zuordnung von
Arbeitsaufgaben zu
Bediensteten

3. Personaleinsatz

C

Das Handlungsfeld
Personaleinsatz soll
2018-2020 in folgender
Hinsicht optimiert werden:

- Stärkung der öffentlichen
kommunalen Arbeitgeber im
Landkreis Wittenberg
- eventuellen Problemen durch eine
gezielte und gesteuerte
Einarbeitung entgegenwirken

D

Behördenpersonalpool

Ziel/Inhalt:

- gemeinsamer Personal-
pool der Behörden im
Landkreis Wittenberg
- Kooperation der Behörden, um
Fachkräfte in der Region zu halten
und Überkapazitäten und
Unterkapazitäten gegenseitig
auszugleichen
- Installation eines Online-Portals, in
welchem die Fähigkeiten und
Qualifikationen von Bediensteten
ohne feste Stelle enthalten sind und
Anforderungsprofile von unbesetzten
Stellen abrufbar sind

Bearbeitungsstand:

- Entwurfsstatus

Terminziel:

- IV. Quartal 2018

begleitende Einarbeitung

Ziel/Inhalt:

- begleitende Einarbeitung der neuen
Bediensteten durch BS-1
- BS-1 als Partner bei Problemen
- Vereinheitlichung der
Einarbeitungsqualität über
Fachbereichsgrenzen hinaus

Bearbeitungsstand:

- Entwurfsstatus

Terminziel:

- II. Quartal 2019

4. Ausbildung

A

Die Berufsausbildung soll die Auszubildenden zu qualifizierten Kollegen der Zukunft formen und dem Arbeitgeber ermöglichen, ausreichend Fachkräfte zur Aufgabenerledigung vorzuhalten.

B

Die Ausbildungskonzeption wird jährlich umgesetzt

- für den Ausbildungsstart 2018 gab es 82 Bewerbungen

2017 Qualifizierung aller Ausbilder mit dem Ausbildereignungsschein – AEVO

Optimierung der Ausbildungspläne und der Abstimmung zwischen Lehrplänen und Lehrinhalten in den einzelnen Fachbereichen

Professionalisierung des Auswahlprozesses

- Intelligenztest
- Online-Test
- Bewerbungstag/Assessment – Center

D

Lernnachmittag

Ziel/Inhalt

- Ergänzende Maßnahmen zum Berufsschulunterricht
- Vernetzung von Theorie- und Praxiswissen
- Vorbereitung auf Zwischen- und Abschlussprüfung

Bearbeitungsstand:

- Konzeption

Terminziel:

III. Quartal 2018

Einführung eines neuen Gesprächsprozesses

Ziel/Inhalt

- Eröffnungsgespräch, Zwischengespräch und Abschlussgespräch mit gegenseitiger Erwartungsabfrage

Bearbeitungsstand:

- in Bearbeitung

Terminziel:

III. Quartal 2018

Behördenübergreifende Ausbildungskooperation

Ziel/Inhalt

- Lehrlingsaustausch

Bearbeitungsstand:

- in Bearbeitung

Terminziel:

IV. Quartal 2018

C

Das Handlungsfeld Ausbildung soll von 2018-2020 in folgender Hinsicht optimiert werden:

- Verbesserung der Ausbildungsergebnisse
- Erhöhung der Transparenz in der Leistungsbeurteilung



A

Qualifizierung dient dem einzelnen Bediensteten sowie dem Arbeitgeber, einerseits zur Anpassung an neue Entwicklungen und andererseits dem Individuum zur beruflichen Weiterentwicklung

B

Angebot verschiedener Inhouse-Seminare auf Grundlage eines Qualifizierungsprogramms und u.a.

- externe Seminarangebote
- individuelle Karriereentwicklung
- Mentoring
- Leitfaden zum Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch

5. Qualifizierung

C

Das Handlungsfeld Qualifizierung soll von 2018-2020 in folgender Hinsicht optimiert werden:

- Steuerung und Kontrolle der Qualifizierungskosten
- Individualorientierung bei der Karriereentwicklung der Bediensteten

D

Qualifizierungscontrolling

Ziel/Inhalt

- Kontrolle der angebotenen Kurse und Teilnehmerzahlen
- zielgruppengerechte Besetzung der Kurse
- Nachvollziehbarkeit einer direkten Wirkung der Kurse auf die Leistungssteigerung der Fachkräfte
- Resultate sind weniger Überstunden, weniger Arbeitsstau, weniger Krankheitstage, weniger falsche Bescheide

Bearbeitungsstand:

- Neuerstellung

Terminziel:

- IV. Quartal 2019

Individuelle Karriereentwicklung

Ziel/Inhalt

- dient dem Karrieremanagement jedes Bediensteten
- Ziele der Bediensteten werden jährlich im Rahmen der MVG erfragt und Entwicklungsperspektiven aufgezeigt
- Resultat soll eine planbare Führungskräfte- und Fachkräfteentwicklung sein
- Grundlage sind planbare Personalausritte

Bearbeitungsstand:

- Projektphase, in Bearbeitung und Anwendung

Terminziel:

- II. Quartal 2020

Neuaufstellung der Budgetplanung

- Zentralisierung der Planung aller Qualifizierungsmaßnahmen

Bearbeitungsstand:

- in Bearbeitung

Terminziel:

- II. Quartal 2018

A

Voraussetzungen und Rahmenbedingungen, unter denen sich die tägliche Arbeit vollzieht. Die Arbeitsbedingungen wirken sich direkt auf die Leistungserbringung jedes Bediensteten aus.

B

flexible Arbeitszeitmodelle
regelmäßige Arbeitsplatzbegehungen mit dem Ziel gesunde Arbeitsplätze anzubieten

Betriebliches Gesundheitsmanagement

6. Arbeitsbedingungen

C

Das Handlungsfeld Arbeitsbedingungen soll 2018 - 2020 in folgender Hinsicht optimiert werden:

- Verbesserung der Kommunikation zwischen Arbeitgeber und Bediensteten
- Steigerung der Arbeitszufriedenheit und Senkung der krankheitsbedingten Abwesenheitszeiten

D

regelmäßige Mitarbeiterbefragung
Ziel/Inhalt

- Feedback für die Verwaltungsspitze bzgl. der Arbeitszufriedenheit und Problemstellungen der Bediensteten
- mit Hilfe des neuen Intranets wird die Durchführung und Auswertung gut umsetzbar sein
- potentielle Anwendungsthemen: Verbesserungsvorschläge in der Arbeitsorganisation (Ideenwettbewerb mit Belohnungen für produktive Ideen), Durchführung eines Klimachecks unter den Bediensteten, d.h. gibt es sozialen Verbesserungsbedarf, Zufriedenheitsabfrage

Bearbeitungsstand:

- Neuerstellung

Terminziel:

- I. Quartal 2020

Gesundheitsmanagement

Ziel/Inhalt

- die Bediensteten sollen langfristig motiviert werden
- Arbeitsfähigkeit und Produktivität des Einzelnen gewährleistet werden
- aktuell werden einzelne Kurse zur Erhaltung der körperlichen und geistigen Fitness angeboten
- zukünftig sollen langfristige Maßnahmen angestrebt werden, wie z.B. Einrichtung eines Sportraumes
- Ergebnisse eines kontinuierlichen Gesundheitsmanagements sind langfristig erhöhte Leistungsbereitschaft und weniger Krankheitstage sowie Imagegewinn als Arbeitgeber und somit eine verbesserte Position im Wettbewerb um geeignete Fachkräfte

Bearbeitungsstand:

- in Anwendung, Optimierung geplant

Terminziel:

- IV. Quartal 2018

A

dient der Gesamtorganisation und Zielerreichung des Arbeitgebers bzgl. Motivation der Bediensteten und der Sicherung des Teamergebnisses

B

Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräche (MVG)

Mitarbeiterbeurteilung

7. Führung

D

Führungsfeedback

Ziel/Inhalt:

- aktuell erhalten nur die Bediensteten Feedback von den Führungskräften in den MVG
- zukünftig sollen die Bediensteten den Führungskräften in den MVG ebenfalls Feedback geben und dieses soll dokumentiert werden
- die Führungsleistung wird der Führungskraft gespiegelt und auf eventuelle Schwierigkeiten und Defizite aufmerksam gemacht
- BS-1 erhält somit ebenfalls ein breiteres Leistungsbild der Führungskräfte innerhalb der Stadtverwaltung
- Verbesserungsmaßnahmen können somit durch BS-1 initiiert werden

Bearbeitungsstand:

- Neuerstellung

Terminziel:

- III. Quartal 2020

C

Das Handlungsfeld Führung soll 2018-2020 in folgender Hinsicht optimiert werden:

- Verbesserung der Führungsfähigkeit und Optimierung der Kommunikation zwischen Führungskraft und Bediensteten

2.2 Kosten der Personalentwicklung

Die Bereitstellung notwendiger Ressourcen (Personal- und Finanzressourcen) ist eine Investition in die Zukunft des Dienstleistungsunternehmens Lutherstadt Wittenberg.

Bisher wurden Haushaltsmittel überwiegend für Fortbildungsmaßnahmen bereitgestellt. Personalentwicklung geht jedoch über die reine Fortbildung hinaus und verursacht im Zuge der Umsetzung einzelner Instrumente weitere Kosten. Als Beispiel sei an dieser Stelle genannt, wenn ein Mentoring-Programm im Zuge der Nachwuchsführungskräfteentwicklung durchgeführt wird, ist auch der erhöhte Zeitaufwand für den Mentor und den Mentee einzuplanen.

Zur Umsetzung der neuen Instrumente 2018 bis 2020 wird zusätzlich folgender Budgetplan angesetzt.

Jahr	benötigtes Budget
2018	5.000 €
2019	15.000 €
2020	20.000 €