

# Strategisches Konzept für die Personalentwicklung der Lutherstadt Wittenberg



Fachbereich: Bürger und Service  
Sachgebiet: Innerer Service  
Stand: 01.07.2021

## Inhaltsübersicht

<b>1</b>	<b>Personalentwicklung (PE)</b>	<b>1</b>
1.1	Funktion des Personalentwicklungskonzeptes	1
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
<b>2</b>	<b>Praktische Umsetzung bei der Lutherstadt Wittenberg</b>	<b>6</b>
2.1	Instrumente 2021 + im Rahmen der Handlungsfelder	6
2.2	Kosten der Personalentwicklung	15

Anlage Prozess und Ablauf Onboarding

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

# 1 Personalentwicklung (PE)

Die Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) versteht PE wie folgt:

„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.

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 2021 bis 2023) 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 2021 + 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

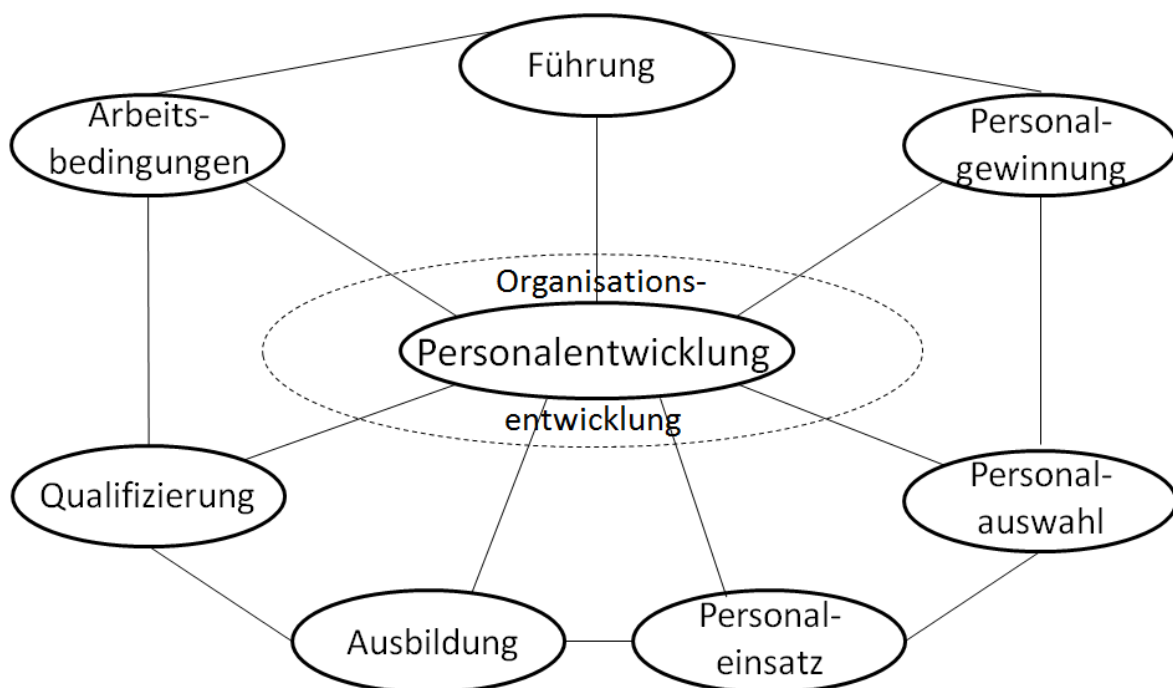
Personalentwicklungsmaßnahmen zuzuordnen. Der Aufwand des Controllings muss dabei stets im Verhältnis zum Nutzen der Maßnahmen stehen.

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?<sup>1</sup>

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

<sup>1</sup> 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).

**Qualifizierung:** 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 2021 + 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.

Grundlage für den Status-quo ist immer das Vorjahr in Bezug zum aktuellen PEK (Strategisches Personalentwicklungskonzept). Das Jahr 2020 war sicherlich kein „normales“ Jahr, jedoch wird es als Grundlage für die Handlungsfelder 2021 + verwendet.

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 2021 – 2023 bearbeitet wird
- **D** - konkrete Maßnahmen, welche umgesetzt/gestartet werden

**B**

Anlage 4

**Kurzzeit- und Langzeit-Praktika**

- 2020 wurden sieben Praktika durchgeführt

**Xing-Account**

- wurde 2017 zur direkten Ansprache von geeigneten Fach- und Führungskräften eingerichtet und seit dem kontinuierlich zum Direct-Search genutzt

**attraktive Stellenanzeigen**

- Stellenanzeigen wurden 2016 nach neuesten Eye-Tracking-Erkenntnissen umgestaltet und inhaltlich stetig weiterentwickelt

**Recruiting-Kanäle**

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

**A**

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

**1. Personalgewinnung**

**C**

**Das Handlungsfeld Personalgewinnung soll 2021–2023 in folgender Hinsicht optimiert werden:**

- Verbesserung des Personalgewinnungsmarketings
- Anreize für Bedienstete zur Mitarbeiterrekrutierung

**D**

**aktives Arbeitgebermarketing**

**Ziel/Inhalt:**

- Marketingaktivitäten über digitale und analoge Medien
- Marketing über Social Media und Homepage, bspw. Vorstellung von Mitarbeiterstories
- aktives Marketing zum BGM, mobilen Arbeiten, Gleitzeit etc.
- Angebot zum Laden des Privat-Pkw`s an städtischen Ladesäulen

**Bearbeitungsstand:**

- Entwurfsstatus, Umsetzung kann sofort beginnen, kontinuierliche Koordinierung zwischen OB-1 und BS-1 zwingend notwendig

**Terminziel:**

- II. Quartal 2022

**Anreize für Bedienstete zur Mitarbeiterrekrutierung**

**Ziel/Inhalt:**

- Mitarbeiter werben Mitarbeiter
- Mitarbeiter erhalten bspw. zusätzlich 1 Urlaubstag, wenn der geworbene Mitarbeiter länger als 1 Jahr beschäftigt ist

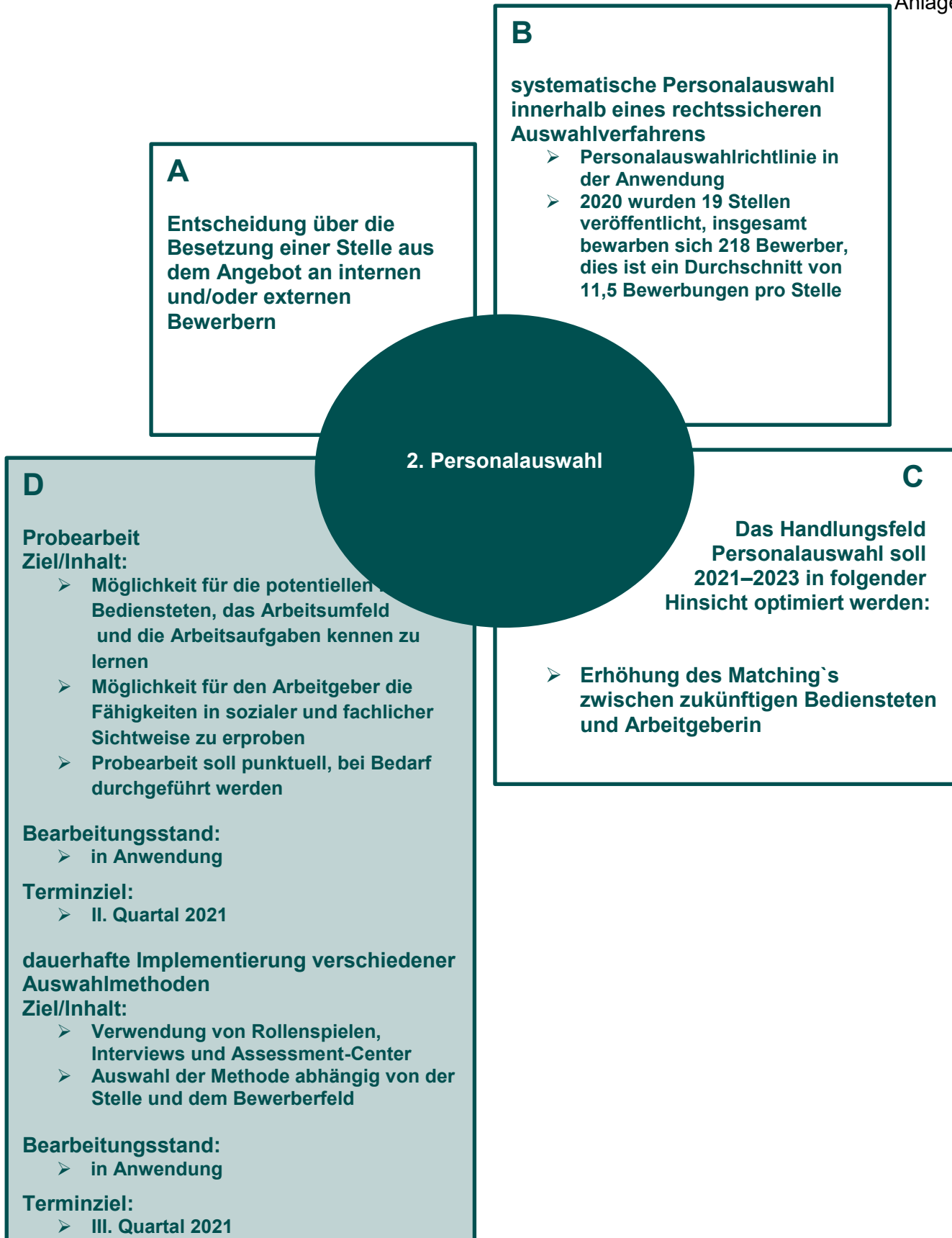
**Bearbeitungsstand:**

- Entwurf

**Terminziel:**

- I. Quartal 2022





**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

**D**

#### Onboarding-Prozess

##### Ziel/Inhalt:

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

##### Bearbeitungsstand:

- Prozess und Ablauf beschrieben – siehe Anlage 1

##### Terminziel:

- III. Quartal 2022

#### Jobrotation nach Ausbildung und Etablierung einer offenen Arbeitsplatzkultur

##### Ziel/Inhalt:

- Rotationseinsatz der Azubi`s für 1 Jahr direkt nach Ausbildungsabschluss als VFA
- Ziel ist das intensive Kennenlernen von bürgernahen Aufgaben
- Einsatz von Bediensteten auf verschiedenen Positionen in Abhängigkeit des Bedarfes innerhalb der Verwaltung

##### Bearbeitungsstand:

- EV Neugestaltung Azubi-Einsatz in OBDB bewilligt

##### Terminziel:

- II. Quartal 2023

**C**

Das Handlungsfeld  
Personaleinsatz soll  
2021-2023 in folgender  
Hinsicht optimiert werden:

- Optimierung Onboarding-Prozess
- Jobrotation nach Ausbildung

## B

Anlage 4

Die Ausbildungskonzeption wird jährlich umgesetzt

- für den Ausbildungsstart 2021 gab es 52 Bewerbungen

2020 sind 10 Ausbilder mit dem Ausbildereignungsschein – AEVO qualifiziert

Vergrößerung des Ausbildungsspektrums gegenüber dem Stand 2017

- Verwaltungsfachangestellte
- Beamtenanwärter
- IT-Azubi's
- duale Studenten

## A

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

## 4. Ausbildung

## D

Feedbackbögen der Ausbilder und der Azubi's

Ziel/Inhalt:

- Feedback für Ausbilder von Azubi's und Feedback von Ausbilder an Azubi's
- Steuerung und Optimierung der Ausbildung innerhalb der Stadtverwaltung
- Vergleich zwischen Selbstwahrnehmung und Fremdwahrnehmung aller beteiligten Personen

Bearbeitungsstand:

- in Umsetzung

Terminziel:

II. Quartal 2021

Qualifizierung verschiedener Fachrichtungen

Ziel/Inhalt

- Ausbildung/Qualifizierung von Verwaltungsfachangestellten, dualer Studenten, IT-Systemadministratoren, IT-Manager für den gehobenen Dienst, Beamtenanwärter
- Qualifizierung der jeweiligen Ausbilder bspw. im IT-Bereich

Bearbeitungsstand:

- in Bearbeitung

Terminziel:

III. Quartal 2022

## C

Das Handlungsfeld Ausbildung soll von 2021-2023 in folgender Hinsicht optimiert werden:

- Vergrößerung des Ausbildungsspektrums
- 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

Anlage 4  
Angebot verschiedener Inhouse-Seminare auf Grundlage eines Qualifizierungsprogramms und u.a.

- externe Seminarangebote – 8 Inhouse-Seminare in 2020 mit 160 TN und 72 externe Seminarbesuche
- individuelle Karriereentwicklung
- Leitfaden zum Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch

## 5. Qualifizierung

## D

**Aufbau eines Qualifizierungscontrollings**

**Ziel/Inhalt:**

- durchgeführte Qualifizierungsthemen und die Nutzung erfassen
- investierte Mittel in Abhängigkeit zum Ergebnis vergleichen
- zukünftige Qualifizierungsschwerpunkte identifizieren
- Entwicklung der Qualifizierungskosten auswerten

**Bearbeitungsstand:**

- in Erarbeitung

**Terminziel:**

III. Quartal 2022

## C

Das Handlungsfeld Qualifizierung soll von 2021-2023 in folgender Hinsicht optimiert werden:

- Einrichtung und Etablierung des Qualifizierungscontrollings

**A**

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

**B**

Anlage 4

flexible Arbeitszeitmodelle

regelmäßige Arbeitsplatzbegehungen mit dem Ziel gesunde Arbeitsplätze anzubieten

Betriebliches Gesundheitsmanagement

## 6. Arbeitsbedingungen

**D**

### Gesundheitsmanagement

#### Ziel/Inhalt:

- die Bediensteten sollen langfristig motiviert werden
- Arbeitsfähigkeit und Produktivität des Einzelnen sollen gewährleistet werden
- Sportraum ist etabliert und wurde vor „Corona“ zur Zufriedenheit genutzt
- 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
- bestehende Angebote weiterhin etablieren und der Aufbau eines Controllings der BGM-Maßnahmen

#### Bearbeitungsstand:

- in Anwendung, Optimierung geplant

#### Terminziel:

- IV. Quartal 2021

### mobiles Arbeiten

#### Ziel/Inhalt:

- Flexibilisierung der Arbeitszeiten
- Bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie
- Anpassung an zukunftsorientierte Arbeitsweisen und auch Bedürfnisse der Bediensteten
- Erhöhung der Arbeitgeberattraktivität
- Ausstattung mit mobiler und zeitgemäßer IT-Technik
- Abschluss einer aktuellen und dauerhaften DV mobiles Arbeiten

#### Bearbeitungsstand:

- in Anwendung, neue DV vor Einigung

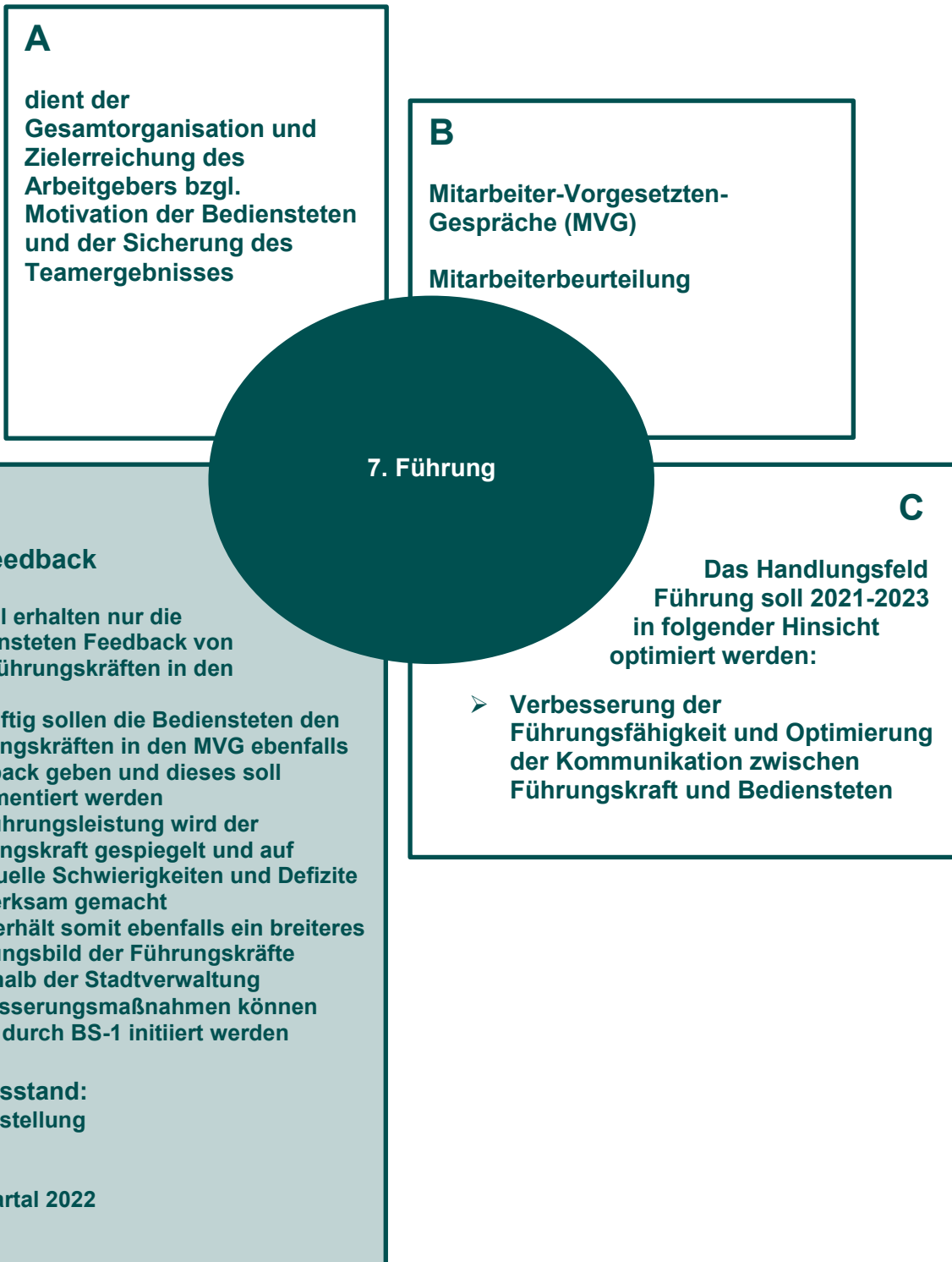
#### Terminziel:

- III. Quartal 2021

**C**

Das Handlungsfeld Arbeitsbedingungen soll 2021 - 2023 in folgender Hinsicht optimiert werden:

- Flexibilisierung der Erbringung der Arbeitsleistung
- Steigerung der Arbeitszufriedenheit und Senkung der krankheitsbedingten Abwesenheitszeiten





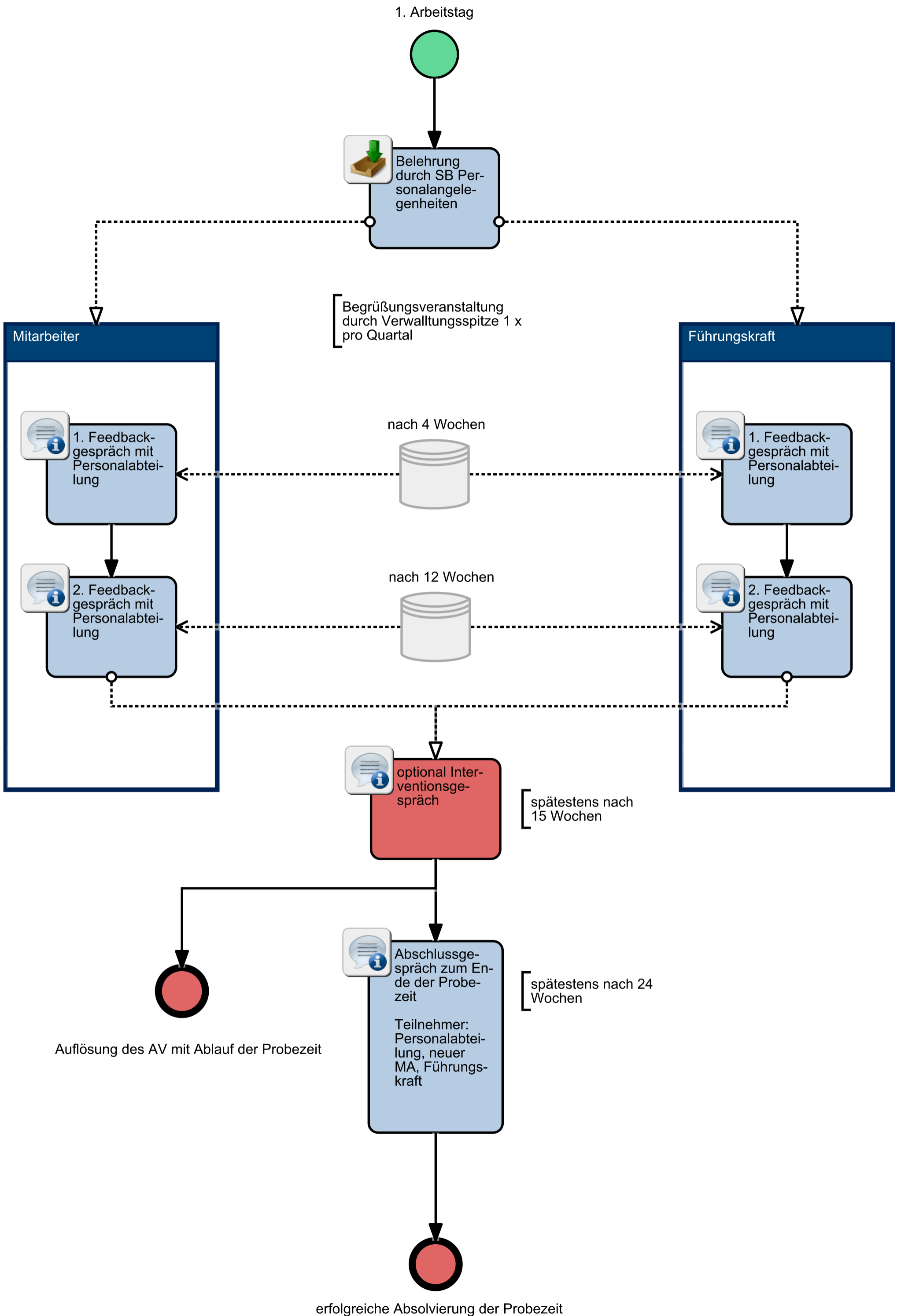
## 2.2 Kosten der Personalentwicklung

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 2021 bis 2023 wird zusätzlich folgender Budgetplan angesetzt.

<b>Jahr</b>	<b>benötigtes Budget</b>
<b>2021</b>	<b>5.000 €</b>
<b>2022</b>	<b>5.000 €</b>
<b>2023</b>	<b>5.000 €</b>



1. Arbeitstag

Begrüßungsveranstaltung durch Verwaltungsspitze 1 x pro Quartal

nach 4 Wochen

nach 12 Wochen

spätestens nach 15 Wochen

spätestens nach 24 Wochen

Auflösung des AV mit Ablauf der Probezeit

erfolgreiche Absolvierung der Probezeit



## Anlage

**Onboarding neuer Mitarbeiter**

<b>Art</b>	<b>Wann</b>	<b>Ziel</b>	<b>Teilnehmer</b>
Erstgespräch	Erster Arbeitstag	Orientierung, Planung, „Kennenlernen“, Hilfsmittel: z. B. Begrüßungsmappe, Checkliste,...	Mitarbeiter und SB Personalangelegenheiten
4 Wochen – Gespräch	Nach Beendigung der ersten Einarbeitungsphase	Feedback, Einarbeitungsziele	Mitarbeiter, Führungskraft und SB Personalmanagement
12 Wochen – Gespräch	Nach Beendigung der zweiten Einarbeitungsphase	Bewertung der eigenverantwortlichen Arbeitsweise, weitere bzw. neue Zielfestlegung	Mitarbeiter, Führungskraft und SB Personalmanagement
6 Monats – Gespräch (Abschlussgespräch)	Beendigung der Probezeit	Feedback, Personalentwicklung (Vorschläge des MA und der FK)	Mitarbeiter, Führungskraft und SB Personalmanagement

Beispiel:

**Einarbeitungsplan**

Erstellen eines individuellen Einarbeitungsplans für den neuen Mitarbeiter vor dem ersten Arbeitstag

- Erstellung durch unmittelbaren Vorgesetzten und der einarbeitenden Person
- Festlegungen des Plans:
  - Reihenfolge, in welcher Aufgaben zu übernehmen sind
  - Zusätzliche Informationen, die der neue Mitarbeiter benötigt; von wem bzw. von wo er diese bekommt
  - Zeitpunkt bis wann Erledigung der Aufgaben beherrscht werden soll
  - wenn möglich, Benennung eines Hauptansprechpartners/Einarbeitungspaten
  - Übersicht Ansprechpartner
  - Formulierung konkreter Meilensteine
  - Termine Feedbackgespräche und Abschlussgespräch festlegen

**vier- bzw. 12 Wochen – Gespräch**

- Info vom Fachbereich wie der Stand der Einarbeitung ist und inwieweit der neue Mitarbeiter schon selbstständig arbeiten kann
- Rückmeldung an den Mitarbeiter, über die Bewertung seiner Leistung und Einsatzbereitschaft

**Inhalte Feedbackgespräche**

Folgende Inhalte können in den Feedbackgesprächen thematisiert werden:

- Allgemeines Wohlbefinden
- Probleme während der Einarbeitungszeit
- Beurteilung der bisherigen Aufgabenerfüllung
- Verfügbarkeit benötigter Informationen

<sup>1</sup> Allein aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung männlicher, weiblicher und diverser Sprachformen verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten für alle Geschlechter.



#### Anlage

- quantitative und/oder qualitative Auslastung
- möglicherweise Fälle sich widersprechender Anweisungen (beispielsweise Widersprüche zwischen schriftlichen und mündlichen Anweisungen des Vorgesetzten oder zwischen verschiedenen Vorgesetzten)
- Eventuelle Verbesserungsvorschläge des neuen Mitarbeiters zu Arbeitsabläufen im Team bzw. der Abteilung

Generell sollten jedem neuen Mitarbeiter ein Einarbeitungspaten zur Seite gestellt werden. Die Paten unterstützen die neuen Mitarbeiter im Rahmen der Einarbeitung, machen sie mit ihrer Tätigkeit, ihrem Arbeitsumfeld und der dort gelebten Kultur vertraut und sind für alle Fragen der erste Ansprechpartner.

Anhang:

Übersicht Prozessablauf

<sup>1</sup> Allein aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung männlicher, weiblicher und diverser Sprachformen verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten für alle Geschlechter.