

## Symposium: Personalentwicklung, wenn es knapp wird



Die junggebliebene Kommunalverwaltung in der alternierenden Gesellschaft ist das Thema des Symposiums, das in diesem Jahr erstmalig vom IKV und vom ifv ausgerichtet wurde. Die Veranstaltung fand am 14.11.2011 in den Räumen des ifv im Wissenschaftszentrum in Gelsenkirchen statt.

Mit einem Vortrag zum Come Back der „Senioren“ eröffnete Prof. Gottfried Richenhagen von der FOM in Essen das Symposium. Er legte überzeugend dar, dass der öffentliche Dienst vor der großen Herausforderung steht, die Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeiter/innen zu erhalten und mehr noch zu fördern! Die kann nur mit einer systematischen Personalentwicklung gelingen. Dies ist vor allem auch deshalb eine wichtige Zukunftsaufgabe, weil wir in Deutschland hier eher im Vergleich mit anderen europäischen Ländern einen erheblichen Rückstand aufzuweisen haben, wie Prof. Richenhagen eindrucksvoll an Statistiken über die Arbeitsfähigkeit bei Pflegekräften im internationalen Vergleich nachweisen konnte.



Prof. Gottfried Richenhagen

Stefan Mnich, verantwortlich für Personalrekrutierung und -entwicklung im nordrhein-westfälischen Innenministerium zeigte, dass der Kampf um den Nachwuchs in der Landesverwaltung schon lange begonnen hat.



Stefan Mnich

Der „Kampf um den Nachwuchs“ wird von Mnich im Sinne einer Strategie der Gewinnung von Nachwuchs unter Bedingung der demografischen Veränderungen ver-

standen. Der Wettbewerb auf dem Arbeitsmarkt mit der privaten Wirtschaft wird zur Folge haben, dass der öffentliche Dienst verstärkt Personalmarketing betreiben muss, damit er weiterhin hinreichend qualifiziertes Personal bekommt. Und das geht im öffentlichen Dienst nicht über den „Preis“. Dazu müssen geeignete junge Nachwuchskräfte so früh wie möglich gewonnen und neue Beschäftigungsgruppen systematisch erschlossen werden. Dazu muss aber auch das Personalmarketing frühzeitig und aktiv betrieben und die attraktive Ausbildungs- und Arbeitsplätze gewährleistet werden. Flankierende Maßnahmen sind im Haushalts- und Dienstrecht umzusetzen.

Die Rekrutierung neuen Personals ist aber nur einer von mehreren wichtigen Aspekten im Rahmen eines demografierechten Personalmanagements. Insbesondere muss mit mindestens gleicher Priorität das vorhandene Personal „gepflegt“ werden (Personalbindung).



Christiane Flüter-Hoffmann

Wie macht die Wirtschaft ältere Mitarbeiter innovativ? So lautete das Vortragsthema von Christiane Flüter-Hoffmann, Senior Researcher und Projektleiterin „Betriebliche Personalpolitik“ beim Institut der Deutschen Wirtschaft in Köln. Die Unternehmen erzielen danach nachhaltige Effekte durch den Einsatz einer lebenszyklusorientierten Personalpolitik als ganzheitliches Konzept eines „demografiefesten

Personalmanagements“, das Personalentwicklung bis 67 und Innovationsförderung miteinbezieht. Gerade was die Innovationsfähigkeit der älteren Mitarbeiter angeht, sehen hier die Unternehmen, die befragt worden Probleme. Sie glauben überwiegend, dass Ältere weniger innovativ sind, weil sie ihr Wissen nicht mehr erneuern und weil die Unternehmen hierbei zu wenig tun. Die Referentin fordert deshalb positive Altersbilder, denn Weiterbildung und Innovationstraining lohnen sich auch für Ältere.

Ein „Best Practise“-Beispiel brachte Doris Schürmann, die im Bereich der Personalentwicklung der Stadt Bielefeld tätig ist. Ihre Eingangsthese lauteten: Der demografische Wandel („Wir werden weniger, älter, bunter.“) betrifft die Aufgaben einer Kommune, aber auch ihren Personalkörper selbst. Die Verwaltung muss aktiv werden und in ihr Personal investieren. Aufgrund der angespannten Haushaltslage muss immer mehr gespart werden. Der Spagat zwischen Demografie und Sparzwang



Doris Schürmann



muss gelingen, wollen die Städte auch in Zukunft leistungsfähig bleiben. Ihre Botschaft lautet: Der Schlüssel zu höherer Leistungsfähigkeit heißt Personalentwicklung, denn es ist besser, richtig und nachhaltig zu steuern als intelligent zu sparen, um mit einer älter werdenden Belegschaft trotz Arbeitsverdichtung und komplexerer Prozesse leistungsfähig zu bleiben und außerdem ein attraktiver Arbeitgeber für qualifizierten Nachwuchs zu sein.

Nach den Vorträgen leiteten Prof. (i.V.) Eberhard Fehlau (IKV), Prof. Dr. Bernd M. Lindenberg (IKV) und Ansgar Strätling (ifv) drei Arbeitsgruppen, die sich mit den Themen Demographie und Personalführung, Personalmarketing und Rekrutierung und die zukünftigen Anforderungen an die Personalentwicklung beschäftigten.

Die Vorträge stehen auf der Internetseite des IKV zum Download bereit:

<http://www.ikv-nw.de/downloads.html>

## Symposien 2013

Für das Jahr 2013 plant das IKV zwei weitere Symposien. Organisations- und Personalentwicklung verbunden mit einer effizienten, betrieblichen Gesundheitsförderung sind in vielen Verwaltungen, Organisationen und Wirtschaftsunternehmen bereits zu zentralen innovativen Aufgaben geworden.

Ein tief greifender Strukturwandel, der sich derzeit auch im deutschen Gesundheitswesen abzeichnet, ist zum einen in den begrenzten finanziellen Ressourcen mit einer gleichzeitig sich permanent verstärkenden Inanspruchnahme medizinischer Leistungen zu finden und zum anderen in der Entwicklung der Altersstruktur auf dem Boden des demographischen Wandels. Die sich hieraus ergebenden ökonomischen Bedingungen erzeugen besonders auch für die Leistungserbringer im Gesundheitswesen eine verschärfte Situation.

Sie sehen sich von daher gezwungen ihre Organisationsstrukturen immer wieder neu den veränderten Rahmenbedingungen auf dem Gesundheitssektor anzupassen.

Zusammen mit der Maria Hilf Akademie Dernbach ist ein Symposium zum Thema Betriebliche Gesundheitsförderung, mit Fokus auf das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM), in Vorbereitung.

Das betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) ist eine Aufgabe des Arbeitgebers mit dem Ziel, Arbeitsunfähigkeit der Arbeitnehmer eines Betriebes möglichst zu überwinden, erneuter Arbeitsunfähigkeit vorzubeugen und den Arbeitsplatz des betroffenen Beschäftigten im Einzelfall zu erhalten.

Zur Maria Hilf Gruppe Dernbach gehören unter anderem Krankenhäuser, Senioreneinrichtungen, Plätze in der Tages- und Kurzzeitpflege, Einrichtungen der Jugendhilfe und der Behindertenhilfe sowie Schulen und Bildungseinrichtungen.

Das Symposium wird in Düsseldorf stattfinden und mit hochkarätigen Referenten aufwarten.

Geplant ist außerdem ein zweites Symposium zum Thema Dokumentenmanagement in öffentlichen Verwaltungen. Die Veranstaltung wird gemeinsam mit dem Institut für öffentliche Verwaltung in Hilden durchgeführt werden. Das Dokumentenmanagement ist für die öffentliche Verwaltung interessant, weil hier in den Organisationsprozessen Rationalisierungsmöglichkeiten bestehen, die zu Kosteneinsparungen führen.

## Erfolgreich durchgeführt:

### LOB-Projekt mit der Stadt Monheim a. Rhein

Im Januar 2012 beauftragte die Stadt Monheim am Rhein das IKV vertreten durch die Direktoren Herrn Fehlau und Herrn Lindenberg mit der Durchführung eines Schulungsangebotes zur Einführung eines Systems „Leistungsorientierter Bezahlung“ (LOB).

Am 16.04.2012 stellte das IKV sein in enger Abstimmung mit dem Bereich 10 (Interner Service) entwickeltes Konzept zur Mitarbeiterschulung im Rahmen der Verwaltungskonferenz (VK) dem Bürgermeister und der Verwaltungsspitze vor. Darüber hinaus fand im Vorfeld des LOB-Projektes ein Gespräch mit dem Personalrat und der Gleichstellungsbeauftragten statt.

Das auf drei Stunden angelegte Schulungskonzept stellt eine Kombination aus Vortrags- und Seminarelementen dar. Thematisiert werden neben den verschiedenen Zugangs- und Durchführungsmöglichkeiten von LOB auch die Berechnungsgrundlagen zur Ausschüttung der Leistungsprämie. Der Prozess der Zielfindung und -gewichtung wird durch die aktive Einbindung der Teilnehmer verdeutlicht und praktisch nachvollziehbar.

Insgesamt wurden zur bereichsübergreifenden Schulung aller interessierten Mitarbeiter dreizehn Schulungen angeboten und durchgeführt. Auf die entsprechenden Einladungen hin nahmen auf freiwilliger Basis rund 285 von rund 560 Beschäftigten teil; dies entspricht einem erfreulich hohen Anteil von über 50 v.H..



Gut vorbereitet fanden entsprechende Veranstaltungen zwischen Mai und Juli 2012 statt. Alle Schulungen konnten reibungslos durchgeführt werden; lediglich ein Termin musste bei der Feuerwehr aus Gründen eines größeren Einsatzes abgebrochen werden.

Je nach Arbeitsfeld und Berufserfahrung, aber auch Kenntnisstand der Teilnehmer fielen die Rückmeldungen unterschiedlich, insgesamt jedoch positiv aus.

Nicht in allen Verwaltungsbereichen konnte auf vergleichbare Erfahrungen bei der Durchführung von Mitarbeitergesprächen zurückgegriffen werden; so erklärt sich auch, warum in einzelnen Bereichen gegenüber der Einführung von LOB anfänglich Vorbehalte bestanden. Nach unserer Einschätzung haben sich diese durch unsere Schulungen weitestgehend entkräften lassen.

Begleitend zu den Schulungen erarbeitete das IKV zusammen mit dem Bereich 10 (Herrn Frömmer, Frau Paelzer) und dem Personalrat (Herrn Viertel) eine rund 30seitige Broschüre, die allen Mitarbeitern in den Sommermonaten zur Lektüre zur Verfügung gestellt wird.

## Buchankündigungen

Eberhard G. Fehlau (Hrsg.): **Personalmanagement und -entwicklung. Beiträge zur Gestaltung einer zukunftsfähigen Verwaltung.** Baden-Baden: Nomos Verlag, ca. 400 S. brosch. 2012.



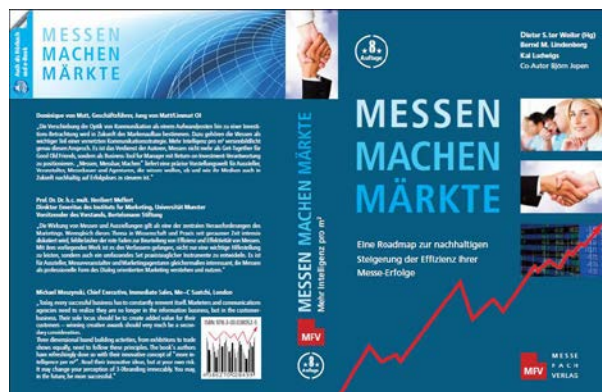
Zum 20jährigen Institutsbestehen erörtern 16 Fachleute aus Beratung, Verwaltung und Wissenschaft aktuelle Trends und Professionalisierungsmöglichkeiten des Personalmanagements in der öffentlichen Verwaltung.

Der Sammelband enthält 17 Beiträge (u.a. von den IKV-Mitgliedern D. Burkert, E. G. Fehlau, A. Günther, S. Körber, B. M. Lindenberg, E. Nau, M. Wolfgramm), die theoretische Konzepte reflektieren, neue Handlungsfelder identifizieren wie auch zukünftige Entwicklungsperspektiven aufzeigen.

Damit bietet das Buch Entscheidungsträgern und Verwaltungspraktikern auf ihrem Weg hin zu einer zukunftsweisenden Personalarbeit in der öffentlichen Verwaltung eine Fülle von Anregungen und Beispielen, Hinweisen und Umsetzungshilfen.

Zusammen mit mehreren Autoren hat Prof. Dr. Bernd M. Lindenberg ein Buch zum Messemarketing veröffentlicht: Bernd M Lindenberg, Kai Ludwigs, Björn Jopen (Co-Autor), Dieter S. ter Weiler (Herausgeber). **Messen Machen Märkte. Mehr Intelligenz pro Quadratmeter: Eine Roadmap zur nachhaltigen Steigerung der Effizienz Ihrer Messe-Erfolge.** 8. Aufl. Messe Fachverlag, Tegernsee, 2012

Das Buch ist ein Longseller und erscheint in einer völlig neu überarbeiteten 8. Auflage in einer Printversion und als Ebook



### Impressum:

**IKV**  
 Institut für Kommunal- und  
 Verwaltungswissenschaften NW  
 Saarwerdenstr. 18  
 40547 Düsseldorf  
 Telefon: 0211/49 32 65 0  
 Fax: 0211/49 32 65 20  
 E-Mail: [IKV-NW@t-online.de](mailto:IKV-NW@t-online.de)  
 Internet: [www.ikv-nw.de](http://www.ikv-nw.de)  
 Vorstandsvorsitzender:  
 Prof. Dr. Albert Günther  
 Direktoren  
 Prof. (i.V.) Dipl.-Psych. Dipl.-Soz. Eberhard Fehlau  
 Verantwortlich:  
 Prof. Dr. Bernd M. Lindenberg