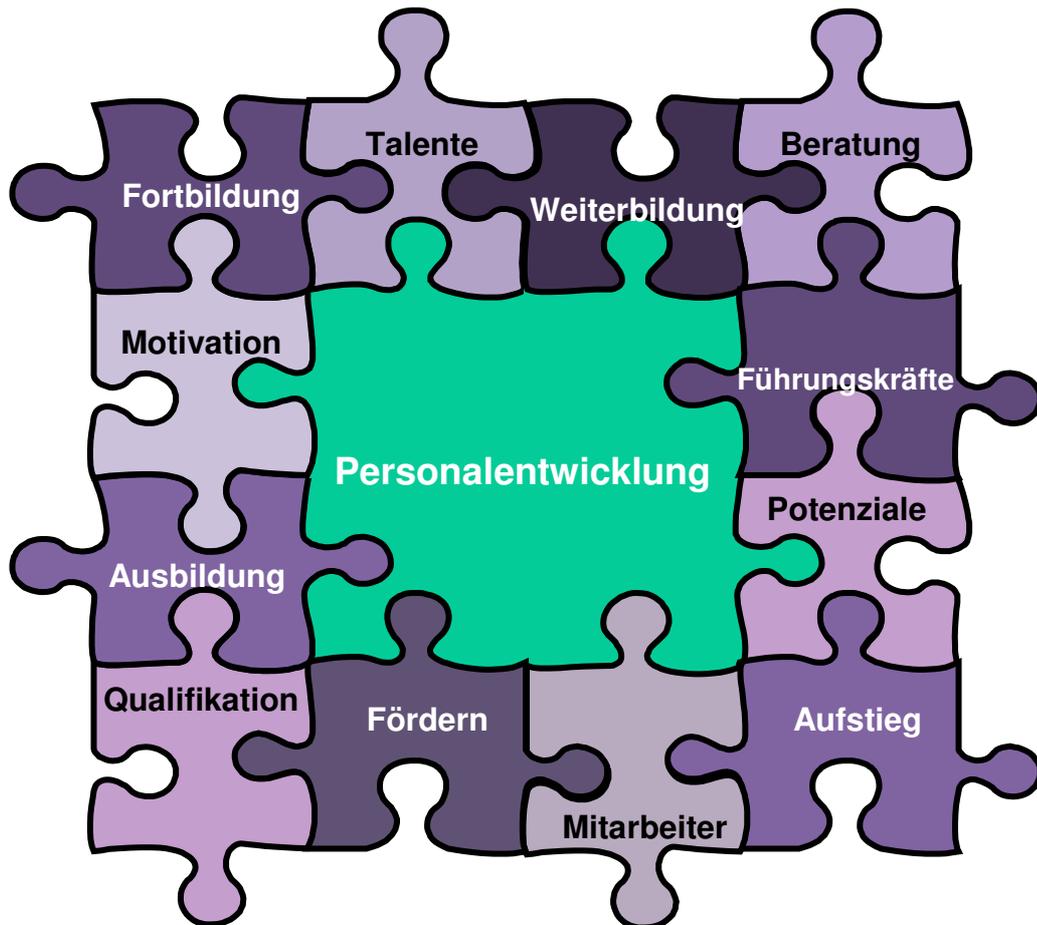


# Stadt Bergisch Gladbach

Fachbereich 1-10

Organisations- und Personalentwicklung, Beihilfe

Kerstin Hamm, Mareike Hohn



## Bestandsaufnahme zur Personalentwicklung bei der Stadt Bergisch Gladbach

- Kurzexposé -

25.11.2014

## **Inhaltsverzeichnis**

<b>1</b>	<b>Aufgaben und Ziele der Personalentwicklung .....</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Ausgangssituation und Vorgehensweise.....</b>	<b>1</b>
<b>3</b>	<b>Berufsvorbereitende Personalentwicklung .....</b>	<b>3</b>
<b>4</b>	<b>Berufsbegleitende Personalentwicklung.....</b>	<b>3</b>
<b>5</b>	<b>Berufsverändernde Personalentwicklung .....</b>	<b>4</b>
<b>6</b>	<b>Gesundheitsorientierte Personalentwicklung .....</b>	<b>4</b>
<b>7</b>	<b>Lebensphasenorientierte Personalentwicklung.....</b>	<b>5</b>

## 1 Aufgaben und Ziele der Personalentwicklung

Die KGSt definiert Personalentwicklung als „*systematisch, gestaltete Prozesse, die es ermöglichen, das Leistungs- und Lernpotential von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu erkennen, zu erhalten und in Abstimmung mit dem Verwaltungsbedarf verwendungs- und entwicklungsbezogen zu fördern*“<sup>1</sup>. Dementsprechend soll Personalentwicklung (PE) die Beschäftigten befähigen, den derzeitigen und zukünftigen Anforderungen an ihrem Arbeitsplatz bestmöglich gerecht zu werden. Außerdem sollen Potenziale aufgezeigt und die berufliche Entwicklung gefördert werden. Die Personalentwicklung stellt somit ein wesentliches Handlungsfeld zur Aufrechterhaltung und Förderung der Leistungsfähigkeit innerhalb der Verwaltung dar.

Moderne und wirkungsvolle Personalentwicklung hat das Bestreben, alle Entwicklungs- und Fördermaßnahmen der Beschäftigten aufeinander abzustimmen und Mitarbeiterkompetenzen mit den aktuellen und zukünftigen Herausforderungen der Verwaltung in Einklang zu bringen. Personalentwicklung „lebt“ durch das Agieren aller Beschäftigten; durch ihr Handeln, ihre Offenheit und ihre Unterstützung legen sie die Bausteine für eine erfolgreiche Zusammenarbeit.

Die Führungskräfte, als Personalentwickler vor Ort, leisten einen erheblichen Beitrag zur erfolgreichen Umsetzung. Eine Vielzahl von empirischen Studien zeigt auf, dass Personalentwicklung nur wirksam ist, wenn jede/r Vorgesetzte sie als elementare Führungsaufgabe lebt. Dies setzt voraus, dass die Führungskräfte in einem fortlaufenden Dialog mit ihren Beschäftigten stehen und die Verantwortung für die Umsetzung in ihrem Bereich übernehmen.

## 2 Ausgangssituation und Vorgehensweise

Bei der Stadt Bergisch Gladbach findet Personalentwicklung seit vielen Jahren statt. Die Beschäftigten werden von Beginn der Arbeitsaufnahme bis zum Ausscheiden aus dem aktiven Dienst bzw. bis zur Beendigung des Beschäftigungsverhältnisses, durch geeignete Maßnahmen der Personalentwicklung unterstützt und gefördert. Mithilfe einer Vielzahl von Fort- und Weiterbildungsangeboten wird den Bildungsbedürfnissen der Beschäftigten begegnet und somit die berufliche und persönliche

---

<sup>1</sup> KGSt (1994), S. 9.

Handlungskompetenz aufrechterhalten und erweitert. Chancengleichheit und Vielfältigkeitsmanagement sind als fester Baustein in der Personalpolitik verankert.

Nachfolgend werden die derzeit bei der Stadt Bergisch Gladbach praktizierten Einzelmaßnahmen Handlungsfeldern zugeordnet und strukturiert dargestellt. Diese sollen als Orientierungshilfe dienen und aufzeigen, in welchen Bereichen die Verwaltung bereits tätig ist. Personalentwicklung darf nicht als Aneinanderreihung von Einzelmaßnahmen verstanden werden. Vielmehr muss sie in einen Gesamtrahmen eingebettet sein, der flexibles Handeln und somit die Bewältigung zukünftiger Anforderungen besonders wirkungsvoll erlaubt. Dies bedingt, dass durchgeführte Einzelmaßnahmen und Instrumente dauerhaft zur Verfügung stehen, weiterentwickelt und nach Bedarf neu aufgelegt werden.

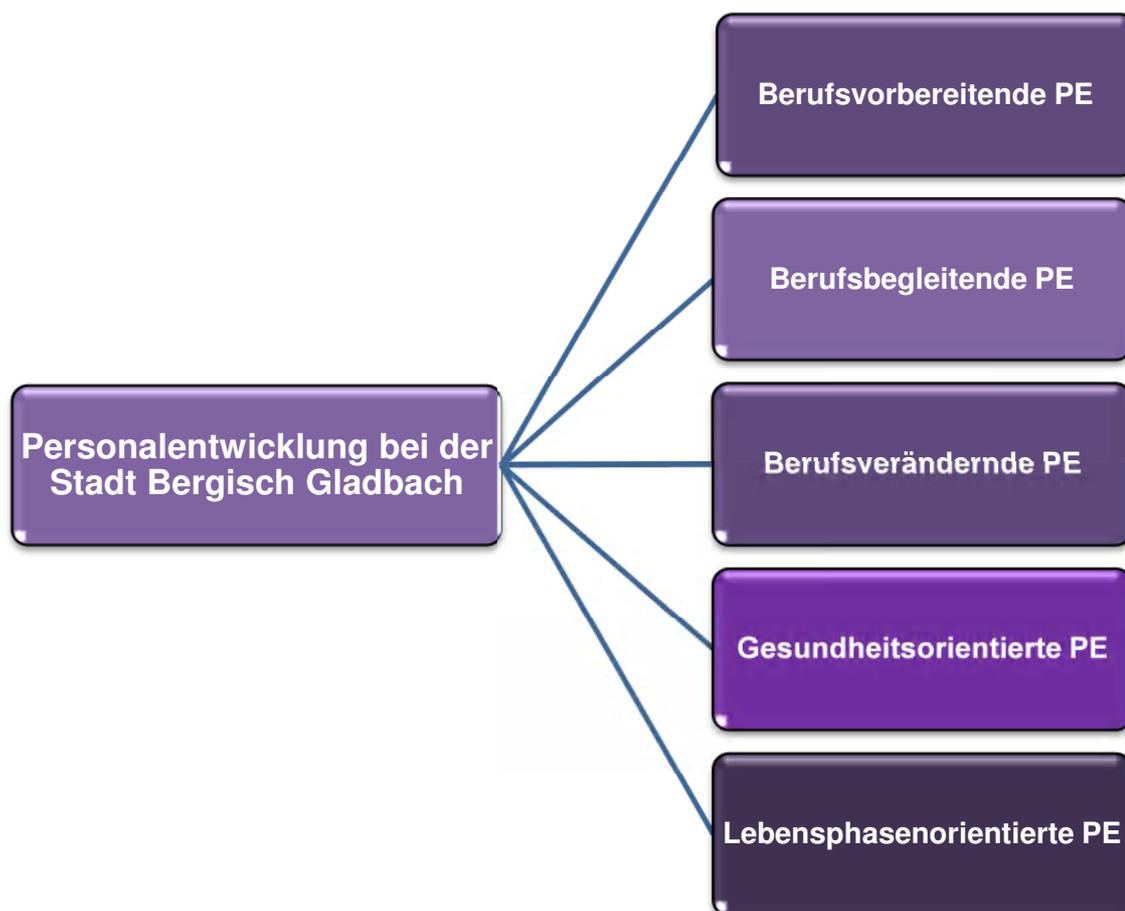


Abbildung 1: Überblick Personalentwicklung bei der Stadt Bergisch Gladbach

### **3 Berufsvorbereitende Personalentwicklung**

Unter der berufsvorbereitenden Personalentwicklung sind alle Tätigkeiten zu subsumieren, die die Beschäftigten auf ihren erstmaligen Einsatz im Berufsleben bzw. auf ihre berufliche Tätigkeit vorbereiten sollen. Hierzu zählen die Berufsausbildung, das Anlernen von Auszubildenden, die Betreuung von Praktikanten sowie die Einführung von Hochschulabsolventen.

Die Stadt Bergisch Gladbach bildet regelmäßig Nachwuchskräfte aus. Derzeit ist eine Ausbildung in 13 verschiedenen Ausbildungsberufen möglich. Durch die Vermittlung von fachpraktischen und theoretischen Inhalten gelingt es derzeit sicherzustellen, dass stetig Fachpersonal im erforderlichen Umfang zugänglich ist, um die von der Stadt wahrzunehmenden Aufgaben fachlich kompetent, zeitnah und wirtschaftlich zu erledigen.

### **4 Berufsbegleitende Personalentwicklung**

Die berufsbegleitende Personalentwicklung umfasst das Einarbeiten und Einführen von Beschäftigten auf neuen Stellen. Hierzu zählen einerseits Beschäftigte, die erstmalig bei der Stadt Bergisch Gladbach beschäftigt werden und andererseits solche, die intern eine neue Stelle besetzen und ein neues Aufgabengebiet wahrnehmen.

Durch Maßnahmen der berufsbegleitenden Personalentwicklung werden ebenfalls die persönlichen und fachlichen Kompetenzen der Beschäftigten erhalten, angepasst und entwickelt. Mithilfe einer breiten Palette von Fort- und Weiterbildungsangeboten stellt die Stadt Bergisch Gladbach sicher, dass ihre Beschäftigten den aktuellen und zukünftigen Herausforderungen gerecht werden können.

Ebenso wichtige Werkzeuge der berufsbegleitenden Personalentwicklung sind das Mitarbeitergespräch, die leistungsorientierte Bezahlung sowie die dienstliche Beurteilung. Über diese bedeutenden Instrumente haben die Führungskräfte die Möglichkeit zur Einflussnahme auf das Mitarbeiterverhalten. Bei der Stadt Bergisch Gladbach wurden sie bereits vor einigen Jahren eingeführt und bei Bedarf weiterentwickelt.

Die berufsbegleitende Personalentwicklung kann aus zwei Blickwinkeln betrachtet werden: aus Mitarbeiterperspektive und aus Verwaltungsperspektive. Es ist die Aufgabe der Führungskräfte, als Personalentwickler vor Ort, diese beiden Interessenlagen zusammenzuführen und im Sinne dieser beiden Parteien zu agieren.

## **5 Berufsverändernde Personalentwicklung**

Die berufsverändernde Personalentwicklung soll die Beschäftigten durch Umschulung oder Rehabilitation an eine neue berufliche Tätigkeit heranführen und sie befähigen, neue Aufgaben wahrzunehmen. Diese Notwendigkeit kann sich aus technisch-wirtschaftlichen Entwicklungen oder aus persönlichen Gründen ergeben, wenn der/die Stelleninhaber/-in nicht mehr in seinem derzeit ausgeübten Beruf eingesetzt werden kann. Sofern hierfür Anhaltspunkte bekannt werden, entwickelt die Stadt Bergisch Gladbach einzelfallbezogene Lösungen, um den betroffenen Beschäftigten eine neue berufliche Perspektive zu ermöglichen.

## **6 Gesundheitsorientierte Personalentwicklung**

Die gesundheitsorientierte Personalentwicklung fördert gesundheitsgerechte Arbeitsbedingungen und nimmt präventive Aufgaben wahr. Ziel ist einerseits, potenzielle Risikofaktoren zu erkennen und zu beseitigen. Andererseits sollen die Beschäftigten durch geeignete Maßnahmen für ein gesundheitsbewusstes Verhalten sensibilisiert werden, um ihre volle Leistungsfähigkeit - insbesondere im höheren - Berufsalter abrufen zu können. Daher ist es notwendig, bereits in jungen und mittleren Berufsjahren das Fundament für ein gesundheitsbewusstes Verhalten zu legen und somit ein Verständnis für diese Thematik zu schaffen.

Die Führungskräfte sind die Multiplikatoren der gesundheitsorientierten Personalentwicklung. Zum einen nehmen sie eine Vorbildfunktion ein und leben den Beschäftigten vor, welchen Wert der Feierabend, das Wochenende sowie Urlaub haben und wie wichtig ein Ausgleich zur Berufstätigkeit ist. Zum anderen können Sie durch einen gesundheitsorientierten und wertschätzenden Führungsstil auf das Gesundheitsverhalten und Wohlbefinden der Beschäftigten Einfluss zu nehmen.

Die Stadt Bergisch Gladbach hat bereits einige Maßnahmen implementiert, um das gesundheitsbewusste Verhalten ihrer Beschäftigten zu fördern. Neben themenspezifischen Seminaren oder der Möglichkeit zur Teilnahme am Betriebssport, wird beispielsweise jährlich eine Gripeschutzimpfung angeboten.

## **7 Lebensphasenorientierte Personalentwicklung**

Lebensphasenorientierte Personalentwicklung hat die gesamte Berufs- und Lebensplanung eines Beschäftigten im Blick. Aufgrund des Wertewandels sind sowohl die Vereinbarkeit von Beruf und Familie als auch die Work-Life-Balance in den Mittelpunkt des Interesses gerückt. Attraktive Arbeitsbedingungen, die neben dem Erreichen von Karrierezielen genügend Freiraum für Familie, Freunde und Freizeit lassen, werden aus Sicht der Beschäftigten zunehmend wichtiger.

Ebenso rückt auch die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege in den Fokus. Bedingt durch die demografische Entwicklung wächst der Anteil pflegebedürftiger Älterer zunehmend. Daher stehen viele Beschäftigte aktuell oder in naher Zukunft vor der Herausforderung, ihre Berufstätigkeit mit der Pflege von Angehörigen zu vereinbaren.

Als familienfreundliches Unternehmen fördert die Stadt Bergisch Gladbach durch eine Vielzahl von Maßnahmen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. Pflege. Dabei werden die arbeits- und beamtenrechtlichen Möglichkeiten in Form von Teilzeitbeschäftigung, Beurlaubung und flexibler Arbeitszeitgestaltung genutzt. Ebenso bietet die Stadtverwaltung ab dem 01.01.2015 alternierende Teleheimarbeit als Regelarbeitsform an. Weiterhin hat sie das Belegungsrecht für fünf Kitaplätze in der Kindertagesstätte „Kunterbunt“ der AWO, welche den Beschäftigten zur Verfügung stehen.