

# Personalentwicklung - Erfahrungen aus der ULB Düsseldorf

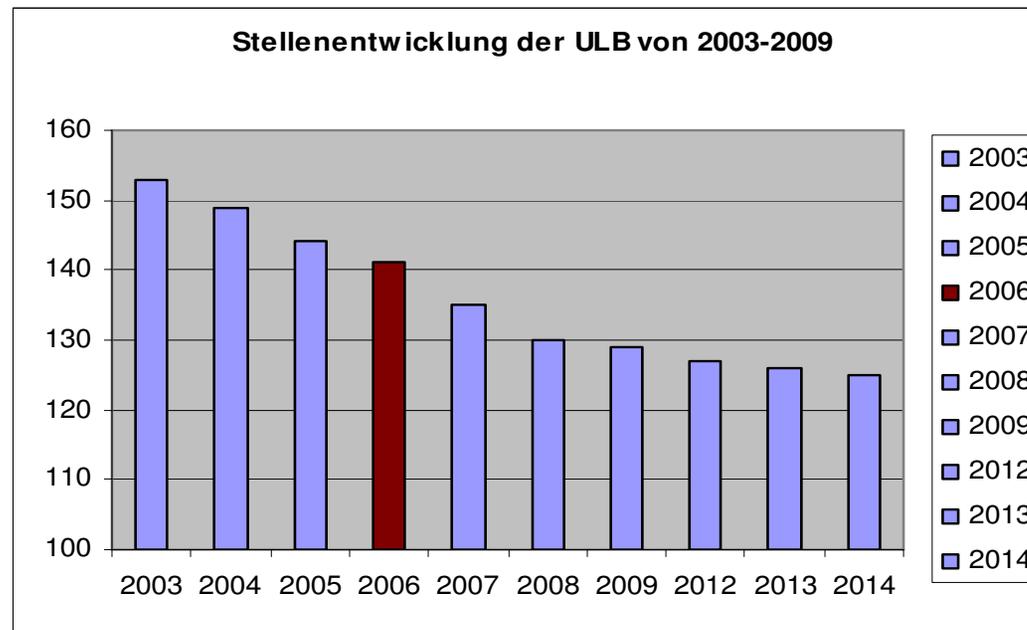
Vortrag zur Fortbildung  
Personalentwicklung in Bibliotheken  
am 10. Mai 2007

## Gliederung

1. Aktuelle Rahmenbedingungen
2. Personalplanung
3. Neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
4. Kommunikationsstrukturen ohne Mitarbeitergespräche?

# 1. Aktuelle Rahmenbedingungen

## Fakten zur Personalsituation: Stellenentwicklung



## 1. Aktuelle Rahmenbedingungen

### Fakten zur Personalsituation: Globalhaushalt und strukturelle Einsparungen

Zumme Personalkosten	6.000.256	5.428.412	90,47%
Zumme mittlerer Dienst	2.342.252	1.928.000	82,31%
Zumme gehobener Dienst	1.881.781	1.628.822	86,02%
Zumme höherer Dienst	776.223	871.590	112,16%
Zahl der Stellen	2011-Kosten	121-Kosten	2011-121 Kosten

Von den 6.000.256 Euro für die Stellenplan der ULB wurden nur 5.428.412 Euro tatsächlich verausgabt.

## 1. Aktuelle Rahmenbedingungen

### Fakten zur Personalsituation: Realität des Globalhaushalts

- Einsparungen nicht mehr über Stellen, sondern über Mittelkontingente
- Keine abweichende Besetzung von Beamtenstellen erlaubt
- Schaffung/Streichung/Umwidmung neuer Beschäftigtenstellen grundsätzlich möglich
- Bei neuen Beamtenstellen Pensionszuschlag 30%
- Hohe interne Schöpfungsquote von 70%

# 1. Aktuelle Rahmenbedingungen

## Fakten zur Personalsituation

- Stellenabbau mit überproportionalen Abbau im mittleren Dienst
- Keine Neueinstellungen bis vor. 2014

## Konsequenzen:

- Rationalisierung und Überprüfung des Aufgabenprofils
- Strukturänderung im Bibliothekssystem
- Intensivierung der Personalentwicklung
- Aufgabenverdichtung

## 2. Personalplanung

### Personalentwicklungsplanung für

- Qualifizierungsmaßnahmen/Fortbildung vorh. Personal
- Abdeckung von Kompetenzfeldern
- Nachfolgeplanung

## 2. Personalplanung

Bisherige Darstellung:



Konkretisierung

## 2. Personalplanung

### Geschäftsverteilungsplan bisher:

Bezeichnung	Aufgabe / Sachgebiet	Sachbearbeiter/in bzw. Mitarbeiter/in	Vertretung
	Ausbildung	Dr. Joachim Kreische	
	Praktika im Rahmen der Postgraduiertenstudiengänge Ausbildungsleitung	Dr. Joachim Kreische	
	Praktika im Rahmen der Postgraduiertenstudiengänge	Dr. Joachim Kreische	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bearbeitung v. Bewerbungen, Auswahl</li> <li>• Praktikumspläne</li> <li>• Betreuung</li> <li>• Zeugnisse und Bescheinigungen</li> <li>• Bearbeitung von Anfragen</li> </ul>		
	Praktika im Rahmen von Fachhochschulstudiengängen	Dr. Joachim Kreische	A. Weber
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bearbeitung v. Bewerbungen, Auswahl</li> <li>• Praktikumspläne</li> <li>• Betreuung</li> <li>• Zeugnisse und Bescheinigungen</li> <li>• Bearbeitung von Anfragen</li> </ul>		
	Ausbildung von Fachangestellten für Medien- u. Informationsdienste - Fachrichtung Bibliothek -	Dr. Joachim Kreische Annegret Weber	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausschreibungen</li> <li>• Vorstellungsgespräche, Auswahl</li> <li>• Ausbildungspläne</li> <li>• Betreuung</li> </ul>	Dr. Joachim Kreische / Annegret Weber	
	Zeugnisse		

## 2. Personalplanung

Verknüpfung von Personal- und Organisationsdaten bisher:

Räume:	Verfügbare Räume:	Benutzte Räume:
	17.12.00.01 17.12.00.01.A 17.12.00.01.B 17.12.00.02 17.12.00.22	24.41.ZG.63

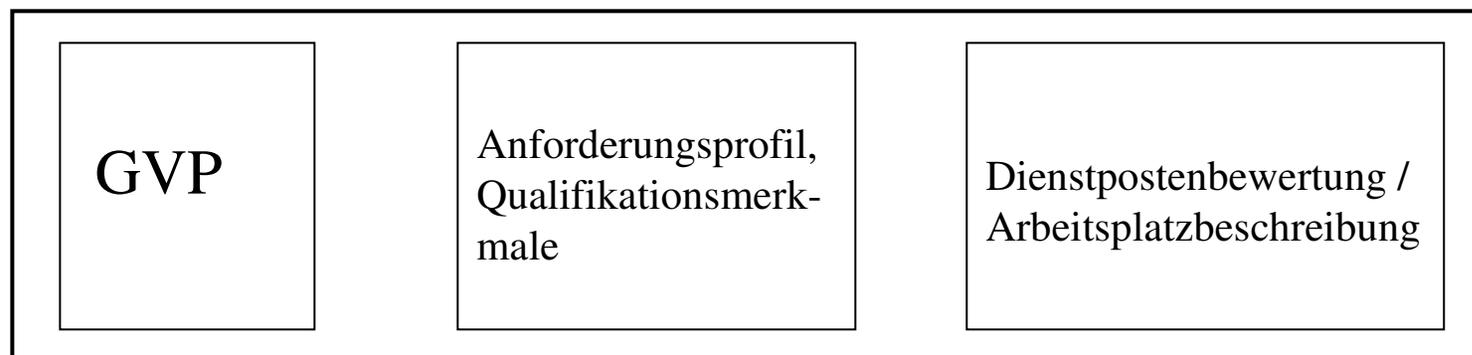
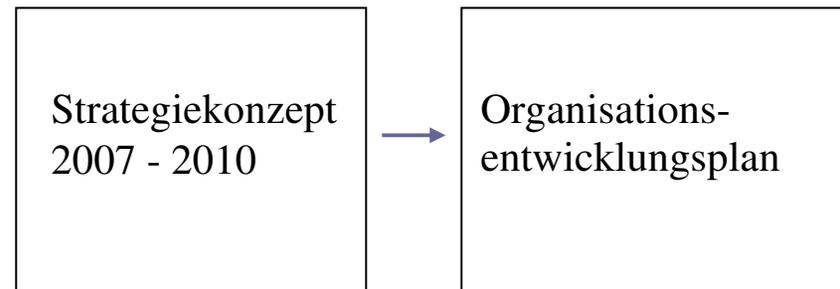
  

1. Dezernat:	0. Direktion	Abteilung löschen
1. Abteilung:	keine Auswahl	
1. Unterabteilungen:		
1. Funktion:	Stellv. Leiter	
2. Dezernat:	0. Direktion	Abteilung löschen
2. Abteilung:	Personal, Aus- und Fortbildung	
2. Unterabteilungen:	keine Auswahl	
2. Funktion:	Leiter	
3. Dezernat:	0. Direktion	Abteilung löschen
3. Abteilung:	Controlling und Berichtswesen	
3. Unterabteilungen:	keine Auswahl	
3. Funktion:	Leiter	
4. Dezernat:	keine Auswahl	Abteilung löschen
4. Abteilung:		
4. Unterabteilungen:		
4. Funktion:	Stellv. Bibliotheksdirektor	

Weitere Abteilung hinzufügen

## 2. Personalplanung

Geplantes Datenmodell:



Personalentwicklungsplanung

### 3. Neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

#### Maßnahmen:

- Willkommensbroschüre mit weiteren Vorab-Infos
- Anforderungsprofil → Einarbeitungsplan
- Patenschaften
- Checklisten: Was passiert am ersten Tag?
- Gespräche während der Probephase
- geplant: ggf. Beteiligung an internen Kursen
- flankierend: Maßnahmen der Uni als Arbeitgeber/Dienstherr

### 3. Neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

#### Was passiert vorher?

- Vom Anforderungsprofil zum Einarbeitsplan mit „Rundlauf“
- Check: Wer muss was vermitteln?
- Interne und externe Kompetenzen
- Versand der Willkommensbroschüre

## 3. Neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

### Willkommensbroschüre

STICHWORTVERZEICHNIS		GRUSSWORT DER DIREKTORIN
Antwortformular, 25	Krankheit, 10	<p>Liebe Mitarbeiterin, lieber Mitarbeiter,</p> <p>herzlich heiÙe ich Sie willkommen und freue mich, dass Sie sich dafür entschieden haben, in der Universitäts- und Landesbibliothek zu arbeiten. Ich wünsche Ihnen, dass die neue Tätigkeit Ihren Vorstellungen und Erwartungen entsprechen und Ihnen Freude bereiten möge.</p> <p>Um Ihnen den Einstieg zu erleichtern, haben wir diese Broschüre zusammengestellt. Sie informiert Sie nicht nur über Dinge, die für einen reibungslosen Arbeitsablauf wichtig sind, wie zum Beispiel die Gleitzeit, sondern auch über Themen wie Schlemmen und Speisen, Uni-Chor, Uni-Sport und vieles mehr. Darüber hinaus stehen Ihnen Ihre neuen Kolleginnen und Kollegen auch im persönlichen Gespräch mit Rat und Tat zur Seite.</p> <p>Ich wünsche Ihnen einen guten Anfang und hoffe, dass Sie sich bei uns wohl fühlen werden.</p> <p>Mit freundlichen GrüÙen</p> <p>Ihre</p> <p>Irmgard Siebert</p>
Arbeits- und Umweltschutz, 11	Kunst und Kultur, 23	
Arbeitskreis Suchtprävention, 10	Landesamt für Besoldung und	
Arbeitszeit, 2	Versorgung, 15	
Beihilfe, 20	Leitwarte, 12	
Besoldung, 15	Material, 9	
Betriebsarzt, 19	Mittagspause, 3	
Bildungsurlaub, 14	Nebentätigkeiten, 17	
Dienstgang, 13	Organisation der Verwaltung, 2	
Dienstreise, 13	Personalangelegenheiten, 9	
Dienstunfall, 10	Personalrat, 22	
Entgelt, 15	Reisekostenvergütung, 14	
Ersthelfer, 12	Schlüssel, 1, 9	
Essen und Trinken, 6	Schwerbehindertenvertretung, 22	
Fortbildung, 14	Service-Point, 19	
Geschäftszimmer, 9	Sicherheitsbeauftragte, 12	
Gleichstellungsbeauftragte, 21	Sport, 24	
Gleitzeit, 2	Technische Störungen, 9	
IT-Hotline, 5	Telefonate, 5	
Kinderbetreuung, 20	Urlaub, 7	
Kindergeld, 16	Vermögenswirksame Leistungen,	
Kopierkarten, 9	18	

## 3. Neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

### Checklisten:

#### Was muss organisiert werden?

Aufgabe	AnprechpartnerIn	erledigt	durch wen?
<b>1. Benachrichtigung vor Dienstbeginn</b>			
Kontaktperson bestimmen	Dr. Kreische	<input type="checkbox"/>	
Arbeitsbeginn mitteilen	A. Weber	<input type="checkbox"/>	
<b>2. Arbeitsplatz einrichten</b>			
Raum bestimmen			
Möbiliar?	Brunenberg	<input type="checkbox"/>	
EDV-Antragformular ausfüllen			
Namensschild an der Tür	Neumann	<input type="checkbox"/>	
Telefonanschluss vorhanden?	Brunenberg	<input type="checkbox"/>	
<b>3. Personaldaten erfassen</b>			
Personaldaten erfassen	A. Weber	<input type="checkbox"/>	
Geschäftszimmer benachrichtigen	A. Weber	<input type="checkbox"/>	
Adresse an Sekretariat melden	A. Weber	<input type="checkbox"/>	
Willkommensbroschüre ausdrucken	A. Weber	<input type="checkbox"/>	
<b>4. MitarbeiterInnen informieren</b>			
Info für's Schwarze Brett vorbereiten: (Name, Abt., Raum, Aufgabengebiete etc.)	A. Weber	<input type="checkbox"/>	
<b>5. Vorbereitung des 1. Arbeitstages</b>			
Namensschild erstellen	Hesse-Domscheidt	<input type="checkbox"/>	
Begrüßung organisieren	Dr. Kreische	<input type="checkbox"/>	
Rundgang am 1. Tag organisieren			
Plan für Schnupperzeit in anderen Abt.			
Einarbeitungsplan			
Einarbeitung durch wen?			
<b>6. Erster Arbeitstag</b>			
Arbeitsvertrag unterschrieben?	A. Weber	<input type="checkbox"/>	
Gleitzkarte besorgen	A. Weber	<input type="checkbox"/>	
Schlüssel besorgen	Schätzer	<input type="checkbox"/>	
<b>7. Allgemeine Informationen zu ...</b>			
Intranet der ULB			
Fortbildungsprogramme			

## PC-Profil

<b>Formular: Benutzerkennung</b>	<b>EDV-Abteilung</b>
<p><u>    </u> <b>Einrichtung</b></p> <p>Vor- und Nachname: _____</p> <p>Dezernat: _____</p> <p>Standort des Arbeitsplatzes: _____</p> <p>Ist ein PC vorhanden?: _____</p>	<p><u>    </u> <b>Änderung</b></p> <p>Benutzerkennung: _____</p> <p>Alte(s) Dezernat (e): _____</p> <p>Neue(s) Dezernat(e): _____</p> <p>Wird ein PC frei?: _____</p> <p>Wird ein zusätzlicher PC gewünscht?: _____</p>
<p><b>Einrichtung bzw. Änderung der Benutzerkennung</b></p>	<p>1) Analog zu Benutzerkennung _____</p> <p>2) Standard-Benutzerkennung ( o h n e ALEPH)</p> <p>3) Standard-Benutzerkennung ( m i t ALEPH)</p> <p style="padding-left: 20px;">Für ALEPH: _____</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>___ Katalogisierung</li> <li>___ Erwerbung</li> <li>___ Zeitschriftenstelle</li> <li>___ Beschriftung</li> <li>___ Ausleihe</li> <li>___ Zentralverbuchung</li> <li>___ Fernleihe</li> <li>___ Benutzung</li> <li>___ Fachreferat</li> </ul> <p>4) Zusätzliche Sonderanwendungen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ACCESS .....</li> <li>- AKTENDATENBANK .....</li> <li>- ALLEGRO .....</li> <li>- BESTELL-BEARB .....</li> <li>- FTP-Verbindung</li> <li>- HTML-Editor</li> <li>- POWERPOINT</li> <li>- OPERA</li> <li>- WINIBW .....</li> <li>- WWW-TEAM</li> <li>- <b>SONSTIGE</b></li> </ul>
<p>Allgemeine Kurzeinweisung (PC-Bedienung, Betriebssystem usw.) gewünscht?: _____</p> <p><b>Termin der Einrichtung bzw. Änderung:</b> _____</p>	
<p><u>    </u> <b>Löschung</b></p> <p>Benutzerkennung: _____</p>	

### 3. Neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einführen:

- Vorankündigung in Verwaltungssitzung
- Vorstellung auf der nächsten Vollversammlung
- „Steckbrief“ am schwarzen Brett

### 3. Neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Gespräche während der Probephase:

- Gespräche mit direkten Vorgesetzten, Mitarb. und Personalstelle (lädt ein, achtet auf Fristen, führt ggf. Protokoll)
- 1. Gespräch am ersten Tag: Begrüßung, Organisatorisches, Orientierung, Vorstellung, Besprechung der Einarbeitung, Erwartungshaltung
- 2. Gespräch zur Hälfte der Probezeit: Wie war die Einarbeitung? Erste Erfahrungen, Einschätzungen? Kann/muss Nachjustiert werden?  
Feedback
- 3. Gespräch zum Ablauf der Probezeit: Feedback, Festlegungen zum Arbeitseinsatz, ggf. Fortbildungsangebot, etc.

### 3. Neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

#### Wiederkehrerinnen und Wiederkehrer

- Checkliste: Vor der Beurlaubung
- Kommunikation auch während der Abwesenheit
- Fortbildungsangebot schon in Beurlaubung
- gezielte PC-Einarbeitung
- Patenschaft
- Gespräch vor der Wiederkehr

## 4. Kommunikationsstrukturen ohne Mitarbeitergespräche?

- Ist-Situation in der Universität: Mitarbeitergespräche im Mitbestimmungsverfahren blockiert
- strukturierte Jahresberichte und ihre Besprechung auch als Instrument der Personalentwicklung
- Ziele:
  - Gemeinsame Zielsetzung und Jahresplanung
  - Reporting / MIS
  - bilateral: Feedback, Wertschätzung, Kritik
  - Steuerungsbedarf / trouble shooting
  - Initiierung dezernatsinterner Planung und Kommunikation

## 4. Kommunikationsstrukturen ohne Mitarbeitergespräche?

Inhalte der Jahresberichte:

- Daten: Leistung und Personaleinsatz, Erfüllungsgrade
- Zielsetzungen, Entwicklungen, Vorschläge
- retros- und prospektive Einschätzungen
- Bewertung der dezernatsinternen Leistungen
- Hinweise auf interne wie externe Probleme
- Verwendbarkeit zur externen Darstellung
- Stellungnahme zum Personalentwicklungsbedarf

## 4. Kommunikationsstrukturen ohne Mitarbeitergespräche?

### Anforderungsprofil Jahresbericht Dezernate

Darstellung der Ziele für das Berichtsjahr  
**Auswirkungen des Vorjahres auf das Berichtsjahr**

Darstellung der internen Arbeitsorganisation  
 Darstellung des Personaleinsatzes  
 Darstellung der Arbeitsprozesse mit statistischen Werten, wünschenswert in Form von Produkten:  
 Quantitativer Output  
 Ressourcenaufwand  
 Einschätzung zur Qualität der Aufgabenerfüllung

Arbeitsauslastung des Personals  
 Darstellung von ggf. heterogenen Arbeitsauslastungen im Dezernat  
 Gesamtdarstellung von Effizienz und Effektivität im Berichtsjahr  
 Darstellung der statistischen Erhebungsmethoden bzw. der damit verbundenen Probleme

Darstellung der Kundenkontakte mit statistischen Werten  
 Genaue statistische Darstellung der Serviceleistungen  
**Kooperationen mit externen Partnern**

Interne Fortbildungen /Besprechungen  
 Kommunikation innerhalb des Dezernats  
 Kommunikation innerhalb der ULB  
**Darstellung von besonderen Arbeitsschwerpunkten im Berichtsjahr**  
**Projekte / Highlights**

Überlegungen zu Innovation und Rationalisierung  
 Überlegungen zu Änderungen im Aufgabenprofil / der Kundenanforderungen

Zusatzbelastung  
 Beteiligung des Dezernats an anderen Vorhaben in der ULB  
 Arbeitsbelastung des Dezernats durch andere Anforderungen in der ULB  
 Besondere Vorkommnisse  
 Probleme im Personalbereich

Darstellung des Führungsverhalten für alle Führungskräfte im Dezernat  
 Maßnahmen zur Personalentwicklung / Fortbildungen

Resümee: Erfolg und Misserfolg im Berichtsjahr  
**Einschätzung der langfristigen Entwicklung (retrospektiv- wie prospektiv)**

Fortbildungsbedarf

Darstellung des Steuerungs- und Handlungsbedarfs

Sonstige Anforderung an die Direktion

Ausblick auf das nächste Jahr