

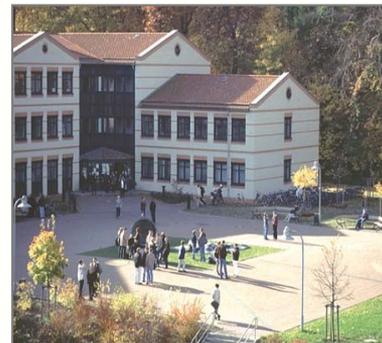


Das zukünftige Personalmanagement im öffentlichen Sektor - Ergebnisse einer wissenschaftlichen Begleitforschung in Sachsen-Anhalt

Prof. Dr. Jürgen Stember
Fb Verwaltungswissenschaften, Dekan

Agenda

1. Kurze Vorstellung
Philosophie-Lehre-Forschung
2. Grundlegende Rahmenbedingungen
3. Das Begleitprojekt der Enquete-Kommission
4. Ein kommunales „Gegenbeispiel“
5. Gemeinsamkeiten und Unterschiede
6. Zentrale Ergebnisse- zukünftige
Anforderungen
7. Resümee



Die Hochschule Harz | Lage & Steckbrief



- Kleinste und jüngste Hochschule in LSA
- Gegr. 1991 (direkt nach der Wende)
- Seit 1998 drei Fachbereiche
- Heute 3.400 Studierende hochschulweit
- Fachbereich Vw: ca. 1.100 Studierende (Stand 11/2010)
- Mehrere Forschungs- und Beratungsprojekte

Fb Verwaltungswissenschaften | Portrait



Das “Halberstädter Modell”

Studiengang
“Öffentliche Verwaltung”

Studiengang
“Verwaltungsökonomie”

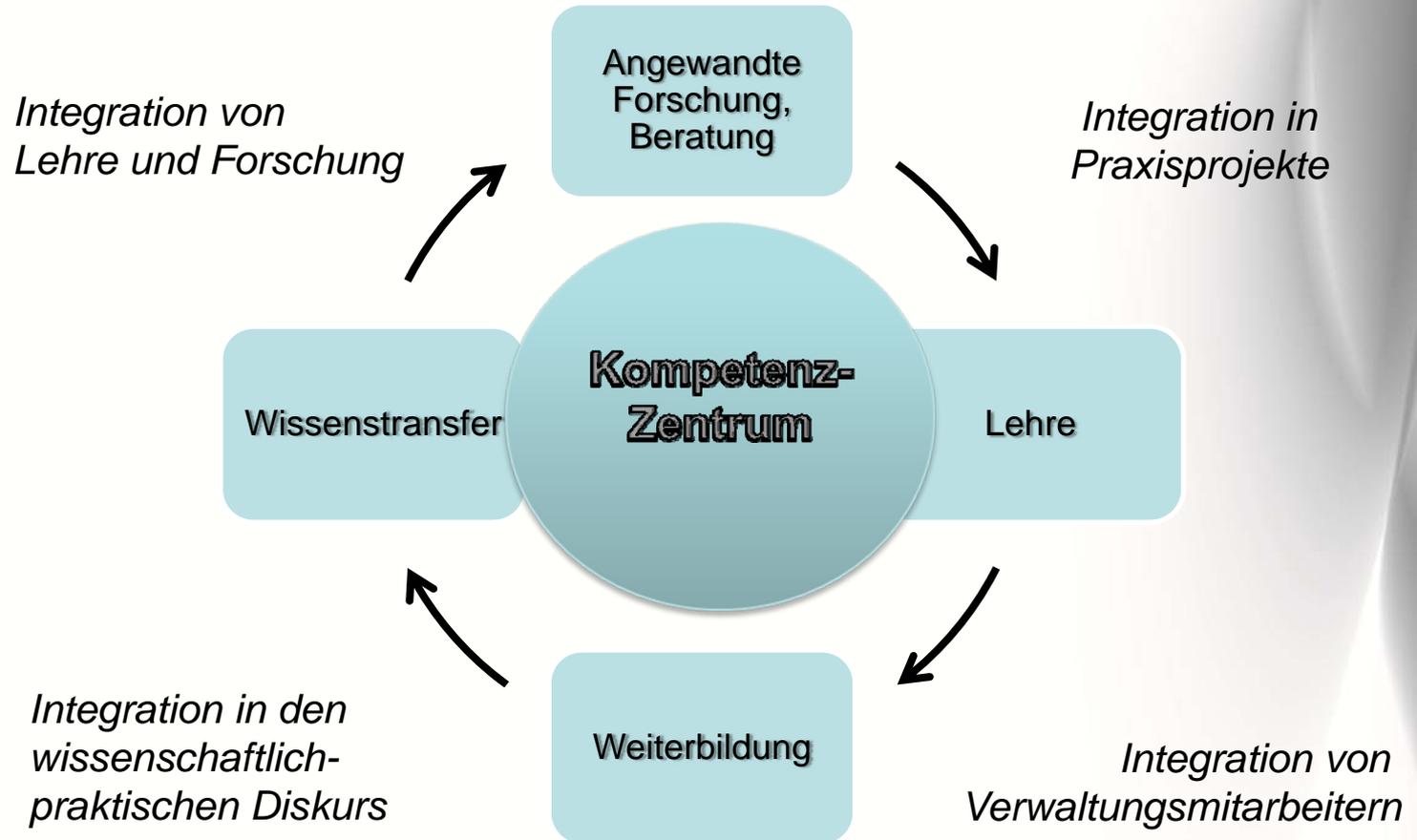
Hochschulausbildung
für den öffentlichen
Sektor (externalisiert)

Studiengang
“Europäisches
Verwaltungsmanagement”

Studiengang
“Verwaltungsmanagement/
E–Government”

Masterstudiengang
“Public Management” ab
Wintersemester 2009/2010

Fb Verwaltungswissenschaften | Philosophie



Fb Verwaltungswissenschaften | Forschung



- **Personalmanagement** – Personalentwicklungskonzepte
- **Wirtschaftsförderung**, Strukturpolitik
- Einführung der **Doppik** Forschungsprojekt seit 2002 mit unterschiedlichen Partnern und Finanzierungen
- **EU-Dienstleistungsrichtlinie** (2 bundesweite Studien zur Umsetzung in der Bundesrepublik) mit MATERNA GmbH, Dortmund (2008 + 2009)
- **Organisations- und Innovationsmanagement** gemeinsam mit der Staatskanzlei + Wirtschaftsministerium LSA: Bürokratiekostenmessung
- **Mediation** im öffentlichen Bereich – Konfliktlösung ohne Klagen (seit 2009) –
- **Risikomanagement im öffentlichen Sektor:**

Personalmanagement | Rahmenbedingungen



- **Neue Aufgaben und Anforderungen** an die Verwaltungen – Inhalte
- **Neue Organisationsformen und Trends** – Formen/Prozesse
- Ungebrochener **Konsolidierungstrend**, insbesondere bei den Kommunen (Geldnot)
- Neue **Technologien** (eGovernment) und Arbeitsweisen, veränderter Alltag
- Höhere **individuelle Anforderungen**, erhöhte Sensibilität
- **Wertewandelungsprozesse** – Orientierungen und Ziele
- **Interne demographische Prozesse**
- **Externe demographische Prozesse**
- **Fachkräfteentwicklung** und private Konkurrenzen

Wissenschaftl. Begleitforschung| Sachsen-Anhalt

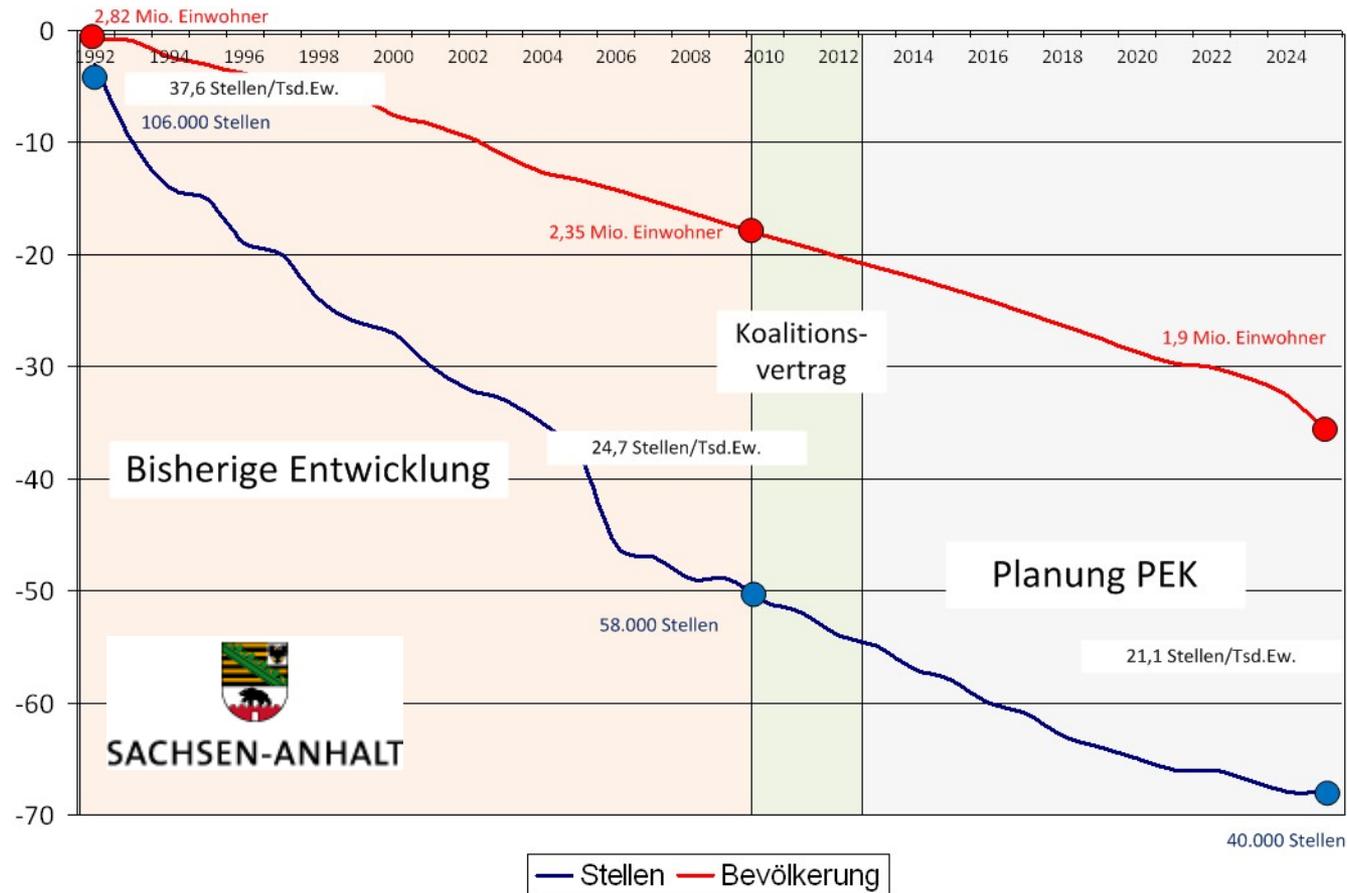
- **Rahmenbedingungen der Enquete-Kommission**
- **Aufbau und Methodik**
- **Ergebnisbeispiele**
- **Gesamtvorschlag Hochschule**
- **Ergebnisse der Kommission**
- **Bewertung**



SACHSEN-ANHALT



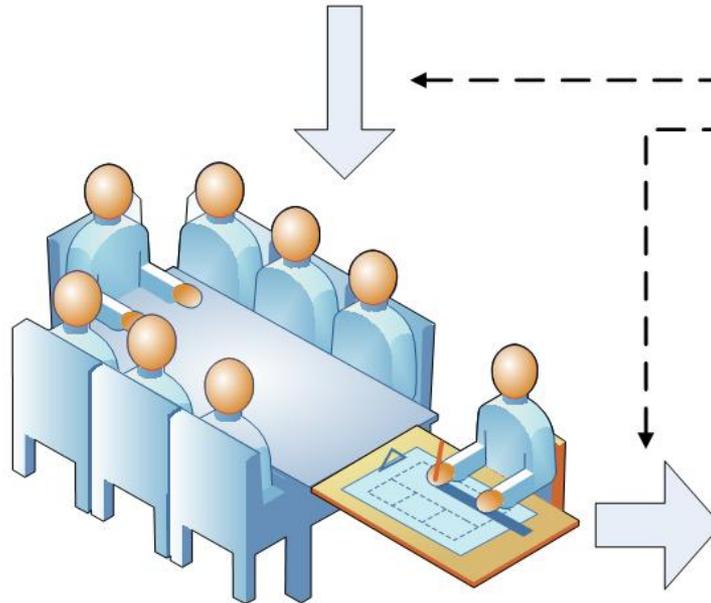
Die Enquete-Kommission | Grundlage



Die Enquete-Kommission | Organisation



Zielsetzung: Vorschläge zur Gestaltung einer zukunftsfähigen Personalentwicklung in Sachsen-Anhalt

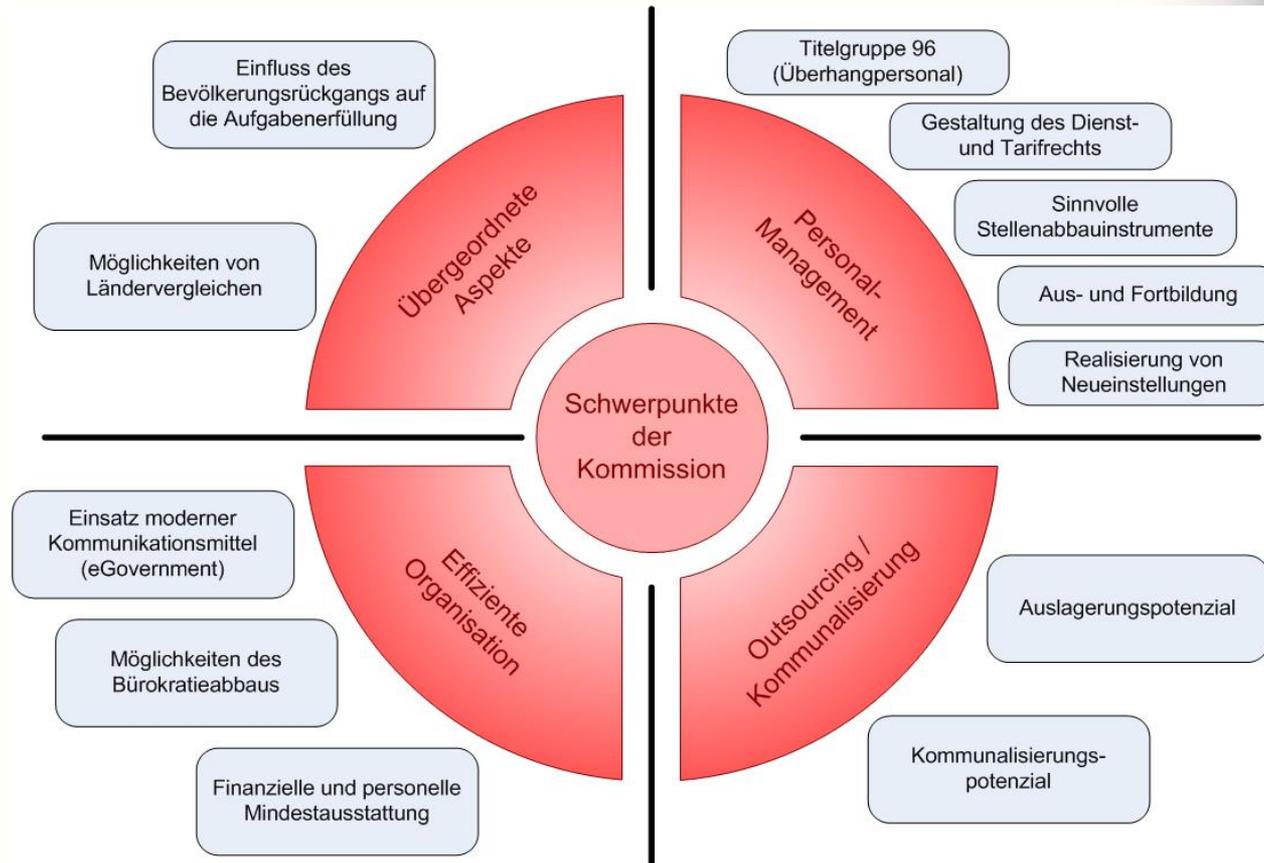


Mitglieder:
5 CDU, 3 SPD, 3 DIE LINKE, 1 FDP, beratende
Mitglieder, wissenschaftlicher Assistent (HS Harz),
Vorsitzende: Nicole Rotzsch (CDU)

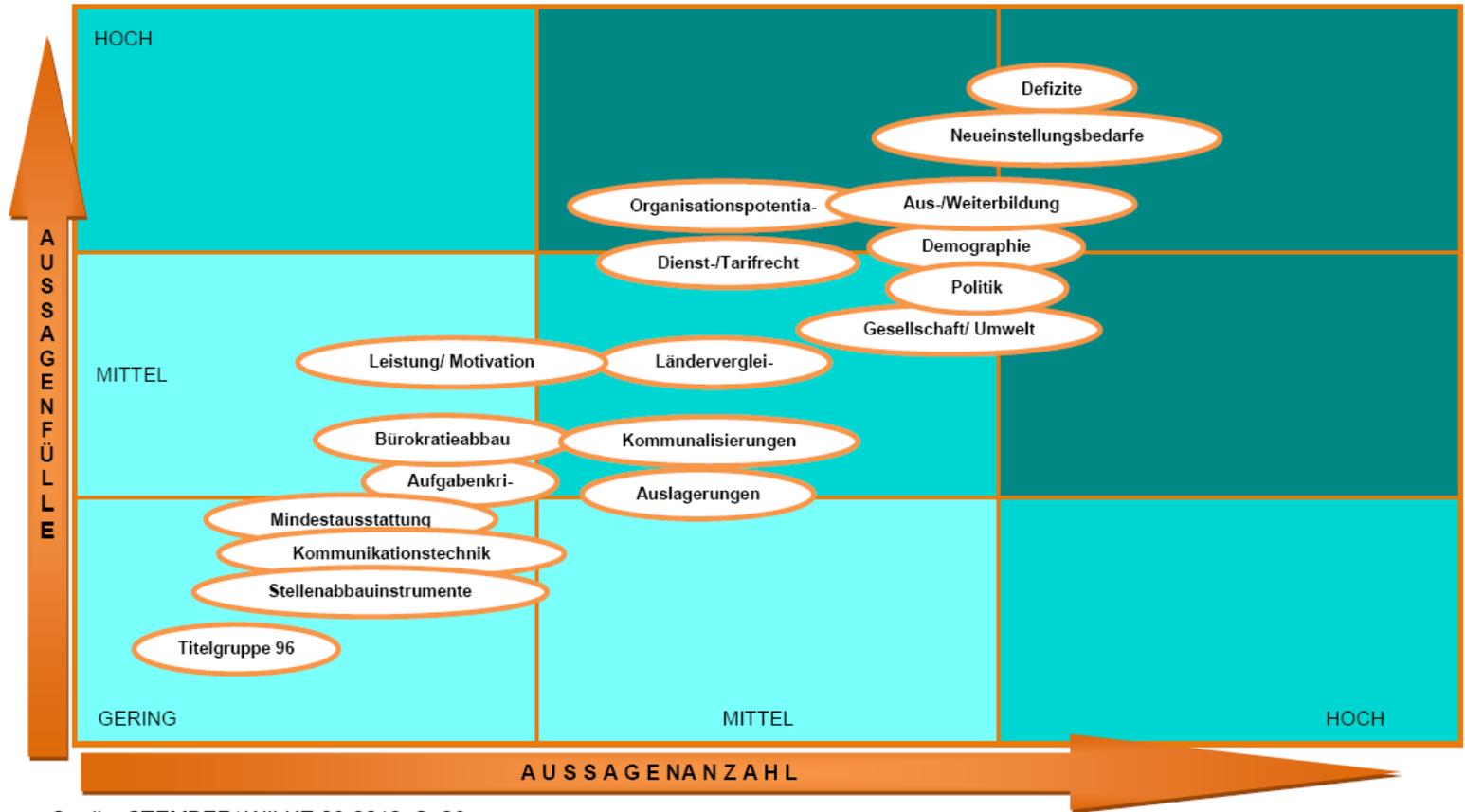


- regelmäßige Sitzungen (Anhörungen in der Analyse-Phase),
- Erarbeitung und Beschluss von 3 Sitzungsberichten,
- Beschluss von Vorschlägen
- allgemeine Empfehlungen (Konsens-Modell)
- Empfehlungen der Parteien (Konflikt-Modell)

Die Enquete-Kommission | 12 zentrale Aspekte



Die Enquete-Kommission | Beispiel: Themenbezogene Prioritätensetzung



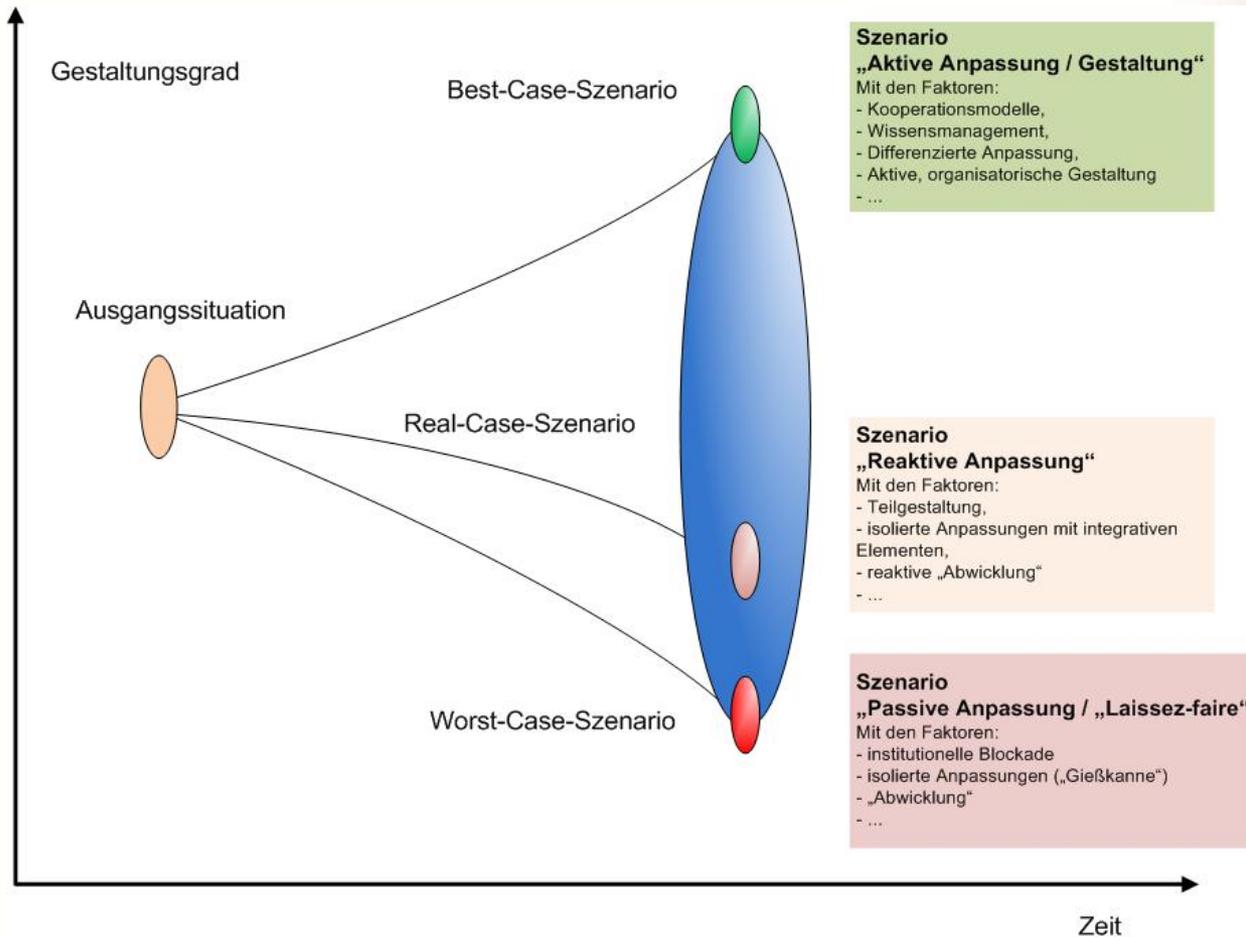
Quelle: STEMBER/ WILKE 09-2010, S. 26.

Die Enquete-Kommission | Beispiel Probleme und Vorschläge

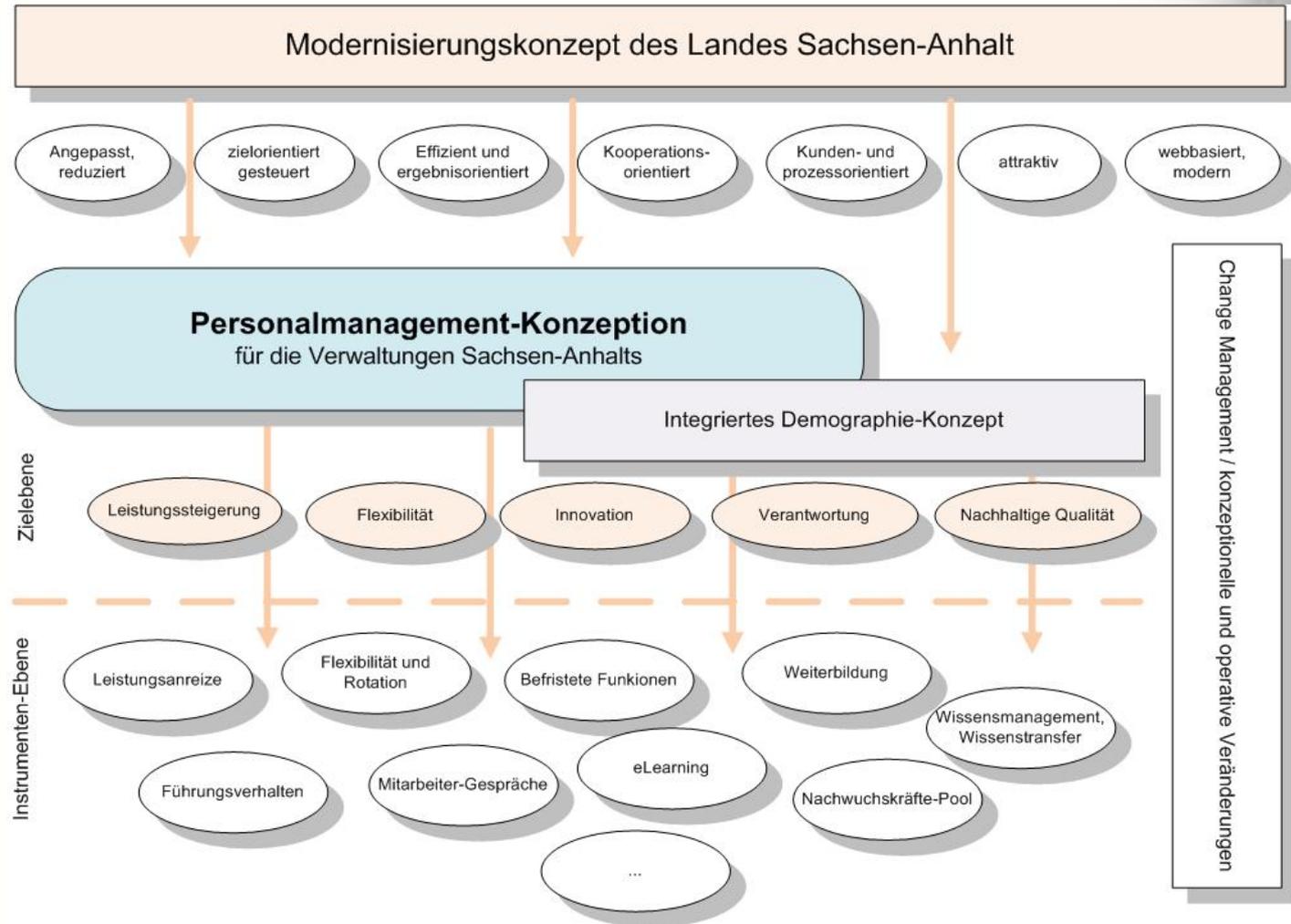


	Probleme	Vorschläge
Schulen	Strukturen des Lehramtsstudiums	Unterziehung einer kritischen Revision
	eingeschränkte Kapazität in der zweiten Phase der Lehrerausbildung	sollte spätestens ab 2010 erhöht werden
	Kapazitäten an pädagogischen Mitarbeitern und Schulsozialarbeitern	sind zu entscheiden
	in den letzten drei Jahren weniger als zehn Absolventen für das Lehramt an Sekundarschulen	es muss künftig ausgebildet werden
	keine institutionalisierte Ausbildung für pädagogische Mitarbeiter und für Schulsozialarbeiter vorhanden	berufsorientierende Maßnahmen bezüglich eines Lehramtsstudiums bei Abiturienten
	Fort- und Weiterbildungseinschränkungen	Kapazitätsvorhaltung für eine Qualifizierung der Schulleitungen und deren Aus- und Fortbildung notwendig
Polizei	der demographische Wandel wird zu einer starken Bewerberzahlabnahme führen	Lehrerausbildung sollte inhaltlich und zeitlich gestrafft werden (Mentorensystem)
	Konzipierung der Polizeiausbildung	für die bereits vorhandenen Lehrkräfte sollte eine mittelfristige Qualifizierungsplanung erarbeitet werden
	erheblicher Aus- und Weiterbildungsbedarf	Attraktivitätserhöhung der polizeilichen Ausbildung notwendig
FH der Polizei	erheblicher Aus- und Weiterbildungsbedarf	Y-Ausbildung anstatt getrennter Ausbildung der verschiedenen Sparten
		intensive Zusammenarbeit mit dem PSC notwendig
		die Befähigung zum lebenslangen Lernen muss entwickelt werden

Die Enquete-Kommission | Szenarien-Entwicklung



Die Enquete-Kommission | Ergebnis - Vorschlag



Die Enquete-Kommission| Ergebnisse



- Gesamtkonzeption der Hochschule war nicht konsensfähig („zu allgemein“) – Wertung als „ein Vorschlag“
- 2 zentrale Komplexe mit **Dissens- und Konsensprofil**:
 - Aussagen nach den Ressorts
 - Aussagen nach den Einstiegspunkten (12 Fragen)
- Darstellung der **Ergebnisse**:
 - Oft sehr allgemeine Aussagen, z. B. „modern“, bedarfsgerecht“
 - Differenzen zum PEK – Finanzierungsfrage („unrealistische Wünsche!“)
 - Je konkreter, desto weniger konsensfähig
 - Konsensprofil ist deshalb allgemein und eher „dünn“ geblieben
- **Größte inhaltliche Anforderungen** und Probleme
 - Begrenzter Einstellungskorridor
 - Personalbedarfsplanung und –methodik
 - Aus- und Fortbildung als wichtigste Aufgabe „Flexibilität und Anpassung“
 - Reduzierung von Bürokosten und Aufgabenverzicht
 - ...
- Operative Umsetzung: **Ständiger Ausschuss** nach der Wahl (20.03.2011)

Die Enquete-Kommission | Bewertung der Arbeit



- Enquete-Kommission tagt seit mehr als **3 Jahren**, kein Personal-/Organisationsgutachten!
- Die **größten Probleme** und Herausforderungen:
 - Hohe **Komplexität** und Veränderungen
 - ministerielle Aktivitäten PEK (Finanzministerium, operativ-schnell) und Kommission (reaktiv-behändig)
 - **spezifischen Außensicht** auf die Ministerien, Verwaltung hält sich gerade vor der Politik bedeckt.
 - Ergebnisse: **unterschiedliche Perspektiven** zwischen Politik, Verwaltung und Wissenschaft
- Abschlussbericht im Februar fertig und beschlossen
- **Fachband** wird im März 2011 veröffentlicht.
- Kooperation zwischen Politik und Wissenschaft hat sich grundsätzlich bewährt (Annäherung jedoch nur bedingt erfolgt)

Ein „Gegenbeispiel“ | Das PEK des LK Goslar



- Input vom Landrat, Einsetzung einer interdisziplinären **Projektgruppe**, Beauftragung der HS Harz
- PE-Entwicklung im Landkreis Goslar innerhalb von einem $\frac{3}{4}$ **Jahr**
- Entwicklung **ohne Politik**, aber umfangreiche Beteiligung innerhalb der Verwaltung.
- **Großer Konsens** bei den Ergebnissen, Anforderungen und letztlich bei den Instrumentarien.
- **Konkrete Ergebnisse und Projekte** mit konkreten Zahlen, Daten und Ergebniserwartungen (interne Steuerung und Bewertung = Controlling)
- **Weitere Beteiligung** der Hochschule an konkreten Projekten, z. B. Weiterbildungskonzept, Bewertungssystem etc.

Gemeinsamkeiten | ... und Unterschiede



- **Gemeinsamkeiten**

- Grundlegende Anforderungen
- Rahmenbedingungen
- Kulturen
- Verhaltensweisen
- Konsolidierung
- ...

- **Unterschiede**

- Flexibilität
- Geschwindigkeit
- Innovationsfähigkeit
- Kundenbewußtsein
- Dienstleistungsorientierung
- Finanzierungsmöglichkeiten
- Besoldungsmöglichkeiten

Zukünftiges Personalmanagement | Resümee



- Verwaltungen werden sich schon bald sehr **tiefgreifend verändern** müssen (neue Rolle und Anforderungen „Netzwerk-Verwaltung“, Hierarchien, Attraktivität, regionale Unterschiede, Disparitäten).
- Die **ostdeutschen Verwaltungen** sind von diesen Veränderungsprozessen noch am stärksten und am schnellsten betroffen (Demographie).
- Rationalisierungen bewirken eine **Verlagerung** auf den gehobenen/höheren Dienst – hier besonders zukünftiger Fachkräftemangel.
- **Fachkräftemangel** wird die Verwaltungen in einen bislang nicht gekannten Wettbewerb ziehen (Konkurrenzen untereinander – vor allem Kommunen-Ministerien - und mit der Privatwirtschaft).
- **Kultur in den Verwaltungen** ist jedoch sehr traditionell geprägt, jedoch über Jahre auf ganz andere Faktoren ausgerichtet (Abbau und Stagnation).
- Die **Steuerung dieser Prozesse (PE-Planung und –entwicklung)** wird schwieriger und komplexer, gleichzeitig aber viel wichtiger.
- Politik, Verwaltungen und Wissenschaft müssen **stärker zusammenarbeiten**, um neue Lösungen und Methoden zu erarbeiten.

Vielen Dank!

Fachbereich Verwaltungswissenschaften der Hochschule Harz

