



Podcast der Stadtverwaltung Siegen

Erste Folge am 24. Januar 2022

Personalentwicklung

Michaela Schmitt | Florian Rubens | Eckart Diezemann

Florian: Hallo diesen schönen neuen Podcast machen wir Drei. Wir stellen uns am besten erstmal vor. Ladies first würde ich sagen.

Michaela: Mein Name ist Michaela Schmitt. Ich bin Personal Sachbearbeiterin und stellvertretene Personalentwicklerin der Stadt Siegen und freue mich auf jeden Fall hier mit dabei zu sein.

Eckart: Dann stelle ich mich vor. Eckart Diezemann ist mein Name. Ich bin der Personal- und Organisationentwickler der Stadtverwaltung Siegen. Ich bin noch nicht solange dabei. Erst seit 2,5 Jahren als Quereinsteiger im Haus und freue mich auch total auf das Experiment des Podcasts.

Florian: Und ich bin Florian Rubens. Ich arbeite bei Radio Siegen als Redakteur und Moderator seit genau 7 Jahren. Und seit 2 Jahren mache ich Podcast und zwar den Lauschbuben Podcast mit dem lieben Kollegen Lucas Federhend. Macht mir sehr viel Freude und dementsprechend bin ich die Brücke in dieses Medium. Das war ja eure Idee so etwas zu machen. Warum eigentlich?

Eckart: Genau, wir hatten die Idee einen Podcast zu machen, weil wir festgestellt haben, es gibt viele Inhalte, die wir gerne kommunizieren möchten ins Haus, aber auch aus den Mauern des Rathauses heraus. Es bewegt sich sehr viel in der Entwicklung, Personalentwicklungsthemen. Wir haben festgestellt, dass die klassischen Kommunikationswege nur einen gewissen Teil tragen, aber wir wollen alle Kollegen und Kolleginnen erreichen. Besonders, die keinen Bildschirmarbeitsplatz haben und da haben wir uns gedacht: ein Podcast ist ein zeitgemäßes Medium. Dort kann man Inhalte lockerer transportieren, als wenn man ein langes PDF Dokument schreibt und lesen müsste. So sind wir darauf gekommen, oder Michaela?

Michaela: Ja genau, das hast du schon sehr gut zusammengefasst. Weiterhin möchten wir unseren Beschäftigten, unseren Mitarbeitenden gerne eine Stimme geben, um diese ein bisschen besser kennen zu lernen, dass sie auch mal aus ihrem Arbeitsalltag, aus ihrem Leben erzählen und dass wir hoffentlich ein paar spannende Geschichten erzählt bekommen.

Florian: Ganz wichtig zu sagen, wir sind nur in dieser ersten Folge mal zu dritt unterwegs und sonst rotieren wir durch. Ich darf immer mit einem von euch beiden zusammen den Podcast moderieren und wir haben immer einen Gast dabei.

Michaela: Das ist der Plan. Das sind meistens unsere internen Beschäftigten. Eventuell holen wir uns auch mal einen externen Experten oder Expertin dabei, wenn wir ein bestimmtes Thema haben. Aber grundsätzlich versuchen wir in jeder Folge jemanden Internes mit dabei zu nehmen.

Eckart: Wir gehen ja davon aus, dass die Dinge, die wir tun, Personalentwicklungsthemen, Organisationsentwicklungsthemen bei unseren Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen ankommen. Wer sollte besser darüber reden können, als die Leute selbst. Und sie können uns sagen, ob das gut ist oder etwas noch verbessert werden kann, was wir da an Themen aufs Gleis setzen.

Florian: Ihr sprecht ja relativ selbstverständlich von Personalentwicklungsthemen und ich als Außenstehender hatte bis jetzt auch nicht so viel damit zu tun. Ist ja auch gar nicht so schlecht naiv in so eine Geschichte rein zu gehen und da könnt ihr natürlich mir in erster Linie erzählen und denen wo es entsprechend ankommen soll. Die Frage ist ja auch was macht Ihr denn so? Wir wollen ja auch eure Arbeit sichtbar machen.

Eckart: Grundsätzlich kann man sagen die Arbeit der Personal- und Organisationsentwicklung zielt darauf ab eine Balance herzustellen. Man hat zwei Seiten: auf der einen Seite hat man viele Mitarbeitende, die bringen

Potenziale mit, die haben ihre Bedürfnisse, die haben ein gewisses Umfeld, Familie etc., in denen sie leben. Auf der anderen Seite haben wir die Organisation Stadtverwaltung Siegen, die bestimmte Ansprüche oder bestimmte Anforderungen hat. Wir müssen Dienstleistungen erbringen, manche freiwillig und manche pflichtgemäß und diese beiden Seiten, die Anforderungen der Organisation und unsere Mitarbeitenden in ihrer Individualität, müssen wir versuchen aufeinander zu beziehen und möglichst in ein gutes Gleichgewicht zu bringen.

Florian: Nicht ganz einfacher Spagat wahrscheinlich, oder?

Eckart: Nein, mit Sicherheit nicht. Wir haben uns dazu viel einfallen lassen. Es gibt ein Konzept für Personal- und Organisationsentwicklung. Michaela willst du dazu Sachen raus greifen, was wir genau thematisch machen?

Michaela: Also grundsätzlich lässt sich das in 6 verschiedene Teilbereiche unterteilen. Das ist einmal die lernende Organisation, Werdegangmanagement, Führungskräfteentwicklung, New Work, Rekrutierung, nachhaltiges Personalmanagement. Kannst du wahrscheinlich nichts mit anfangen.

Florian: Wir können gerne darüber sprechen. Werdegangmanagement - was bedeutet das?

Michaela: Das bedeutet, dass wir unsere Beschäftigten dabei unterstützen ihren Werdegang zu planen oder sich entsprechend zu entwickeln, wie sie sich gerne weiterentwickeln wollen.

Florian: So, wie Perspektive aufzeigen, wo es hingehen könnte?

Eckart: Genau, wir bilden ja relativ viel aus und versuchen auch die Leute, die wir selber ausbilden oder bei uns ein duales Studium machen denen Wege aufzuzeigen, versuchen sie im Hause zu halten. Gerade auch vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung. Wir werden in den nächsten 10 bis 15 Jahren über 30 Prozent der Belegschaft altersgemäß verlieren und müssen dafür sorgen, dass Nachwuchs mit reinkommt und dann muss man immer gucken: wie kann so ein Werdegang aussehen. Der Mensch mit seiner Ausbildung, mit seinem Studium, mit erworbenen Qualifikationen und Kompetenzen und auch Vorlieben. Wo kann man ihn am besten einsetzen, wie kann der Weg bis dahin laufen, braucht er so etwas wie ein Mentoring? Beispielsweise können wir ihn mit Fortbildungsmaßnahmen unterstützen. Das alles ist in dem Feld Werdegangmanagement. Es geht darum diesen Werdegang zu begleiten.

Florian: Dann muss man die Leute sehr gut kennen, oder nicht? Um das leisten zu können. Ihr seid viel im Kontakt mit den Kollegen, höre ich so raus.

Michaela: Ja, aber was man dabei sagen muss, wir haben knapp 1500 Beschäftigte bei uns und da kann man nicht alle kennen. Das heißt wir sind darauf angewiesen, dass die Beschäftigten zu uns kommen und sagen „Ich möchte etwas erreichen, ich möchte mich gerne verändern, welche Möglichkeiten gibt es, wie könnt ihr mich dabei unterstützen?“.

Florian: Machen wir weiter mit dem nächsten Punkt: Führungskräfteentwicklung. Ich möchte gerne eine Führungskraft werden. Wie kann ich mich dahin entwickeln? Ich müsste erst mal bei der Stadt Siegen arbeiten. Das wäre schon mal schwierig.

Eckart: Das wäre schon mal der erste Schritt. Du würdest dich also auf eine freie Stelle bewerben. Du könntest dich auch direkt auf eine Führungsstelle bewerben. Man müsste schauen welche Qualifikationen, welche Fähigkeiten und Kompetenzen du mitbringst. Vom Grundsatz ist das so bei uns im Hause geregelt: Erstmal Stellen intern zu besetzen, oder intern auszuschreiben. Wenn eine Führungsstelle frei wird oder absehbar frei wird, durch einen Kollegen der in 1-2 Jahren in Pension geht, versuchen wir frühzeitig eine Stelle auszuschreiben. Zu definieren was braucht der Nachfolger und wir versuchen dann zum einen Nachwuchskräfte zu entwickeln, indem sie Führungskräftequalifizierungen besuchen, sodass sie schon fit gemacht werden, um sich auf so eine Stelle zu bewerben. Und wenn jemand in der Führungsposition drin ist, hört es mit der Entwicklung nicht auf. Dann gibt es Programm für etablierte Führungskräfte, wo sie immer wieder ein Update kriegen was neueste Erkenntnisse, neueste Führungstechniken angeht, wo wir aber auch immer wieder versuchen sie zu motivieren für diesen Führungsjob, der sehr anspruchsvoll ist. Die Führungskräfte haben bei der Personalentwicklung ein eigenes Kapitel und sind zentrale Multiplikatoren im Hause. Sie müssen die KollegInnen mitnehmen, müssen dafür sorgen, dass die Aufgaben angemessen erledigt werden. Das sind anspruchsvolle Jobs und diese Leute muss man besonders qualifizieren.

Florian: Ich frage mal naiv weiter: Was muss eine Führungskraft können?

Michaela: Das kann man gar nicht so genau beantworten. Es kommt dabei auf die Stelle an. Es gibt immer stellenbezogene Kompetenzen, die vorhanden sein müssen. Es gibt aber auch Kompetenzen, die jede Führungskraft mitbringen sollte. Das ist zum Beispiel: gutes Konfliktmanagement, Einfühlungsvermögen den Beschäftigten gegenüber, auch ein Organisationstalent, denn natürlich muss man die Arbeit koordinieren, die Beschäftigten müssen in irgendeiner Art und Weise koordiniert werden. Das ist das, was mir ad hoc einfällt. Da muss man speziell auf die Stelle schauen. Wie viele Beschäftigte sind unter einem angegliedert, wie groß ist die Abteilung/Arbeitsgruppe, die man leitet. So etwas versuchen wir in den Führungskräfteentwicklungen zu vermitteln.

Florian: Kommen wir zu einem Teilbereich, den ihr genannt habt, wo ich am meisten Fragezeichen hatte. Ein englischer Begriff: New Work - neue Arbeit. Was heißt das?

Eckart: Genau, neue Arbeit. Als ich angefangen habe 2019 habe ich in meinem Büro ein Flipchart gemacht und da tauchten ein paar Stichworte auf, unter anderem auch: New Work. Und dann kamen ältere KollegInnen in mein Zimmer und fragten „Was ist das denn hier mit dem New York?“ Da ist mir nochmal klar geworden, dass das erklärungsbedürftig ist. Hinter New Work verstecken sich neue Arbeitsformen und ein ganz zentrales Element dabei ist das mobile Arbeiten, das wir seit anderthalb Jahren anbieten. Was während der Pandemie und den Lockdowns sehr exzessiv, aber auch im Regelbetrieb immer mehr genutzt wird. Von 800 Büroarbeitsplätzen, Stand jetzt, um die 300 mobil arbeiten werden. Entweder zeitweise oder ganz, aber das sind die wenigsten Fälle. Meist werden 1 bis 3 Tage nicht im Rathaus gearbeitet. Alles was drumherum passiert gehört zu New Work. Ein anderes Thema von New Work ist, wie wir zukünftig mit Räumen umgehen, wenn zeitweise so viele Arbeitsplätze frei werden. Gibt es nicht die Möglichkeit diese einzusparen oder andere Raumarrangements zu finden, die den Bedürfnissen der Mitarbeitenden entgegenkommen?

Florian: Ein sehr spannendes Feld. Über ein bisschen Heimarbeit war ich bei uns auch sehr angetan. Ersetzt aber nicht den persönlichen Kontakt am Flur, mal einen Kaffee zu trinken aber das ist bestimmt nicht damit gemeint, dass man das komplett außen vor lässt.

Michaela: Nein, auf gar keinen Fall. Die meisten, die den Antrag gestellt haben, wollen 1 bis 3 Tage mobil arbeiten. Der persönliche Austausch ist auf jeden Fall da.

Florian: Ist ja auch sehr wichtig.

Eckart: Ist den Kollegen wichtig. Die wissen jetzt, das haben sie in der Pandemie gelernt, welche Teile ihrer Arbeit sie durchaus mobil ausführen können und die das möchten, können das auch. Da haben wir ein Regelwerk dazu, eine Dienstvereinbarung und jetzt entsteht die Frage: wofür brauchen wir die Rathäuser noch? Neben dem was auf der Hand liegt, Kundenkontakt abarbeiten zum Beispiel, dann kann man umdenken, denn dann haben wir ja die Möglichkeit wesentlich bessere Räume für diesen Austausch zu finden als unsere Einzelbüros bisher. Das sind alles Überlegungen, die in diesem Feld New Work aufgehoben sind.

Florian: Da werden wir auf jeden Fall in einer der nächsten Folgen noch einsteigen. Lasst uns noch zu Rekrutierung kommen. Das ist besonders interessant für die, die von außen zuhören. Das ist ja auch ein Teilbereich, um den ihr euch kümmert. Vielleicht denkt der ein oder andere: „Mensch, die Stadt Siegen ist ein attraktiver Arbeitgeber.“

Eckart: Absolut, das ist dein Thema Michaela.

Michaela: Fachkräftemangel muss ich ja nicht weiter erklären. Auch wir sind davon betroffen, haben teilweise Probleme Stellen zu besetzen, bzw. es wird immer schwieriger und da müssen wir auch mal gucken: wie können wir uns da aufstellen, wie können wir die Menschen begeistern bei uns der Stadt Siegen zu arbeiten. Man muss allerdings dazu sagen für Quereinsteiger ist es tatsächlich gar nicht so einfach, weil wir der öffentliche Dienst sind. Wir haben hier andere Rechtsvorschriften als in der Privatwirtschaft, wenn man als Industriekauffrau, Bürokauffrau/Mann arbeitet. Da muss man ganz genau gucken: was haben wir, haben wir Stellen frei und wie können wir die besetzen. Das ist ein Thema, das uns in den nächsten Jahren noch sehr intensiv begleiten wird.

Florian: Man hört immer von außen, dass es wirklich viele gibt, die in einem Alter sind, die aus der Verwaltung rausgehen und dass dringend Nachwuchs gesucht wird. Ist es so dramatisch wie man es von außen hört?

Eckart: Ja, es ist gewissermaßen schon dramatisch, wenn man auf die Zahlen schaut. Ich würde sagen - das Gefühl für unser Haus - wir kriegen in den meisten Fällen immer noch die Kurve, aber es gibt auch Fälle wo

Stellen eine ganze Zeit lang, also Monate bis zu Jahren, unbesetzt bleiben, da es einfach nicht möglich ist die angemessene Fachkraft dafür zu finden. Ein Beispiel dafür ist der Ingenieursbereich, wo es ganz schwierig ist KollegInnen zu rekrutieren, die im öffentlichen Dienst arbeiten wollen, der zwar immer noch komfortabel ausgestattet ist, aber oftmals in solchen Spezialfeldern finanziell nicht das bieten kann, was die freie Wirtschaft bieten könnte.

Florian: Lasst uns zum letzten Punkt kommen: nachhaltiges Personalmanagement. Nachhaltigkeit sagt mir was. Wie ist man nachhaltig in Bezug auf das Personal?

Eckart: Nachhaltigkeit ist ein Begriff, der viele Dimensionen haben kann. Zurzeit liegt in der Öffentlichkeit der Fokus sehr auf dem umweltökologischen Aspekt. Nachhaltigkeit kann man aber auch Sozialdenken. Damit ist gemeint, dass wir versuchen Personalmanagement so zu betreiben, dass die Leute sich eine lange Zeit bei uns wohlfühlen können. Eine lange Zeit gut bei uns arbeiten können und dann gehören auch viele Dinge dazu: wie betriebliches Gesundheitsmanagement, wie z.B. eine Wiedereingliederung nach einem Krankheitsfall, wie das ganze Thema Arbeitsschutz. Viele kleine Maßnahmen, um die Mitarbeiter bestmöglich zu unterstützen. Man kann sich das vorstellen wie einen Baukasten mit vielen Instrumenten drin und dann kann man sich individuell die einzelnen Instrumente, die man braucht holen, um die KollegInnen möglichst lange gut zu begleiten bei uns.

Florian: War zugegeben sehr theorielastig am Anfang in dieser ersten Folge, aber auch wichtig zu sehen welche Arbeitsbereiche ihr so habt. Ab der nächsten Folge wird es definitiv ein bisschen praktischer, denn dann kommen Kollegen und Kolleginnen von euch zu Wort. Und für die nächste Folge, Michaela, haben wir auch schon jemanden da, der uns ein bisschen aus seinem Bereich erzählen kann.

Michaela: Ja genau, da kommt eine Kollegin aus der Schulverwaltung, die die Vereinbarkeit von Familie und Beruf schon lebt. Wofür die Stadt Siegen steht oder was wir propagieren und versuchen viel zu ermöglichen. Und dazu erzählt sie wie es aktuell bei ihr so läuft. Sie hat eine kleine Tochter. Ich bin schon sehr gespannt, wie es sich in der Praxis so eingespielt hat. Wir kennen immer nur die Theorie, aber nicht wie es in der Praxis läuft.

Florian: Ich freue mich auch darauf mit zu quatschen und bedanke mich ganz herzlich bei euch, dass ich auch mit an Bord sein darf. Ein sehr spannendes Projekt. Dann sagen wir bis Folge 2. Vielen Dank und macht es gut.

Eckart: Vielen Dank Michaela und Florian.

Michaela: Vielen Dank und bis zum nächsten Mal.

Das war Flurfunk. Der Personalentwicklungspodcast der Stadt Siegen. Vielen Dank fürs Zuhören und bis zum nächsten Mal.