

Personal- entwicklung



Leitlinien

*für das Erzbischöfliche Generalvikariat, das Offizialat
und die angeschlossenen Einrichtungen*

Impressum

Verantwortlich: Dr. Martin Böckel
Redaktion: Stabsstelle Personalentwicklung

Veröffentlicht im Oktober 2011

*Gedruckt auf FSC-zertifiziertem Papier
Die CO₂-Emissionen dieses Printprodukts werden
in einem zertifizierten Klimaschutzprojekt der
klima-kollekte.de kompensiert.
Damit beteiligt sich das Erzbistum Köln an
einem verantwortungsvollen und ökologischen
Umgang mit der Schöpfung.*



Inhalt

Sinn und Zweck des Personalentwicklungskonzeptes	4
Ausgangslagen für die Personalentwicklung	4
Grundverständnis der Personalentwicklung	6
Strategien der Personalentwicklung	8
Beteiligte an der Personalentwicklung	9
Aufgaben der Personalentwicklung	10
Leitlinien der Personalentwicklung	11
Angebot der Personalentwicklung	12
Vermittlung und Steuerung der Personalentwicklung	14

Sinn und Zweck des Personalkonzeptes

Das Personalentwicklungskonzept beschreibt Ziele, Aufgaben und Verantwortlichkeiten in der Personalentwicklung im Erzbischöflichen Generalvikariat, dem Erzbischöflichen Offizialat und den angeschlossenen Einrichtungen (im folgenden EGV). Es bietet den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine gemeinsame Grundorientierung im Handlungsfeld der Personalentwicklung. Das Konzept ist auch Arbeitsgrundlage für die Personalentwicklung.

Über den Stand der Realisierung des Konzeptes wird jährlich im Personalbericht informiert. Bei der Weiterentwicklung des Konzeptes werden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie die Mitarbeitervertretung beteiligt.

Ausgangslagen für die Personalentwicklung

Das EGV leistet durch eine erfolgreiche Aufgabenerfüllung und durch die Schaffung von materiellen und pastoralen Grundlagen seinen Beitrag zur Erfüllung des kirchlichen Sendungsauftrages.

Die Planung und die Realisierung der Aufgaben des EGV finden in einer Situation statt, die u.a. durch folgende Entwicklungen gekennzeichnet ist:

- *finanzielle und personelle Ressourcen nehmen weiter ab*
- *Veränderungsprozesse im Aufbau der Organisation, in Aufgabenfeldern sowie im IT- und Kommunikationsbereich werden realisiert*
- *die Glaubwürdigkeit der katholischen Kirche und die Bedeutung des katholischen Glaubens werden in öffentlichen Einschätzungen schwächer*
- *demografische und arbeitsmarktbezogene Entwicklungen erschweren die Gewinnung und Bindung von Mitarbeitenden*

Neben der starken wirtschaftlichen Orientierung bleiben der Sendungsauftrag, die Caritas und die Prinzipien der christlichen Sozialethik unverzichtbare Voraussetzungen für die Aufgabenerfüllung.

Die Ausrichtung an Wirtschaftlichkeit und Sendungsauftrag erhöhen die Anforderungen an die Mitarbeiterinnen und die Mitarbeiter.

Für ein erfolgreiches Handeln des EGV in der Zukunft sind Wirkungsorientierung, Flexibilität, Lernfähigkeit und Wirtschaftlichkeit sowie eine konsequente und glaubwürdige Kunden- und Mitarbeiterorientierung notwendig.

Die Mitarbeitenden benötigen neben guten Fachkompetenzen ein hohes Maß an Dienstleistungsmentalität, Selbstständigkeit und Kooperationsfähigkeit, aber auch Möglichkeiten für Qualifizierungen und Veränderungen.

Die Auswahl, die Entwicklung und die Bindung von qualifizierten Mitarbeitenden haben für das EGV eine hohe strategische Bedeutung, ebenso die Entwicklung eines innerkirchlichen Arbeitsmarktes.

Grundverständnis der Personalentwicklung

Die Aktivitäten der Personalentwicklung streben danach, die Passung zwischen Zielen und Leistungsanforderungen des EGV und den Erwartungen, Bedürfnissen, Kompetenzen und Potentialen seiner Mitarbeitenden zu unterstützen und zu ermöglichen.

Ihre Aktivitäten sollen auch einen Beitrag dazu leisten, dass insbesondere leitende Mitarbeitende den Organisationsrahmen effizient ausgestalten und kontinuierlich weiterentwickeln können.

Die Personalentwicklung fördert die Kompetenzentwicklung der Mitarbeitenden und die Organisationsentwicklung des EGV.

Grundelemente für die Gestaltung der Aktivitäten

Ansprüche des EGV

*Kennzahlen,
Strategien und
Leitbilder*

Kompetenzanforderungen

*Stellenprofile
Berufsbilder
Handlungskompetenzen*

Mitarbeitergespräche

*Feedback, Förder-,
Konflikt-, Beurteilungs-,
Zielvereinbarungs-
und Mitarbeiterjahresgespräche*

Zielvereinbarungen

Entwicklungspläne

Qualitätssicherung

Strategien der Personalentwicklung

Die Strategien der Personalentwicklung unterstützen die Gesamtausrichtung des EGV auf zukünftige Aufgaben und Veränderungen.

Die Personalentwicklung ...

fördert die Kompetenzen, die Potentiale, das lebenslange Lernen und die Flexibilität der Mitarbeitenden.

- Sie leistet einen Beitrag zur Planung und Deckung des qualitativen Personalbedarfs.
- Sie ermöglicht die kontinuierliche Stärkung und Entwicklung der Kompetenzen.
- Sie unterstützt ein kontinuierliches Lernen, um zukünftige Veränderungen zu gestalten.

unterstützt die Gestaltung der Dienst- und Glaubensgemeinschaft.

- Sie fördert die persönliche Auseinandersetzung mit Kirche und Glaube.
- Sie orientiert ihre Aktivitäten an der christlichen Sozialethik.

steigert die Attraktivität des EGV und der Kirche als Arbeitgeber.

- Sie leistet einen Beitrag zur Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit und stärkt das Personalmarketing des EGV.
- Sie unterstützt die Balance der Mitarbeitenden zwischen beruflichen, familiären und persönlichen Lebenswelten.
- Sie fördert die Chancengleichheit von Frau und Mann.

Beteiligte an der Personalentwicklung

Die Zusammenarbeit der Beteiligten prägt den Erfolg und die Wirkung der Personalentwicklung.

Generalvikar und Diözesanverwaltungsrat

Die Leitung des Erzbischöflichen Generalvikariates ist Auftraggeber für die Aktivitäten der Personalentwicklung. Die Leitung fördert den fachbereichsübergreifenden Austausch und den Einsatz von Mitarbeitenden, eine Vernetzung der Mitarbeitenden sowie neue Lern- und Arbeitsformen.

Leitende Mitarbeitende

Die leitenden Mitarbeitenden sind für die individuelle Personalentwicklung und die Teamentwicklung ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verantwortlich. Sie erkennen, nutzen und fördern die Kompetenzen und Potentiale der Mitarbeitenden und führen wertschätzende Mitarbeitergespräche. Sie achten die Persönlichkeit der Mitarbeitenden und unterstützen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Sie sind sich bewusst, dass sie durch ihren Führungsstil einen Beitrag zur effektiven Aufgabenerfüllung ihrer Mitarbeitenden und zur Glaubwürdigkeit des EGV leisten.

Mitarbeitende

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind persönlich für ihre Kompetenzentwicklung und die erfolgreiche Erfüllung ihrer Aufgaben verantwortlich. Sie begreifen sich als „Teil des großen Ganzen“ und leisten ihren individuellen Beitrag zur Gestaltung der Dienstgemeinschaft. Sie setzen sich mit Kirche und Glaube auseinander und achten auf eine Balance zwischen beruflicher und persönlicher Lebenswelt.

Personalentwicklungs-Team

Das Team plant und realisiert Projekte, Maßnahmen, Instrumente und Serviceangebote der Personalentwicklung. Es wird durch den Personalentwickler geleitet.

Aufgaben der Personalentwicklung

Die Personalentwicklung wird in den folgenden Aufgabenfeldern tätig. Die Ausrichtung und das Controlling werden durch eine systematische Aufgabenplanung gewährleistet.

Die Personalentwicklung ...

- *unterstützt die Planung und Deckung des quantitativen und qualitativen Personalbedarfs. unterstützt leitende Mitarbeitende durch Führungsinstrumente und Qualifizierungsangebote. Sie setzt Impulse für die Entwicklung einer gemeinsamen Führungskultur.*
- *informiert und berät Mitarbeitende über Möglichkeiten der individuellen beruflichen Weiterentwicklung und bei Qualifizierungsüberlegungen. Sie hilft bei einer beruflichen Standortbestimmung und einer Neuorientierung. Sie initiiert und begleitet Modelle für berufliche Veränderungen.*
- *koordiniert zentrale und dezentrale Aktivitäten der Personalentwicklung und stellt bei Bedarf Personalentwicklungsinstrumente und ihre Fachkompetenz zur Verfügung. Sie fördert die fachbereichsübergreifende Kommunikation und Kooperation. Sie initiiert die Entwicklung eines Wissensmanagements.*
- *managt eine bedarfsorientierte betriebliche Ausbildung unter Berücksichtigung des Lernkulturwandels.*
- *leistet ein betriebliches Weiterbildungsmanagement, das ein kontinuierliches Lernen ermöglicht. Die Weiterbildungsangebote richten sich nach dem Bedarf des EGV und werden mit den leitenden Mitarbeitenden abgestimmt.*
- *bietet den Verantwortlichen für Ausbildung, Weiterbildung und Personalentwicklung in den Fachbereichen und den angeschlossenen Einrichtungen Informations- und Kooperationsmöglichkeiten an.*

- *informiert die Mitarbeitervertretung und gewährleistet eine Beteiligung der Mitarbeitervertretung an der Planung und Implementierung.*
- *beteiligt sich am Netzwerk von Personalentwicklerinnen und Personalentwicklern der Deutschen Bistümer. Sie setzt sich mit aktuellen Themen der Personalentwicklung auseinander und kooperiert mit Expert/innen und Berater/innen.*

Leitlinien der Personalentwicklung

Im Mittelpunkt der Arbeit stehen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ihrer Persönlichkeit und Würde, mit ihren Kompetenzen und Potentialen.

Die Personalentwicklung ...

- *beteiligt Betroffene an Lösungen von Problemen und Veränderungen.*
- *leistet einen Service für das EGV und einzelne Mitarbeitende.*
- *arbeitet systematisch und orientiert sich an den jeweiligen organisatorischen Zielen, Rahmenbedingungen, Funktionen und Prozessen.*
- *arbeitet transparent: Konzepte, Maßnahmen und Angebote sind für alle Beteiligten klar nachvollziehbar.*
- *gestaltet proaktiv Kultur und Organisation mit. Sie arbeitet vernetzt und knüpft dabei an bewährte Maßnahmen an.*
- *überprüft die Wirksamkeit ihrer Maßnahmen und lernt dazu.*

Angebote der Personalentwicklung

Weiterbildung

Es werden bedarfsgerechte Seminare, Workshops und Trainings zu folgenden Themenbereichen angeboten: Führung und Leitung, Sekretariat, Persönliche & Soziale Kompetenzen, Klarkommen mit EDV, Finanz- & Rechnungswesen, Ausbildung, Arbeitssicherheit und Spiritualität.

Das Programm ist im Internet dargestellt: www.personalentwicklung-ebk.de

Es werden individuelle Schulungsangebote und gezielte Qualifizierungen für Mitarbeitergruppen angeboten sowie eine Vermittlung von Moderation und Beratung bei Teamentwicklung.

Die berufsbegleitende Weiterbildung wird durch Beratung, Möglichkeiten eines zinslosen Darlehens und durch Arbeitszeitbefreiung unterstützt. Es gibt eine direkte Ausleihmöglichkeit von Fachbüchern aus dem „Bücher.egal“

Führungskräfteentwicklung

Die leitenden Mitarbeitenden können eine freiwillige und persönliche Selbsteinschätzung ihrer Führungswirksamkeit vornehmen und darauf basierend gezielte Veränderungen planen. Sie können in einem Gespräch ihre Perspektiven für Qualifizierung und Entwicklung klären. Die Diözesanstelle für Pastorale Begleitung bietet Führungskräften Beratungsangebote wie etwa Coaching und Teamentwicklung an. Neuen leitenden Mitarbeitenden wird in Kooperation mit dem Diözesan-Caritasverband der Kurs „Führen und Leiten“ angeboten. Erfahrene Führungskräfte können an internen und externen Weiterbildungen teilnehmen.

Mitarbeiterjahresgespräche

In Mitarbeiterjahresgesprächen zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden können Erwartungen, Anforderungen, Arbeits- und Entwicklungsziele sowie die Vereinbarkeit von Beruf und Familie geklärt werden.

Berufliche Entwicklung

Mitarbeitende können in einem Gespräch ihre berufliche Situation und Entwicklung klären. Sie haben die Möglichkeit eine freiwillige und persönliche Selbsteinschätzung ihrer überfachlichen Kompetenzen durchzuführen. Sie können Recherchen zu Qualifizierungsangeboten in Auftrag geben.

Neue Mitarbeiter/innen

Neue Mitarbeitende erhalten eine Begrüßungsmappe mit umfassenden Basisinformationen. Ihre Vorgesetzten können Checklisten zur Vorbereitung von Prozessen und Gesprächen nutzen und durch das eine Startbegleitung die soziale und kulturelle Integration unterstützen. In einem 2-tägigen Einführungsseminar „Zusammenarbeit im EGV“ erhalten neue Mitarbeitende Grundinformationen und Impulse zur kollegialen Vernetzung.

Personalbericht

In dem jährlichen Bericht werden personalwirtschaftliche Zahlen und Fakten dargestellt und über Angebote des Personalservice und der Personalentwicklung informiert.

Chancengleichheit Frauen und Männer

Mittelfristig werden Aktivitäten zur Chancengleichheit von Frauen und Männern geplant.

Vermittlung und Steuerung der Personal- entwicklung

Vermittlung

Das Personalentwicklungskonzept bietet eine Grundorientierung. Es wird allen Mitarbeitenden überreicht und im Intranet hinterlegt. Das Konzept wird bei Veranstaltungen für Auszubildende, neue Mitarbeitende und leitende Mitarbeitende präsentiert und diskutiert. Es kann im Personalmarketing genutzt werden. Mittelfristig werden die Angebote der Personalentwicklung im Inter- und Intranet dargestellt.

Umsetzung

Seit Januar 2011 wird im gemeinsamen Personalentwicklungsausschuss mit der Mitarbeitervertretung (Verwaltungsdirektor, 2 MAV, Personalentwickler) grundlegend über die Jahresplanung der Personalentwicklung informiert und die Beteiligung der Mitarbeitervertretung an Aktivitäten geklärt.

Steuerung

Die normative und strategische Ausrichtung der Personalentwicklung wird im Auftrag des Generalvikars durch die Steuerungsgruppe Personalentwicklung (Leitung Verwaltungsdirektor, 2 HAL, MAV, Personalentwickler) gewährleistet. Die Gruppe steuert die Implementierung und Weiterentwicklung der Konzeption.

Erzbistum Köln | Generalvikariat

Hauptabteilung Verwaltung

Stabsstelle Personalentwicklung

Marzellenstraße 32 | 50668 Köln

Telefon: 0221 1642 1888

www.erzbistum-koeln.de