

Innovatorische Personalverwaltung in Hochschulen



vom Benchmarking zur Organisationsentwicklung

28. Juni 2006 in Hannover



Elke Stratmann
Dr. Yvonne Bauer



Dr. Yvonne Bauer

Dipl.- Sozialwissenschaftlerin

bauer@his.de

0175 / 224 76 61

0511 / 12 20-140 (Sekretariat)



Elke Stratmann

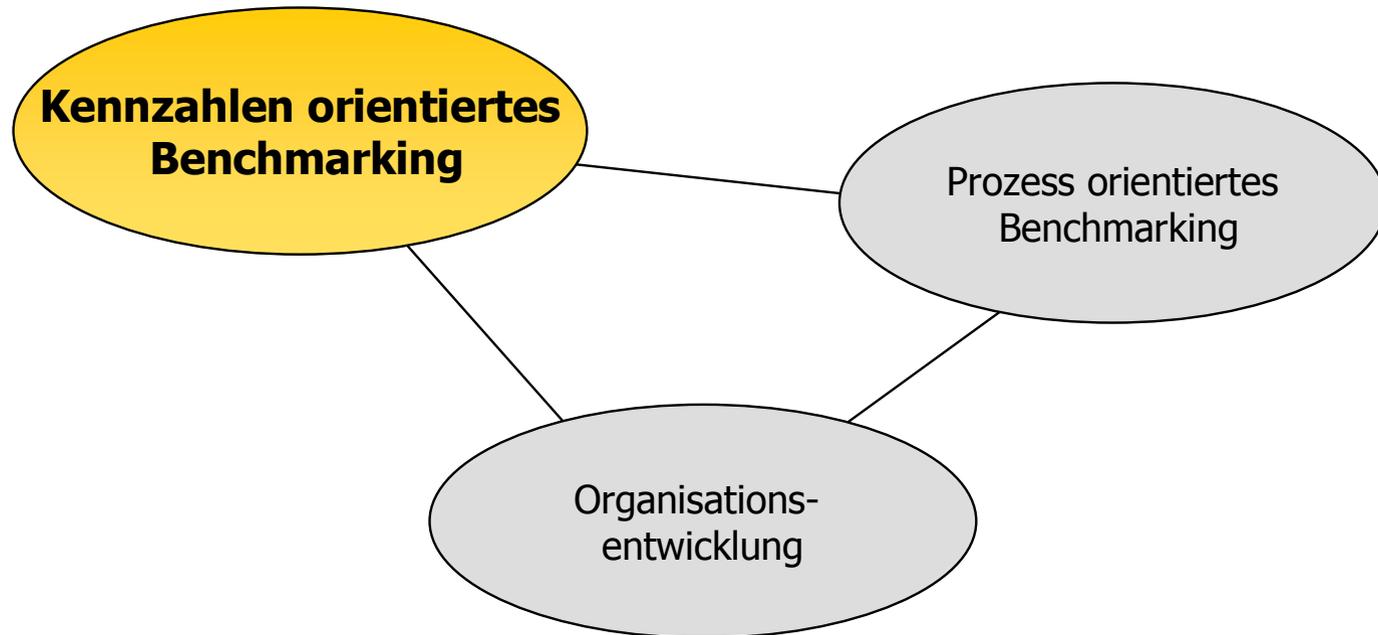
Dipl.- Ing. Architektur

Psychologie, Philosophie (MA)

elke.stratmann@his.de

0160 / 90 62 40 55

- Profilbildung der Hochschule und Professionalisierung der Dienstleistungen
- Dezentralisierung von Aufgaben und Ausbau der Fakultätsverwaltungen
- Unklare Aufgaben und Zuständigkeiten im Dezernat
- Einführung neuer Steuerungsinstrumente (Zielvereinbarungen, KLR, Berichtswesen)
- Bericht des Landesrechnungshof
- Reduzierung der Haushalts- und Drittmittel

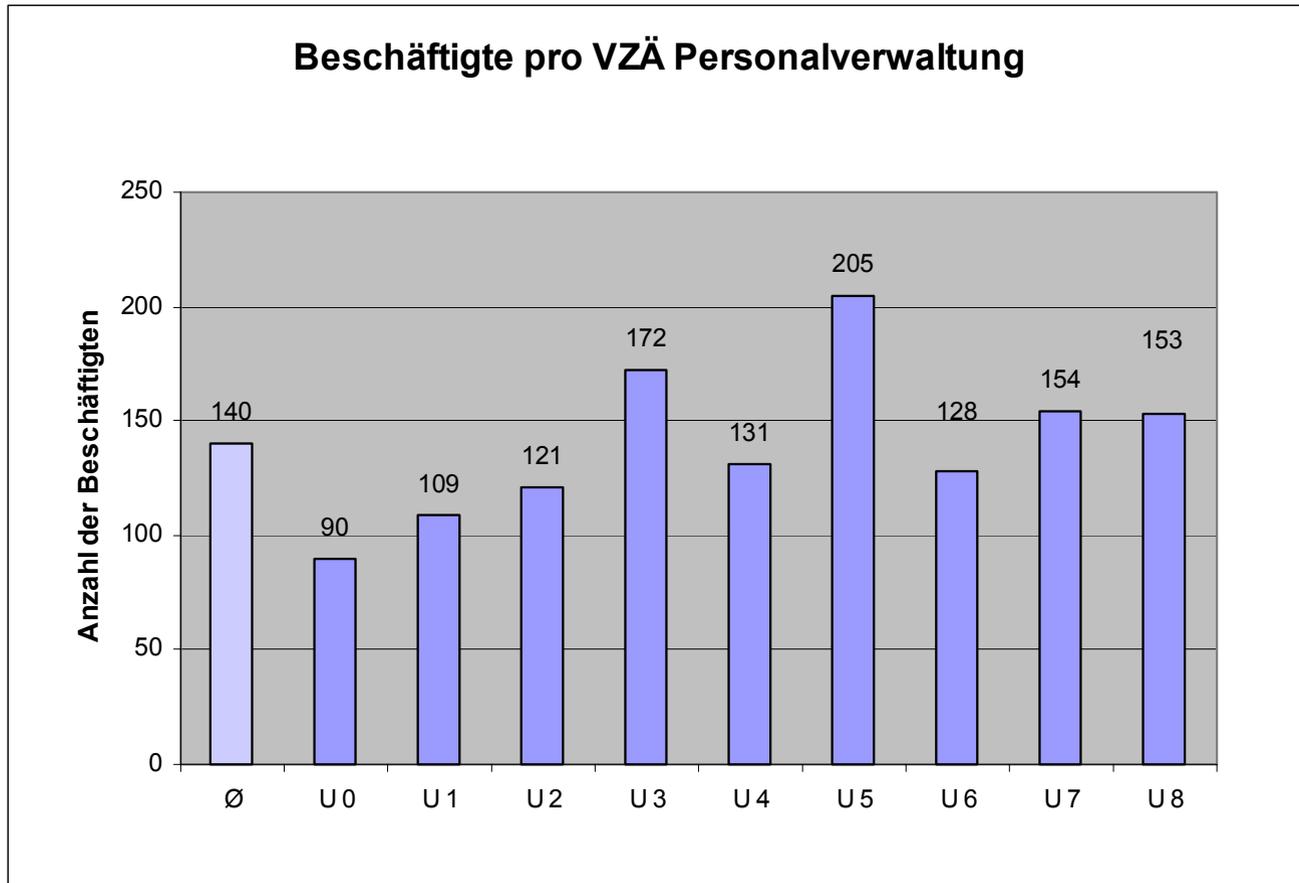


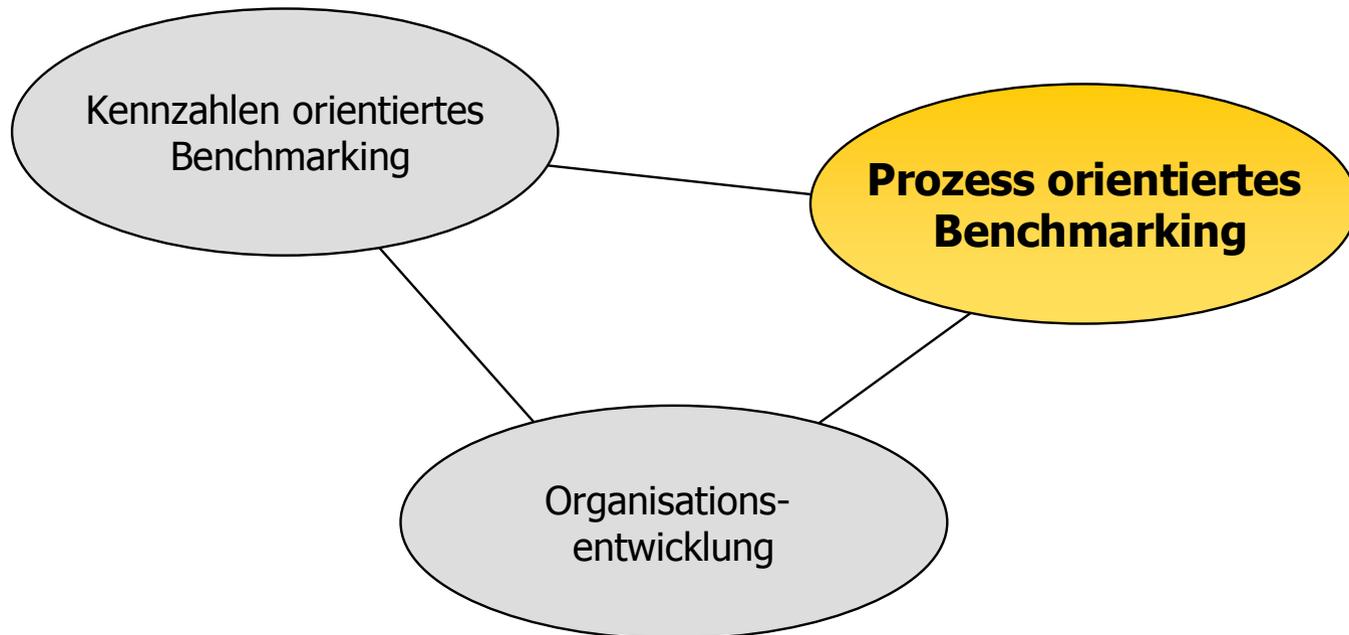
„...das Durchführen von **Vergleichen** mit anderen Organisationen und das anschließende **Lernen** aus den **Erkenntnissen**, die aus diesen Vergleichen resultieren“

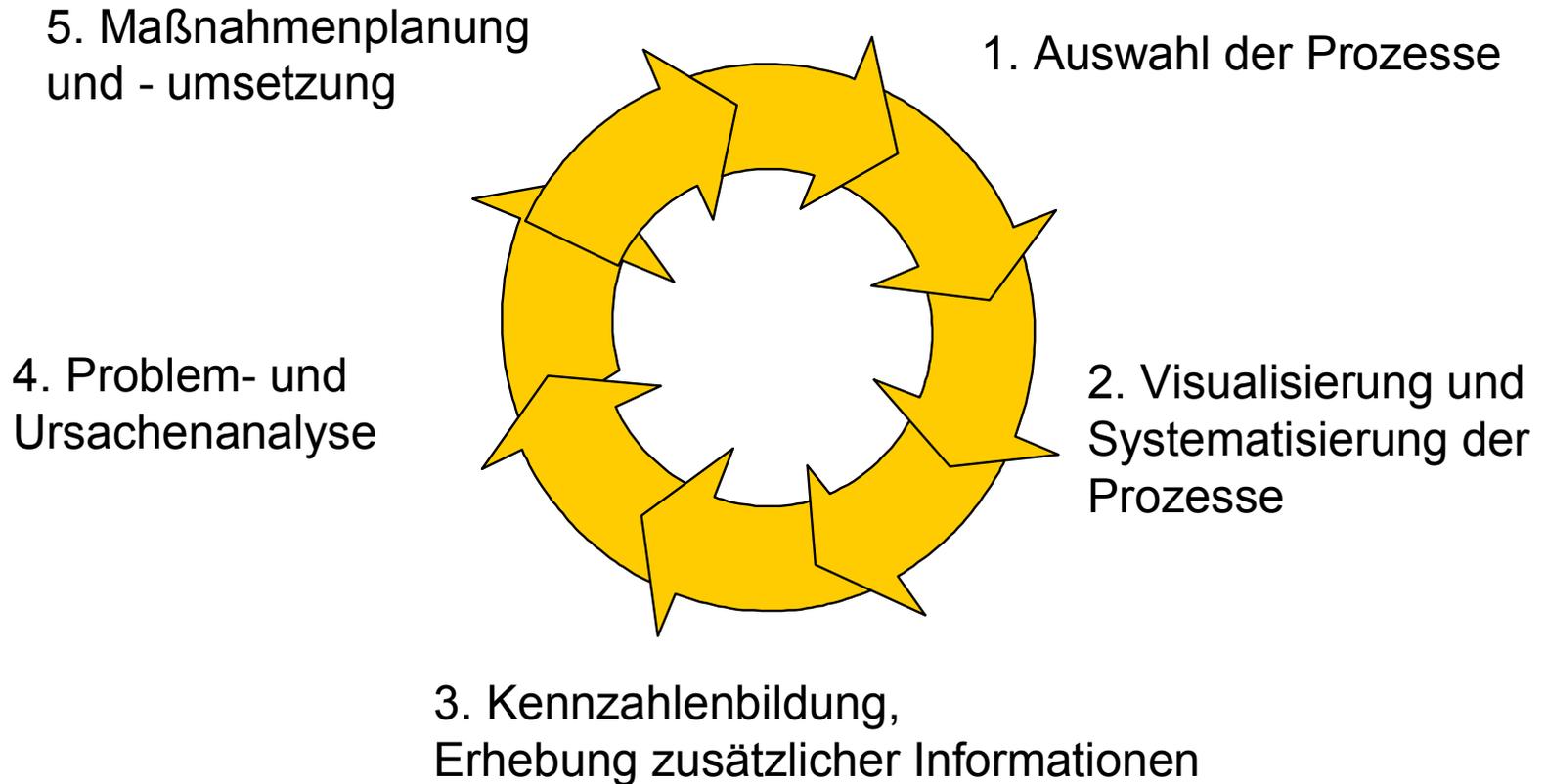
„...mit **Methode** über den Zaun schauen“,
„aus dem Nähkästchen plaudern“

- Kompakter Vergleich von Kennzahlen (Input / Output)
- Auf der Grundlage von Aufwandschätzungen, Fallzahlen und Basiszahlen
- leistungsbezogene Interpretation der Kennzahlen
- „Rote Lampe-Funktion“

Produkte / Aufgaben Personalverwaltung	Istaufwand	Soll (Planungen)	Benennung des Dezernats/ Abteilung (ggf. auch mehrere) , in der die Aufgabe wahrgenommen wird
	Geschätzter Aufwand in VZÄ		
1	2	3	4
Produktübergreifende Aufgaben : Leitung und Sekretariat			
Anmerkungen:			
Produktbereich Personalwirtschaft davon für Stellenplan, Stellenrahmen, Stellenfreigabe/Wiederbesetzung von Stellen, Personalmittelplanung, Personalmittelbewirtschaftung, Personalkostenkalkulation und -kontrolle			
Anmerkungen:			
Produktbereich Personalentwicklung (Personalplanung incl. Fachbereiche, Aus.- Fort- und Weiterbildung, Einführung neuer Mitarbeiter/Lehrenden, Begleitung von Einzelmaßnahmen z.B. Umsetzungen, Personalauswahlverfahren, Vorstellungsgespräche, Umsetzung MAG, Mitarbeiterbefragungen und andere Instrumente, Frauenförderpläne)			
<i>davon für das wissenschaftliche Personal</i>			
<i>davon für das nichtwissenschaftliches Personal</i>			
<i>davon für Auszubildende und PraktikantInnen</i>			
Anmerkungen:			

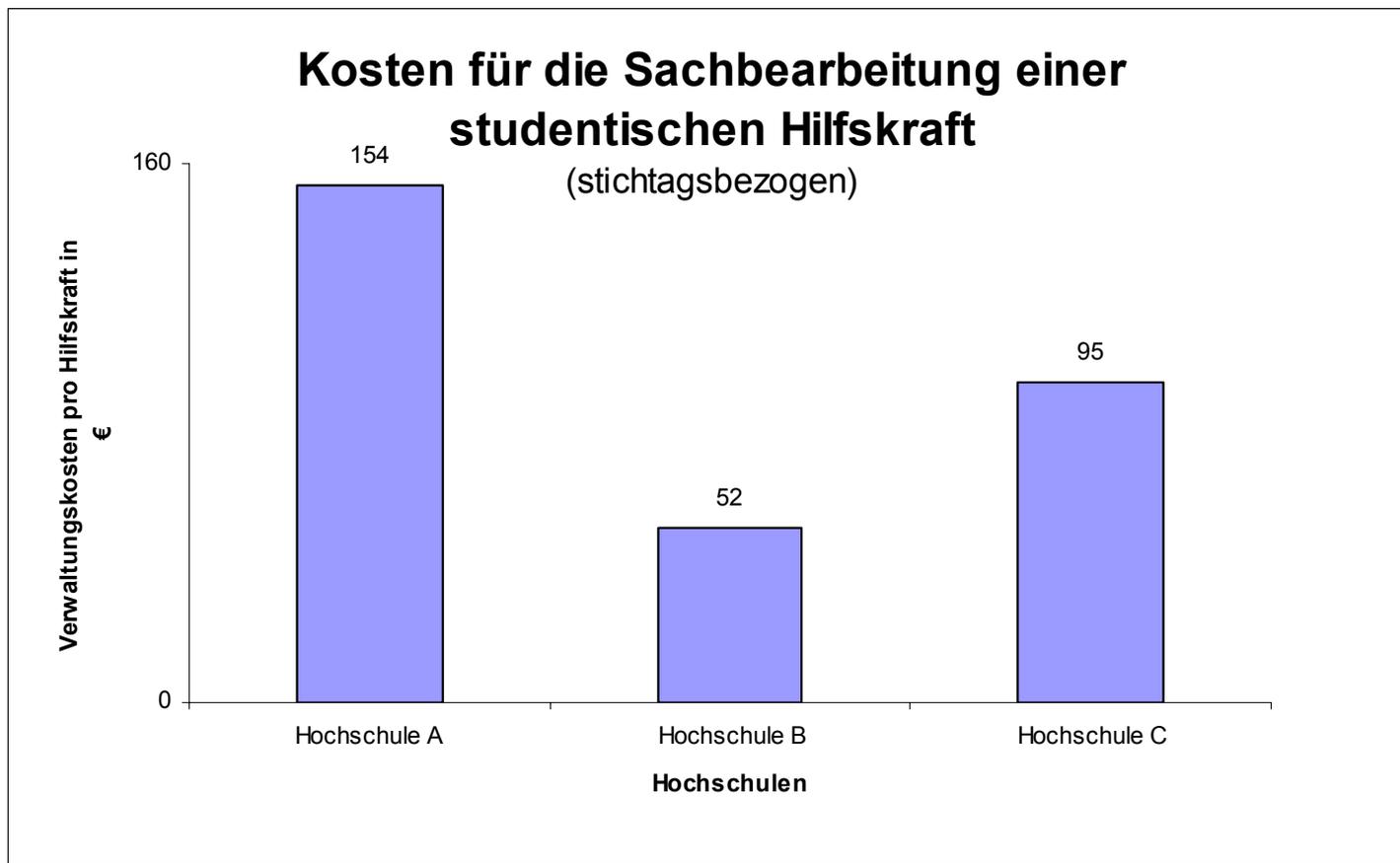


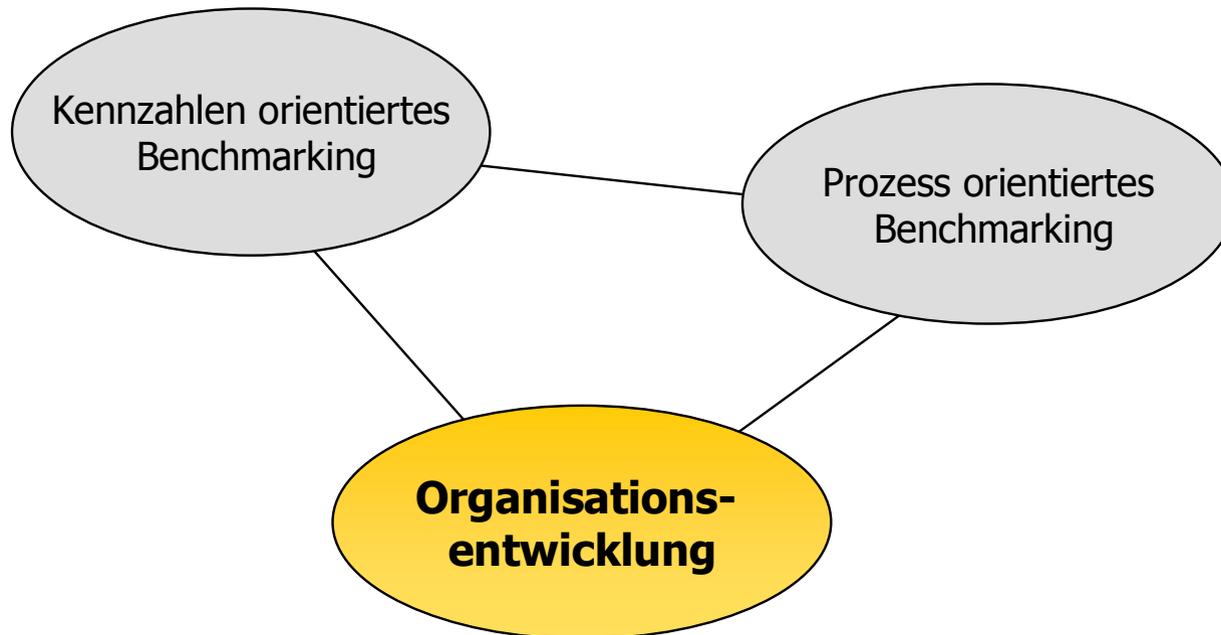




- Vergleich von Prozessen (Arbeitsabläufen)
- Ergänzt durch Aufwandschätzungen und Kennzahlen
- Beteiligung der MitarbeiterInnen
- Diskussion der unterschiedlichen Verfahren
- Entwicklung von konkreten Optimierungsansätzen

Prozessschritte	Fachhochschule A					Fachhochschule B					Fachhochschule C				
	Personal- dezernat	Fakultäten	Hilfskräfte	Haushalts- dezernat	externe Organisationen	Personal- dezernat	Fakultäten	Hilfskräfte	Haushalts- dezernat	externe Organisationen	Personal- dezernat	Fakultäten	Hilfskräfte	Haushalts- dezernat	externe Organisationen
Einstellungsverfahren	0,15 VZÄ in der Personalverwaltung					VZÄ in der Personalverwaltung					VZÄ in der Personalverwaltung				
Mittelzuweisung vorbereiten (Haushalt oder Drittmittel)		x				x								x	
Vorabberaterung bei Einstellungswunsch		x					x				x				
Stellenausschreibung und Auswahl der Hilfskraft		x					x					x			
Vorbereitung der Unterlagen		x					x				x				
Antrag auf Einstellung		x					x					x			
Antrag auf Vollständigkeit prüfen		x				○	x				x				
Übereinstimmung mit Bewillungsbescheid (Drittmittel) oder Mittelüberwachung Haushalt		x				○	x	○= abschließende Prüfung						x	
Unterlagen nachfordern		x				○	x				x				



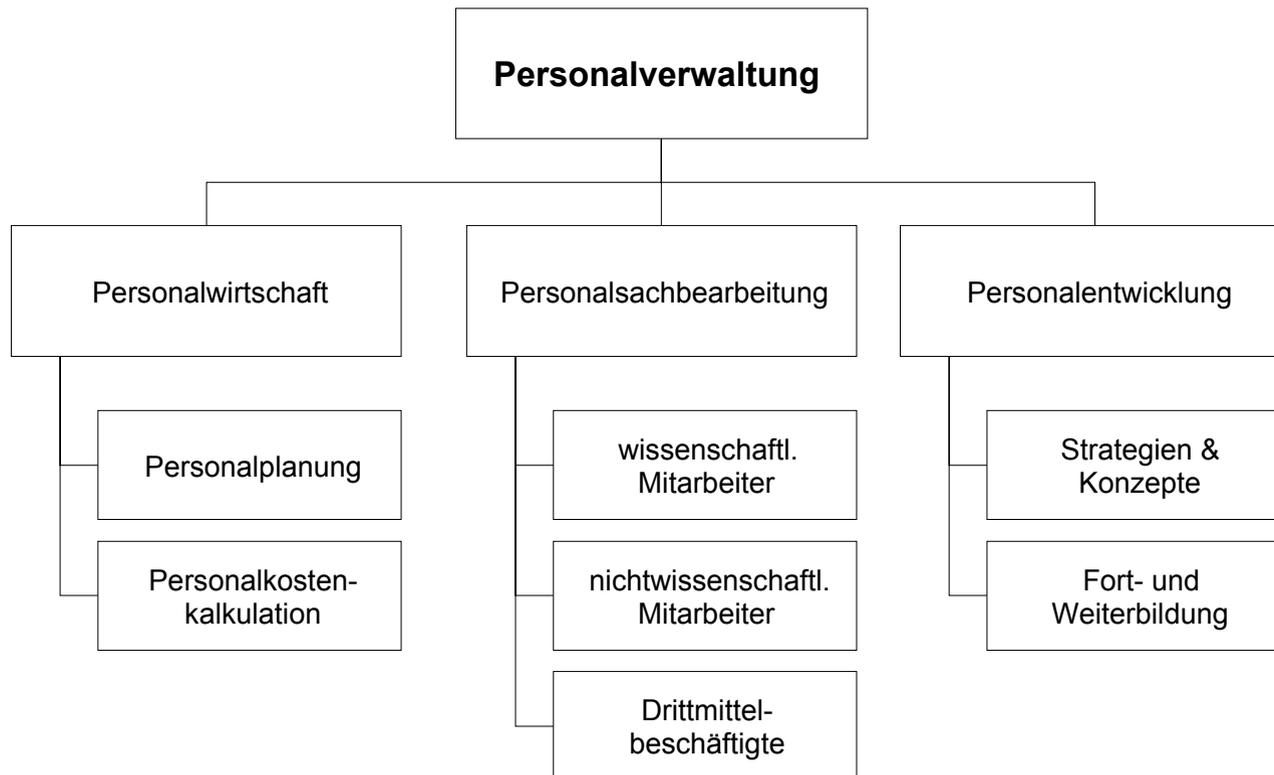


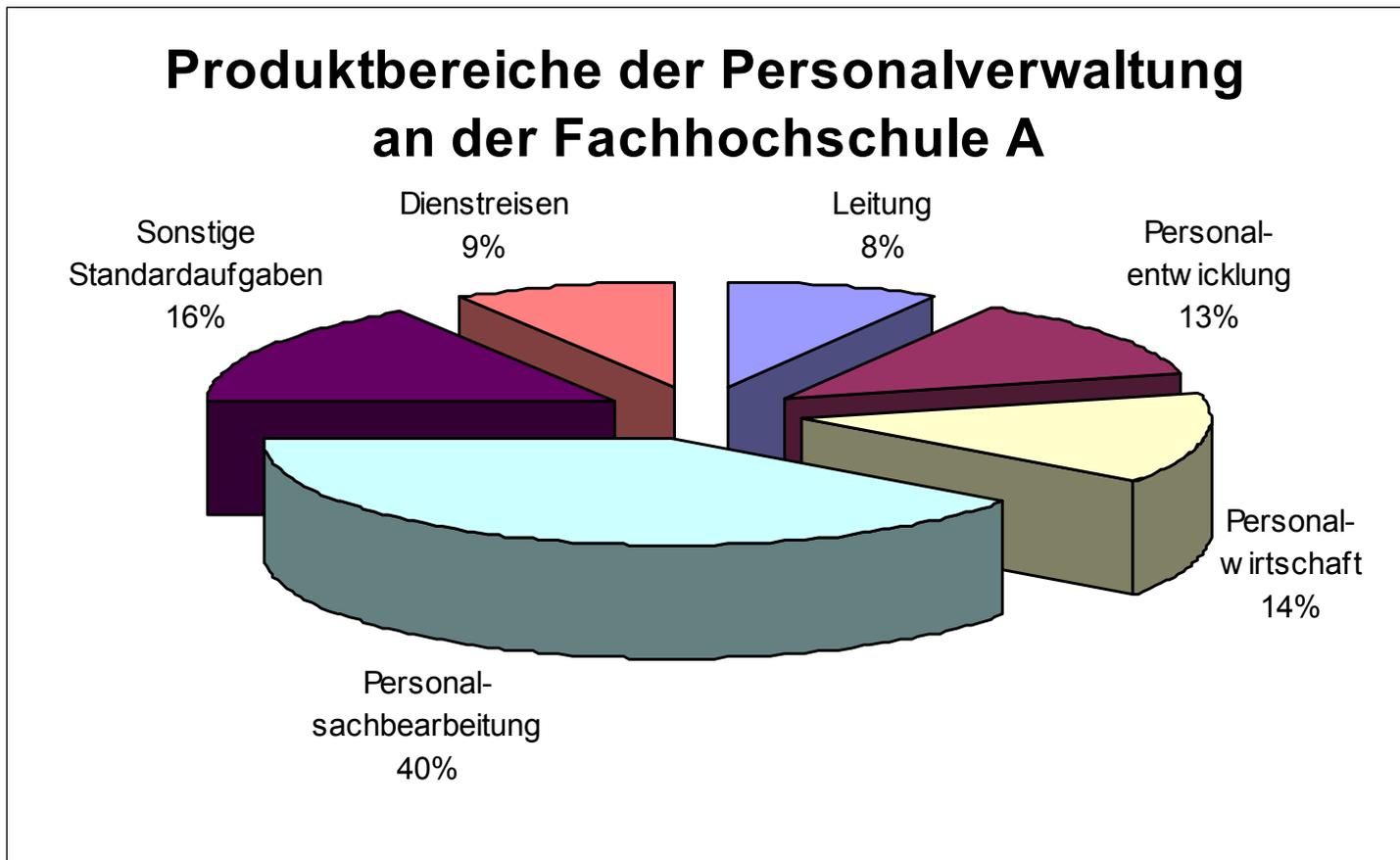
„...eine Methode zur Entwicklung von Optimierungsmaßnahmen mit **aktiver Beteiligung** der MitarbeiterInnen“

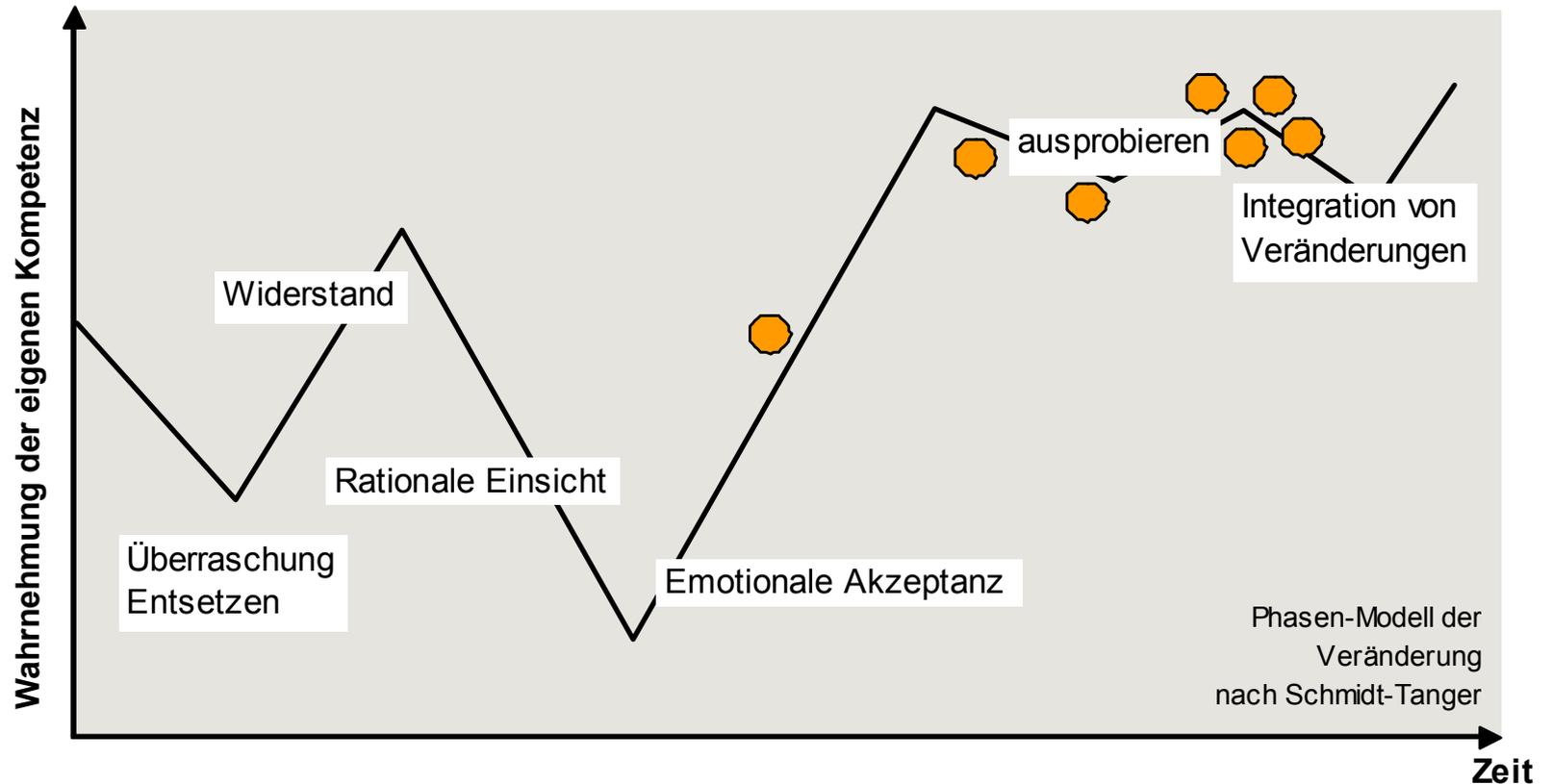
„...ein gemeinsamer **Prozess** mit dem Engagement und den Widerständen der MitarbeiterInnen“



- Auswertung von Dokumenten
- Aufwandschätzung
- Prozessanalyse
- Hospitation
- Einzel- und Gruppengespräche
- Workshops
- Vergleich mit Daten und Erfahrungen aus anderen Hochschulen







Organisationsstrukturen anpassen

- Aufgabenprofil der Personalverwaltung schärfen
- Zuständigkeiten klären

Arbeitsabläufe optimieren

- Schnittstellen definieren
- Arbeitsorganisation verbessern

Führung und Zusammenarbeit

- Prinzip: Aufgabe / Kompetenz / Verantwortung

Qualifikationsprofil der PV verbessern

- Erarbeitung eines Projektkonzepts
- Bildung von Projektteam und Lenkungsgruppe
- Erheben der Daten in der Hochschule und Auswerten der Daten durch HIS
- Durchführung von Workshops, Prozessanalysen und Gespräche
- Moderierte Arbeitsgruppen zu vereinbarten Themen
- Dokumentation und Präsentation der Arbeitsergebnisse

- Kennzahlenorientiertes Benchmarking
 - Anforderung der Bögen bei HIS und Datenerhebung in der Hochschule
 - gemeinsame Plausibilisierung der Daten
- Prozessorientiertes Benchmarking
 - Zusammenschluss von drei, vier oder mehr Hochschulen
 - Kennzahlen erheben, auswerten und plausibilisieren
 - Prozessanalysen und Workshops durchführen
- Organisationsentwicklungsprozess
 - Entwicklung eines individuellen Projektkonzept für eine Hochschule und anschl. Reorganisationsprozess