
Projekt-Informationen

Organisationsuntersuchungen in kommunalen Verwaltungen und Einrichtungen



Berlin, den 14. Februar 2024

OMP Organisations- und Managementberatung GmbH

Libellenstraße 17 - 14129 Berlin

Mobil: 0151 – 54 66 00 92

Büro: 030 – 805 84 466 bzw. 030 - 803 51 73

Sehr geehrte Damen und Herren,



die Kommunalverwaltungen stehen auch im Jahr 2024 vor großen Herausforderungen, u. a. aufgrund des demografischen Wandels und dem damit einhergehenden Mangel an Fachkräften, der Migrationskrise sowie der weiteren Digitalisierung der Verwaltung. Erschwerend kommt hinzu, dass etliche Kommunen nach wie vor unter einer hohen Schuldenlast stöhnen, die kaum noch Handlungsspielräume zulässt. Zudem gibt es in vielen Bereichen einen gravierenden Investitionsstau (u. a. Schulen, Straßen, Kitas). Nur besonders gut aufgestellte Verwaltungen werden in der Lage sein, diese Herausforderungen gut zu meistern.

Hierzu müssen insbesondere folgende Voraussetzungen erfüllt sein:

- ein leistungsfähiges Management mit klaren strategischen Zielsetzungen und der Beherrschung der elementaren Managementinstrumentarien (u. a. Fach- und Finanzcontrolling, qualifiziertes Berichtswesen)
- ein angemessener Aufgabenbestand mit einer sachgerechten Aufgabenverteilung
- eine schlanke Aufbau- und Ablauforganisation
- eine fachlich und wirtschaftlich angemessene personelle Ausstattung mit gut ausgebildetem und hoch motiviertem Personal.

Manche Kommunen tun sich mit der Erfüllung dieser Voraussetzungen leicht, anderen fällt dies hingegen aus unterschiedlichen Gründen sehr schwer. Eine fachlich kompetente externe Beratung, die auf guten Branchenkenntnissen und Methodensicherheit basiert, kann gepaart mit der sozialen Kompetenz erfahrener Beratungskräfte eine wirksame, nachhaltige Unterstützung für die Kommunen bewirken. Dies belegen die Erfahrungen etlicher OMP-Beratungsprojekte, von denen einige im Folgenden kurz skizziert werden. Es gibt weiterhin viel zu tun! In diesem Sinne wünsche ich Ihnen ein erfolgreiches Jahr.

Mit besten Grüßen

Ihr

Achim Poppelreuther

Geschäftsführender Gesellschafter

OMP Organisations- und Managementberatung GmbH

Organisationsuntersuchung in einer Stadtverwaltung

Informationen aus der Beratungspraxis

Vor dem Hintergrund knapper werdender finanzieller Ressourcen wurde OMP von einer Stadt in Schleswig-Holstein mit der Durchführung einer flächendeckenden Organisationsuntersuchung der Kernverwaltung beauftragt. Nach einer sorgfältigen Ist-Aufnahme standen die Aufgaben der einzelnen Fachbereiche insbesondere hinsichtlich der Standards, der Abläufe und des Personaleinsatzes auf dem Prüfstand. Ferner wurden die räumlichen Verhältnisse und Arbeitsplatzbedingungen, die informationstechnische Ausstattung und das Zusammenwirken von Politik und Verwaltung beleuchtet. Die Organisationsuntersuchung wurde von Beginn an durch eine Projektlenkungsgruppe begleitet, an der neben der Verwaltungsführung Vertreter der Politik und des Personalrates beteiligt waren. Insgesamt wurden 72 Maßnahmen zur Optimierung der Aufbau- und Führungsorganisation, der Ablauforganisation, des Managements, der Serviceorientierung und der Personalwirtschaft erarbeitet. Das Beratungsprojekt wurde nach einer sechsmonatigen Laufzeit erfolgreich mit einer Ergebnispräsentation vor Hauptausschuss und der Mitarbeiterschaft abgeschlossen. Inzwischen läuft der Umsetzungsprozess.



Das Beratungsprojekt wurde nach einer sechsmonatigen Laufzeit erfolgreich mit einer Ergebnispräsentation vor Hauptausschuss und der Mitarbeiterschaft abgeschlossen. Inzwischen läuft der Umsetzungsprozess.

Organisationsuntersuchung in einer Fusionsverwaltung (Samtgemeinde)



Das Zusammenwachsen von Organisationen mit unterschiedlichen Historien und Kulturen bedarf Zeit, wobei dieser Prozess zwangsläufig mit Reibungsverlusten und Anpassungsschwierigkeiten behaftet ist. Aus diesem Grund beauftragte eine vor einigen Jahren fusionierte Kommunalverwaltung OMP mit einer umfassenden Bestandsaufnahme. Ausgehend von einer detaillierten Aufgabenbestandsaufnahme wurde die gesamte Kernverwaltung einer Organisationsuntersuchung unterzogen. Diese berücksichtigte alle relevanten organisatorischen und personalwirtschaftlichen Aspekte. Wichtige Themen waren die Neustrukturierung der Verwaltung einschließlich der Führungsorganisation, das Personalmanagement, die räumliche Unterbringung, die Ablauforganisation, die Serviceorientierung sowie die Ermittlung einer aufgabengerechten Personalausstattung.

Insgesamt wurden 61 Optimierungsvorschläge erarbeitet, die auf der Grundlage eines Ratsbeschlusses durch eine Projektlenkungsgruppe unter Beteiligung der Politik zeitnah umgesetzt werden sollen.

Organisationsuntersuchung der Verwaltung einer großen Kreisstadt



Anhaltende Diskussionen über eine bedarfsgerechte personelle Ausstattung der Verwaltung veranlassten den Rat der Stadt, OMP mit der Durchführung einer umfassenden Organisationsuntersuchung in der Kernverwaltung zu beauftragen. Primäre Untersuchungsfelder waren neben der Personalausstattung der Aufgabenbestand, die Ablauf- und Aufbauorganisation, das Management der Verwaltung, die Serviceorientierung sowie die informationstechnischen und räumlichen Rahmenbedingungen.

Die Ausgangsbasis bildete eine detaillierte Aufgabenbestandsaufnahme mit anschließender Aufgabenkritik. Dazu wurden strukturierte Interviews mit allen Führungskräften und den Mitarbeitern geführt. Insgesamt wurden von OMP 87 Maßnahmenvorschläge zur Steigerung der Leistungsfähigkeit und Wirtschaftlichkeit der Verwaltung erarbeitet. Der Stadtrat sowie die Beschäftigten wurden zum Abschluss des Projektes über die wichtigsten Ergebnisse der Organisationsuntersuchung informiert.

Organisationsuntersuchung im Bereich Bauwesen einer Amtsverwaltung



Ein Amt in Schleswig-Holstein beauftragte OMP mit der Durchführung einer umfassenden Organisationsuntersuchung einschl. Personalbedarfsbemessung im Bereich Bauwesen, das in ein Bauverwaltungsamt und in ein Technisches Bauamt gesplittet war. Primäre Untersuchungsfelder waren neben der Personalausstattung der Aufgabenbestand, die Ablauf- und Aufbauorganisation, das Management der Verwaltung, die Serviceorientierung sowie die informationstechnischen und räumlichen Rahmenbedingungen.

Die Ausgangsbasis bildete eine detaillierte Aufgabenbestandsaufnahme. Dazu wurden strukturierte Interviews mit allen Führungskräften und den Mitarbeitern geführt. Insgesamt wurden vom OMP-Beratungsteam 52 Maßnahmenvorschläge zur Steigerung der Leistungsfähigkeit und Wirtschaftlichkeit der Verwaltung erarbeitet, darunter auch die Empfehlung zur organisatorischen und personellen Zusammenführung der von Bauverwaltungsamt und Technischem Bauamt zu einem Bauamt unter einer Führung. Ergänzend hierzu wurden eine Stellenbeschreibung für die neue Amtsleiterstelle einschl. Stellenbewertung erstellt.

Die Ausgangsbasis bildete eine detaillierte Aufgabenbestandsaufnahme. Dazu wurden strukturierte Interviews mit allen Führungskräften und den Mitarbeitern geführt. Insgesamt wurden vom OMP-Beratungsteam 52 Maßnahmenvorschläge zur Steigerung der Leistungsfähigkeit und Wirtschaftlichkeit der Verwaltung erarbeitet, darunter auch die Empfehlung zur organisatorischen und personellen Zusammenführung der von Bauverwaltungsamt und Technischem Bauamt zu einem Bauamt unter einer Führung. Ergänzend hierzu wurden eine Stellenbeschreibung für die neue Amtsleiterstelle einschl. Stellenbewertung erstellt.

Der Amtsausschuss sowie die Beschäftigten wurden zum Abschluss des Projektes über die wichtigsten Ergebnisse der Organisationsuntersuchung informiert.

Organisationsuntersuchung im Bereich Personalwesen



Durch die demografische Entwicklung, den Fachkräftemangel, die Verwaltungsdigitalisierung sowie das Thema New Work gewinnen die Personalentwicklung und das Arbeitgebermarketing zunehmend an Umfang und Bedeutung, um die Leistungs- und Innovationsfähigkeit der Verwaltung gewährleisten zu können.

Das Personalmanagement steht somit vor der Herausforderung im Kontext der demografischen Entwicklung und des Fachkräftemangels qualifizierte Mitarbeitende zu gewinnen und zu binden. Statt der herkömmlichen Personalverwaltung alter Prägung ist somit ein aktives, zukunftsorientiertes Personalmanagement gefragt, das qualifizierte Fachkräfte gewinnt und die Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft des Personals systematisch entwickelt. Vor diesem Hintergrund beauftragte eine große Kreisstadt (32.000 Einwohner) mit rd. 500 Beschäftigten die OMP GmbH mit der Durchführung einer umfassenden Organisationsuntersuchung einschl. Personalbedarfsermittlung, um die Effektivität des Personalmanagements zu optimieren und die erforderlichen Personalressourcen im Personalmanagement bereitzustellen.

Aufsetzend auf einer differenzierten Aufgaben- und Tätigkeitsanalyse entwickelte OMP fortschreibungsfähiges, auf Fallzahlen (u. a. Anzahl der Stellenausschreibungen, Personalabrechnungsfälle) basierendes Verfahren zur Ermittlung des Personalbedarfes. Darüber hinaus wurden 25 Empfehlungen zur Optimierung der Aufbau- und Ablauforganisation, der Aufgabenverteilung und der Gestaltung der Stellen, der Effektivität des Personalmanagements, der Ausgestaltung und Organisation der Personalentwicklung, des Zusammenwirkens von Organisations- und Personalentwicklung sowie der Verbesserung des Kundenservices und damit Erhöhung der Kundenzufriedenheit formuliert.

Informationen aus der Beratungspraxis

Analyse der personellen Ausstattung einer Kita-Verwaltung



Eine Kommune (rd. 12.000 Einwohner) beauftragte die OMP mit einer Auslastungsanalyse und Stellenbewertung im Fachdienst Kindertagesstätten. Den Anlass für die Untersuchung gab eine Überlastungsanzeige der Fachdienstes (Bearbeitungsrückstände und Überstunden). Das vorrangige Ziel der Analyse bestand vor diesem Hintergrund darin, den Stellenbedarf unter Berücksichtigung der aktuellen Aufgabenstellungen und des Arbeitsaufkommen nach objektiven Kriterien zu ermitteln und nachvollziehbar darzustellen.

Hierzu wurde zunächst eine detaillierte, systematische Erfassung des Aufgabenbestandes einschl. des personellen Ressourceneinsatzes, der Bearbeitungsstandards (z. B. bei Einkommensüberprüfung) und des Arbeitsmengengerüstes (insbesondere Fallzahlen) durchgeführt. Ergänzend wurden einige Kerngeschäftsprozesse (z. B. Anmeldeverfahren) hinsichtlich der Arbeitsschrittfolge und der organisatorischen Rahmenbedingungen analysiert. Unter Berücksichtigung von dabei identifizierten Optimierungspotenzialen entwickelte OMP sodann eine analytische Stellenbemessung, die auf die örtlichen Bedingungen zugeschnitten war. Die Stellenbemessung kann künftig von der Kommune in eigener Regie fortgeschrieben bzw. bei Bedarf (z. B. Veränderung der Fallzahlen) fortgeschrieben werden.

Hierzu wurde zunächst eine detaillierte, systematische Erfassung des Aufgabenbestandes einschl. des personellen Ressourceneinsatzes, der Bearbeitungsstandards (z. B. bei Einkommensüberprüfung) und des Arbeitsmengengerüstes (insbesondere Fallzahlen) durchgeführt. Ergänzend wurden einige Kerngeschäftsprozesse (z. B. Anmeldeverfahren) hinsichtlich der Arbeitsschrittfolge und der organisatorischen Rahmenbedingungen analysiert. Unter Berücksichtigung von dabei identifizierten Optimierungspotenzialen entwickelte OMP sodann eine analytische Stellenbemessung, die auf die örtlichen Bedingungen zugeschnitten war. Die Stellenbemessung kann künftig von der Kommune in eigener Regie fortgeschrieben bzw. bei Bedarf (z. B. Veränderung der Fallzahlen) fortgeschrieben werden.

Organisationsuntersuchung in einem kommunalen Bauhof

Bauhöfe sind ein wichtiger Bestandteil der kommunalen Infrastruktur. In Anbetracht der angespannten Haushaltslage vieler Kommunen und der öffentlichen Wahrnehmung ihrer Leistungen stehen kommunale Bauhöfe aber immer wieder im Fokus von Politik, Verwaltungsspitze und Öffentlichkeit. Aus diesem Grund beauftragte eine Gemeinde (rd. 18.000 Einwohner) OMP mit der Untersuchung ihres Bauhofes. Die Analyse erstreckte sich insbesondere auf den Aufgabenbestand bzw. das Leistungsangebot, die Ablauforganisation und Aufgabenverteilung, die technische Ausstattung, die räumlichen Verhältnisse und die personelle Ausstattung des Bauhofes.



Die Analyse erstreckte sich insbesondere auf den Aufgabenbestand bzw. das Leistungsangebot, die Ablauforganisation und Aufgabenverteilung, die technische Ausstattung, die räumlichen Verhältnisse und die personelle Ausstattung des Bauhofes.

fes.

Im Ergebnis der Untersuchung wurden u. a. Vorschläge zur Standardreduzierung, Arbeitsorganisation, Aufgabenverteilung, personellen Ausstattung und zur Verbesserung der Wirtschaftlichkeit des Bauhofes unterbreitet.

Analyse der Organisation und personellen Ausstattung Hausmeisterdienste



Die Kommunen bewirtschaften i.d.R. in eigener Regie einen mehr oder weniger großen Gebäudebestand (Rathaus, Schulen, Kitas, Sportanlagen, etc.). Die Betreuung vor Ort obliegt im Wesentlichen einem Hausmeisterdienst. Die Leistungsfähigkeit dieses Funktionsdienstes ist von großer Bedeutung für die Funktionstüchtigkeit und Wirtschaftlichkeit der Gebäude und Anlagen sowie für die Zufriedenheit

ihrer Nutzer. Vor diesem Hintergrund haben mehrere Kommunen mit einer Analyse der Organisation und personellen Ausstattung der Funktionsdienste Hausmeister, Sportplatz- und Hallenwarte beauftragt. Das Ziel der Analyse besteht nicht zuletzt darin, den Stellenbedarf für die Dienste nach objektiven Kriterien zu ermitteln und nachvollziehbar darzustellen. Dazu ist es erforderlich, den Aufgabenbestand und die Arbeitsorganisation der Dienste auf organisatorische und personalwirtschaftliche Optimierungsmöglichkeiten sowie Kostensenkungspotenziale zu analysieren.

Die Basis der Untersuchung bildet eine schriftliche Erhebung des Ist-Zustandes der Aufgabewahrnehmung sowie der Gebäude- und Flächendaten der betreuten Objekte (z. B. Schulgebäude, Sporthallen und –plätze, Kitas). Im Anschluss daran werden der Aufgabenbestand und die Arbeitsorganisation einer kritischen Analyse unterzogen. Unter Berücksichtigung von einigen Optimierungsmöglichkeiten erfolgt sodann anhand von Richtwerten eine Stellenbemessung.

Organisationsuntersuchung im Bereich Unterhaltsvorschusskasse



Bearbeitungsrückstände und Überlastungsanzeigen des Personals in der Unterhaltsvorschusskasse waren der Auslöser für eine Kreisverwaltung, die OMP GmbH mit der Durchführung einer Organisationsuntersuchung einschl. Stellenbemessung in ihrem Jugendamt durchführen zu lassen. Hierzu wurden die Organisation der Geschäftsprozesse analysiert und der aufgabenbezogene Zeitbedarf ermittelt. In Verbindung mit dem Arbeitsmengengerüst (insbesondere Fallzahlen) entwickelte OMP ein fortschreibungsfähiges Verfahren zur Stellenbemessung. Ferner wurden Vorschläge zur Optimierung der Arbeitsorganisation und für eine kennzahlen-gestützte Steuerung der Aufgabenerfüllung unterbreitet. Die Gesamtlaufzeit des Projektes betrug 5 Monate.

Organisationsuntersuchung in einem Ordnungs- und Straßenverkehrsamt



Ordnungsämter sind durch eine Vielfalt von Aufgaben geprägt (u. a. Gewerbe-, Waffen- und Straßenverkehrsangelegenheiten). In etlichen Fällen bewegt sich die Sicherstellung der öffentlichen Sicherheit und Ordnung in einem Spannungsfeld von Eingriffs- und Serviceverwaltung. Die wachsenden Herausforderungen und diverse rechtliche Neuerungen (u. a. Heimaufsicht) haben eine bayerische Großstadt (Größenklasse 3) veranlasst, die Aufbau- und Führungsorganisation, die Ablauforganisation und die personelle Ausstattung ihres Ordnungs- und Straßenverkehrsamtes einer externen Analyse zu unterziehen.

Das Projekt startete mit einer detaillierten Aufgabenbestandsaufnahme in allen Aufgabengebieten. Inzwischen liegt eine umfangreiche Expertise mit 25 Optimierungsvorschlägen und einer aufgabenbezogenen Analyse der personellen Ausstattung vor. Der Abschlussbericht wurde nach einer Projektlaufzeit von 6 Monaten der Auftraggeberin vorgestellt.

Organisationsuntersuchung im Ordnungsamt einer Kreisstadt



Organisatorische und personelle Probleme veranlassten eine Kreisstadt (32.000 Einwohner), die OMP GmbH mit der Durchführung einer Organisationsuntersuchung zu beauftragen. Im Ergebnis war ein Soll-Konzept auf der Basis einer Schwachstellenanalyse gewünscht, welches das mögliche Potenzial für wirtschaftliche und organisatorische Verbesserungen, für die Verbesserung der aufbau- und ablauforganisatorischen Strukturen sowie für einen optimierten Personaleinsatz aufzeigte. Im Mittelpunkt standen eine detaillierte Aufgabenanalyse (Zweck und Vollzugskritik) und eine analytische, fortschreibungsfähige Stellenbemessung.

Nach einer Projektlaufzeit von 6 Monaten legte OMP ein umfangreiches Gutachten mit 20 Optimierungsvorschlägen und einem analytischen, fortschreibungsfähigen Verfahren zur objektiven Ermittlung des Personalbedarfs vor. Die Ergebnisse wurden abschließend der Projektleitungsgruppe unter Vorsitz des Oberbürgermeisters und der Mitarbeiterschaft vorgestellt.

Organisationsanalyse in einer Kreisverwaltung



Ein niedersächsischer Landkreis (Größenklasse 2) hat die OMP GmbH gemeinsam mit einem Kooperationspartner mit der Durchführung einer Organisationsanalyse in den Bereichen Personal und Organisation, Rechnungsprüfung, Kreiskasse und Ordnungswesen beauftragt. Neben spezifischen Fragestellungen in den einzelnen Organisationseinheiten (u. a. im Bereich Ausländerangelegenheiten) waren folgende Aspekte zu unter-

suchen:

- Aufgabenkritik, d.h. eine Überprüfung des Aufgabenbestandes und der Arbeitsorganisation
- Strukturanalyse, d.h. eine Überprüfung der Aufbauorganisation sowie
- Prozessanalysen, d.h. die Überprüfung der wesentlichen Arbeitsabläufe.

Ferner war für die ausgewählten Organisationseinheiten der Stellenbedarf zu ermitteln und der Technikeinsatz zu hinterfragen. Zudem wurde erwartet, dass innerhalb der jeweiligen Organisationseinheiten durch geeignete Befragungen der Mitarbeiterschaft mögliche Optimierungsansätze zum Thema "Führung und Zusammenarbeit" ermittelt werden.

Den Ausgangspunkt der Analyse bildete zunächst eine detaillierte Aufgabenbestandsaufnahme mit einer aufgabenbezogenen Zuordnung der eingesetzten Personalressourcen und der Arbeitsmengen. Die in dieser Phase gewonnenen Daten und Informationen wurden sodann in Interviews und Workshops mit den betreffenden Organisationseinheiten umfassend erörtert. Insgesamt entwickelte das Beraterteam mit Beteiligung der Untersuchungseinheiten 81 Optimierungsvorschläge. Das Projekt wurde nach 8 Monaten erfolgreich mit einer ausführlichen Präsentation für die Mitarbeiterschaft abgeschlossen.

Arbeitszeitanalyse in einer Schulmensa



Eine Überlastungsanzeige des Personals einer Schulmensa veranlasste eine niedersächsische Kommune (Größenklasse 6) eine objektive Arbeitszeitanalyse zu beauftragen. Zu diesem Zweck überprüfte OMP den Ablauf der Frühstücks- und Mittagsverpflegung und den erforderlichen Zeitbedarf. Die Analyse mündete u. a. in der Empfehlung, durch eine Modifizierung der Arbeitsorganisation die Belastung des Personals in den Spitzenzeiten abzubauen, ohne dass es zu einer Stundenaufstockung kommen muss.

Analyse der personellen Ausstattung einer Kita-Verwaltung



Eine brandenburgische Kommune (Größenklasse 6) beauftragte die OMP mit einer Auslastungsanalyse und Stellenbewertung im Fachdienst Kindertagesstätten. Den Anlass für die Untersuchung gab eine Überlastungsanzeige der Fachdienstes (Bearbeitungsrückstände und Überstunden). Das vorrangige Ziel der Analyse bestand vor diesem Hintergrund darin, den Stellenbedarf unter Berücksichtigung der aktuellen Aufgabenstellungen und des Arbeitsaufkommen nach objektiven Kriterien zu ermitteln und nachvollziehbar darzustellen.

Hierzu wurde zunächst eine detaillierte, systematische Erfassung des Aufgabenbestandes einschl. des personellen Ressourceneinsatzes, der Bearbeitungsstandards (z. B. bei Einkommensüberprüfung) und des Arbeitsmengengerüstes (insbesondere Fallzahlen) durchgeführt. Ergänzend wurden einige Kerngeschäftsprozesse (z. B. Anmeldeverfahren) hinsichtlich der Arbeitsschrittfolge und der organisatorischen Rahmenbedingungen analysiert. Unter Berücksichtigung von dabei identifizierten Optimierungspotenzialen entwickelte OMP sodann eine analytische Stellenbemessung, die auf die örtlichen Bedingungen zugeschnitten war. Die Stellenbemessung kann künftig von der Kommune in eigener Regie bzw. bei Bedarf (z. B. Veränderung der Fallzahlen) fortgeschrieben werden.

Organisationsuntersuchung in einem Standesamt



Im Auftrag einer Gemeinde mit 25.000 Einwohnern hat OMP die Organisation und personelle Ausstattung ihres Standesamtes untersucht. Neben der Wirtschaftlichkeit des Ressourceneinsatzes spielte dabei auch die Serviceorientierung eine Rolle. Erklärtes Ziel der Auftraggeberin war es, das Standesamt anlässlich eines personellen Wechsels in der Leitung zukunftsfähig auszurichten. Ein wichtiger Aspekt war dabei, die verschiedenen Facetten der Servicequalität zu beleuchten und Vorschläge zu ihrer Optimierung zu erarbeiten. Darüber hinaus entwickelte OMP aufsetzend auf einer differenzierten Aufgabenbestandsaufnahme ein fortschreibungsfähiges, auf Fallzahlen basierendes Verfahren zur Ermittlung des Personalbedarfes (u. a. Anzahl der Eheschließungen und der Beurkundung von Sterbefällen).

Insgesamt wurden von OMP 19 Optimierungsvorschläge erarbeitet. Die Projektlaufzeit betrug knapp 4 Monate.

Insgesamt wurden von OMP 19 Optimierungsvorschläge erarbeitet. Die Projektlaufzeit betrug knapp 4 Monate.

Stellenbeschreibungen und Stellenbewertungen



In den vergangenen Jahren haben mehrere Kommunen OMP mit der Erstellung von Stellenbeschreibungen und einer anschließenden Bewertung dieser Stellen beauftragt. Hierzu verwendet OMP einen Vordruck, in dem die bewertungsrelevanten Daten auf der Basis von Mitarbeiterinterviews und ggf. unter Verwendung vorhandener Unterlagen (z. B. alte Stellenbeschreibungen, Geschäftsverteilungsplan) dokumentiert werden. Die Entwürfe werden mit der Verwaltungsleitung abgestimmt. Nach Freigabe bilden diese die Grundlage für die Stellenbewertung, deren Ergebnisse in einem Bewertungsbogen dargestellt werden. Auf Wunsch wird dieser Bewertungsbogen durch Erläuterungen zu den einzelnen Arbeitsvorgängen (z. B. Rechtsprechung) ergänzt und die Bewertung detailliert begründet. Die externe Beratung ist vor allem für kleine Kommunalverwaltungen von Interesse, die nicht über das Knowhow und die Erfahrung mit Stellenbewertungen verfügen. Aber auch für größere Verwaltungen ist die Einschaltung eines externen Beraters von Nutzen, weil dessen Urteil aufgrund seiner Neutralität eher auf Akzeptanz als interne Bewertungen stößt.

Konzipierung und Durchführung von Personalauswahlverfahren



Kommunen benötigen zur Erledigung ihrer vielfältigen Aufgaben qualifiziertes Personal. Die Anforderungen an das Auswahlverfahren sind in den vergangenen Jahren nicht zuletzt aufgrund des demografischen Wandels weiter gewachsen. Im Rahmen der Personalgewinnung muss unbedingt dafür Sorge getragen werden, dass die richtige Wahl getroffen und Fehlbesetzungen vermieden werden. Dies bedingt ein professionelles Verfahren angefangen von der Stellenausschreibung bis hin zur fundierten Auswahlentscheidung. Je höherwertiger die zu besetzende Stelle, desto differenzierter und breiter sollte das Verfahren angelegt sein. Insbesondere für die Besetzung von Leitungsfunktionen ist ein Assessmentcenter-Verfahren empfehlenswert, in dem nach einer sorgfältigen Vorauswahl drei oder vier Kandidaten vor einer Auswahlkommission auf den Prüfstand gestellt werden. Bausteine in diesem Verfahren sind vor allem: standardisiertes Interview, Gruppenarbeit und ein Kurz-Vortrag.

Im Jahr 2021 hat OMP zwei Gemeinden erfolgreich bei der Konzipierung und Durchführung von Auswahlverfahren für Führungspositionen unterstützt.

Analyse „Funktionsdienst Gerätewartung“ einer städtischen Feuerwehr



Feuerwehren können nur effektive Hilfe leisten, wenn Fahrzeuge, Gerätschaften und Ausrüstungen sich in einem ordnungsgemäßen, funktionsfähigen und sicheren Zustand befinden. Um dies zu gewährleisten, müssen diese regelmäßig geprüft und gewartet werden. Prüfungen, Wartungs- und Pflegearbeiten dienen nicht nur der Erhaltung der Einsatzbereitschaft und Sicherheit bei der

Brandbekämpfung, sondern tragen auch zur Werterhaltung bei. In kleinen Kommunen mit einer freiwilligen Feuerwehr stellt sich häufig die Frage, ob und in welchem Umfang man eine hauptamtlich besetzte Stelle für die Wartung des Fuhr- und Geräteparks benötigt und welche Aufgaben in eigener Regie wahrgenommen werden müssen.

Vor diesem Hintergrund hat OMP den Funktionsdienst „Fahrzeug- und Gerätewartung“ einer Stadt (Größenklasse 6) einer Aufgaben- und Organisationsanalyse unterzogen. In diesem Kontext wurden u. a. folgende Aspekte untersucht: Aufgaben- und Tätigkeitsprofil, Aufgabenverteilung zwischen hauptamtlichem Gerätewart und freiwilligen Feuerwehrkameraden, Standards der Aufgabenwahrnehmung (z. B. Kontrollzyklen), technische Ausstattung und räumliche Rahmenbedingungen, Arbeitsaufwand und Arbeitszeit- und Vertretungsregelung. Auf dieser Basis wurde für den Funktionsdienst eine auf die örtlichen Anforderungen und Bedingungen abgestimmte Stellenbemessung entwickelt.

Analyse der Organisation und Personalausstattung von Schulsekretariaten



Das Anforderungs- und Leistungsprofil von Schulsekretariaten hat sich in den letzten Jahren analog den Veränderungen in der Schullandschaft erheblich verändert. Maßgebliche Faktoren sind u.a. die Übertragung neuer Zuständigkeiten an die Schulen (Stichworte "selbstständige Schule"), die Ausweitung von Betreuungsangeboten (Ganztagsschule, Mittagessenverpflegung) und die informationstechnische Entwicklung. Vor diesem

Hintergrund hat OMP in mehreren Kommunen die Organisation der Schulsekretariate mit den Schwerpunkten Aufgabenbestand, Optimierung der Geschäftsprozesse und Plausibilisierung des Personalbedarfes unter Berücksichtigung der verschiedenen Schulformen analysiert. Im Verlauf des Projektes wurden mehrere Optimierungsmaßnahmen entwickelt, die u.a. zu einer Anpassung der personellen Ausstattung führten.

Durchführung einer Mitarbeiterbefragung



Schriftliche Mitarbeiterbefragungen sind Ausdruck einer partnerschaftlichen Organisationskultur. Sie geben Auskunft über Stimmungslagen, Befindlichkeiten und Einstellungen der Mitarbeiterschaft. Die Befragungsergebnisse vermitteln Hinweise auf die in einer Organisation bestehenden Problemlagen, die dann im Rahmen der Organisationsentwicklung gezielt aufgearbeitet werden können. Ziele und Vorteile einer Mitarbeiterbefragung sind u. a.: Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit, Verbesserung des Arbeitsklimas, Optimierung der Arbeitsprozesse, Förderung der Personalentwicklung, Förderung des Dialogs zwischen Führungs- und Mitarbeiterebene und Verbesserung der innerbetrieblichen Kommunikation und Kooperation.

Vor diesem Hintergrund wurde OMP von einer Gemeindeverwaltung mit der Konzipierung, Durchführung und Auswertung einer repräsentativen Mitarbeiterbefragung beauftragt. Die standardisierte Befragung erbrachte zahlreiche wertvolle Hinweise für die Organisations- und Personalentwicklung.

Vor diesem Hintergrund wurde OMP von einer Gemeindeverwaltung mit der Konzipierung, Durchführung und Auswertung einer repräsentativen Mitarbeiterbefragung beauftragt. Die standardisierte Befragung erbrachte zahlreiche wertvolle Hinweise für die Organisations- und Personalentwicklung.

Kontaktaufnahme zur OMP GmbH

Haben Sie Fragen zu den o.g. *OMP*-Projekten bzw. Beratungsleistungen oder möchten Sie weitere Informationen zum *OMP*-Beratungsangebot? Dann wenden Sie sich bitte vertrauensvoll an:

Dipl. Pol. Achim Poppelreuther, Mag. rer. publ.
(Geschäftsführender Gesellschafter)

OMP Organisations- und Managementberatung GmbH

Libellenstraße 17

14129 Berlin

Tel. Mobil: 0151 – 54 66 00 92

Tel. Büro: 030 - 803 51 73

E-Mail: achim.poppelreuther@web.de

Homepage: <http://www.omp-consult.de/>

Geschäftsführender Gesellschafter: Joachim Poppelreuther

• Sitz: Berlin • Amtsgericht Charlottenburg HRB 113244 B •