AfD Fraktion im Rat der Stadt Ratingen
02102/550 1270
Ratingen@AfD-Mettmann.de

AfD Fraktion Minoritenstraße 2-6 40878 Ratingen

An
Bürgermeister der Stadt Ratingen
Herrn Klaus Konrad Pesch
im Hause
übrige Fraktionen zur Kenntnis

Ratingen, den 9.5.2022

Betr.: Antrag: Assessment für Führungskräfte in der Ratinger Verwaltung
Beratungsreihenfolge: HAFA/RAT

Sehr geehrter Herr Bürgermeister,

nachfolgend erläutern wir unseren Antrag: Assessment für Führungskräfte in der Ratinger Verwaltung

Vorbemerkung:

Die zahlreichen unbesetzten Stellen in der Ratinger Verwaltung, zumal in technischen Berufen, konterkarieren seit vielen Jahren die Umsetzung von Projekten, welche von der Ratsversammlung beschlossen wurden. Obwohl dieses Defizit seit längerem allgemein bekannt ist und immer wieder adressiert wurde, ist eine grundsätzliche Verbesserung der Situation nicht in Sicht.

Nun ist es eine Binsenweisheit, daß der öffentliche Dienst mit seinen engen Rahmenbedingungen im Wettbewerb mit der Privatwirtschaft um fähige Köpfe oftmals den Kürzeren zieht. Allerdings ist das Problem gerade für Ratingen besonders gravierend. Nicht nur Personalakquise gestaltet sich hier besonders schwierig, auch frisch eingestellte Kräfte orientieren sich oft schon nach kurzer Zeit neu. Dies nährt den Verdacht, daß es auch andere als nur pekuniäre Umstände gibt, die Ratingen als Arbeitgeber unattraktiv machen. Dem sollte unseres Erachtens nachgegangen werden.

Neben der reinen Entlohnung spielen für Mitarbeiter auch Aspekte wie Betriebsklima, Wertschätzung der eigenen Arbeit, persönlicher Respekt, Vertrauen zum Vorgesetzten, Freiheitsgrade, Aufstiegschancen und nicht zuletzt die Arbeitsinhalte selbst eine wesentliche Rolle für die Entscheidung: Bleiben oder gehen. Die innere Kündigung des Mitarbeiters mit „Dienst nach Vorschrift“ ist womöglich sogar noch schädlicher für den Arbeitgeber als die eigentliche Aufkündigung des Arbeitsverhältnisses.

Für diese Gemengelage ist das Verhalten von Führungskräften, also Vorgesetzten, von

AfD Fraktion im Rat der Stadt Ratingen
02102/550 1270
Ratingen@AfD-Mettmann.de

AfD Fraktion Minoritenstraße 2-6 40878 Ratingen

entscheidendem Einfluss. Verbesserungspotentiale können oft nur mit externer Hilfe gehoben werden getreu der Lebensweisheit, daß man sich nicht am eigenen Schopf aus dem Sumpf ziehen kann. Zudem ist die Personalvertretung durch große Nähe zur Führungsebene oftmals selbst Teil des Problems.

Als geeignetes und lange etabliertes Mittel zur Aufdeckung von Defiziten hat sich das 360-Grad-Feedback erwiesen. Im Unterschied zur reinen Mitarbeiterbefragung bezieht es die Selbstsicht der jeweiligen Führungskraft (= Vorgesetzten) mit ein in die Untersuchung. Zudem gibt es bewährte Schemata zum Follow-up um die erkannten Schwachstellen zu bereinigen.

Die Vorgehensweise ist in allgemein zugänglichen Quellen ausführlich beschrieben; so auch in Wikipedia. Im Folgenden ein Auszug:

Das **360°-Feedback** (auch: 360-Grad-Feedback, -Befragung, -Beurteilung oder Multi-Rater-Feedback) ist eine Methode zur Einschätzung der Kompetenzen und Leistungen von Fach- und Führungskräften aus unterschiedlichen Perspektiven wie zum Beispiel aus dem Blickwinkel der Mitarbeiter, der Vorgesetzten, der Kollegen, Teammitglieder oder Kunden. .. Die größere Objektivität dieser Methode kommt dadurch zustande, dass eine Person sich selbst bewertet (Selbstbild) und gleichzeitig aus verschiedenen Perspektiven beobachtet und eingeschätzt wird. Die Feedbackgeber steuern somit das Fremdbild bei. Zu dieser Personengruppe gehören unter anderem Vorgesetzte, Kollegen, Mitarbeiter, Kunden, Lieferanten. Durch den Vergleich von Selbst- und Fremdbild entsteht eine sehr realistische Einschätzung der Leistungen und Verhaltensweisen des Feedbacknehmers. Aus der Analyse der Stärken und Schwächen lassen sich sehr konkrete und praxisnahe Lern- und Verbesserungsmöglichkeiten ableiten.

Da die Verwaltung im Gegensatz zu einem Wirtschaftsunternehmen selbst keine für das Projekt relevante Kunden/Lieferanten-Beziehungen unterhält, würden an diese Stelle gegebenenfalls die Dienstleistungsempfänger der Verwaltung treten.

Auch in der öffentlichen Verwaltung wird dieser Projektansatz erfolgreich eingesetzt, wie in dieser Examensarbeit dargelegt:

https://opus-hslb.bsz-bw.de/frontdoor/deliver/index/docId/202/file/Bachelorarbeit_Dennis_Gawronski_m.A.pdf

Da die Verwaltung bzw. deren Führungskräfte selbst Untersuchungsgegenstand sind, kann die Federführung eines solchen Projektes nicht bei der Verwaltung selbst liegen. Hierzu sollte der Rat eine eigene Arbeitsgruppe bilden, welche mit externer Unterstützung das Projekt auf die Schiene setzt und administriert. Die Personalvertretung sollte eingebunden sein, aber keine Funktion in der Projektsteuerung übernehmen. Die Durchführung des Projektes selbst sollte Gegenstand einer Ausschreibung sein. Für die Gestaltung der Ausschreibung ist

AfD Fraktion im Rat der Stadt Ratingen
02102/550 1270
Ratingen@AfD-Mettmann.de

AfD Fraktion Minoritenstraße 2-6 40878 Ratingen

professionelle Hilfe durch eine Beratung in Anspruch zu nehmen. Um Interessenkonflikte zu vermeiden, darf diese Beratung bei der Ausschreibung nicht selbst als Bieter auftreten.

Die Chancen eines solchen Ansatzes gehen weit über eine Attraktivitätssteigerung der Verwaltung als Arbeitgeber hinaus. Es dient der Identifikation und Bereinigung von Schwachstellen, der Steigerung der Effizienz und nicht zuletzt der Bürgerfreundlichkeit.

Antrag: Der Rat möge die Konstituierung einer internen Arbeitsgruppe beschließen, welche das Projekt „360-Grad-Feedback in der Ratinger Verwaltung“ initiiert.

Mit freundlichen Grüßen

Bernd Ulrich, Ratsherr