



ORGANISATIONSUNTERSUCHUNG

KREISSTADT ERBACH

IMPRESSUM

Kreisstadt Erbach

Oktober 2024

Inhalt:

Diana Roa-Martin
Marie Hajickova
Felix Schmitt

Satz & Design:

Diana Roa-Martin
Marie Hajickova
Felix Schmitt

Vorgelegt
von

The logo consists of a solid black square. Inside the square, the words "SMART", "CITY", and "LÖSUNGEN" are stacked vertically in a white, bold, sans-serif font. "SMART" is on the top line, "CITY" is on the middle line, and "LÖSUNGEN" is on the bottom line.

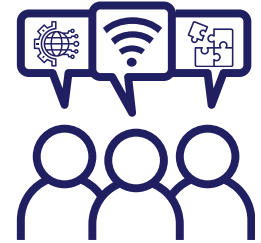
**SMART
CITY
LÖSUNGEN**



INHALT

1	Einleitung	04
2	Management summary	05
3	Status quo Abteilung Stadtleben - Aufgaben, Aufwände und Personal	07
3.1	Aufgabenverteilung	07
3.2	Aufwände	08
3.3	IST-Zustand Personalstruktur	10
4	Ergebnisse der Analyse	11
4.1	Die Abteilung Stadtleben im Wandel: Herausforderungen	11
4.2	Jetzt handeln oder verlieren! Die Konsequenzen für die Abteilung Stadtleben	14
5	Schritte zur Optimierung: Handlungsempfehlungen	16
5.1	Ausgehend von der Ist-Zustand - Impulse und konkrete Maßnahmen	16
5.2	Methode: Qualitative Analyse zur Bewertung des Soll-Zustands	16
5.2.1	Prozessmaßnahmen	17
5.2.2	Organisationsmaßnahmen	26
6	Fazit	28

1 EINLEITUNG



Das Sprichwort "Wer nie fällt, steht nie auf" trifft auch auf Organisationen zu. Die Kreisstadt Erbach erkennt in der Abteilung "Stadtleben" Optimierungspotenziale, die es zu nutzen gilt, um die Abteilung weiterzuentwickeln.

An der durchgeführten Analyse der Abteilung "Stadtleben" haben folgende Mitarbeitende teilgenommen: Dr. Peter Traub, Lisa Dingeldein, Natalie Lautenschläger, Injaka McLeod, Christian Borger, Lorenz Beck.

Im Fokus der Abteilung stehen Aufgaben, die sich u. a. auf das kulturelle Leben, den Tourismus sowie die Außenwirkung der Stadt beziehen. Durch die kumulative Rolle des Abteilungsleiters als Bürgermeister reduzieren sich deutlich die effektiv zur Verfügung stehenden Personalkapazitäten der Abteilung für die erwähnten Aufgabenbereiche.

Die Abteilung "Stadtleben" spielt eine zentrale Rolle für die Kreisstadt Erbach, denn sie trägt maßgeblich zur Lebensqualität der Bürgerinnen und Bürger bei, indem sie für ein vielfältiges Angebot an Freizeitaktivitäten und kulturellen Veranstaltungen sorgt. Somit zieht sie neue Bürger und Unternehmen an, was in Verbindung mit erfolgreichen Stadtmarketingmaßnahmen zur Stärkung der lokalen Wirtschaft beitragen kann. Nicht zuletzt fördert die Abteilung das Gemeinschaftsgefühl und hat einen Anteil daran, dass sich die Menschen mit ihrer Stadt identifizieren.

Die vorliegende Organisationsuntersuchung der Abteilung "Stadtleben" wurde mit dem Ziel durchgeführt, die Effizienz und Mitarbeiterzufriedenheit in der Abteilung zu untersuchen. Im Fokus standen dabei die Identifizierung von Schwachstellen in den bestehenden Prozessen und Organisationsstrukturen sowie die Entwicklung von Maßnahmen zur Reduzierung von Überstunden und zur Senkung der Mitarbeiterfluktuation. Die Untersuchung sollte eine objektive Grundlage für zukünftige Optimierungen liefern.

Um die Arbeitsabläufe und Herausforderungen der Abteilung zu analysieren, wurde eine qualitative Studie durchgeführt. Im Rahmen dieser Studie fanden sowohl ein ganztägiger Workshop als auch Einzelinterviews mit allen Mitarbeitern statt. Die Ergebnisse dieser partizipativen Untersuchung zeigen, dass die Abteilung trotz der begrenzten personellen Ressourcen eine hohe Leistungsfähigkeit aufweist. Die Mitarbeitenden sind hoch motiviert und arbeiten eng zusammen. Allerdings wurden auch einige Herausforderungen identifiziert, auf die im Rahmen dieser Studie später eingegangen wird.

Diese Studie stellt die Ergebnisse der oben beschriebenen Organisationsuntersuchung der Abteilung "Stadtleben" in Erbach dar. Nach einer einleitenden Management Summary erfolgt eine detaillierte Analyse des aktuellen Zustands der Abteilung. Im Anschluss werden die identifizierten Herausforderungen und deren Auswirkungen diskutiert. Abschließend werden konkrete Handlungsempfehlungen zur Optimierung der Prozesse und der Organisationsstruktur formuliert.



2 MANAGEMENT SUMMARY



Die vorliegende Kurzstudie untersucht die Abteilung 4 "Stadtleben" der Stadtverwaltung Erbach. Ziel dieser Organisationsberatung ist es, die Effizienz und Leistungsfähigkeit der Abteilung zu verbessern.

Hintergrund:

Die Abteilung "Stadtleben" ist verantwortlich für die Organisation und Durchführung zahlreicher Feste, Messen und öffentlicher Veranstaltungen in Erbach.

Methodik:

Tagesworkshop mit allen Beschäftigten und dem Bürgermeister am 27.09.2024

Einzelinterviews mit allen Beschäftigten und dem Bürgermeister am 30.09.2024

Kernergebnisse:

Personalmangel: Die Abteilung ist personell unterbesetzt, insbesondere in den Sommermonaten, was zu erheblichen Überstunden führt.

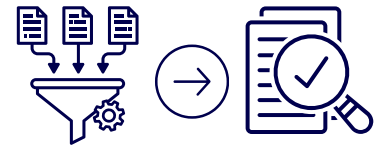
Unzureichende Organisation: Die Mitarbeiter sind oft mit Aufgaben außerhalb ihres eigentlichen Arbeitsbereichs betraut, was die Erledigung ihrer Kernaufgaben behindert.

Fehlende Führung: Die Leitung der Abteilung durch den Bürgermeister ist aufgrund seiner zeitlichen Belastung nicht effektiv. Mitarbeiter müssen lange auf Entscheidungen warten.

Empfehlungen:

- **Hauptamtliche Abteilungsleitung:** Die Abteilung benötigt eine hauptamtliche Leitung, um die Organisation und Führung zu verbessern. Die administrative Leitung sollte in diesem Zuge gestrichen werden.
- **Personelle Verstärkung:** Die vorhandenen Planstellen sollten besetzt und eine zusätzliche Vollzeitstelle für die Bearbeitung der Märkte geschaffen werden.
- **Prozessoptimierung:** Die Arbeitsprozesse sollen neu strukturiert werden, um die Arbeitsbelastung zu reduzieren und Überstunden abzubauen.

2 MANAGEMENT SUMMARY



Herausforderungen:

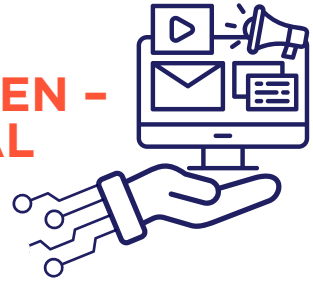
Der Fachkräftemangel im öffentlichen Dienst und die aktuell unterdurchschnittliche Attraktivität der Abteilung erschweren die Gewinnung und Bindung von qualifizierten Mitarbeitern.

Fazit:

Um die Abteilung "Stadtleben" zukunftsfähig aufzustellen, sollten die genannten Empfehlungen umgesetzt werden. So könnte die Abteilung die ihr übertragenen Aufgaben effektiv und effizient erfüllen und die Attraktivität der Kreisstadt Erbach durch die Organisation von Veranstaltungen weiter steigern.



3 STATUS QUO ABTEILUNG STADTLEBEN - AUFGABEN, RESSOURCEN & PERSONAL



3.1 Aufgabenverteilung

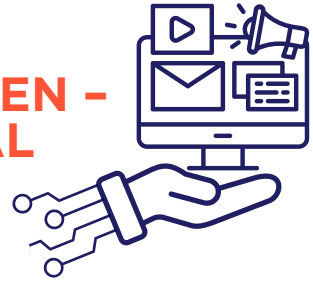
Die Abteilung Stadtleben der Kreisstadt Erbach deckt ein breites Spektrum an Aufgaben ab, darunter Stadtmarketing, Tourismus, Kultur, Märkte, Städtepartnerschaften, Stadtbücherei und City-Management. Trotz der vielfältigen Aufgabenbereiche der Abteilung und der Doppelrolle der Abteilungsleitung stehen aktuell nur fünf Mitarbeitende zur Verfügung, die allerdings nicht auf klar definierte Aufgabenverteilung, Prozessbeschreibungen etc. zugreifen können.

Die hohe Arbeitsbelastung, die mit fehlenden Strukturen und fehlender Führung verbunden ist, führt zu einer Vernachlässigung bestimmter Bereiche, wie beispielsweise der Städtepartnerschaften. Die nicht ausreichenden Ressourcen und unzureichende Strukturen erschweren die Umsetzung dieser Aufgabe. Zudem verzögert sich die Etablierung der neuen Stelle des City-Managers durch zusätzliche Anforderungen und die Notwendigkeit der Unterstützung anderer Bereiche. Die ineffiziente Aufgabenverteilung manifestiert sich u. a. in folgenden Erscheinungsformen: fehlende Kommunikation über Projekttermine sowie eine hohe Rate an Überstunden und Krankmeldungen.

Die Kombination aus mangelnder Erfahrung der Mitarbeitenden, unzureichender Einarbeitung der Quereinsteiger, der Überlastung der Fachbereichsleitung, der nicht anwesenden Abteilungsleitung führt langfristig zum Effizienzverlust. Die unklaren Zuständigkeiten und das Fehlen geregelter Vertretungen führen dazu, dass bestimmte Entscheidungen von Personen getroffen werden, die oft nicht die entsprechenden Befugnisse besitzen. Allgemein lassen sich bei bestimmten Prozessen große Diskrepanzen zwischen IST- und SOLL-Zuständen erkennen, wie z. B. im Bezug auf das Treffen von Entscheidungen und Vertretungsregelungen. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die fehlende Klarheit in den Aufgabenbereichen, die sich in den fehlenden Stellenbeschreibungen widerspiegelt, zu einer verminderten Effizienz führt und eine zielgerichtete Steuerung der Abteilung erschwert.



3 STATUS QUO ABTEILUNG STADTLIBEN - AUFGABEN, RESSOURCEN & PERSONAL



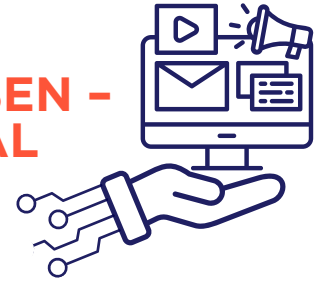
3.2 Aufwände

Die Ergebnisse der Interviews haben gezeigt, dass die Abteilung "Stadtleben" als große Stärke den Zusammenhalt gerade in Krisenzeiten hat, wo der Arbeitsaufwand aufgrund fehlender zeitlicher und personeller Ressourcen erheblich zunimmt. Dies wird als Pluspunkt für den angestrebten Veränderungsprozess in der Abteilung gewertet, da der Wille und die Sensibilisierung für den Veränderungsprozess bereits vorhanden sind und dies die Umsetzung von Maßnahmen zu dessen Förderung erleichtert.

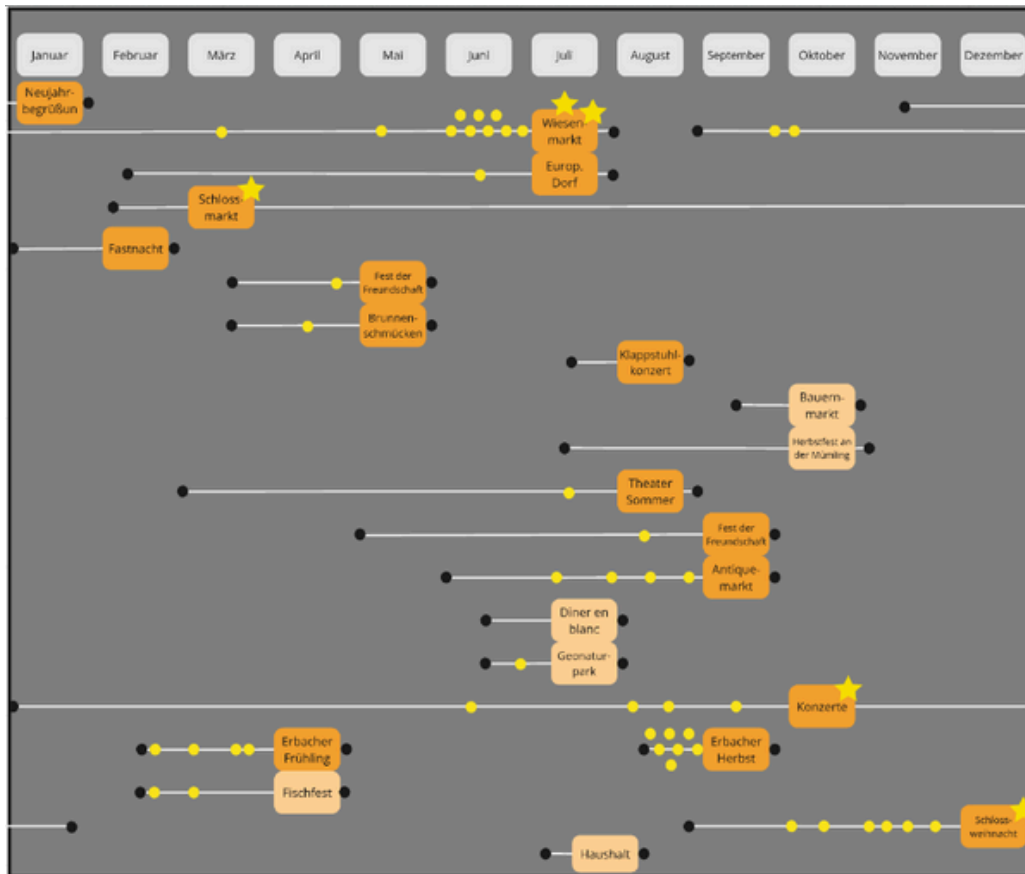
Die Analyse der Arbeitsbelastung in der Abteilung 4 zeigt eine signifikante saisonale Schwankung, mit einem Spitzenwert in den Monaten Mai bis September. Diese hohe Auslastung ist u.a. auf drei Großveranstaltungen (Wiesenmarkt, Konzerte, Schlossmärkte) zurückzuführen, deren Organisation einen nahezu zwölfmonatigen Vorlauf erfordert (siehe Grafik *Aufwände*). Die bislang unbesetzte Stelle für den Wiesenmarkt, der eine besonders hohe Außenwirkung besitzt, führt zu einer zusätzlichen Belastung der übrigen Mitarbeiter. Dies äußert sich in einer erhöhten Anzahl an Überstunden, die insbesondere in den Bereichen Kernaufgaben und Unterstützung von Kollegen anfallen. Außerdem erschweren die bestehenden Arbeitsabläufe und Strukturen einen effektiven Abbau von Überstunden. Dazu haben der häufige Wechsel in den Zuständigkeiten und die Einwirkung externer Akteure einen signifikant negativen Einfluss auf die Arbeitsbelastung der Mitarbeiter. Des Weiteren lässt die Auswertung der Gruppendiskussion den Schluss zu, dass die größten Effizienzpotenziale in den Bereichen unvorhergesehener Ereignisse, der Unterstützung von Kollegen, der Erfüllung von Kernaufgaben sowie in administrativen Tätigkeiten liegen.



3 STATUS QUO ABTEILUNG STADTLIBEN - AUFGABEN, RESSOURCEN & PERSONAL



Grafik *Aufwände*:

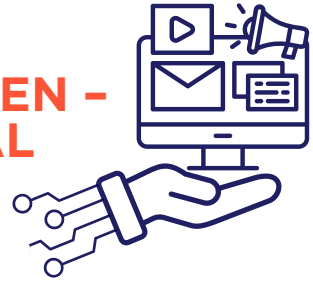


Die vorliegende Darstellung des Jahresablaufs in der Abteilung "Stadtleben", die in der Kooperation mit den Mitarbeitenden ausgearbeitet wurde, zeigt, dass die Organisation zahlreicher Veranstaltungen zu einer hohen Belastungsspitze (gelbe Punkte), insbesondere in den Sommermonaten, führt. Die Konzentration von Großveranstaltungen mit hoher Außenwirkung (gelbe Sterne) in diesem Zeitraum erschwert eine ausgeglichene Arbeitsbelastung.

Die Grafik macht deutlich, dass die Organisation von Veranstaltungen über das gesamte Jahr hinweg eine kontinuierliche Herausforderung darstellt. Dies führt zu einer geringen Flexibilität bei der Urlaubsplanung, dem Überstundenabbau und erschwert die Konzentration auf andere wichtige Aufgabenbereiche, wie z. B. Kernaufgaben, Teammeetings, Verwaltungsaufgaben oder Routineaufgaben. Auch die Prozessoptimierung sowie andere Aufgaben, die mit der Weiterentwicklung der Abteilung zusammenhängen, stehen aufgrund der hohen Belastung der Mitarbeitenden nicht im Fokus, obwohl sie aktuell für die Abteilung von zentraler Bedeutung sind, wie die vorliegende Studie zeigt.



3 STATUS QUO ABTEILUNG STADTLIBEN - AUFGABEN, RESSOURCEN & PERSONAL



3.3 IST-Zustand Personalstruktur

Die Abteilung "Stadtleben" verfügt über ein engagiertes Team, das jedoch eine stärkere Führung und mehr Ressourcen benötigt, um seine Ziele noch besser zu erreichen. Eine präzise Abteilungsleitung könnte das Arbeitsklima weiter verbessern und die Mitarbeitenden motivieren. Die Mitarbeitenden sollen durch eine Aufstockung des Personals entlastet werden. Überstunden sollen vermieden werden und die Möglichkeit zur Nutzung des Urlaubsanspruchs soll gewährleistet sein. Zudem soll die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben entsprechend der Überlastungsanzeigen verbessert werden.

Die Aussage 'Ich lebe für den Beruf' wird von den Mitarbeitenden zu Recht abgelehnt. Die fehlende Kommunikation klarer Richtlinien, die Verzögerung bei der Umsetzung von Maßnahmen und die fehlende Rückmeldung von den eingereichten Überlastungsanzeigen führen zu Frustration und demotivieren die Mitarbeitenden. Eine stärkere Fokussierung auf die Bedürfnisse der Mitarbeitenden ist dringend erforderlich, um die hohe Fluktuation zu stoppen und die Arbeitszufriedenheit zu steigern.



4 ERGEBNISSE DER ANALYSE



Im Rahmen von Mitarbeitendengesprächen wurden sowohl die Angestellten als auch die Führungskräfte der Abteilung "Stadtleben" gebeten, die drängendsten Herausforderungen für die Abteilung in der nahen Zukunft zu benennen. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse werden im weiteren Verlauf dieses Dokuments vorgestellt und eingehend analysiert.

4.1 Die Abteilung "Stadtleben" im Wandel: Herausforderungen

Um die Abteilung "Stadtleben" für die Zukunft zu rüsten, ist ein tiefgreifender Wandel unumgänglich. Dieser beginnt mit einer ehrlichen Bestandsaufnahme der aktuellen Situation. Nur so kann man die vor sich liegenden Herausforderungen als Chancen für Wachstum und Innovation erkennen. Indem man Stärken ausbaut und Schwächen gezielt adressiert, schafft man die Grundlage für eine erfolgreiche Zukunft. Dabei ist es entscheidend, dass man die Vision der Stadt stets im Blick behält und gemeinsam an der Umsetzung der Ziele arbeitet.

1. Motivation:

In den Interviews wurde deutlich, dass die Mitarbeitenden einerseits die Bereitschaft zur Veränderung haben. Andererseits besteht eine gewisse Unsicherheit und Demotivation, da sie sich offenbar mehr Wertschätzung und Anerkennung wünschen. Diese Ambivalenz gilt es bei der Umsetzung neuer Maßnahmen zu berücksichtigen. Denn die Motivation in der Abteilung ist ein wichtiger Faktor für die erfolgreiche Umsetzung der hier empfohlenen Maßnahmen.



4 ERGEBNISSE DER ANALYSE



2. Ignoranz der Belastung und Wertschätzung:

Besonders hervorstechend in der Abteilung "Stadtleben", was während des Workshops und der Interviews relativ deutlich wurde, sind die Werte des Zusammenhalts, der Teamarbeit und des Durchhaltevermögens. Trotz der offensichtlichen Überlastung gibt es eine kollegiale Haltung, die das Team zusammenhält und dank der sich die Mitarbeitenden in Krisenzeiten wie der aktuellen gegenseitig unterstützt. Obwohl das Thema diskutiert wird und die Realität des aktuellen Arbeitsdrucks bekannt ist, werden keine Lösungsansätze implementiert, auch nicht in Form von Quick-Wins Maßnahmen. Dies trägt dazu bei, dass die Beschäftigten sich von externen Dritten und Politikern nicht ausreichend wertgeschätzt fühlen.

Dies stellt eine Herausforderung für die Kreisstadt Erbach dar, die Mitarbeitenden dazu zu bringen, das Vertrauen in die Führung der Stadt zurückzugewinnen und nicht völlig die Motivation zu verlieren, angesichts der derzeitigen mangelnden Organisation voranzukommen.

3. Abhängigkeit von Aufgabenstruktur:

Da der Wiesenmarkt als größter Markt einen enormen Arbeitsaufwand mit sich bringt, rücken alle anderen Aufgaben in den Hintergrund. Das Team ist gezwungen, seine gesamte Aufmerksamkeit und Ressourcen auf den Markt zu konzentrieren, was dazu führt, dass die Bearbeitung anderer Aufgaben verzögert wird. Diese starke Fokussierung auf eine einzelne Aufgabe schränkt die Flexibilität des Teams ein und erschwert es, schnell auf neue Anforderungen zu reagieren.

4. Fehlende Struktur:

Der Wiesenmarkt als größtes Projekt erfordert ein komplexes Projektmanagement, das durch eine klare Struktur und eine effiziente Aufgabenverteilung unterstützt werden muss. Derzeit fehlt es jedoch an einer solchen Struktur. Die Folge ist eine Überlastung der Abteilung, da die Verantwortung für das gesamte Projekt auf allen Schultern lastet. Außerdem führt eine fehlende Jahresplanung zu einer hohen Unsicherheit und einem Mangel an Transparenz. Die Mitarbeitenden benötigen eine klare Planung, um ihre Aufgaben effizient zu erledigen und eine gesunde Work-Life-Balance zu gewährleisten. Eine dedizierte Vollzeit-Projektleitung und klare Richtlinien könnten die Arbeitsabläufe optimieren und die Erfolgchancen des Marktes steigern.



4 ERGEBNISSE DER ANALYSE



5. Überlastung:

Auffallend ist die allgemeine Besorgnis in der Abteilung nicht nur über die individuelle, sondern auch über die Gruppenüberlastung. Die hohe Arbeitsbelastung und die Unterbesetzung in der Abteilung stellen eine ernste Herausforderung dar. Die aktuelle Situation zeigt, dass die vorhandenen Ressourcen nicht ausreichen, um die Aufgaben zu bewältigen. Die Folgen sind Überstunden, eine beeinträchtigte Work-Life-Balance und ein erhöhtes Risiko für psychische Belastungen. Ein Beispiel der Überlastung zeigt der Schlossmarkt, denn die für den Schlossmarkt zuständige Stelle ist vakant durch notwendige Umsetzung durch den Abteilungsleiter. Die derzeitigen Aufgaben werden von einer Vertretung übernommen, die zusätzlich zu ihren eigentlichen Tätigkeiten den Markt organisieren muss. Diese Mehrbelastung führt zu einem hohen Arbeitsdruck. Die vakante Stelle für den Schlossmarkt zeigt deutlich eine unzureichende Betreuung und Organisation in der Abteilung. Eine schnelle Besetzung dieser Stelle ist dringend erforderlich, um eine effiziente Abwicklung des Marktes sicherzustellen.

6. Aufgabenverteilung und kurzfristige Aufgabenzuweisung:

Die Befragten bemängeln eine mangelnde Klarheit bei der Aufgabenverteilung. Aufgaben werden oft ungleichmäßig verteilt, was zu Über- und Unterforderungen führt. Kurzfristige Aufgabenzuweisungen erschweren eine effektive Planung und führen zu Frustration.

Die Interviews haben auch gezeigt, dass die Probleme bei der Aufgabenverteilung tief verwurzelt sind. Bereits Vorgänger haben Aufgaben außerhalb ihrer eigentlichen Zuständigkeit übernommen. Diese 'Altlasten' werden bis heute an die Mitarbeitenden weitergegeben. Die mangelnde Kommunikation in der Vergangenheit hat dazu geführt, dass sich diese Probleme verfestigt haben. Beispiel davon ist die Übernahme von Sicherheitskonzept für Veranstaltungen (trotz Sicherheitsbeauftragten in der Verwaltung). Eine offene Kommunikation, klare Rahmenbedingungen und regelmäßige Überprüfungen sind dringend notwendig. Denn diese Ergebnisse zeigen, dass die derzeitige Herausforderung bezüglich Aufgabenmanagement in der Abteilung zu einer verminderten Arbeitsqualität und einer insgesamt negativen Arbeitsatmosphäre führen kann.



4 ERGEBNISSE DER ANALYSE



7. Bekämpfung hoher Fluktuation:

Die Mitarbeitenden äußern eine hohe Unzufriedenheit aufgrund von Überlastung und mangelnder Struktur. Sie fühlen sich nicht wertgeschätzt und sehen ihre Leistung nicht angemessen anerkannt. Die ständige Herausforderung, vakante Stellen mitzuübernehmen, führt zu einer starken Belastung und einer schlechten Work-Life-Balance. Die Folge ist eine hohe Fluktuationsgefahr, da die Mitarbeitenden ihre Motivation verlieren und sich nach neuen beruflichen Herausforderungen umsehen.

Es wurde ausdrücklich gesagt, dass die Hoffnung besteht, dass ihre Wahrnehmung zur aktuellen Belastung anerkannt wird und Maßnahmen zur deutlichen Reduzierung der Überstunden implementiert werden für eine zeitnahe spürbare Verbesserung. Insgesamt lässt sich sagen, dass das gesamte Personal unzufrieden und überlastet ist und dies zu einer erhöhten Personalfuktuation führt.

4.2 Die möglichen Konsequenzen für die Abteilung "Stadtleben"

Die dargelegten Herausforderungen zeigen deutlich, dass die aktuelle Situation untragbar ist. Die fehlende Organisationsstruktur, Führungsproblematik sowie die vakanten Stellen erschweren die Arbeitsbelastung in der gesamten Abteilung und haben direkte Auswirkungen auf die Qualität der Märkte und führen zu einer hohen Mitarbeitendenfluktuation. Ohne eine grundlegende Veränderung der Arbeitsabläufe und eine klare Aufgabenverteilung wird sich die Situation weiter verschärfen.

Die nachfolgenden Konsequenzen sind bereits im aktuellen Ist-Zustand der Abteilung sichtbar und können sich ohne geeignete Gegenmaßnahmen weiter verstärken.

Ausfall von Märkten: Es besteht die Gefahr, dass Märkte aufgrund fehlender Ressourcen ausfallen.

Beeinträchtigung des Privatlebens: Die hohe Arbeitsbelastung führt zu einer Beeinträchtigung des Privatlebens.



4 ERGEBNISSE DER ANALYSE



Ineffizienz: Die derzeitige Arbeitsweise ist ineffizient und führt zu einer Verschlechterung der Arbeitsqualität.

Fluktuation: Im Vergleich zu anderen Abteilungen weist die Abteilung "Stadtleben" die höchste Mitarbeitendenfluktuationsrate auf, die direkt mit den beschriebenen strukturellen Problemen zusammenhängt. Mitarbeitende kündigen aufgrund der Überlastung und der schlechten Work-Life-Balance.

Verlust von Know-how: Durch die hohe Fluktuation geht wertvolles Wissen verloren.

Ineffizienz der Prozesse: Die fehlende Struktur und die Überlastung führen zu einer schlechteren Qualität der Märkte.

Erhöhte Kosten: Die hohe Fluktuation und die Notwendigkeit, ständig neue Mitarbeitende einzustellen, verursachen zusätzliche Kosten, u. a. Recruiting-Kosten (Aufwand der HR-Abteilung, Stellenausschreibungen auf verschiedenen Kanälen) und Onboarding-Kosten (Einarbeitung, Schulungen).

Schlechte Arbeitsatmosphäre: Die Überlastung und die fehlende Wertschätzung führen zu einer negativen Arbeitsatmosphäre.

Verzögerungen: Die fehlende Struktur kann zu Verzögerungen bei der Durchführung des Projekts führen.

Gesundheitliche Risiken: Die Überlastung kann zu gesundheitlichen Problemen bei den Mitarbeitenden führen (Depression; Burn-out).



5 SCHRITTE ZUR OPTIMIERUNG: HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN

5.1 Ausgehend von der Ist-Zustand - Impulse und konkrete Maßnahmen

Die Zukunft der Abteilung liegt in Ihrer eigenen Hand. Um die Herausforderungen der Zukunft zu meistern, müssen sie gemeinsam handeln. Ein klarer Maßnahmenplan, eine offene Kommunikation und die aktive Einbindung aller Mitarbeiter sind die Grundlage für Ihren Erfolg. Auch die Einbindung von Führungskräften sowie der politischen Gremien, um schnelle Entscheidungen für einen nachhaltigen Wandel zu ermöglichen, ist von hoher Relevanz. Flexibilität, schnelles Handeln und eine klare Rollenverteilung aller Beteiligten sind dabei unerlässlich.

5.2 Methode: Qualitative Analyse zur Bewertung des Soll-Zustands

Mithilfe einer qualitativen Analyse werden die Vorteile der bestehenden Maßnahmen sowie die Chancen und Herausforderungen für zukünftige Entwicklungen aufgezeigt. Auf dieser Grundlage werden konkrete Maßnahmen entwickelt, die darauf abzielen, den Personalmangel, unzureichende Organisation und fehlende Führung zu steigern. Um ein besseres Verständnis der Maßnahmen zu unterstützen, wurden sie in zwei unterschiedliche Bereiche aufgeteilt: Prozessmaßnahmen und Organisationsmaßnahmen.

01

Prozessmaßnahme

Routinen schaffen für produktives Arbeiten

Einführung von strukturierten Arbeitsmethoden (Projekt, Prozessmanagement) zur systematischen Steigerung der individuellen und organisatorischen Produktivität.

Das Ziel ist es, durch die Einführung von systematischen Arbeitsabläufen eine Verbesserung der Produktivität zu erreichen und damit eine Optimierung der Arbeitsabläufe beizutragen. Die Einführung von regelmäßigen Jour-fixes, Zeitmanagement-Tools und Prozessanalysen hat eine positive Wirkung auf die Kommunikation und Zusammenarbeit innerhalb der Abteilung. Dies ermöglicht schnellere Entscheidungen für die weitere Veranstaltungsplanung, die den Kern der Arbeit bildet. Der dafür notwendige Aufwand wird als hoch eingeschätzt. Eine erfolgreiche Umsetzung erfordert die aktive Beteiligung aller Beteiligten, von der Abteilungsleitung bis hin zu den Mitarbeitenden. Hierfür sind folgende Akteure unerlässlich:

- **Abteilungsleitung:** Trägt die Gesamtverantwortung und muss die Initiative unterstützen.
- **Mitarbeitende:** Sind direkt betroffen und sollten aktiv mitgestalten. Ihre Erfahrungen und Expertise sind wichtig.
- **Betriebsrat/Personalrat:** Sollte frühzeitig eingebunden werden, um Bedenken auszuräumen und die Akzeptanz zu fördern.
- **Fachbereichsleitung:** Unterstützt bei Ressourcen und der Überwindung von Hindernissen.
- **IT-Abteilung:** Unterstützt bei der Auswahl und Implementierung von Software und Schulungen.

Um den Erfolg der Einführung strukturierter Arbeitsmethoden zu messen, können folgende Erfolgsfaktoren herangezogen werden:

Die Durchlaufzeit für die Aufgabenbearbeitung, die Fehlerquote sowie die Arbeitsbelastung der Mitarbeitenden werden deutlich reduziert. Bezüglich der organisatorischen Produktivität helfen strukturierte Arbeitsmethoden, Deadlines einzuhalten sowie sowohl Personal als auch zeitliche Kosten zu minimieren. Außerdem dient das dem Wohl der Mitarbeitenden, denn die Arbeitszufriedenheit und das Engagement werden dadurch unterstützt und somit kann die Fluktuation verhindert werden.

01

Prozessmaßnahme

Routinen schaffen für produktives arbeiten



Vorteile:

- Reduzierung von Fehlern und Doppelarbeiten durch standardisierte Vorgehensweisen
- Steigerung der Transparenz und Nachvollziehbarkeit von Arbeitsabläufen



Herausforderungen:

- Hoher initialer Zeitaufwand für die Entwicklung und Einführung der Methode



Chancen:

- Erhöhung der individuellen und organisatorischen Leistungsfähigkeit
- Schaffung von Freiräumen für kreative und innovative Aufgaben
- Attraktivitätssteigerung der Kreisstadt Erbach für qualifizierte Mitarbeitende

02

Prozessmaßnahme

Gestaltung neuer, klarer Rahmenbedingungen für die täglichen Arbeitsprozesse

Initiierung eines Veränderungsprozesses, der auf der Definition klarer Rahmenbedingungen für Arbeitsprozesse, insbesondere im Hinblick auf Überstundenabbau, Reduktion der Arbeitsbelastung, Priorisierung und Aufgabenverteilung sowie Etablierung und Pflege vom Wissensmanagement basiert.

Das Ziel dieser Maßnahme ist es, die Transformation der Abteilung hin zu einer nachhaltigen und agilen Organisationseinheit durch die Einführung von strukturierten Arbeitsmethoden sowie die deutliche Reduktion der aktuellen Arbeitsbelastung. Durch die Definition klarer Rahmenbedingungen für Arbeitsprozesse, insbesondere in den Bereichen Priorisierung und Aufgabenverteilung, soll die Effizienz gesteigert, die Mitarbeiterzufriedenheit erhöht und die Qualität der Dienstleistungen verbessert werden. Konkret wird vorgeschlagen, ein systematisches Vorgehen zur Prozessoptimierung zu implementieren, welches auf einer umfassenden Analyse der bestehenden Prozesse und der Entwicklung maßgeschneiderter Lösungen basiert.

Die Ergebnisse der Mitarbeitendeninterviews zeigen einen dringenden Handlungsbedarf bezüglich der hohen Arbeitsbelastung in der Abteilung, was zu einer erheblichen Belastung der Mitarbeitenden führt. Die daraus resultierende Unsicherheit beeinträchtigt nicht nur die Arbeitsqualität, sondern greift auch stark in das private Leben ein. Angesichts dieser Problematik muss eine Reduzierung der Arbeitsbelastung höchste Priorität erhalten. Dies führt langfristig zu einer Win-win-Situation: Die Mitarbeitenden können eine bessere Work-Life-Balance erreichen und die Kreisstadt profitiert von motivierten und zufriedenen Mitarbeitenden.

Als Arbeitgeber trägt die Kreisstadt Erbach die Verantwortung dafür, ein Arbeitsumfeld zu schaffen, in dem die Mitarbeitenden ihre Aufgaben erfolgreich erledigen können, ohne dabei ihre Gesundheit und ihr Wohlbefinden zu gefährden. Eine Reduzierung der Arbeitsbelastung ist daher nicht nur eine soziale Verpflichtung, sondern auch eine Investition in den langfristigen Erfolg der Stadt.

02

Prozessmaßnahme

Gestaltung neuer, klarer Rahmenbedingungen für die täglichen Arbeitsprozesse

Um die Umsetzung der empfohlener Maßnahme zu unterstützen, ist zielführend die Rolle der Führungskräfte und Mitarbeitenden zu definieren, um den Veränderungsprozess voranzutreiben sowie die Zieldefinition und die Rahmenbedingungen festzulegen. Hinzu kommt noch die Unterstützung seitens der Politik, die die Entscheidungen zur Unterstützung der Maßnahmen trifft und die notwendigen Ressourcen für die Abteilung bereitstellt.

Die Maßnahme erweist sich als erfolgreich, wenn sie zu folgenden Verbesserungen führt:

- **Zeit- und Ressourcenersparnis:** Reduzierung der Bearbeitungszeit von Vorgängen
- **Mitarbeiterzufriedenheit:** Steigerung der Zufriedenheit durch eine bessere Work-Life-Balance, weniger Arbeitsbelastung in der Abteilung
- **Wissensmanagement:** Verbesserung der Kommunikation sowie der Zusammenarbeit, effizienteres Onboarding von neuen Mitarbeitenden
- **Autonomie:** Klare Strukturen als Grundlage für themenzentriertes und autonomes Arbeiten



Vorteile:

- Verbesserung der Work-Life-Balance durch Reduzierung von Überstunden und klare Aufgabenverteilung
- Steigerung der Mitarbeitendenzufriedenheit und -motivation durch mehr Transparenz sowie Mitbestimmung



Herausforderungen:

- Hoher initialer Zeit- und Ressourcenaufwand für die Planung und Umsetzung des Veränderungsprozesses
- Kontinuierliche Anpassung der Prozesse an sich verändernde Rahmenbedingungen



Chancen:

- Steigerung der Produktivität und Effizienz durch eine bessere Arbeitsorganisation
- Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der Stadt durch eine höhere Flexibilität sowie Anpassungsfähigkeit

01

Organisationsmaßnahme

Rollendefinition

Hauptamtliche Abteilungsleitung mit klaren Verantwortungsbereichen sowie Erwartungen einführen und Fachbereichsleitung abschaffen

Die erste organisatorische Maßnahme zielt darauf ab, die Führungsstruktur der Abteilung zu optimieren. Durch die Einführung einer hauptamtlichen Abteilungsleitung soll eine klare Verantwortlichkeit geschaffen. Eine umfassende Rollendefinition, die sowohl die Erwartungen der Leitung an die Mitarbeitenden als auch umgekehrt berücksichtigt, sollte hierbei gute Grundlage bilden. Die Entscheidung, die bisherige Fachbereichsleitung abzuschaffen, basiert auf einer Analyse der aktuellen Strukturen, die eine Ineffizienz und Unzufriedenheit der Mitarbeitenden offenlegte.

Diese Maßnahme setzt eine koordinierte Anstrengung von verschiedenen Akteuren voraus, insbesondere der Personalabteilung, der neuen Abteilungsleitung und den unmittelbar betroffenen Mitarbeitenden. Diese Maßnahme sollte aufgrund ihrer hohen strategischen Bedeutung als oberste Priorität festgelegt werden. Trotz des damit verbundenen erheblichen Aufwands wird sie als zielführend für den langfristigen Erfolg der Abteilung angesehen.

Die Einführung der neuen Abteilungsleitung in der Abteilung "Stadtleben" stellt einen wichtigen Schritt zur Modernisierung der Verwaltung in Erbach dar. Um den Erfolg dieser Maßnahme zu evaluieren, empfiehlt es sich verschiedene Erfolgsindikatoren zu definieren und regelmäßig Daten zu erheben. Um eine objektive Bewertung des Projekterfolgs zu gewährleisten, sollten die in klar definierten Zeitabständen erhobenen Daten systematisch analysiert und ausgewertet werden.

Folgende Aussagen können als Orientierung dienen:

Kurzfristig konnten wir eine hohe Akzeptanz der neuen Struktur bei den Mitarbeitenden feststellen. Die Kommunikation innerhalb der Abteilung hat sich verbessert und die Aufgaben- und Zuständigkeitsverteilung sind klarer geworden.

Mittelfristig zeigte sich eine deutliche Steigerung der Produktivität und Zufriedenheit in den Prozessen. Die Abteilung ist auf einem guten Weg, ihre kurz- und mittelfristigen Ziele zu erreichen.

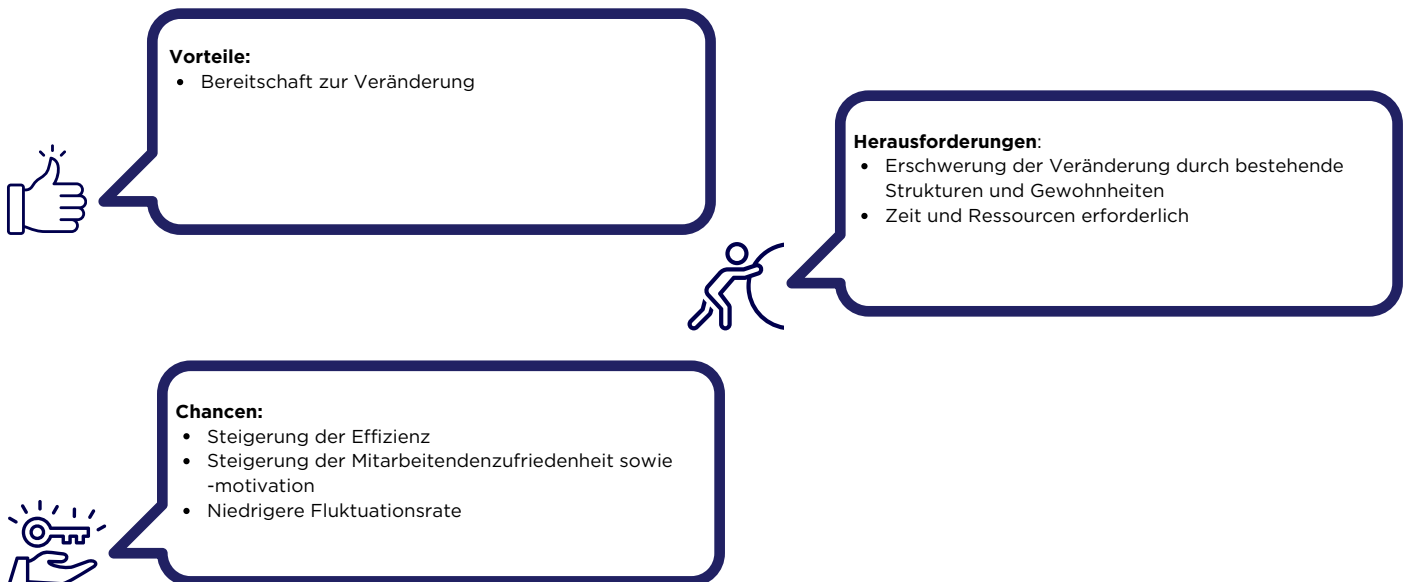
01

Organisationsmaßnahme

Rollendefinition

Langfristig könnte man durch gezielte Maßnahmen zur Förderung der Mitarbeitendenentwicklung und Anpassung an veränderte Rahmenbedingungen eine nachhaltige Leistungssteigerung erzielen. Dies spiegelt sich in einer Steigerung der Produktivität, einem Rückgang der Überstunden und einer Senkung der Fluktuationsrate wider. Durch Transparenz und Klarheit der Verantwortlichkeiten und Aufgaben steigert sich die Zusammenarbeit.

Sollten sich im Laufe der Zeit Abweichungen von den geplanten Zielen ergeben, werden die Erfolgsindikatoren regelmäßig überprüft und gegebenenfalls Anpassungen vorgenommen.



02

Organisationsmaßnahme

Bessere Integration der Abteilung in die üblichen Verwaltungsabläufe

Gezielte Weiterbildung der Mitarbeitenden im Bezug auf Verwaltungsabläufe und -strukturen

Ziel dieser Maßnahme ist es, die Abteilung 4 so zu stärken und zu integrieren, dass sie ihre Aufgaben im Einklang mit den gesamten Verwaltungsabläufen erfüllen kann. Konkret bedeutet dies, dass alle Mitarbeitenden ein umfassendes Verständnis der Verwaltungsstrukturen, -abläufe und -zuständigkeiten erwerben. Die einzelnen Schritte dieser Maßnahme sind mit einem erheblichen Aufwand verbunden.

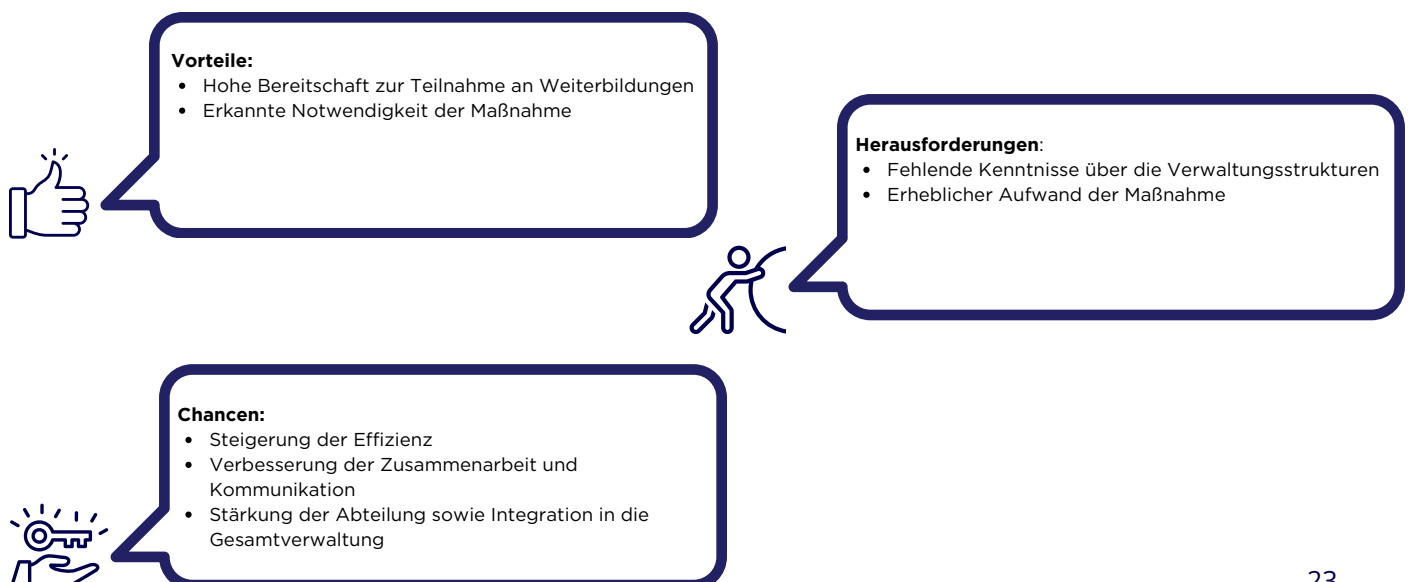
Ein Schlüsselergebnis der durchgeführten Untersuchung ist, dass die fehlenden Mitarbeitendenkenntnisse über die Verwaltungsstrukturen etc. einen entscheidenden Einfluss auf Arbeitsergebnisse haben. Aktuell führt dies zu einer Vielzahl von Problemen, wie beispielsweise Verzögerungen, erhöhtem Koordinationsaufwand und einer eingeschränkten Zusammenarbeit.

Der Bedarf an entsprechenden Schulungen wurde sowohl im Workshop als auch in individuellen Gesprächen deutlich. Wichtig ist an dieser Stelle, dass die Mitarbeitenden die Bedeutung dieser Maßnahme erkannten und eine hohe Bereitschaft zur Teilnahme zeigten. Angesichts der oben genannten Tatsachen ist diese Maßnahme von besonderer Bedeutung.

Um die beschriebenen Herausforderungen zu bewältigen, wird empfohlen, in gezielte Schulungsmaßnahmen zu investieren, um den Mitarbeitenden ein umfassendes Verständnis hinsichtlich der Verwaltungsabläufe zu vermitteln.

Der Erfolg dieser Maßnahme lässt sich mithilfe der folgenden Faktoren abbilden:

- Kenntnisse der Mitarbeitenden
- Anwendung im Alltag
- Zufriedenheit sowie Motivation der Mitarbeitenden



Konkrete Rahmenbedingungen definieren und verschriftlichen

Durch die qualitative Analyse von Interviews sowie den durchgeführten Workshop mit Mitarbeitenden der Abteilung 4 wurde die Notwendigkeit einer systematischen Erfassung von Aufgaben und Verantwortlichkeiten in Form von Stellenbeschreibungen hervorgehoben. **Stellenbeschreibungen** dienen als Grundlage für eine Klarheit in der Organisation und von Arbeitsprozessen. Sie tragen zur Transparenz von Aufgaben und Verantwortlichkeiten bei und umfassen in der Regel Angaben zu hierarchischen Einordnungen, Zielvorgaben, Aufgabenbereichen, erforderlichen Qualifikationen und Befugnissen. Die erwähnten Informationen sind aktuell nicht immer parat, was sich negativ auf die internen Prozesse auswirkt. Ergänzend zu den Stellenbeschreibungen sollten **Einarbeitungspläne** entwickelt werden, um einen strukturierten Einstieg neuer Mitarbeitenden zu gewährleisten und die Effizienz der Einarbeitung zu steigern. Ein 'Work-Buddy' könnte als unterstützendes Instrument dienen, um sowohl die fachliche Einarbeitung als auch die soziale Integration neuer Mitarbeitenden zu optimieren und zu fördern.

Die Abwesenheit von formellen **Mitarbeitergesprächen** stellt eine Lücke in den aktuellen Personalentwicklungsmaßnahmen dar. Die Einführung jährlicher Entwicklungsgespräche könnte dazu beitragen, die Mitarbeitendenzufriedenheit zu steigern und die Leistung zu optimieren.

Die Implementierung der vorliegenden Maßnahme erfordert eine enge Zusammenarbeit zwischen der Personalabteilung, der Abteilungsleitung und den Mitarbeitenden. Die hohe Komplexität der Maßnahme, die sowohl personalbezogene als auch organisatorische Aspekte umfasst, erfordert eine sorgfältige Planung und eine angemessene Ressourcenzuweisung. Sie wird als strategisch bedeutsam eingestuft.

Die Implementierung dieser Maßnahme zielt darauf ab, die Mitarbeitendenzufriedenheit, Effizienz und die Arbeitgeberattraktivität zu steigern, indem sie den Bewerbern eine realistische Vorstellung von den Aufgaben und Anforderungen der ausgeschriebenen Positionen vermittelt und somit die Wahrscheinlichkeit einer erfolgreichen Personalauswahl erhöht.

03

Organisationsmaßnahme

Stellenbeschreibungen erstellen

Die Erfolgsmessung der Maßnahme verfügt über eine Vielzahl von Indikatoren, die sich über kurz-, mittel- und langfristige Zeiträume erstrecken. Zu den zentralen Erfolgsfaktoren zählen die Reduzierung von Doppelarbeiten, die Verbesserung der Zusammenarbeit sowie eine erfolgreiche Stellenbesetzung. Langfristig können Effizienzsteigerungen, Qualitätsverbesserungen, Kosteneinsparungen und eine reduzierte Fluktuationsrate als Indikatoren für den Erfolg der Maßnahme dienen. Von besonderer Bedeutung ist die kontinuierliche Überprüfung und Aktualisierung der Stellenbeschreibungen, um deren Relevanz und Genauigkeit sicherzustellen.



Vorteile:

- Hohe Akzeptanz der Maßnahme durch die Mitarbeitenden
- Motivation der Mitarbeitenden
- Strategische Bedeutung der Maßnahme für die gesamte Organisation



Herausforderungen:

- Mangel an Ressourcen für die Maßnahmenerfüllung
- Beschränkte Kenntnisse eigener Kernaufgaben seitens der Mitarbeitenden
- Ablehnung von eng definierten Aufgabenbereichen (keine Vielfalt mehr)



Chancen:

- Steigerung der Mitarbeitendenzufriedenheit
- Effizienzsteigerung (z. B. Reduzierung von Doppelarbeiten)
- Erhöhung der Arbeitgeberattraktivität

04

Organisationsmaßnahme

Aufbau von Kommunikationskanälen

Etablierung eines strukturierten Kommunikationsrahmens

Die Maßnahme zielt darauf ab, eine nachhaltige Verbesserung der Kommunikation zwischen der Abteilung “Stadtleben” und den Führungskräften anderer Abteilungen zu erreichen und damit den internen Informationsfluss spürbar zu beschleunigen. Eine inklusive und interaktive Kommunikation, die sowohl Top-down- als auch Bottom-up-Elemente umfasst, ermöglicht es, die vielfältigen Perspektiven aller Beteiligten zu berücksichtigen und so zu besseren Entscheidungen zu gelangen. Dieser Austausch fördert einen offenen und produktiven Dialog, in dem Informationen, Ideen und Feedback frei fließen.

Um die Kommunikationsstrukturen erfolgreich zu implementieren, ist ein Zusammenspiel folgende Stakeholders erforderlich. **Mitarbeitende** sind als zentrale Akteure gefordert, durch ihre Teilnahme an Workshops und Meetings die neuen Kommunikationsstrukturen mitzugestalten. **Führungskräfte** tragen die Verantwortung, die Ziele und Erwartungen aller Beteiligten zu identifizieren und die notwendigen Ressourcen, wie beispielsweise Freiräume für die Mitarbeitenden, Ansprechpartner und regelmäßige Austauschformate, bereitzustellen. Die **IT-Abteilung** gewährleistet die technische Umsetzung und Sicherheit der digitalen Kommunikationsplattformen, einschließlich E-Mail-Verkehr, Online-Meetings und Intranet. Aufgrund der bereits bestehenden positiven Arbeitsatmosphäre und der guten Zusammenarbeit innerhalb der Abteilung wird der Aufwand für diese Maßnahme als moderat eingeschätzt. Die größten Herausforderungen liegen in der Anpassung bestehender Prozesse und einer möglichen Neubewertung - Arbeitsaufwand der Kernaufgaben der Abteilung.

Die in der IST-Analyse identifizierte fehlende Kommunikation zwischen der Abteilung und den Führungskräften anderer Abteilungen, sowie die fehlende Transparenz über interne Kommunikationsprozesse, sind gravierende Hindernisse für eine zielführende Aufgabenerfüllung. Insbesondere die hohe Anzahl von Quereinsteigern in der Abteilung unterstreicht die Notwendigkeit einer strukturierten Einarbeitung in die kommunalen Abläufe. Die derzeitigen Kommunikationsdefizite innerhalb der Abteilungen führen zu erheblichen Zeitverzögerungen bei der Bearbeitung von Vorgängen, frustrieren die Mitarbeitenden und beeinträchtigen letztlich die Qualität der Dienstleistungen für die Bürger.

04

Organisationsmaßnahme

Aufbau von Kommunikationskanälen

Eine nachhaltige Verbesserung der internen Kommunikation ist daher nicht nur wünschenswert, sondern unabdingbar für den Erfolg der Abteilung und die Zufriedenheit der Bürger. Eine effektive interne Kommunikation ist der Schlüssel zur erfolgreichen Gestaltung von Veränderungsprozessen. Sie ermöglicht es, Unsicherheiten Schritt für Schritt abzubauen, neue Arbeitsweisen zu integrieren und die Mitarbeiter aktiv einzubinden. So wird ein Klima des Vertrauens geschaffen, das die Umsetzung von Veränderungen erleichtert.

Die Erfolgsfaktoren dieser Maßnahme - eine optimierte Zusammenarbeit, klare Kommunikation und eine schnelle Umsetzung von Aufgaben - bilden das Fundament für einen gemeinsamen Erfolg. Durch diese Veränderungen werden sie nicht nur effizienter, sondern auch flexibler und besser auf zukünftige Herausforderungen vorbereitet. Außerdem werden alle Mitarbeitenden sicher in ihrem Tun, da die Kommunikationskanäle klar definiert sind und die kommunale Abläufe von allen Mitarbeitenden bekannt sind. Die Auswirkungen dieser Maßnahme lassen sich folgendermaßen zusammenfassen: Die Mitarbeitenden arbeiten noch besser zusammen, haben mehr Zeit für kreative Aufgaben und können gemeinsame Ziele schneller erreichen!



Vorteile:

- Konfliktreduzierung, Förderung der Zusammenarbeit und Effizienzsteigerung durch gezielte Umsetzung von konkreten Kommunikationskanälen



Herausforderungen:

- Einführung neuer Kommunikationswege sowie -formate
- Zeit und Ressourcen erforderlich



Chancen:

- Förderung der positiven Arbeitskultur sowie Verbesserung des Außenimages mithilfe offener und transparenter Kommunikation



6 FAZIT



Im Rahmen der Organisationsuntersuchung wurden in der vorliegenden Studie die wichtigsten Erkenntnisse und wahrscheinlichsten Herausforderungen beleuchtet, die die Abteilung “Stadtleben” in der kommenden Zeit zu bewältigen hat. Die befragten Mitarbeitenden und Führungskräfte sind sich der künftigen Rolle ihres Teams und der Verantwortung gegenüber der Verwaltung und den Bürgern bewusst. Die Transformation der Abteilung erfordert ein erhebliches Engagement und die Bereitstellung von Ressourcen durch alle Beteiligten. Durch die schnelle Umsetzung der empfohlenen Maßnahmen kann die Abteilung die zugrundeliegenden Probleme angehen und zukünftige Risiken minimieren.

Aus unserer Sicht führt die Studie zu drei wesentlichen Erkenntnissen:

- **Personalmangel:**

Die Kreisstadt Erbach soll die Arbeitsbedingungen für ihre Mitarbeitenden attraktiver gestalten. Dazu gehören die Vereinfachung des Einstiegs für Quereinsteiger besonders in die Verwaltungsprozesse, die Einführung moderner Arbeitsmethoden sowie Besetzung von aktuell nicht besetzten Stellen, um die Mitarbeiterzufriedenheit zu steigern und die Mitarbeiterbindung zu stärken.

- **Fehlende Führung:**

Die Analyse der Abteilung hat gezeigt, dass eine klare Führungsstruktur und ausreichend Ressourcen fehlen. Die Doppelbelastung des Bürgermeisters führt zu einer Überlastung und beeinträchtigt die Effizienz. Durch die Einführung einer hauptamtlichen Abteilungsleitung (50% + 50% Projektassistenz) soll eine klare Aufgabenverteilung und eine Stärkung der Ressourcen in eine neue zielgerichtete Arbeitsweise etabliert werden. Die Abschaffung der bisherigen Fachbereichsleitung schafft zudem die notwendigen Ressourcen für diese Veränderungen.



Die aktuellen Herausforderungen, wie beispielsweise die Übernahme von Altlasten durch neue Mitarbeitende und das Fehlen schriftlicher Vorgaben, verdeutlichen, dass die Führung der Abteilung in der Vergangenheit nicht ausreichend agiert hat und dringend Handlungsbedarf besteht. Um zukünftig eine effiziente Zusammenarbeit zu gewährleisten, ist es unerlässlich, die Führungsstrukturen und -prozesse in der Abteilung grundlegend zu überarbeiten.

- **Mangelnde Organisation:**

Um die Arbeitsbedingungen und die Organisation in der Abteilung 4 zu verbessern und die Mitarbeitenden zu motivieren, werden konkrete Maßnahmen empfohlen. Dazu gehören die Erstellung von Stellenbeschreibungen, die Entwicklung von Einarbeitungsplänen und die Einführung von jährlichen Mitarbeitergesprächen. Diese Maßnahmen würden für mehr Klarheit, Struktur und Wertschätzung sorgen. Zusätzlich sollen klare Kommunikationswege eingeführt und Arbeitsmethoden optimiert werden, um Überstunden abzubauen, die Effizienz zu steigern und die Mitarbeiterzufriedenheit zu erhöhen.

Mit diesen Ergebnissen haben Sie einen wichtigen Schritt in Richtung einer zukunftsfähigen Organisation in der Kreisstadt Erbach gemacht. Die gewonnenen Erkenntnisse werden Sie dabei unterstützen, die Abteilung weiterzuentwickeln und Sie zu einem attraktiven Arbeitgeber zu machen.

Ihre Ansprechpartner für alle Fragen bezüglich der Digitalstrategie:

Smart City Lösungen UG (haftungsbeschränkt)

Tanusstraße 59-61

55118 Mainz

Diana Roa-Martin diana.roa-martin@smart-city-loesungen.de

Marie Hajickova marie.hajickova@smart-city-loesungen.de

Felix Schmitt felix.schmitt@smart-city-loesungen.de



ORGANISATIONSENTERSUCHUNG

KREISSTADT ERBACH

VORGELEGT IM OKTOBER 2024