

Protokoll
der 15. Tagung des
Arbeitskreises „Personal und
Organisation“
der Arbeitsgemeinschaft Großer
Wohnungsunternehmen
(AGW)
vom 15./16.10.2002
in Halle (Saale)

Arbeitsgemeinschaft Großer Wohnungsunternehmen (AGW)

Arbeitskreis „Personal und Organisation“

Arbeitstagung vom 15./16.10.2002 in Halle

Tagesordnung

1. Begrüßung und Einführung
2. Vorstellung der HWG–Halleschen Wohnungsgesellschaft durch den Geschäftsführer, Herrn Sydow
3. Leistungsbeurteilung
Referent: Herr Bundschuh/ Nassauische Heimstätte
4. Weiterbildung, Potenzialanalyse
Referent: Herr Bundschuh/ Nassauische Heimstätte
5. „Wollen Sie den Besten oder den Bequemsten ...?
... Potenzialanalyse in der Praxis“
Referentin: Frau Klose-Schellhorn
6. Neue Wege der betrieblichen Altersversorgung
Referent: Herr Boschert/ Allianz

TOP 1

Begrüßung und Einführung

Der Vorsitzende des Arbeitskreises, Herr Peter H. Richter, begrüßte die Teilnehmer und stellte den Geschäftsführer Herrn Sydow vom gastgebenden Unternehmen HWG-Hallesche Wohnungsgesellschaft und dessen Mitarbeiterinnen vor.

TOP 2

Vorstellung der HWG – Halleschen Wohnungsgesellschaft durch den Geschäftsführer, Herrn Sydow

Herr Sydow berichtete, dass die HWG heute einen Bestand von rund 31.000 Wohneinheiten und 930 Gewerbeeinheiten verwaltet. Der HWG-eigene Wohnungsbestand mit rd. 27.000 WE (rd. 900 sind noch restitutionsbehaftet und rd. 3.400 WE werden für Dritte verwaltet) besteht zu mehr als 50 % aus Häusern in Plattenbauweise.

Die Bevölkerungsentwicklung in Halle weist einen negativen Wanderungssaldo auf. Die Einwohnerzahl in Halle ist bereits um 20 % gesunken, wenn auch die Anzahl der Haushalte steigt; der Trend zur Abwanderung in die Umlandkreise nimmt zwar ab, die Abwanderung in entfernter liegende Räume nimmt jedoch zu, vor allem bei den 20-40jährigen, so dass eine Überalterung der Bevölkerung zu befürchten ist.

Rund 25 % des HWG-Bestandes sind bereits vollsaniert, 14 % teilsaniert. Insgesamt bewegt sich der Leerstand im Bereich von ca. 28,6 % (Durchschnitt neue Bundesländer 15,8 %, Halle 19 % mit steigender Tendenz), bei den sanierten Wohnungen liegt der Leerstand im Bereich unter 3 %. Der Mietausfall wegen Leerstands beträgt rd. 18 % des Mietensolls (geringere Mieten bei den unsanierten Objekten). Wegen der hohen Vermietungsprobleme sollen fast 20 % des Bestandes abgerissen, ca. 40 % verkauft und – soweit finanzierbar – der Rest saniert werden.

Eine Fusion der beiden großen Wohnungsgesellschaften von Halle ist immer wieder in der Diskussion.

Die Personalleiterin der HWG, Frau Fritsch, stellte anschließend das Organigramm der HWG mit den wesentlichen Personalkennzahlen vor.

Die Entwicklung des Wohnungsmarktes spiegelt sich auch in den Mitarbeiterzahlen wider: von über 500 Beschäftigten im Jahr 1995 wurde der Personalbestand auf 317 Beschäftigte im Jahr 2002 reduziert. Davon sind 219 im Verwaltungsbereich, 63 im Regiebetrieb und 35 als Hausmeister tätig. Das Durchschnittsalter beträgt 41,3 Jahre, die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit 14 Jahre. Ende 2001 hat die HWG 14 kfm. und 9 gewerbl. Azubis beschäftigt, die in der Regel nach der Ausbildung einen auf 6 Monate befristeten Arbeitsvertrag bekommen.

Um den steigenden Anforderungen gerecht zu werden, wurde von einer Lenkungsgruppe ein Personalentwicklungskonzept (Personal-Portfolio, 60 Stellenbeschreibungen und Anforderungsprofile) erarbeitet und in den ersten Schritten, z. B. mit Führungskräfte trainings, auch schon umgesetzt. Unterlagen zum Portfolio und zu den Anforderungsprofilen finden Sie in der Anlage.

Frau Sander, Assistentin der Geschäftsführung, berichtete anschließend über den „Buschfunk“, die Mitarbeiterzeitung der HWG, als Instrument unternehmensinterner Kommunikation, die seit 1997 existiert und vierteljährlich erscheint.

Die Vorstellung der HWG wurde mit einer Führung durch Halle u.a. am Leipziger Turm vorbei zum Marktplatz mit den fünf Türmen und dem Händel-Denkmal, durch die Marktkirche zum Hallmarkt und zum Händel-Haus beendet.

TOP 3

Leistungsbeurteilung

Referent: Herr Bundschuh, Nassauische Heimstätte

Herr Bundschuh berichtete, dass die Nassauische Heimstätte als ehemals BAT-nahes Unternehmen mit einem Wohnungsbestand von rd. 44.000 WE und derzeit 535 Mitarbeiter/innen inzwischen einen Haustarifvertrag mit der hbv (jetzt ver.di) abgeschlossen hat.

Die Diskussion im Unternehmen hat bereits 1989 begonnen, danach lag ein mühsamer Weg mit Verhandlungen, Erstellung von Stellenbeschreibungen für alle Beschäftigten und Neueingruppierung aller Mitarbeiter/innen. Der Haustarifvertrag hat 12 Gruppen nach Tätigkeitsmerkmalen mit 4 Altersstufen und einer zusätzlichen Leistungsstufe. Für Beschäftigte ab Alter 50 gab es die Möglichkeit, in den Gruppen des alten Tarifvertrags zu bleiben (ca. 100 Personen); für alle Beschäftigten gab es eine Besitzstandswahrung bei der Vergütungshöhe, so dass durch die Neueingruppierung keine Schlechterstellung erfolgte.

Es gibt keine jährliche Regel-Beurteilung, sondern Leistungsbeurteilungen nur auf Antrag der Mitarbeiter/innen, die so ein Vorziehen der altersbedingten Höherstufung erreichen können.

Die Beurteilung erfolgt durch die direkten Vorgesetzten; es gibt „weiche“ Beurteilungskriterien, wie z. B. Teamfähigkeit, Kundenorientierung, Führungsverhalten, und „harte“ Beurteilungskriterien wie z. B. Arbeitsmenge und -qualität. Die weichen Kriterien müssen mindestens mit „gut“ bewertet werden, die harten Kriterien müssen über dem Durchschnitt erfüllt sein, um eine Höherstufung zu rechtfertigen. Eine 15 %-Grenze für die Zahl der Höherstufungen wurde festgelegt.

Es erfolgt keine Benotung, sondern Wort-Beurteilungen. Die Führungskräfte haben sich in 3 Workshops mit einem externen Moderator einheitliche Beurteilungsmaßstäbe erarbeitet. Eine Betriebsvereinbarung regelt die Formalien. Entscheidungen über die Anträge trifft eine paritätisch besetzte Kommission mit zwei Mitgliedern aus der Geschäftsleitung und zwei aus dem Betriebsrat.

Seit Januar 1999 wurden 57 Anträge gestellt, davon wurden 12 nach Gesprächen mit den Vorgesetzten zurückgezogen oder (2-3) abgelehnt. 38 Höherstufungen wurden bewilligt, der Rest wird noch bearbeitet.

Unterlagen zum Vortrag von Herrn Bundschuh finden Sie in der Anlage.

TOP 4

Weiterbildung, Potenzialanalyse **Referent: Herr Bundschuh, Nassauische Heimstätte**

Herr Bundschuh erläuterte die Ziele von betrieblichen Bildungsmaßnahmen und Potenzialanalysen bei der Nassauischen Heimstätte. Die fachlichen, methodischen und sozialen Kompetenzen der Mitarbeiter/innen sollen ausgebaut und gefördert werden, um nicht nur die Arbeitsplätze zu sichern, sondern auch Unternehmen und Beschäftigten Perspektiven zu eröffnen.

Für die Bildungsmaßnahmen melden die Führungskräfte nach Gesprächen mit ihren Mitarbeitern/innen den Weiterbildungsbedarf an den Fachbereich Personal. Der Betriebsrat wird über die Planungen informiert.

Potenzialanalysen können die Beschäftigten, deren Führungskräfte oder der Fachbereich Personal beantragen. Sie werden von einer Gesprächsrunde, bestehend aus der Führungskraft des Mitarbeiters, zwei weiteren Führungskräften, der Personalleitung bzw. -entwicklung, einem Betriebsratsmitglied und ggf. einem externen Moderator durchgeführt. Die Mitarbeiter/innen werden anschließend über die Analyse-Ergebnisse und die daraus folgenden Entwicklungsmaßnahmen informiert. Die direkten Vorgesetzten sind für die Durchführung der Maßnahmen verantwortlich.

Das Verfahren wurde in einer Betriebsvereinbarung im März 2001 geregelt. Bisher wurden 15 Anträge gestellt, 13 Gesprächsrunden durchgeführt und 4 Personalentwicklungs-Maßnahmen umgesetzt.

Unterlagen zum Vortrag von Herrn Bundschuh finden Sie in der Anlage.

Der Tag klang bei einem Abendessen im Ackerbürgerhof aus.

TOP 5

„Wollen Sie den Besten oder den Bequemsten ... ? **... Potenzialanalyse in der Praxis“** **Referentin: Frau Klose-Schellhorn, SKS Consulting**

Frau Klose-Schellhorn referierte über die verschiedenen Methoden der Potenzialanalyse (biographisches Prinzip, Arbeitsproben/Simulation, psychologische Konstrukte etc.) und deren Vor- und Nachteile.

Sie erläuterte, dass durch Personalentwicklungsmaßnahmen zwar Fach- und Methodenkompetenz deutlich verbessert werden können, bei der Verhaltenskompetenz aber schon weniger starke Einflüsse auf Mitarbeiter/innen möglich sind. Bei den Kerneigenschaften/-einstellungen einer Person (z.B. Leistungsmotivation, unternehmerisches Denken, Tatkraft/Dynamik, Stressresistenz, Veränderungsbereitschaft, Kundenorientierung und Flexibilität) existieren kaum Steuerungsmöglichkeiten für das Unternehmen. Hierauf entspann sich eine lebhafte Diskussion.

Frau Klose-Schellhorn stellte Schlüsselanforderungen für die verschiedenen Management-Führungstypen vom Top-Management bis zum Projektmanager vor. Sie erläuterte die unterschiedlichen Persönlichkeitstypen, die in einem Management-Team vertreten sein können, und die Vor- und Nachteile verschiedener Kombinationen.

Sie ging kurz auf die Möglichkeiten ein, die standardisierte Persönlichkeitstests zur Feststellung bestimmter Kompetenzen bieten, warnte aber davor, diese als alleinige Beurteilungsgrundlage heranzuziehen.

Abschließend stellte sie ein konkretes Beispiel für Personalanalyse- und Personalentwicklungsmaßnahmen anhand eines bei der WBG Nürnberg Gruppe durchgeführten Assessment Centers mit Folgeprogramm vor.

Unterlagen zum Vortrag von Frau Klose-Schellhorn finden Sie in der Anlage.

TOP 6

Neue Wege der betrieblichen Altersversorgung

Referent: Herr Boschert, Leiter Unternehmensberatung bAV, Allianz

Herr Boschert legte die Probleme der gesetzlichen Rentenversicherung und die daraus entstehenden Versorgungslücken bei der Altersversorgung dar. Er erklärte die neuen gesetzlichen Regelungen, die allen Arbeitnehmern das Recht auf Entgeltumwandlung gegenüber dem Arbeitgeber sichern, und stellte die 5 Durchführungswege der betrieblichen Altersversorgung vor.

Er erläuterte kurz die komplizierten Fördermöglichkeiten und Abläufe bei der „Riester-Rente“ und stellte das Modell der Allianz „Privat-Rente im Gruppenvertrag“ vor, womit Arbeitgeber ihren Beschäftigten Möglichkeiten von Riester-Modellen mit günstigen Bedingungen bieten können, aber auf privater Basis, d.h. ohne Verwaltungsaufwand beim Arbeitgeber.

Er verglich die Vor- und Nachteile von Pensionskasse, Pensionsfonds und Unterstützungskasse und erklärte die Pensionskassen-Lösung der WBG Nürnberg Gruppe mit ihren flexiblen Regelungen.

Unterlagen zum Vortrag von Herrn Boschert finden Sie in der Anlage.

Herr Richter bedankte sich bei den Referenten/innen für ihre Beiträge und ganz besonders bei der HWG Halle für die erwiesene Gastfreundschaft.

Der nächste Arbeitskreis Personal und Organisation wird in Kiel stattfinden. Inzwischen wurde als Termin der 02./03. April 2003 festgelegt. Herr Hoffmann hat sich bereit erklärt, bei der nächsten Tagung die Potenzialanalyse-Methoden der GWH Frankfurt vorzustellen.



Richter