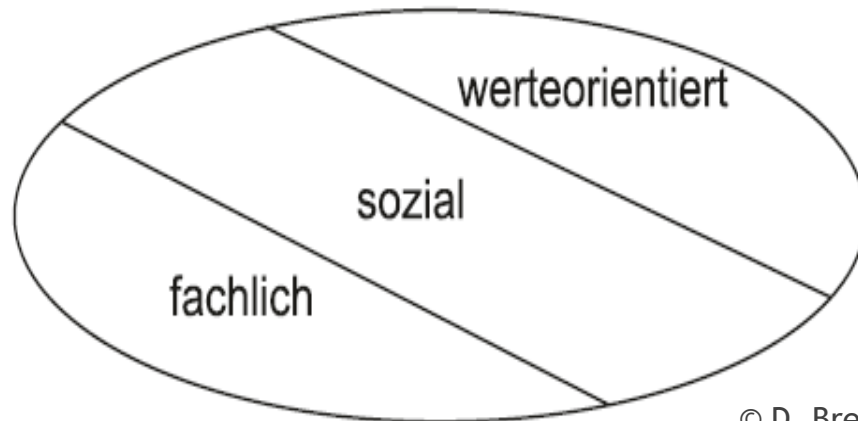


# Leitungspersonen für Finanzen auf kleinen und mittleren Gemeinden erfolgreich einarbeiten und begleiten

Abschlussarbeit Bettina Huber

CAS Öffentliches Gemeinwesen Leadership und Management 2022/23

# Onboarding neue Leitungsperson Finanzen



© D. Brenner, 2020

- ▶ fachlich: fachliche Kenntnisse im Arbeitsgebiet
- ▶ sozial: Vertrautheit im neuen Arbeitsumfeld
- ▶ werteorientiert:  
Ziele, Werte und Führungsgrundsätze des Unternehmens

# interne Möglichkeiten

- ▶ soziale Integration:
  - ▶ langjährige Angestellte aus allen Abteilungen
- ▶ wertorientierte Integration:
  - ▶ Führungspersonen aus anderen Abteilungen
  - ▶ Gemeinderat
- ▶ fachliche Integration:
  - ▶ teilweise durch Stellvertretung
  - ▶ meist nicht intern möglich!

# optimale fachliche Begleitung bestimmen

- ▶ Vorgängige Abklärung des Bedarfs:
  - ▶ persönliche Vorkenntnisse Leitungsperson
  - ▶ fachliche Vorkenntnisse Leitungsperson
  - ▶ Erfahrungen der Begleitperson
  - ▶ Arbeitszeitpunkt (saisonale Arbeiten)

# optimale fachliche Begleitung (1/3)

- ▶ neue Führungspersonen mit Gemeinde-Laufbahn
  - ▶ theoretisches Fachwissen vorhanden
  - ▶ muss in die Praxis umgesetzt werden
- ▶ Auftrag der externen Begleitung
  - ▶ Hilfestellung bei der Ausführung von neuen Aufgaben
  - ▶ Beratung bei fachlichen Entscheiden
  - ▶ bei Führungsfragen zur Seite stehen

# optimale fachliche Begleitung (2/3)

- ▶ wiedereinsteigende Fachpersonen
  - ▶ Fachwissen vorhanden
  - ▶ Aktualität muss erreicht werden
- ▶ Auftrag der externen Begleitung
  - ▶ unbekannte/neue Arbeiten zeigen und begleiten
  - ▶ Gesetzesänderungen aufzeigen, Aktualität gewährleisten
  - ▶ für fachliche Entscheide beratend zur Verfügung stehen

# optimale fachliche Begleitung (3/3)

- ▶ **branchenfremde Personen**
  - ▶ Fachwissen aus Privatwirtschaft oder Non-Profit-Organisation vorhanden
  - ▶ Adaption des Wissens auf Gemeindebedürfnisse
- ▶ **Auftrag der externen Begleitung**
  - ▶ Darlegung fachliche Unterschiede
  - ▶ Einarbeitung in Gemeindespezialgebiete
  - ▶ unbekannte/neue Arbeiten zeigen und begleiten

# Onboarding - im ersten Monat (1 / 3)

## → *Orientierungs- und Startphase*

- ▶ interne Begleitung für soziales und wertorientiertes Onboarding
- ▶ externe Begleitung für fachliches Onboarding
  - ▶ kurzfristig, intensiv
  - ▶ nahe Begleitung für regel- und unregelmässige Arbeiten
  - ▶ ev. Hilfs-Einsatz bei grossem Arbeitsanfall

# Onboarding - im 2. Monat (2/3)

## → *Lern- und Integrationsphase*

- ▶ interne Begleitung für soziales und wertorientiertes Onboarding
- ▶ externe Begleitung für fachliches Onboarding
  - ▶ langfristig, punktuell
  - ▶ Begleitung situativ für regelmässigen Arbeiten
  - ▶ nahe Begleitung für neue Arbeiten

# Onboarding - ab dem 3. Monat (3/3)

→ *Stabilitäts- und Akzeptanzphase*

- ▶ interne Begleitung abgeschlossen
- ▶ externe Begleitung für fachliches Onboarding
  - ▶ langfristig, punktuell
  - ▶ situative Unterstützung bis 1 Jahr

# wichtige Punkte für das Onboarding

- ▶ Onboarding-Bedarf bestimmen
- ▶ Begleitung auswählen und engagieren
- ▶ Intensität des Onboarding-Prozess in der Anfangsphase bestimmen
- ▶ punktuelle Unterstützung während eines Jahres ermöglichen

# Nutzen des Onboardings

- ▶ optimale Einarbeitung/Hilfe wird ermöglicht
- ▶ Sicherstellung der korrekten Ausführung von Prozessen und Aufgaben
- ▶ Vermeidung von kostspieligen Fehlern
- ▶ Stärkung der kurz- und langfristigen Mitarbeiterbindung
- ▶ Vermeidung von Kündigungen und erneuten Personalwechselkosten

## Fazit

*Ein attraktiver Arbeitgeber  
ermöglicht für alle neue  
Leitungspersonen eine  
optimale Begleitung!*

**→ Es lohnt sich!**