

Forum I

Fachkräftesicherung im öffentlichen Dienst

Das Forum ging der Frage nach, wie der öffentliche Dienst den begehrten Nachwuchs gegen die Konkurrenz aus der freien Wirtschaft für sich gewinnen könne. Drei Impulse gaben Anregungen für den Austausch.

I) Impuls: Der öffentliche Dienst hat Chancen bei der jungen Generation



Carsten Köppl, Inhaber und Geschäftsführer der Beratungsagentur Next:Public GmbH, stellte die Studie „*Nachwuchsbarometer Öffentlicher Dienst*“ vor, in der knapp 2000 Studierende in ganz Deutschland zu ihren Erwartungen an öffentliche Arbeitgeber befragt wurden.

„Personal ist die wichtigste Ressource zur Erbringung Öffentlicher Dienstleistungen“ stellte Carsten Köppl eingangs fest und die Sicherung

des Nachwuchses wäre damit eine Notwendigkeit. Angesichts neuer Herausforderungen wie New Work und der Digitalisierung der Arbeit änderten sich die Ansprüche an einen Arbeitsplatz gerade bei den Jüngeren.

Überraschendes Ergebnis: Die Studierenden zeigten sich gegenüber dem Öffentlichen Dienst durchaus positiv eingestellt. Genannt wurden der sichere Arbeitsplatz und das langfristige Arbeitsverhältnis. Nachholbedarf habe die öffentliche Hand jedoch in der Ausgestaltung der Karrierewege und im Talent Management. Wichtiger als monetäre Aspekte seien den jungen Talenten die Arbeitsatmosphäre, individuelle Weiterbildungsmöglichkeiten, zeit- und ortsunabhängiges (mobiles) Arbeiten, eigenverantwortliche Organisation sowie abwechslungsreiche Tätigkeiten bei einer guten und modernen IT-Ausstattung. In puncto Agilität trauen die Studierenden dem öffentlichen Dienst aber nur eine geringe Umsetzung zu.

So gelingt es dem Staat als Arbeitgeber auch nur bestimmte Fachrichtungen für sich zu interessieren. Der Öffentliche Dienst ist v.a. für Studierende der Fachstudiengänge Verwaltungswissenschaften (98%), Pädagogik (84%), Rechtswissenschaften (78%) und Soziologie (65%) attraktiv. Absolventen des Ingenieurwesens und der Naturwissenschaften (je 39%), der Wirtschaftswissenschaften (37%) und der Informatik (32%) fühlen sich weit weniger angesprochen.

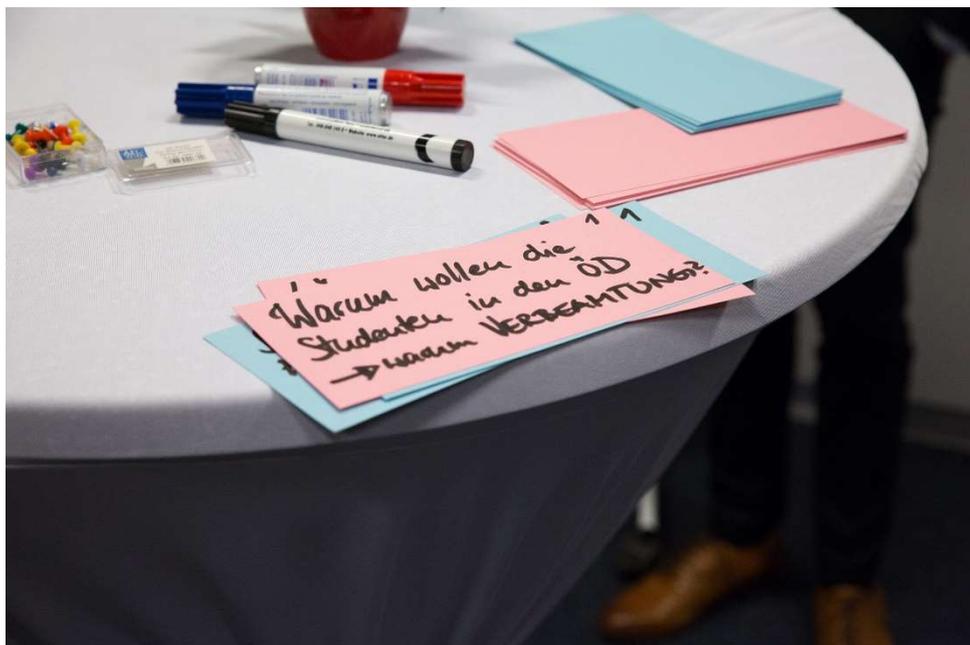
Zu lange dauert auch der Bewerbungsprozess. Die Studierenden erwarten schnelle und unkomplizierte Bewerbungsprozesse. Durchschnittlich dürfen zwischen Bewerbung und Einstellung bzw. Absage rund zweieinhalb Monate vergehen. Talente, die zu lange in der Warteschleife gehalten werden, orientieren sich anderweitig. Regelmäßige Informationen zum Bewerbungsprozess und möglichst niedrigschwellige und diverse Bewerbungsangebote können dem entgegenwirken.

Um Nachwuchskräfte zu finden und zu binden, gibt es für Verwaltungen noch viel zu tun. Neben umfassenden Bestandsaufnahmen und Analysen liefert das Nachwuchsbarometer Öffentlicher Dienst Tipps und Handlungsempfehlungen für das Arbeitgebermarketing.

Für weitere Informationen siehe <https://www.nachwuchsbarometer-oeffentlicher-dienst.de>.

Fragen für den weiteren Austausch:

- Welche Bedeutung hat die Verbeamtung für den Nachwuchs?
- Welche Bewerbungshemmnisse gibt es, um sich beim öffentlichen Dienst zu bewerben?
- Wie erreicht man die Generation Y und Z?
- Wo suchen Studierende nach Arbeitgebern?
- Welche Rekrutierungswege sind erfolgsversprechend?
- Wie schaffen wir mehr Transparenz auf das, was der öffentliche Dienst zu bieten hat?
- Wie kommunizieren wir die Arbeitgeberattraktivität?



2) Impuls: Die Beziehungskultur entscheidet über die Attraktivität als Arbeitgeber

Björn Bohusch, Senior Consultant bei Great Place to Work, präsentierte Best-Practice-Beispiele und Erfolgsfaktoren für die Fachkräftegewinnung im Öffentlichen Dienst, die aus der Beratung von teilnehmenden Organisationen gewonnen wurden.



„Der Arbeitsmarkt wandelt sich von einem Arbeitgeber- zu einem Arbeitnehmermarkt“, konstatierte der Referent, „und über Social Media und Bewertungsportale gibt es viel mehr digitale Transparenz“. Bewerber/-innen können sich schon im Vorweg über die Arbeitsbedingungen bei potenziellen Arbeitgebern informieren und sich ein Bild von der Unternehmenskultur verschaffen.

Die Unternehmenskultur stellte Bohusch in den Fokus seines Vortrages. Wesentlich seien die Dimensionen „Vertrauen“ in die Führung, „Identifikation“ mit der Tätigkeit und „Freude an der Zusammenarbeit“ mit den Kollegen/-innen. Erfolgreiche Arbeitgeber können hier punkten und profitieren von geringerer Fluktuation und Krankenquote, größerem Engagement, Weiterempfehlung und letztlich von mehr Bewerbungen.

Es sind vor allem Wertschätzung und Vertrauen, die sehr gute Arbeitgeber auszeichnen. Eine Investition in Beziehungen würde sich intern wie extern positiv auswirken und sei mit vergleichsweise geringem Aufwand und großem Nutzen verbunden. Wie Arbeitgeber eine Vertrauenskultur schaffen könnten, erläuterte Bohusch an zahlreichen Beispielen aus seiner Beratungspraxis. Darunter sind Maßnahmen für spezielle Zielgruppen wie Azubis oder Ältere, neue Wege in der Rekrutierung, Möglichkeiten zur Partizipation, Feedbackkultur sowie die Honorierung von Leistungen. Auch kleine Gesten trügen laut Bohusch zum Erfolg bei, wie die „Magic Moments“, mit denen Anerkennung durch eine kleine, persönliche Aufmerksamkeit gegeben wird.

Fragen für den weiteren Austausch:

- Wie investiert man in Beziehungen?
- Ist Führungskräfteentwicklung der Weg, um Beziehungen zu verbessern?
- Wie funktioniert Vertrauensaufbau oder wie stärke ich die Beziehung?
- Wie kann Wertschätzung authentisch erfolgen?
- Funktioniert bei den „Magic Moments“ das Prinzip der Fairness?
- Wie können gute Beziehungen in einem internationalen Arbeitsumfeld aufgebaut werden?

3) Impuls: Wie gelingt der Change Prozess zu einem „digitalen Mindset“ in einer Behörde?



Ursula Danzer, Stabsstelle Digitalisierung in der Behörde für Arbeit, Soziales, Familie und Integration, stellte vor, wie die Behörde mit Unterstützung des Projektes „Führung in der digitalisierten öffentlichen Verwaltung (Führ-Div)“, einen Kulturwandel initiiert hat. Gemeinsam mit Steffen Gabriel, wmp consult, der den Prozess als Projektpartner beratend begleitet hatte, präsentierte sie die Ziele und die Umsetzung der zweijährigen Projektphase. In Pilotorganisationen wurden praxisorientiert und individuell Maßnahmen erprobt, die einen Wandel des Mindsets hin zu einer digitalisierten öffentlichen Verwaltung vollziehen helfen.

Die Digitalisierung erfordere ein verändertes Führungsverständnis, eine beteiligungsorientierte Gestaltung der Organisation sowie mehr Eigenverantwortung und digitale Kompetenzen für die Beschäftigten, stellte Ursula Danzer fest. Die BASFI bearbeitete drei Themencluster: Führung, Kulturwandel und Prozesse. Zu den Maßnahmen zählten zum Beispiel die Erstellung von Handlungshilfen, die Entwicklung von Leitbildern und die Erprobung agiler Methoden. Am Ende der Projektlaufzeit zeigte sich, dass Kultur als eigenes Handlungsfeld strategisch anzugehen sei und Change-Management als neue Aufgabe beschrieben und besetzt werden sollte. Das Projekt gab den Anstoß für einen umfassenden Wandel und hat Bewegung in die Organisation gebracht. Ziel ist es, diesen Weg weiterzuverfolgen, Mitarbeitende in der digitalen Transformation zu begleiten und die Arbeitgeberattraktivität zu erhöhen.



Fragen für den weiteren Austausch:

- Wie gehen wir mit Widerständen um?
- In welche Fortbildungen sollte der Arbeitgeber investieren?
- Können Hierarchien wirklich aufgelöst werden?
- Wie erhalten wir die Motivation junger Kollegen/-innen?