

Personalmarketing für die öffentliche Verwaltung: Lebensphasenorientiertes Personalmanagement

Sarah-Rebecca Vollmann, M.A.
Prof. Dr. Elmar Hinz

Agenda

1. Ausgangslage: öffentlicher Dienst als Arbeitgeber
2. Veränderung von Angebot und Nachfrage
 1. Angebot: Fachkräftemangel und -bedarf im öffentlichen Dienst
 2. Nachfrage: Trends „Zukunft der Arbeit“
3. Maßnahmen zum Strukturwandel
 1. Verarbeitungsstrategien
 2. Lebensphasenorientiertes Personalmanagement
4. Fazit

1) Ausgangslage: öffentlicher Dienst als Arbeitgeber

- Herausforderungen
 - demographische Entwicklung
 - digitaler Wandel
 - Verteilung Finanzmittel insb. zu den Kommunen
- juristisch geprägte Steuerungslogik: Personalverwaltung
 - Ausrichtung des Personalmanagement am Personalrecht
- Verwaltungsarbeitsmarkt: heterogen bis undurchsichtig
 - sowohl auf Angebotsseite (Arbeitnehmer) als auch auf Nachfrageseite (Arbeitgeber)

➤ massive Veränderung der Arbeitsmarktstrukturen

Institut für den öffentlichen Sektor e.V. (2017); dbb Beamtenbund und Tarifunion (2018); Hinz/Vollmann (2018); KGSt (2013)

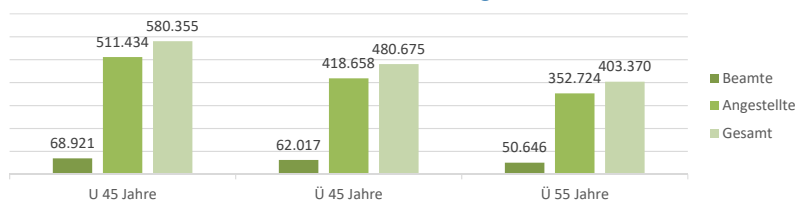
17.01.2019

Lebensphasenorientiertes Personalmanagement

3

2.1) Fachkräftemangel im öffentlichen Dienst

- seit 1990er Jahren signifikanter Personalabbau
 - von 5,2 Mio. (1990) auf 4,3 Mio. (2016) Beschäftigte
 - insb. auf kommunaler Ebene ab 2009 kontinuierlicher Personalanstieg
- Altersstruktur in der Kommunalverwaltung (2016)



➤ gravierende Personallücke: Personalpolitik?!

Vesper (2016); Bertelsmann-Stiftung (2015); Statistisches Bundesamt (2018), dbb Beamtenbund und Tarifunion (2018), pwc (2017)

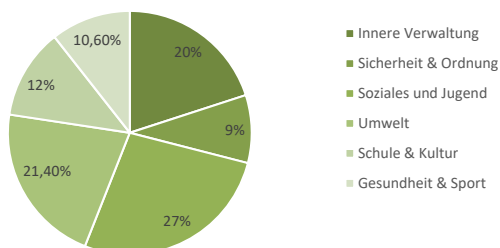
17.01.2019

Lebensphasenorientiertes Personalmanagement

4

2.1) Sehr unterschiedliche Fachkräftebedarfe

Verteilung der Kommunalbeschäftigten auf einzelne Geschäftsbereiche



- für unterschiedliche Aufgabenfeldern werden unterschiedlich Lösungsansätze benötigen

pwc (2017); Statistisches Bundesamt (2018); KGSt (2013)

2.1) Fachkräftenachwuchs: Wege in / im öffentlichen Dienst

- bundesweit uneinheitliche + unterschiedliche Ausbildungsstrukturen
 - *mittlerer Dienst*: Berufsausbildung zum Verwaltungsfachangestellten (3 Jahre) **ODER** Beamtenausbildung (2 Jahre)
 - *gehobener Dienst*: interne Hochschulen **ODER** „freie“ allgemeine und meist öffentliche Hochschulen
 - *höherer Dienst*: insb. Jurastudium an Universitäten **ODER** konsekutive Masterstudiengänge an öffentlichen und privaten Hochschulen mit unterschiedlichen Schwerpunkten für das Verwaltungsmanagement
- Wie entwickeln sich die Curricula interner Ausbildungen?
 - um z.B. digitaler Kompetenzen aufzugreifen
- Einstieg in den öffentlichen Dienst ohne Verwaltungserfahrung?
- Öffentlicher Dienst ist ein attraktiver, aber für verwaltungsferne Zielgruppen unbekannter Arbeitgeber

Bitkom (2018); Reichhard/Röber (2011); Ernst & Young GmbH (2018); Junghans (2014)

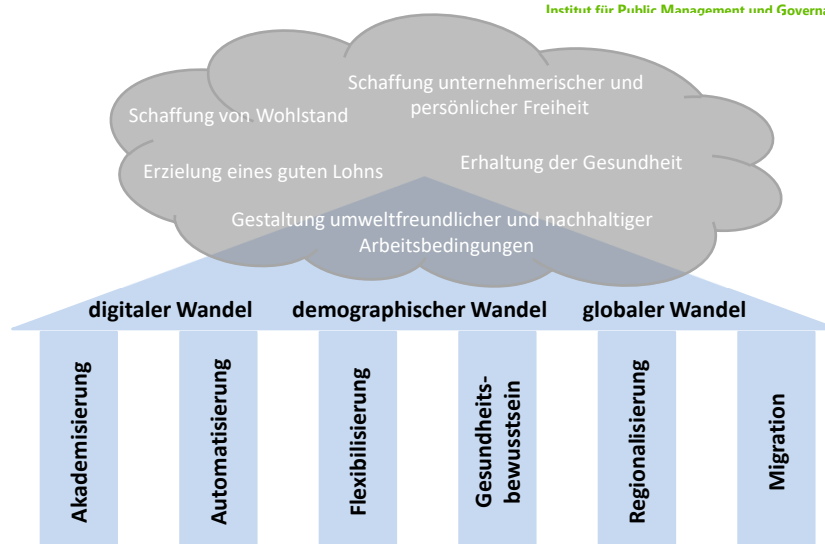
2.2) Trends „Zukunft der Arbeit“

Transformationsprozesse werden durch Trends ausgelöst.

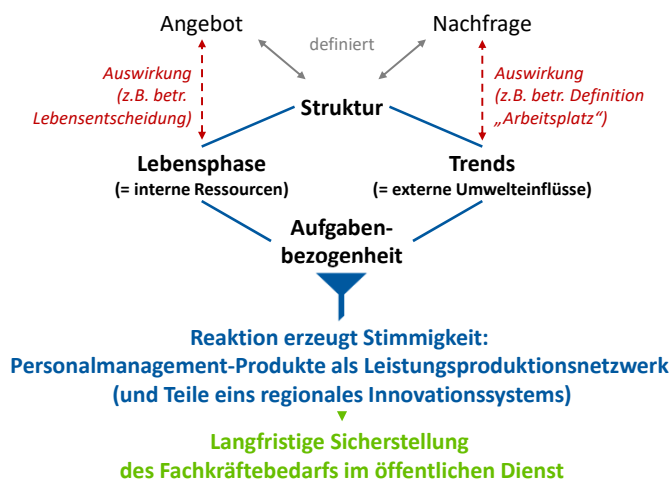
Sie prägen den Arbeitsmarkt der Zukunft nachhaltig.

Die aktuellen Trends zur Zukunft der Arbeit werden durch die drei großen Treiber des 21. Jahrhunderts demografischer Wandel, digitaler Wandel und globaler Wandel angestoßen und können dann auf **einzelne Handlungsfelder** heruntergebrochen werden.

2.2) Trends „Zukunft der Arbeit“



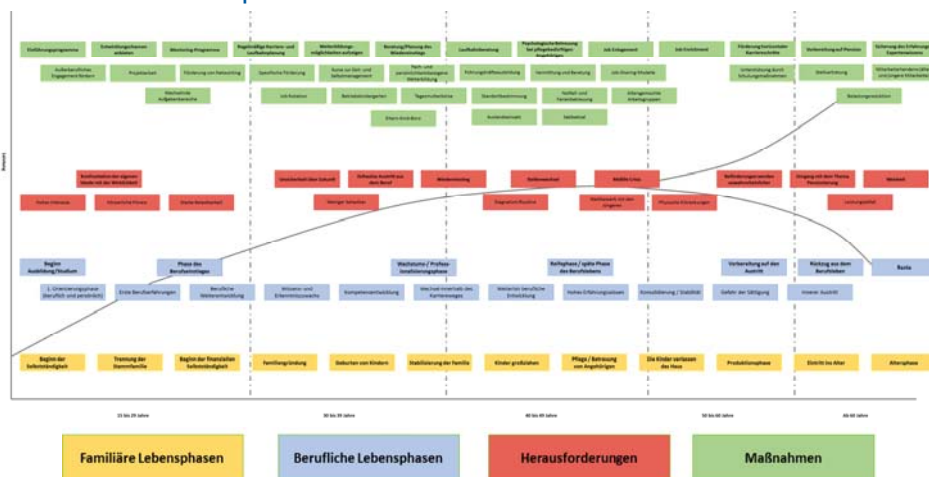
3.1) Verarbeitungsstrategien



3.2) Lebensphasenorientiertes Personalmanagement

- betriebliche (z.B. *Einstieg/Aufstieg/Ausstieg*) und private Lebenssituation (z.B. *Elternschaft, Krankheit*) verknüpfen
 - zum Erhalt und zur Entwicklung der Leistungsfähigkeit des gesamten Personalbestandes
 - zur personalplanerischen Identifikation potentieller Karrierewege bei stärker variierenden Bedürfnissen von Arbeitnehmer und Arbeitgeber
 - um flexiblere und ggf. koordinierte Anpassungen an eine sich wandelnden Arbeitswelt
- Aktivierung und langfristig sinnvoller Einsatz des organisationsspezifischen Erwerbspersonenpotenzials

3.2) Lebensphasenorientiertes Personalmanagement als Personalpolitik



4) Fazit

- der sich zuspitzender Fachkräftebedarf muss vor Ort personalplanerisch quantifiziert und qualifiziert werden
- vom allgemeinen Verwaltungsdienst ausgehend, könnte lebensphasenorientiertes Personalmanagement eine personalpolitisch integrierende & integrierte Lösung sein
- Folgen für die Hochschulen des öffentlichen Dienstes
 - Wissensproduzent und Wissensspeicher z.B. durch Aufbau von Kompetenzen in Bereichen wie Human Resource Management
 - Intermediär: Als Netzwerk zwischen Angebot und Nachfrage beiden Seiten Hilfestellung anbieten
 - Einsatz des Instruments zur Anpassungen der Aufgabenerfüllung u.a. an den demografischen Wandel

u.a. Hinz/Vollmann 2018

Literaturverzeichnis I

- Bertelsmann-Stiftung 2015: Kommunalen Finanzreport 2015, Gütersloh.
- Bitkom 2018: Digitale Kompetenzen in der Verwaltung stärken, Berlin.
- dbb Beamtenbund und Tarifunion 2018: Zahlen Daten Fakten 2018, Berlin.
- Ernst & Young GmbH 2018: Studentenstudie 2018 – In welche Branchen zieht es Studenten in Deutschland?, München.
- Hinz, Elmar/Vollmann, Sarah-R. 2018: Personalmarketing beginnt bei der Markt-abgrenzung. Wie Marketing nicht nur hilft, Fachkräfte für den öffentlichen Sektor zu gewinnen, in: Busch, Dörte (Hrsg.): Masterstudiengang Public Administration (MPA) – Für die gute Verwaltung von morgen, Berlin, S. 85-100.
- Institut der deutschen Wirtschaft Köln e.V. 2014: Lebensphasenorientierte Personalpolitik - Theoretisches Konzept und empirische Evidenz, Köln.
- Institut für den öffentlichen Sektor e.v. 2017: Weniger Personal – mehr Aufgaben. Studie zur Entwicklung der Personaldichte kreisfreier Städte, Berlin.
- Junghans, Holger 2014: Fehlende formalrechtliche Anerkennung externer Masterstudiengänge im Beamtenbereich – empirische Daten und Lösungsansätze, in: Verwaltung & Management, Heft 2 20. Jahrgang, Baden-Baden, S. 84-91.

Literaturverzeichnis II

- KGSt 2013: Kommunales Personalmarketing, KGSt® -Bericht Nr. 6/2013, Köln.
- pwc 2017: Fachkräftemangel im öffentlichen Dienst – Prognose und Handlungsstrategien bis 2030.
- Reichhard, Christoph/Röber, Manfred 2011: Ausbildung und Fortbildung, in Blanke, Bernhard et al. (Hrsg.): Handbuch zur Verwaltungsreform, Wiesbaden, S. 302-310.
- Rump, Jutta/Eilers, Silke 2014: Lebensphasenorientierte Personalpolitik – Strategien, Konzepte und Praxisbeispiele zur Fachkräftesicherung, Berlin.
- Statistisches Bundesamt (Destatis) 2018: Finanzen und Steuern - Personal des öffentlichen Dienstes, Fachserie 14 Reihe 6.
- Vesper, Dieter 2016: Aktuelle Entwicklungstendenzen und zukünftiger Personalbedarf im öffentlichen Dienst - Gutachten erstellt im Auftrag des Instituts für Makroökonomie und Konjunkturforschung in der Hans-Böckler-Stiftung, Berlin.
- Wirth, Klaus 2018: Generationensensibles Personalmanagement Toolbox – Ergebnisse aus der gemeinsamen Diskussion im FA Personal des Österreichischen Städtebundes.