

„Öffentlicher Dienst – gibt’s den auch in attraktiv und modern?“

Es herrscht Alarmstufe Rot: 80 Prozent der Beschäftigten im Öffentlichen Dienst können sich laut des aktuellen „Bleibebarmeters“ von Next:Public und Hertie School vorstellen, den Arbeitgeber bzw. Dienstherrn zu wechseln. Die Tendenz ist steigend. Knapp ein Drittel der Befragten würde gar zu einem Arbeitgeber in der Privatwirtschaft wechseln – und das in einer Situation, in der der Öffentliche Dienst ohnehin personell unterbesetzt ist. Da der Öffentliche Dienst als zentraler Leistungserbringer Aufgaben zum Wohle aller wahrnimmt, benötigt er qualifizierte und leistungsstarke Beschäftigte. Nur so ist sichergestellt, dass nötige Leistungen flexibel und bürgernah erbracht werden können.

Weil jedoch aufgrund demografischer Gründe viele Beschäftigte aus dem Dienst ausscheiden, verschärft sich der Fachkräftemangel. Man bräuchte neue, vor allem junge Mitarbeiter/innen. Doch für diese ist der Öffentliche Dienst nicht attraktiv. Veraltete Ausstattung, unattraktive Rahmenbedingungen und im Vergleich zur Privatwirtschaft oft schlechtere finanzielle Aussichten machen es schwer, die jungen und leistungsstarken Bewerber/innen zu gewinnen und zu halten, die für einen modernen und zukunftsfähigen Staat unerlässlich wären. Besonders Berufsanfänger/innen – die jungen Menschen der Generationen Z und Y – müssten gezielt angesprochen und abgeholt werden. Sonst kann der Öffentliche Dienst im Wettstreit um die besten Köpfe nicht bestehen.

Aufgrund fehlenden Personals werden bis zum Jahr 2030 hunderttausende Stellen im Land unbesetzt bleiben. Was dies für das Land und die NRW-Kommunen mit Blick auf die Leistungs- und Zukunftsfähigkeit bedeutet, bereitet der Deutschen Beamtenbund-Jugend NRW (dbb jugend nrw) große Sorge – erst recht vor dem Hintergrund steigender Arbeitsbelastung und einer großen Zahl unbesetzter Stellen.

Klar ist, dass für Nachwuchskräfte und Beschäftigte monetäre Aspekte und Sicherheit eine ebenso wichtige Rolle spielen, wie flexible, digitale und moderne Arbeitsbedingungen. Kurzum: Der Öffentliche Dienst kommt nicht daran vorbei, dafür Sorge zu tragen, dass es vor allem für junge Menschen attraktiv wird, dort zu arbeiten. Aus Sicht der dbb jugend nrw kann dies durch folgende Maßnahmen gelingen:

1. Vereinbarkeit von Familie, Beruf und Ehrenamt

Die Ungleichheit von Frauen und Männern im Öffentlichen Dienst ist zwar verglichen mit der Situation in der Privatwirtschaft weniger frappierend, doch ist man auch hier noch weit von einer Gleichstellung entfernt. Flexiblere Arbeitszeitmodelle sind hilfreich, da sie den Beschäftigten mehr Zeitsouveränität geben, um unterschiedlichen Verpflichtungen gerecht zu werden. Gezielte Mentoring- oder Gleichstellungsprogramme können helfen, Beschäftigten den Eintritt in neue Funktionen zu erleichtern und grundsätzlich dazu beitragen, dass ein gleicher Zugang aller Geschlechter zu Führungspositionen entsteht.

Es wird immer wichtiger, junge Menschen mit ihren Stärken und Potentialen geeignet zu fördern. Gerade die Lebensphase vom Abschluss einer Berufsausbildung über die Zeit der Familienplanung bis hin zur Lebensmitte wird oft durch lange Ausbildungswege geprägt. Darum müssen Möglichkeiten entwickelt werden, die jungen Menschen sowohl Karriereschritte als auch Familienplanung sowie bei Interesse auch ehrenamtliches Engagement möglich machen.

Um auch Beamtinnen und Beamten in der Elternzeit und Familienpflegezeit Fortbildungen zu ermöglichen, sollten diese Angebote hinsichtlich modularer, dezentraler und digitaler Möglichkeiten in der Weiterbildung optimiert werden. Sowohl für den Öffentlichen Dienst in der Rolle des Arbeitgebers / Dienstherrn, als auch die Beschäftigten ergibt sich daraus eine Win-Win-Situation: Die berufliche Qualifikation wird gesichert und zugleich die Personalbindung durch soziale Kontakte aufrechterhalten.

Die Teilnahme an Weiterbildungen während der Elternzeit muss dabei jedoch zeitliche Anrechnung finden und die Elternzeit dementsprechend verlängert werden.

Familienfreundliche Bedingung wie flexible Arbeitszeitmodelle helfen Eltern, ihre Arbeitszeit so zu gestalten wie es die Lebenssituation erfordert. Auch die flächendeckende Schaffung von Betriebskittas unterstützt junge Eltern dabei, in den Beruf zurückzukehren. Viele Beschäftigte mit kleinen Kindern möchten gerne wieder arbeiten gehen, haben aber keinen Betreuungsplatz. Gerade hier können Arbeitgeber / Dienstherrn durch die Bereitstellung von Betriebskittas unterstützen. Solche Maßnahmen, wie auch die Einrichtung von Eltern-Kind-Räumen, fördern die Bindung der Beschäftigten an ihren Arbeitgeber / Dienstherrn.

Gehen Beschäftigte im Öffentlichen Dienst einem Ehrenamt nach, erbringen sie eine Leistung für die Gesamtgesellschaft. Darum sollte im Öffentlichen Dienst ehrenamtliche Arbeit immer anerkannt, wertgeschätzt und gefördert werden, beispielsweise durch die Freistellungen für ehrenamtliche Tätigkeiten. Die aktuell noch beliebige Genehmigung von Sonderurlaub muss sich dahingehend zwingend ändern. Aus der „kann“-Vorschrift“ muss eine „soll“-Vorschrift werden. Wünschenswert wäre zudem die Anerkennung ehrenamtlich erworbener Kompetenz und Funktion in beruflichen Beurteilungen.

2. Arbeitszeit

Flexibel und der eigenen Lebenssituation entsprechend arbeiten zu können, ist für viele ein entscheidendes Kriterium bei der Jobwahl. Flexiblere Arbeitszeitmodelle können auch im Öffentlichen Dienst dazu beitragen, Beruf, Familienleben, Ehrenamt und Weiterbildung leichter miteinander zu vereinbaren. Allerdings fehlt es derzeit noch an klaren und einheitlichen Regelungen, die Fragen im Bereich des Arbeitsschutzes, Datenschutzes und auch technischer Ausstattung klären. Eine weitere Zukunftsidee für die bessere Vereinbarkeit flexiblen, mobilen Arbeitens bieten Co-Working-Spaces. Verschiedene Standorte für Beschäftigte helfen, lange Pendelstrecken zu vermeiden und Zeit einzusparen.

Eine deutliche Absenkung der Arbeitszeit für Beamtinnen und Beamte ist mehr als überfällig, um im Konkurrenzdruck zur Privatwirtschaft und im Verhältnis zu den Tarifbeschäftigten zu bestehen. Zahlreiche Studien belegen, dass bei weniger Arbeitsstunden keine geringere Leistung, sondern im Gegenteil sogar bessere Leistungen erbracht werden, da sowohl Konzentration als auch Motivation höher sind.

Ein Verfallschutz von Überstunden/Mehrarbeitsstunden ist erforderlich, da nicht immer die Möglichkeit besteht, angehäuften Stunden auch abzubauen. Hinzu kommt, dass Lebensarbeitszeitkonten Beschäftigten ermöglichen, ihre Arbeitszeit anzusparen und diese zu nutzen, um ihre Arbeitszeit ihren Lebensumständen flexibler anzupassen.

Um familienfreundliche Arbeitsbedingungen zu schaffen ist der Ausbau von Modellen der Teilzeitarbeit und Beurlaubung notwendig. Hierbei darf jedoch keine Benachteiligung für die Beschäftigten entstehen oder die Karrierelaufbahn unterbrochen werden. Teilzeit- und Vollzeitbeschäftigte dürfen außerdem bei Beurteilungen nicht ungleich behandelt werden. Hier muss die gesetzlich bereits bestehende Regelung durch Aufklärung und Sensibilisierung der verantwortlichen Führungskräfte auch in der Praxis gelebt werden.

Beamtinnen und Beamten kann nach den Bestimmungen der §§ 63 Abs. 1, 64 Landesbeamtengesetz NRW (LBG NRW) ein Sabbatical über eine Teilzeitregelung ermöglicht werden, soweit dienstliche Belange dem nicht entgegenstehen. Tarifbeschäftigten hingegen kann ein Langzeitarbeitskonto in Kombination mit befristeter Teilzeitarbeit eingerichtet werden. Beides ist begrüßenswert. Die Entscheidung zur Gewährung eines Sabbaticals hingegen liegt im Ermessen des Arbeitgebers / Dienstherrn. Es bleibt damit eine Einzelfall-Entscheidung. Die dbb jugend nrw möchte von der Einzelfall-Entscheidung weg und einheitliche, transparente Kriterien, auf deren Grundlage über Sabbaticals entschieden wird.

3. Attraktive Bezahlung

Um Personal zu gewinnen und zu halten, müssen Beschäftigte angemessen bezahlt werden. Eine attraktive Bezahlung sowohl in den Einkommensrunden als auch in den Besoldungsgesprächen ist überfällig und insbesondere mit Blick auf die Inflationsraten drängend. Entscheidungen des Bundesverfassungsgerichts zur amtsangemessenen Alimentation haben Effekte auf das gesamte Besoldungssystem und müssen daher zwingend rechtssicher umgesetzt werden. Ein System, welches Personalgewinnung ausschließlich über Zulagen regelt, reicht in Zeiten des zunehmenden Wunsches nach finanzieller Sicherheit nicht mehr aus. Besonders die leistungsorientierten Entgelt- und Besoldungsbestandteile sollen ausgebaut werden, ebenso wie begleitende Benefits. Zu diesen zählt die dbb jugend nrw z.B. ein kostenloses ÖPNV-Ticket für Auszubildende, attraktive Leasingangebote für e-Bikes etc.

4. Entwicklungsperspektiven

Der Öffentliche Dienst muss Führungskarrieren und Fachkarrieren gleichstellen und seinen Beschäftigten beides ermöglichen. Um beide Karrierearten zu unterstützen wird ein breites Aus- und Fortbildungsangebot benötigt, das neben Fachkenntnissen auch soziale und digitale Kompetenzen schult und auch Themen wie Gewaltprävention und Resilienz beinhaltet. Zudem müssen Aufstiegsmöglichkeiten ressortübergreifend möglich werden. Dafür ist Einheitlichkeit und Transparenz nötig.

Um immer größer werdende Personallücken zu verkleinern, muss ein stärkeres Augenmerk auf die Öffnung für Quereinstiege in den Öffentlichen Dienst gerichtet werden. Wichtig ist dabei, Quereinsteiger/innen entsprechend nachzuqualifizieren. Häufig wird die Komplexität der Aufgaben im Öffentlichen Dienst unterschätzt, ebenso wie das bei vielen Tätigkeiten und Entscheidungen nötige juristisches Knowhow. Ohne solches Wissen ist eine Stellenbesetzung teilweise nicht möglich. Dabei hebt die dbb jugend nrw heraus, dass der Mensch mit seinen Qualifikationen gesehen werden sollte und nicht auf festgeschriebene Berufsabschlüsse oder Noten bestanden wird. Außerdem sollte auch die Rückkehr für Beschäftigte aus der Privatwirtschaft erleichtert werden.

Wünschenswert ist zudem eine Ausweitung von Talentfördermaßnahmen. Nur so können Potenziale und Kompetenzen von Beschäftigten erkannt und genutzt werden. Dies sorgt einerseits für mehr Zufriedenheit und andererseits für eine höhere Produktivität.

Auch durch z.B. ehrenamtliche oder vorherige berufliche Tätigkeiten erworbene Fertigkeiten sollten im Öffentlichen Dienst anerkannt werden. Eine Erweiterung der klassischen Kompetenzprofile wäre eine Möglichkeit, um auch Soft Skills zu berücksichtigen.

Unerlässlich ist zudem, Beschäftigten innerhalb ihrer Tätigkeit eine Weiterqualifizierung, z.B. in Form eines Bachelor- oder Masterstudiums zu ermöglichen und so ihre Weiterentwicklung zu fördern. Hierfür sollte es verschiedene Modelle geben, um u.a. berufliche Auszeiten oder Teilzeitbeschäftigungen abzubilden und eine spätere Anerkennung des erworbenen Abschlusses zu garantieren. Die in der Laufbahnverordnung (LVO NRW) in §26 bestehende „darf“-Vorschrift sollte in eine „soll“-Vorschrift umgewandelt werden, um junge Menschen zu fördern und im Öffentlichen Dienst zu halten.

5. Digitalisierung

Die fortschreitende Digitalisierung in allen Bereichen des Lebens ist für junge Menschen selbstverständlich. Im Alltag ist das Smartphone Kommunikationsschnittstelle zum Internet und in die sozialen Medien. Die Digitalisierung am Arbeitsplatz liegt hingegen in vielen Bereichen des Öffentlichen Dienstes noch weit zurück. Das muss sich schnell ändern, um Verwaltungsleistungen komfortabel digital anbieten zu können und um die Arbeitsplätze im Öffentlichen Dienst attraktiver zu gestalten.

Eine Modernisierung der Lehr- und Lerninhalte in Ausbildung und (dualen) Studiengängen des Öffentlichen Dienstes ist dringend erforderlich. Gerade die Bildung von digitalen Kompetenzen sollte mit in die Ausbildungsgänge aufgenommen werden. Grundlegend dafür ist jedoch die Ausstattung der Nachwuchskräfte mit den notwendigen Endgeräten und eine entsprechende digitale Infrastruktur.

6. Nachwuchskräfteoffensive

Die Zahl der unbesetzten Stellen steigt. Um Personal zu gewinnen, bedarf es einer neuen, moderneren Recruiting-Strategie, beispielsweise über Social-Media-Kanäle. Um den Öffentlichen Dienst als modernen Arbeitgeber zu präsentieren, sollte der Einsatz von Corporate Influencern verstärkt werden. Ein weiterer Weg, um die Steigerung des Images und Wahrnehmung des Öffentlichen Diensts zu begünstigen, ist die authentische Präsenz von Behörden auf Social Media-Plattformen. Hierfür muss die Ausweitung der Behördenkommunikation verfolgt werden.

Um neu gewonnene Nachwuchskräfte langfristig zu halten, ist es wichtig, gezielt Onboarding-Prozesse zu organisieren. Eine gute Einarbeitung steigert sowohl die Qualität der Arbeit als auch die Identifikation mit dem Arbeitgeber / Dienstherrn. Auf diese Art lässt sich auch erreichen, dass die Weiterempfehlungsrate für den Öffentlichen Dienst steigt. Um die große Personallücke zu schließen, ist es außerdem sinnvoll, Einstellungsverfahren wie auch Bewerbungsverfahren zu beschleunigen.

7. Vielfalt und Diversität

„Wir werden älter, wir werden weniger und unsere Gesellschaft wird vielfältiger.“ Für den Öffentlichen Dienst gelten die ersten zwei genannten Fakten noch viel stärker als für die Gesellschaft im Allgemeinen. Es gibt unterschiedliche Dimensionen, die Vielfalt ausmachen. Die „Charta der Vielfalt“ definiert: Alter, Geschlecht, sexuelle Orientierung, physische Fähigkeiten (Behinderung), ethnische Zugehörigkeit, Religion und Weltanschauung. Die dbb jugend nrw tritt dafür ein, dass sich die Vielfalt im Öffentlichen Dienst diesbezüglich erhöht, um auch personell ein Abbild der Gesellschaft darzustellen und alle Menschen vor Anfeindungen und Diskriminierung zu schützen. Hierfür muss bei potentiellen Kandidatinnen und Kandidaten mit geeigneten Instrumenten, wie dem Diversity-Management, geworben werden. Die Verschiedenheit der Beschäftigten wird im Rahmen dessen bewusst zur Personalstrategie und Organisationsentwicklung genutzt.

8. Arbeitsklima und Gesundheit

In immer mehr Bereichen des Öffentlichen Dienstes wird sichtbar, wie Arbeitsbedingungen und die hohe Arbeitsverdichtung und -belastung zum Gesundheitsrisiko werden. Die Beschäftigten vor gesundheitlichen Risiken zu schützen, kann zu einem geringeren Krankenstand und erhöhter Motivation führen. Dazu ist es notwendig, ein umfangreiches Gesundheitsmanagement aufzustellen. Vor allem die Reduzierung der psychischen und physischen Arbeitsbelastung muss dabei in den Blick genommen werden. Denkbar sind hierbei präventive und gesundheitsfördernde Maßnahmen für die Beschäftigten. Angebote im Bereich der Bewegung und Entspannung können beispielsweise dabei helfen, einen Ausgleich zum vielen Sitzen zu schaffen und Stress abzubauen. Durch ergonomische Arbeitsplätze kann Erkrankungen vorgebeugt werden, die oftmals lange Krankheits- und Reha-Zeiten nach sich ziehen. Zudem sind Programme für eine gesunde Ernährung oder auch Konfliktbewältigung am Arbeitsplatz förderlich. Konkurrenzkampf oder Ausgrenzungen können andersherum zu einer großen psychischen Belastung führen. Daher ist es wichtig, ein gutes Arbeitsklima zu schaffen. Dazu gehören auch die Anerkennung und Wertschätzung von geleisteter Arbeit.

Auch die geforderten flexiblen Arbeitszeitmodelle können Stress reduzieren und Beschäftigten ermöglichen, freie Zeiten in ihre gesundheitliche Selbstfürsorge zu investieren. Dazu gehört auch der Rückhalt für Beschäftigte, die Kinder haben und Krankentage bei Kindererkrankungen nehmen müssen.

Hinzu muss auch die Berücksichtigung eines Umwelt- und Gesundheitsbewusstseins mehr Raum einnehmen. Es geht darum, Beschäftigten eine gesunde Arbeitsatmosphäre zu schaffen und ihnen langfristig eine nachhaltige und belastungsfreie Arbeitsumgebung zu ermöglichen, so wie die Rechtslage dies vorgibt.

9. Führungskultur

Dass Geld alleine nicht ausreicht, um Zufriedenheit im Beruf herbei zu führen, ist mittlerweile in den Köpfen der Arbeitgeber / Dienstherren angekommen. Es geht den Beschäftigten um Anerkennung und Wertschätzung der geleisteten Arbeit sowie Flexibilität und flache Hierarchien. Gerade junge Menschen bevorzugen, in weniger hierarchisch organisierten Strukturen zu arbeiten. Sie wünschen sich stattdessen eine partizipative Führungskultur. Dadurch erlangen vor allem Mitgestaltungsmöglichkeiten und abwechslungsreiche Tätigkeiten einen hohen Stellenwert. Hier müssen veraltete Strukturen überdacht werden, um mehr Partizipation zu ermöglichen. Ein Weg, um dies umzusetzen, wäre ein zukunftsorientiertes Wissens- und Ideenmanagement. Dabei können zusätzlich Synergien entstehen, die den teils so stagnierenden Informationsaustausch verbessern würden. Ein weiterer Gewinn wäre ein dadurch geförderter Erfahrungsaustausch. Durch diesen können „Best Practices“-Verfahren identifiziert und in andere Bereiche übernommen werden. Um vor allem für einen kompetenten Nachwuchs auf Führungsebene zu sorgen, müssen Führungsnachwuchsprogramme, Coachings und Mentoring-Angebote ermöglicht werden.

Leider gibt es bisher wenig Möglichkeiten von Führungspositionen, die in Teilzeit ausgeübt werden können. Oftmals stehen diese Optionen auf dem Papier, praxisnahe Modelle zur Umsetzung werden von den Arbeitgebern / Dienstherren jedoch nicht angeboten. Insbesondere für Teilzeitkräfte aller Geschlechter bedeutet dies oft durch den Schritt einer Familiengründung ein Karrierehindernis. Durch Modelle wie Jobsharing kann Beschäftigten ermöglicht werden, auch in Teilzeit eine Führungsposition zu bekleiden.

10. Sicherheit am Arbeitsplatz

In Verwaltungen, Schulen und auch im Einsatzdienst sind Beschäftigte im Öffentlichen Dienst einer wachsenden Zahl an Angriffen ausgesetzt. Das ist nicht nur im Sinne des Arbeitsschutzes problematisch, sondern trägt auch nicht zur Attraktivitätssteigerung des Öffentlichen Dienstes als Arbeitgeber bei. Darum ist es nötig, die Arbeitgeber / Dienstherren zu sensibilisieren und geeignete Maßnahmen zum Schutz der Beschäftigten auf den Weg zu bringen. Eine Null-Toleranz-Haltung bei Gewalt ist zwingend notwendig. Zudem bedarf es passgenauer Sicherheitskonzepte zur Gewaltprävention, Reaktion und Nachsorge. Dazu gehören beispielsweise konkrete Pläne zu Rettungs- und Fluchtwegen, Alarmierungssysteme, sicherheits- und gesundheitsgerechte Gestaltung der Arbeitsumgebung und Raumgestaltung. Außerdem sollten die Beschäftigten darauf geschult werden, problematische Situationen frühzeitig zu erkennen und deeskalierend zu reagieren. Auch die Dokumentation aller Vorfälle zur späteren Nachverfolgung und Erfassung ist zwingend notwendig.

Zudem ist es wichtig, die Außendarstellung der Beschäftigten im Öffentlichen Dienst durch einen gemeinsamen Schulterschluss von Politik, Arbeitgebern bzw. Dienstherrn, Zivilgesellschaft und Medien zu verbessern. Oftmals werden die Beschäftigten lediglich als Vertreter/innen des Staates wahrgenommen und werden damit zur Zielscheibe. Doch hinter den Beschäftigten stecken Menschen im Dienste der Menschen.