

Personalmanagement auf dem Prüfstand

Vortrag beim 24. Europäischen Verwaltungskongress

Bremen, 21. Februar 2019

Prof. Dr. A. Gourmelon, FHöV NRW

Prof. Dr. Andreas Gourmelon

„**Modernes Personalmanagement** im öffentlichen Sektor? Endlich gibt es **eine Antwort!**“



PöS - Personalmanagement im öfftl. Sektor

- Professor an der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung NRW, Abt. Gelsenkirchen
- Dipl.-Psychologe, Dipl.-Kaufmann
- vor vielen Jahren Referent in der Bundesagentur für Arbeit, Nürnberg
- Herausgeber der Reihe „Personalmanagement im öffentlichen Sektor“
- Autor von Lehrbüchern zum Verwaltungs-/Personalmanagement
- Andreas.gourmelon@fhoev.nrw.de



10. Symposium für Personalmanagement im öffentlichen Sektor

„Kompetenzen für die Zukunft – Personalentwicklung im Fokus“

Was Sie in den nächsten Minuten erwartet

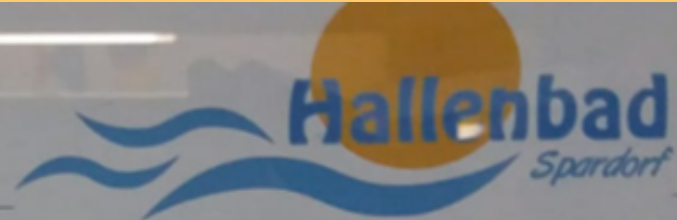
- Zur Lage im Personalmanagement
- Auf dem Prüfstand:
 - Personalmarketing
 - Personalauswahl
 - Personalentwicklung
 - Personalbindung

Zur Lage im Personalmanagement

Stell Dir vor, es gibt ein Amt und keiner will dort arbeiten

Folgen des Personalmangels

Information für unsere Badegäste



Sehr geehrte Badegäste,

ab Samstag, 27.10.2018 müssen wir leider aus personellen Gründen vorübergehend unsere Öffnungszeiten wie folgt ändern:

Montag	17:00 bis 21:00 Uhr
Dienstag	18:00 bis 21:00 Uhr
Mittwoch bis Freitag	17:00 bis 20:00 Uhr
Samstag	8:00 bis 15:00 Uhr
Sonntag	geschlossen

Öffnungszeiten während der Herbstferien vom 29.10.2018 – 02.11.2018:

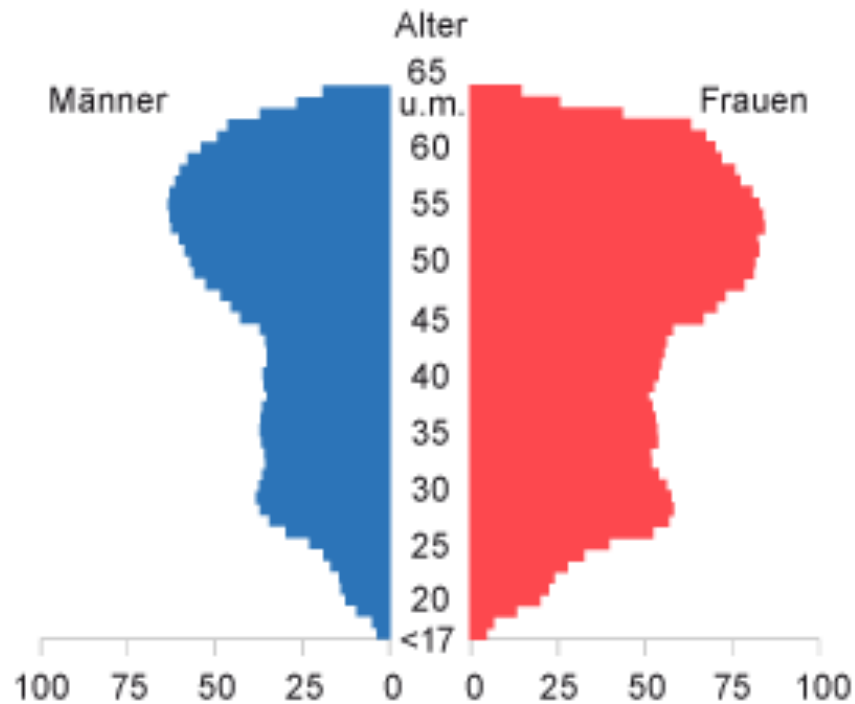
Montag – Freitag	16:00 Uhr - 20:00 Uhr
Samstag	8:00 Uhr - 15:00 Uhr
Sonntag	geschlossen
Allerheiligen (01.11.2018)	geschlossen

Kassenschluss: jeweils eine Stunde vor Ende der Öffnungszeiten
Badeschluss: jeweils 20 Minuten vor Ende der Öffnungszeiten

Wir bitten um Ihr Verständnis.

Ausblick: Pensionierungswelle hält an

Beschäftigte im öffentlichen Dienst 2017
ohne Soldaten und Bundeseisenbahnvermögen, in Tsd.



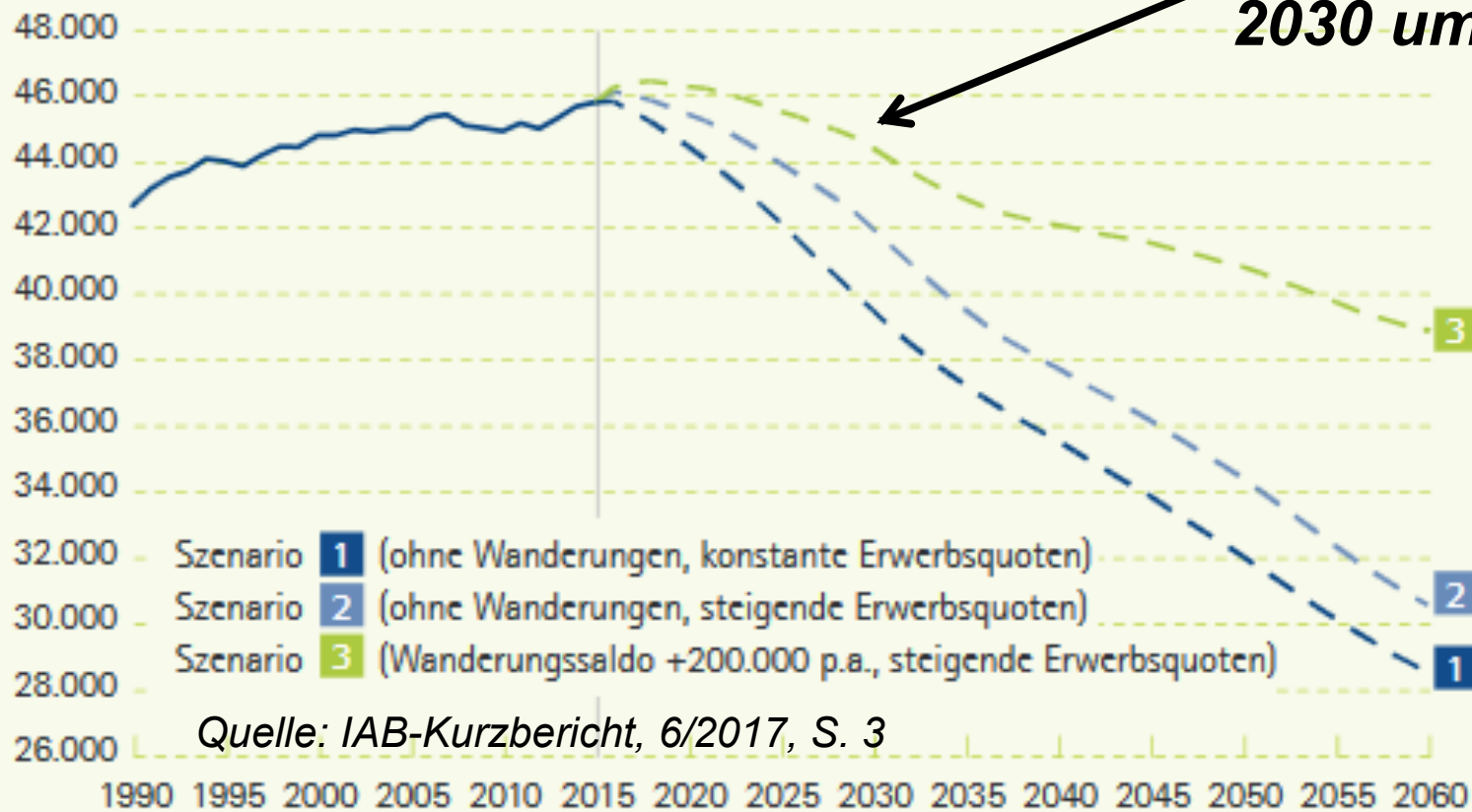
© Statistisches Bundesamt (Destatis), 2018

Bis 2028 werden rund 1,2 mio
Beschäftigte in den Ruhestand gehen

Ausblick: Rückgang Erwerbspersonenpotenzial

Erwerbspersonenpotenzial bis 2060

Szenarien mit unterschiedlichen Annahmen, jeweils Jahresdurchschnitte, in 1.000 Personen (Basisjahr 2015)



Rückgang bis 2030 um 1,9 Mio

Quelle: IAB-Kurzbericht, 6/2017, S. 3

Ausblick: Anzahl der Nachwuchskräfte rückläufig

Bundesweit bis 2030 (laut KMK vom Mai 2018):

Absolventen mit Hauptschulabschluss: - 7,6 %

Absolventen mit Realschulabschluss: - 8,6 %

Absolventen mit FH-/Hochschulreife: - 3,7 %

In den westdeutschen Flächenländern:

Absolventen mit FH-/Hochschulreife: - 9 %

In Bayern, NRW:

Einbruch der Abiturientenzahlen in 2025

Personalmarketing auf dem Prüfstand

Wer erfolgreich werben will, muss über seine Zielgruppe informiert sein



Empirische Studien

	Studie 1	Studie 2	Studie 3
Zielgruppe	Gymnasiasten unmittelbar vor dem Abitur	Schüler ein Jahr vor dem Abitur	Schüler ein Jahr vor dem Abitur
Region	Schleswig-Holstein	Kreis Recklinghausen	NRW
Erhebungszeitraum	2013	2014	2018
Stichprobengröße	338	1.017	995
Befragungsart	schriftlich, anonym	schriftlich, anonym	schriftlich, anonym
Befragungssituation	im Kurs	im Kurs	im Kurs
Migrationshintergrund	7 %	36 %	34 %

Beispiel: Bekanntheitsgrad Stadtverwaltung Recklinghausen (2014)

Rangliste Bekanntheitsgrad mit „sehr gut“/ „gut“ informiert

Rang	über ... fühle ich mich „sehr gut“/ „gut“ informiert:	Anzahl	Prozent
1	Polizei	368	37,60%
2	Deutsche Bank	253	26,00%
3	Thyssen Krupp	239	24,30%
4	Deutsche Bahn	214	22,00%
5	Bundesagentur für Arbeit	197	20,10%
6	Aldi	197	20,00%
7	Mc Donald's	177	18,10%
8	Evonik	173	17,90%
9	Telekom	149	15,30%
10	Siemens	133	13,60%
11	Stadtverwaltung Recklinghausen	133	13,60%
12	Prosper Hospital	118	12,20%
13	Kreisverwaltung Recklinghausen	105	10,80%
14	Allianz	101	10,30%

Tabelle 11: Bekanntheitsgrad von verschiedenen Arbeitgebern „sehr gut“/ „gut informiert“

Beispiel:
 Informationsquellen für die
 Studien- und Berufswahl
 von Abiturienten
 (N = 957, Mehrfachnennungen
 möglich, 2018, repräsentativ
 für NRW-Abiturienten).

Informationsquelle	Absoluter Anteil	Relativer Anteil [%]
Freunde/Bekannte	600	62,7
Eltern	488	51,0
Informationstage an Schulen	460	48,1
Berufsinformationszentrum	384	40,1
Homepage der Arbeitgeber	376	39,3
Internetforen	375	39,2
Praktika	372	38,9
Flyer/Broschüren	371	38,8
Homepage der Hochschulen	325	34,0
andere Verwandte	296	30,9
Jobmessen	294	30,7
Lehrerinnen und Lehrer	260	27,2
YouTube	224	23,4
Berufseignungstest	199	20,8
Online Jobbörsen	136	14,2
Zeitungen und Zeitschriften	100	10,4
Girls 'und Boys' Day	91	9,5
Radio/Fernsehen	67	7,0
Instagram	62	6,5
Facebook	32	3,3

Berufswahlkriterien von Abiturienten

Rang	Kriterien	Mittelwert	Standardabweichung
1	Spaß bei der Arbeit	1,41	,689
2	Sicherer Arbeitsplatz	1,70	,749
3	Berufliche Erfüllung	1,77	,906
4	Gute Chancen auf dem Arbeitsmarkt	1,80	,885
5	Abwechslungsreiche Aufgaben	1,91	,932
6	Eigenverantwortliche Tätigkeit	1,95	,826
7	Gute Aufstiegschancen	2,02	,962
8	Gehalt	2,06	,829
9	Vereinbarkeit von Beruf und Familie	2,09	1,084
10	Weiterbildungsmöglichkeiten	2,18	,979
11	Teamarbeit	2,52	1,080
12	Geregelte Arbeitszeiten	2,64	1,169
13	Soziales Engagement	2,67	1,237
14	Internationalität	2,78	1,194
15	Gesellschaftliches Ansehen	2,92	1,081
16	Heimatnaher Standort	3,28	1,303

Neue Zielgruppen erschließen: Migranten / Quereinsteiger / Studenten

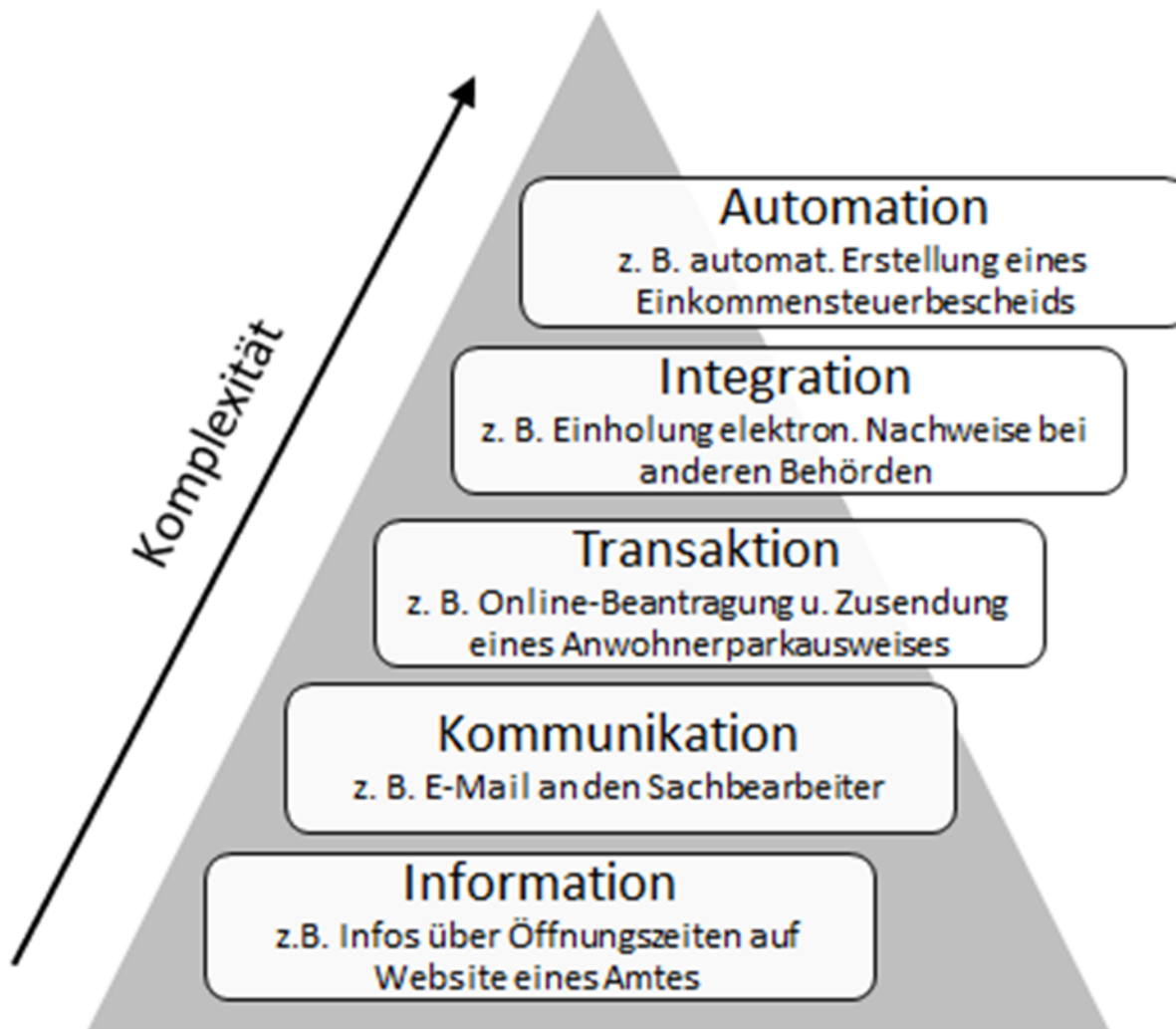
- Rund 34 % der Gymnasiasten und Gesamtschüler in NRW haben Migrationshintergrund
- Anteil der Inspektoranwärter mit Migrationshintergrund deutlich kleiner
- Migranten achten bei der Berufswahl in stärkerem Maße auf die Kriterien Gehalt, Karrierechancen, gesellschaftliches Ansehen, sicherer Arbeitsplatz
- Migranten informieren sich anders
- Anderes Marketing erforderlich

Personalauswahl auf dem Prüfstand

Was uns bevorsteht

KI, Robotik, Big Data, Blockchain ...

E-Government: wohin geht die Reise?



ab

Nimmt uns die Digitalisierung die ~~Arbeit weg?~~

Einsatz von KI (Beispiele):

- sprachgesteuerte Assistenzsysteme
- Verkehrsflusssteuerung
- Übersetzungsdienste
- Vertragsprüfung, Beschwerden bei Flugverspätungen
- Produktion von Sport-, Wetter-, Börsenberichten
- Prognose von Konsumentenverhalten
- Personalauswahl
- personalisierte Werbung
- (teil)autonomes Fahren



Personalauswahl auf dem Prüfstand: Wie verändern sich die Anforderungen?

Erste Hinweise aus der Forschungswerkstatt

Bedeutsamer werden für Mitarbeiter in Kommunalverwaltungen:

- Lernkompetenz / Intelligenz
- Offenheit für Neues, für Veränderungen
- Selbstständigkeit, Entscheidungskompetenz
- IT- und Medienkompetenz, Datenkompetenz

PA: in Professionalität investieren

- psych. präzise Anforderungsprofile verwenden
- nicht nur Interviews – die Vielfalt der Eignungsdiagnostik nutzen
- Personalauswählende qualifizieren
- sich gegen Vorurteile und Stereotype immunisieren

Personalentwicklung auf dem Prüfstand



vielen

~~PE in modernen öffentlichen Verwaltungen~~

Damit fängt es an: Einer hat eine Idee und findet Unterstützer.



vielen

PE in modernen, öffentlichen Verwaltungen

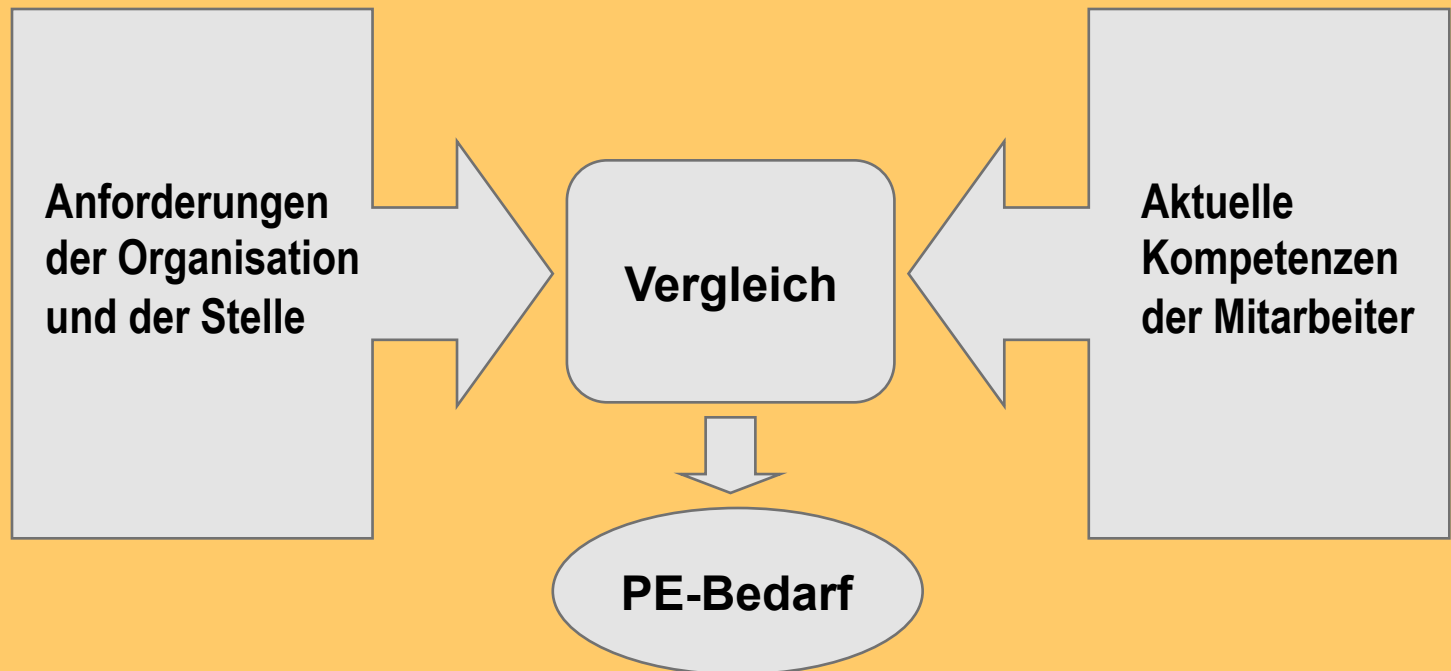
Und so geht es weiter:

- Kapazitäten werden zur Verfügung gestellt und gerecht an alle verteilt
- toller Trainer, toller Seminarort und tolle Termine werden gefunden
- die ersten Teilnehmer sind handverlesen
- während des Seminars wird viel Abwechslung und Nestwärme sowie gute Verpflegung geboten
- und zur Krönung gibt es nach der Abschlussrunde die Happy-Sheets

PE in modernen, öffentlichen Verwaltungen: wie sie sein sollte

Grundsatz 1:

Grundlage für eine effektive Personalentwicklung ist eine systematische Ermittlung des PE-Bedarfs.



PE in modernen, öffentlichen Verwaltungen: wie sie sein sollte

Grundsatz 2:

Wirksame PE bedient sich einer Vielfalt von Maßnahmen und Instrumenten und passt diese auf die individuellen Bedarfe an.

E-Learning,
blended learning

Projektarbeit

Mentoring

Coaching

Kongresse, Tagungen,
Messen

Qualitätszirkel, Lernstatt

Seminare

Hospitationen

Unterweisung

Rotation

Stellvertretung

PE in modernen, öffentlichen Verwaltungen: wie sie sein sollte

Grundsatz 3:

Für eine dauerhaft erfolgreiche Personalentwicklung sind Evaluationsprozesse erforderlich.

„Verwaltungen des öffentlichen Dienstes als dem Gemeinwohl verpflichtete und mit den Steuern von Bürgerinnen und Bürgern arbeitende Institutionen werden es sich zukünftig nicht mehr leisten können, Investitionen in den Wirksamkeitsnachweis von Fortbildungsveranstaltungen zu vernachlässigen.“

(Lendner & Scholer, 2012, S. 135)

Personalbindung auf dem Prüfstand

Wie können wir Leistungsträger
an uns binden? Wie gut machen wir das?