

WHITEPAPER

NEW WORK IM ÖFFENTLICHEN DIENST

Die Antwort auf den Fachkräftemangel

✓ Eine Handlungsempfehlung mit Best Practice



Inhaltsverzeichnis

Seite

1. Der öffentliche Dienst unter Druck	4
1.1 Der Fachkräftemangel in Deutschland	4
1.2 Der Fachkräftemangel im öffentlichen Dienst	5
1.3 Zwischenfazit: Woran es mangelt – und woran nicht	7
2. New Work im öffentlichen Dienst: 5 Handlungsfelder	9
2.1 Vertrauen und Wertschätzung fördern	10
2.2 Kompetenzen rund um Projekte, Strategien und Ziele erweitern	11
2.3 Den öffentlichen Dienst attraktiver gestalten	13
2.4 Passende Mitarbeiter:innen finden und halten	14
2.5 Den öffentlichen Dienst wettbewerbsfähig machen	15
3. Best Practice: New Work in der Stadtverwaltung Dresden	16
4. Fazit	18

Management Summary

Der öffentliche Sektor steht 2030 vor einem Defizit von über 800.000 Fachkräften. Unter allen Wirtschaftssektoren ist er damit vom Fachkräftemangel am stärksten betroffen. Strategien zu Employer Branding, flexible Arbeitsmodelle und attraktive Entwicklungsmöglichkeiten sind von großer Bedeutung, um diesen Trend aufzuhalten. Nur wenn die Attraktivität des öffentlichen Dienstes steigt, kann auch in Zukunft dessen Funktionstüchtigkeit garantiert werden. Sie sind Arbeitgeber:in im öffentlichen Dienst? In diesem Whitepaper erhalten Sie einen Überblick über die Ist-Situation sowie zahlreiche Ideen und Empfehlungen, wie Sie eine Willkommenskultur für Fachkräfte etablieren. So können Sie auch im öffentlichen Dienst neue Talente finden und dauerhaft binden.

1. Der öffentliche Dienst unter Druck

1.1 Der Fachkräftemangel in Deutschland

Der Fachkräftemangel ist kein neues Phänomen. Auch in den vergangenen Jahrzehnten machte das Fehlen qualifizierter Arbeitskraft der Wirtschaft zu schaffen. Denken wir nur an die 1960er und 1970er Jahre, als Gastarbeiter:innen aus dem Ausland für den deutschen Arbeitsmarkt angeworben wurden.

Eine systematische Erhebung des Fachkräftemangels in der Industrie begann in Deutschland laut ifo-Institut^[1] aber erst ab 1985. 2022 – also zum Zeitpunkt der ifo-Studie – erreichte der Fachkräftemangel einen Höchststand seit Erhebung der Zahlen. Der Vergleich mit den vorigen Jahrzehnten macht deutlich, wie die Situation sich mehr und mehr verschärft.

Durchschnitt
1990–1999

3,0

Durchschnitt
2000–2009

4,2

Durchschnitt
2010–2019

11,8

2022:I

37,3

2022:II

42,8

Fachkräftemangel in der Industrie in Deutschland (Angaben in Prozent)

Im öffentlichen Dienst kam das Thema Fachkräftemangel zeitlich versetzt an. Und es zeigt sich: Auch wenn der demographische Wandel und der Übergang der Babyboomer in den Ruhestand grundsätzlich alle Branchen betreffen, so zeigen sich die Folgen **nirgendwo so stark wie im öffentlichen Sektor.**

Die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PricewaterhouseCoopers (PwC) führte bereits 2017 eine umfangreiche Studie mit dem Titel „Fachkräftemangel im öffentlichen Dienst“^[2] durch, jüngst leitete sie verschiedene Handlungsempfehlungen^[3] ab. Ihr Ergebnis:

^[1] Ifo Institut (2022): Fachkräftemangel in Deutschland und Europa – Historie, Status quo und was getan werden muss.

^[2] PwC (2017): Fachkräftemangel im öffentlichen Dienst.

^[3] PwC (2022): Fachkräftemangel im öffentlichen Sektor.

^[4] PwC (2017): Fachkräftemangel im öffentlichen Dienst.

Der Fachkräftemangel im öffentlichen Sektor wird bis

2030

mit über

800.000

fehlenden
Fachkräften

im Vergleich zu anderen Sektoren am deutlichsten ausfallen.^[4]

1.2 Der Fachkräftemangel im öffentlichen Dienst

Die Ergebnisse der PwC-Studie von 2022 rütteln auf. Alarmierend ist auch, was Seminar- und Kursteilnehmende aus ihrem Alltag im öffentlichen Dienst berichten. Ihre Zitate säumen diesen Text.



Nahezu jede 3. Stelle ist nicht besetzt. Wir können das im Team nicht mehr auffangen. Wir sind am Limit unserer Kräfte.

”

Zahlreiche Veröffentlichungen bestätigen die Entwicklung. „Im öffentlichen Dienst fehlen bis 2030 fast 140.000 IT-Fachkräfte [...] und insgesamt 840.000 Vollzeitkräfte.“^[5] Zu dieser Einschätzung kommt die Unternehmensberatung McKinsey in einer aktuellen Studie. Auch Städte und Kommunen melden sich zu Wort: 2021 haben Städte- und Landkreistag sowie Städte- und Gemeindebund mit den kommunalen Unternehmen und Arbeitgeberverbänden ein „Gemeinsames Papier zur Situation des Fachkräftemangels in den Kommunen, Handlungsmöglichkeiten und -empfehlungen“^[6] herausgegeben, um auf die Dringlichkeit des Themas hinzuweisen.

„Rechnerisch kann jede neunte Stelle [bis 2030 im öffentlichen Dienst] nicht besetzt werden [...] Besonders hoch wird der relative Mangel bei ITK-Fachkräften (hier ist rechnerisch jede sechste Stelle nicht besetzbar) sowie Ingenieuren und Betreuungs- und Gesundheitsberufen sein.“^[7]

Der genaue Blick in die Studien zeigt, dass Berufsfelder, die in direkter Konkurrenz zur Privatwirtschaft stehen, den Fachkräftemangel heftig spüren werden. Das betrifft insbesondere IT-Fachkräfte und Ingenieur:innen, aber auch Leitungs- und Assistenzkräfte im medizinischen oder naturwissenschaftlichen Bereich.

„Trotz 3-facher Ausschreibung finden wir keine passenden Bewerber:innen. Das führt im Team zu Unmut.“

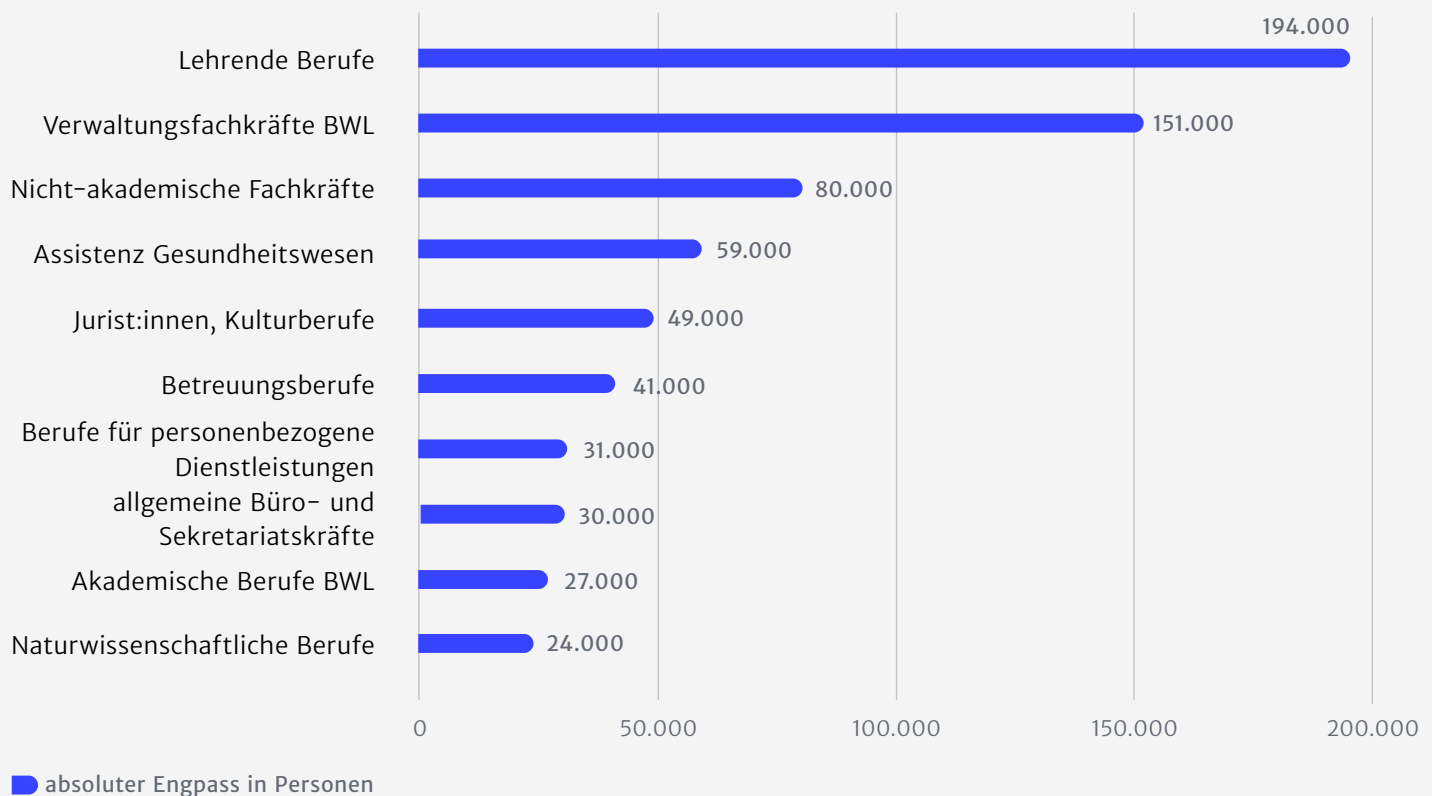
Betrachten wir den absoluten Fachkräftemangel, wird deutlich: In den Kernbereichen des öffentlichen Dienstes ist der Mangel dramatisch groß. Bis 2030 fehlen laut PwC-Studie 194.000 Fachkräfte in den lehrenden Berufen und 151.000 bei den Verwaltungsfachkräften.

^[5] McKinsey (2023): Studie: Im öffentlichen Dienst fehlen bis 2023 140.000 IT-Fachkräfte.

^[6] VKA (2021): Gemeinsames Papier zur Situation des Fachkräftemangels in den Kommunen. Handlungsmöglichkeiten und -empfehlungen.

^[7] PwC (2017): Fachkräftemangel im öffentlichen Dienst.

Berufsgruppen mit dem größten absoluten Fachkräftemangel 2030



Was bedeutet das für den öffentlichen Dienst? Kann der Staat seine wichtigen gesellschaftlichen Aufgaben unter diesen Bedingungen weiter erfüllen? Die nebenstehende Auflistung zeigt, wie die personellen Engpässe im öffentlichen Dienst die unterschiedlichen Bereiche betreffen.

Der Fachkräftemangel wird folglich an vielen Stellen spürbar sein. Betroffen sind überdies auch Wohnungswesen und Städtebau, Sicherheit und Ordnung, Verteidigung, Rechtsschutz, Arbeitsmarktpolitik, Krankenhäuser und Heilstätten oder Natur- und Landschaftspflege.

Länder und Kommunen werden dies am deutlichsten spüren, der Bund etwas weniger. Der ländliche Raum und konjunkturschwache Regionen werden vor besonderen Herausforderungen stehen.

Betroffene Aufgabenbereiche im Öffentlichen Dienst ab 2023 – mit prozentualer Verteilung, bezogen auf die prognostizierten 800.000 fehlenden Fachkräfte im Öffentlichen Dienst

	Allgemeinbildende und berufliche Schulen	19,5 %
	Politische Führung und zentrale Verwaltung	14,1 %
	Sozialversicherungen	8,0 %
	Kultur und Wissenschaft	7,6 %
	Polizei	7,3 %
	Hochschulkliniken	4,1 %
	Tageseinrichtungen für Kinder	3,8 %

^[8] PwC (2017): Fachkräftemangel im öffentlichen Dienst.

1.3 Zwischenfazit: Woran es mangelt – und woran nicht

Diese Zahlen zeichnen ein recht düsteres Bild. Doch es gibt auch andere Zahlen. So waren laut Statistischem Bundesamt im August 2023 insgesamt **2.696.000 Menschen arbeitslos** gemeldet.^[9] Das entspricht einer **Arbeitslosenquote von 5,8%**.^[10] 2,9 Millionen Studierende waren 2022 in 423 deutschen Hochschulen eingeschrieben. Dazu zählen auch die 34 Verwaltungshochschulen in Deutschland. Die Studierenden verteilen sich auf insgesamt 21.087 verschiedene Studiengänge. **476.913 Absolvent:innen** haben 2022 eine deutsche Hochschule

mit einem Abschluss verlassen.^[11] Im Jahr 2022 verfügten **41,7%** der Bundesbürgerinnen und Bundesbürger ab 15 Jahren über eine berufliche Lehre.^[12] Weiterhin liegt hier ungenutztes Potential: Der Anteil derer zwischen 25 und 34 Jahren, die gar **keine abgeschlossene Ausbildung** vorweisen konnten, ist von 13% auf **16%** gestiegen.^[13]

Was folgt daraus? Nun: Zum einen lässt sich nicht leugnen, dass der Fachkräftemangel sich verschärft und gerade im öffentlichen Dienst für Engpässe sorgt. Zum anderen aber können wir – dem Fachkräftemangel zum Trotz – folgende Punkte festhalten:

- 1 Es mangelt nicht an **Menschen**.
- 2 Es mangelt nicht an **Studien** und konkreten **Handlungsvorschlägen**.
- 3 Es mangelt nicht an **Studiengängen** und **Ausbildungsangeboten**.

Hier liegen also Potentiale, die der öffentliche Dienst für sich nutzen kann. Hören wir auf die Stimmen aus der Praxis, scheint der Gestaltungsspielraum jedoch begrenzt.

Die Raumsituation ist teilweise grenzwertig. Alte Gebäude, unflexible Räume und wenig Gestaltungsspielraum für kreative Ideen erschweren meinen Arbeitsalltag.

Einstellungsverfahren dauern zu lange, die Verfahren sind zu standardisiert und zu formalisiert.

^[9] Statistisches Bundesamt (2023): Arbeitslose in Deutschland insgesamt.

^[10] Statistisches Bundesamt (2023): Arbeitslosenquote in Deutschland.

^[11] Hochschulrektorenkonferenz (2022): Hochschulen in Zahlen 2022.

^[12] Statista (2023): Verteilung der Bevölkerung in Deutschland nach beruflichem Bildungsabschluss im Jahr 2022.

^[13] Die Zeit (2023): Mehr junge Menschen ohne abgeschlossene Ausbildung.

Die Befristung im Hochschulbereich ist nicht mehr zeitgemäß.

”

Prozesse dauern zu lange. Hierarchisches Denken, das Warten auf Rückmeldungen und Abhängigkeiten zwischen den Abteilungen sind die größten Zeitfresser in meinem Alltag.

”

Zu langsam, zu hierarchisch, aus der Zeit gefallen: Der Frust ist groß, guter Rat teuer. New Work kann darauf eine Antwort bieten. Wie New Work im öffentlichen Dienst funktionieren kann und in welchen fünf Bereichen sich diese Philosophie in konkrete Handlungen übersetzen lässt, schauen wir uns im nächsten Kapitel genauer an.

Wir wollen
New Work.
Aber was heißt
das konkret?

”





2. New Work im öffentlichen Dienst: 5 Handlungsfelder

New Work wird häufig als Antwort auf den Fachkräftemangel vorgeschlagen. Doch neu ist an New Work beileibe nicht alles. Schon 1958 hat das Kunststoff-Technologie-Unternehmen von W. L. Gore eine hierarchiefreie Netzwerkorganisation unter dem Leitspruch „No ranks, no titles“ vorgelebt. Der Begriff „New Work“ selbst geht auf den Sozialphilosophen Frithjof Bergmann zurück, der das Konzept 1984 als Gegenentwurf zur klassischen Lohnarbeit entwarf.

Mittlerweile hat der Begriff seinen historischen Kontext hinter sich gelassen und beschreibt **„Maßnahmen, Beobachtungen und Wünsche, wie sich die Berufswelt verändert“**.^[14] Dabei ist New Work „wissenschaftlicher Diskurs und Modethema gleichermaßen.“^[15] Bergmanns Begriff wurde vielfach aufgegriffen und immer wieder von Neuem angepasst, z. B. von **Michael Trautmann** in seinem Buch „On the Way to New Work“ oder mit „New Work Charta“ (2019) von **Markus Väh.**

Die Schwerpunkte in der Charta sind: Freiheit, Selbstverantwortung, Sinn, Entwicklung und soziale Verantwortung. Aktuelle Studien bringen New Work z. B. mit folgenden Stichworten in Zusammenhang: Werte- und Kulturwandel, Flexibilisierung, Digitalisierung, Vernetzung, Wandel der Führungsprinzipien, New Leadership sowie Work-Life-Blending.

Doch um nun die Frage aus dem vorherigen Kapitel aufzugreifen: Was heißt New Work konkret für den öffentlichen Dienst? Wie lassen sich diese Stichworte in Handlungen übersetzen, um Fachkräften im öffentlichen Dienst attraktive Arbeitsbedingungen zu bieten?

Im Folgenden finden Sie zahlreiche Vorschläge und Tipps – sortiert nach 5 Handlungsfeldern. Die Empfehlungen stammen aus aktuellen Studien sowie als fast zwei Jahrzehnten praktische Erfahrung im öffentlichen Dienst.

^[14] <https://www.wissenschaft.de/gesellschaft-psychologie/die-zukunft-des-arbeitens-new-work-studie/>.

^[15] Hackl/Wagner/Attmer/Baumann (2017): New Work: Auf dem Weg zur neuen Arbeitswelt.

2.1 Vertrauen und Wertschätzung fördern



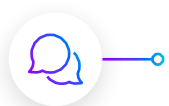
Titel und Bezeichnungen überprüfen

z.B. Sind Sie noch vorgesetzt – oder führen Sie schon?



auf Vertrauen statt auf Kontrolle setzen

z.B. Fokus auf Arbeitsergebnisse mit „Definition of Done“ statt Fokus auf Anwesenheitszeit



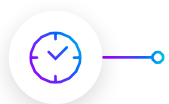
Feedbackkultur etablieren

z.B. Review mit Reflexion der Zwischenergebnisse und Retrospektive – mit Fokus auf die Zusammenarbeit im Team



Talente entdecken und fördern

z.B. Ausbildung zum:zur Stärken-Coach:in als Führungskraft



Funktionsarbeitszeit statt Kernarbeitszeit einführen

z.B. Vereinbarungen im Team zur Erreichbarkeit als Team statt als Individuum



systematische Tätigkeitswechsel fördern

z.B. Jobrotation oder Erasmus-Austausch

2.2 Kompetenzen rund um Projekte, Strategien und Ziele erweitern



Blended-Learning-Angebote schaffen

für eine rasche Professionalisierung der Kompetenzen rund um hybrides Projektmanagement



Klausurtagungen neu denken

z.B. mit integrierter Schreib- und Projektwerkstatt



Arbeit an Strategien und Zielen professionalisieren

z.B. wie formuliere ich starke Quartalsziele im Team? Wie sichere die Ergebnisqualität? Wie definiere ich sinnvolle Kennzahlen?



Kanban-Board im Team nutzen

für Transparenz und guten Überblick über Aufgaben



neue Meeting-Formate ausprobieren

z.B. Weekly oder Unmut-Tag (Leitfragen: 1. Was habe ich seit letzter Woche gemacht? 2. Was mache ich bis nächste Woche? 3. Wo brauche ich Unterstützung?)



Spielregeln im Team vereinbaren

z.B. Redezeit pro Person mit Timer



Fokus auf Ergebnisse für spätere Nutzer:innen legen

z.B. mit Persona und User Stories für echte Nutzungsprofile



Starkes Warum und starkes Wozu

z.B. warum starten wir Projekt XY? Wozu brauchen wir diesen Prozess?



Mut zum Unfertigen

z.B. iteratives Vorgehen oder Pareto-Prinzip 80/20



Kraft der Räume nutzen

z.B. Stehtische oder Static Notes an den Wänden



Wissen sichern

z.B. nutzerfreundliche Schlagwortsuche statt umfangreiche Prozessportale



Praxistipp: OKR

OKR ist Strategiearbeit, die Spaß macht.^[16]

OKR steht für Objectives and Key Results. Objectives sind Quartalsziele, welche sich an Jahreszielen orientieren. Key Results sind die Schlüsselergebnisse auf dem Weg zum Ziel, die das Team für sich definiert.

Beispiel:

O: Die neue Zeiterfassungssoftware wird im Oktober 2023 von mindestens 1 weiteren Abteilung getestet.

KR I: Die Software steht im Abo allen Personen im Personal-Team zur Verfügung.

KR II: Alle Szenarien (z.B. Krankheit) werden von dem Personal-Team bis zu einem bestimmten Termin parallel zum aktuell laufenden System getestet.

^[16] Forum Agile Verwaltung (2023): Strategiearbeit, die Spaß macht – OKR in der Verwaltung.

2.3 Den öffentlichen Dienst attraktiver gestalten



Employer Branding-Strategie entwickeln

z. B. was macht uns einzigartig? Was ist unser Unique Selling Point? Vorbild kann hier z. B. die Kampagne der Bundeswehr von 2023 sein.^[17]



Stellenportale überarbeiten

eine moderne E-Recruiting-Plattform für den öffentlichen Dienst ist z. B. www.interamt.de



individuelle Entwicklungsmöglichkeiten unterstützen

z. B. Talente-Pool für Nachwuchsführungskräfte schaffen, Weiterbildungsmöglichkeiten über die Kernkompetenz hinaus anbieten, z. B. durch Förderung von individuellen Talenten



^[17] <https://www.karrierekasernen.de/was-zaehlt>.

2.4 Passende Mitarbeiter:innen finden und halten



Mit langjährigen Angestellten neue Formen der Zusammenarbeit gestalten

z. B. mit Expert:innenpools und Mentor:innenprogrammen



Möglichkeiten zur Weiterentwicklung

und zur Neuorientierung aus Führungsrollen heraus anbieten (ohne Stufenabstieg bei Gehaltsstufe), flexible Ruhestandsmodelle gestalten



Zugänge zum öffentlichen Dienst erweitern und neu denken

z. B. Quereinstieg, Vielfalt kommunizieren, Projektarbeitende statt Angestellte, Zugänge öffnen



Fokus auf sinnvolle Tätigkeit legen

z. B. mit dem Kaizen-Ansatz, um den Wert der Dienstleistung zu erhöhen und Verschwendung vermeiden



Praxistipp: Kaizen

Das japanische Kaizen-Konzept beschreibt das Streben nach kontinuierlicher Verbesserung. Dabei geht es u. a. darum, Verschwendungen – also unproduktive Anteile – im Prozess zu eliminieren. Die Verschwendungsarten, die im öffentlichen Dienst am häufigsten genannt werden, sind: Wartezeiten, Abhängigkeiten und nicht genutzte Kreativität der Mitarbeitenden.



2.5 Den öffentlichen Dienst wettbewerbsfähig machen



Tarifverträge anpassen



Verständliche und einfache Sprache sowie Bilder nutzen

z. B. in Formularen und Gesetzestexten, um damit Lesbarkeit und Verständlichkeit bei den Nutzer:innen zu erhöhen



Gestaltungsmöglichkeiten für leistungsbezogene Vergütung erweitern



Anreizsysteme schaffen

z. B. mit Design-Thinking-Challenge gemeinsam mit Ministerien

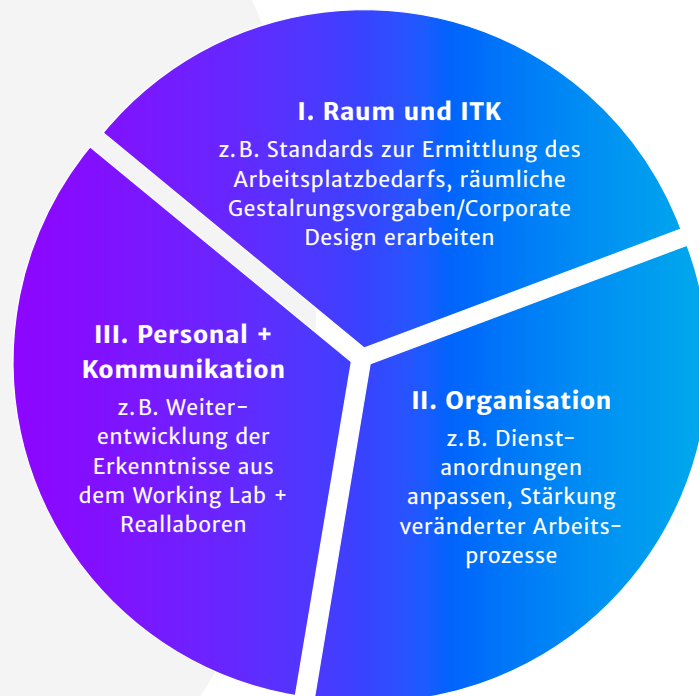
3. Best Practice: New Work in der Stadtverwaltung Dresden

Die Stadtverwaltung Dresden hat eine Vision: „Wir ermöglichen allen Beschäftigten der Landeshauptstadt Dresden, unabhängig ihrer Tätigkeit, den Zugang zu neuen Arbeitswelten.“ Verbunden ist dieser Vision mit einem ambitionierter Selbstbild. „Wir sind Vorreiter und Gestalter der neuen Arbeitswelten“ beansprucht die Stadtverwaltung für sich.

Um diesem Anspruch gerecht zu werden, hat Dresden eine Projektstruktur mit drei Teilprojekten etabliert:

- > Teilprojekt I – Raum und ITK
- > Teilprojekt II – Arbeitsorganisation
- > Teilprojekt III – Personal und Kommunikation.

Diese Themenfelder sind der Ausgangspunkt für die Gestaltung des Arbeitsplatzes der Zukunft.



Themenfelder der Gestaltungsparameter der Stadt Dresden rund um den Arbeitsplatz der Zukunft

Das Team der Personalentwicklung begleitet den Prozess in enger Absprache mit der Projektleitung und den Führungskräften. So werden beispielsweise Führungskräfte geschult, um mit den Ängsten in ihren Teams besser umgehen zu können. Es gibt Formate, bei denen Mitarbeiter:innen ihre Fragen und Bedenken äußern können. Zudem wurden Reallabore geschaffen, um mit den eigenen Teams konkrete Erfahrungen zu sammeln. So kann sich beispielsweise eine Abteilung mit einer Nachbarabteilung einbuchen und das Konzept des Desk Sharings ganz konkret ausprobieren. Geschulte Ansprechpartner:innen stehen dabei mit Rat und Tat zur Seite. Das Feedback fließt in die weiteren Projektplanungen ein.

Die Ziele der Stadtverwaltung Dresden sind klar: Steigerung der Zufriedenheit und des Wohlbefindens der Mitarbeiter:innen, eine erhöhte Arbeitgeberattraktivität, Verbesserung der ämterübergreifenden Zusammenarbeit und der effiziente Einsatz von Ressourcen, z.B. durch Senkung des Gleichzeitigkeitsfaktors.

Natürlich begegnen der Stadtverwaltung Dresden auf ihrer Reise Höhen und Tiefen. Doch die Veränderungen sind im vollen Gange und die Richtung stimmt. Gestaltungsmöglichkeiten werden erkannt und wahrgenommen.



Praxistipps der Stadtverwaltung Dresden

Eine starke Vision, professionelle Projektstruktur, transparenter Projektplan, enge Zusammenarbeit mit der Personalentwicklung, Schaffung von Ressourcen für die Begleitung des Veränderungsprozesses, z.B. Ansprechpartner:innen-Team im Bereich der Reallabore, umfangreiche Schulungsangebote, z.B. für Führungskräfte rund um Agile Führung in neuen Arbeitswelten.

4. Fazit

Der Fachkräftemangel verstärkt sich. Auf dem Arbeitskräftemarkt in Deutschland klaffen immer größere Lücken. Dem öffentlichen Dienst wird das künftig mehr zu schaffen machen als jedem anderen Wirtschaftsbereich in Deutschland. Doch es gibt Möglichkeiten, diesem Trend etwas entgegenzusetzen. New Work hat das Potential, die Arbeitsumgebung im öffentlichen Dienst nachhaltig zu verändern und für Fachkräfte attraktiver zu machen.

Manche – wie die Stadtverwaltung Dresden – haben es bereits vorgemacht, andere wagen den Schritt und ziehen nach. Um 5 Handlungsfelder und um zahlreiche Empfehlungen ging es in diesem Whitepaper. Möchten auch Sie lernen, wie Sie diese Empfehlungen praktisch umsetzen? Machen Sie mit unseren Seminaren den öffentlichen Dienst zu einem Ort, an dem Fachkräfte sich willkommen fühlen.



Über die Autorin **Ulrike Margit Wahl**

Autorin, Trainerin und Moderatorin mit den Schwerpunkten: Agiles Qualitätsmanagement, Moderation von Strategieprozessen, menschliche Führung in Projekten und im Team, erfolgreiche Projektumsetzung im hybriden Mix (Scrum, Design Thinking, Kanban).

Seit 2016 ist sie selbstständig als „Die Hochschülerfrischerin“ bei Unternehmen, Hochschulen und Ministerien.

Referenzen: z.B. Porsche AG (Fehlerkultur & Führung), Hochschule Emden-Leer (New Work im Öffentlichen Dienst & Videoproduktion „Effektives & menschliches Homeoffice“), GEI (Leibniz-Institut für Internationale Schulbuchforschung). Sie agierte über 10 Jahre als leitende Rolle im öffentlichen Dienst, in 3 verschiedenen Hochschulen rund um Organisationsentwicklung, agiles Qualitätsmanagement und hybrides Projektmanagement. Sie wirkte u.a. bei der Einführung eines Campusmanagementsystems für alle rheinland-pfälzischen Hochschulen oder der App für Lerntest für BASF SE mit.



Seminar-Empfehlung

P 30710 O 33427

Agiles Projekt- und Prozessmanagement im öffentlichen Dienst

Öffentliche Einrichtungen müssen heute schnell auf veränderte Anforderungen von Bürger:innen und Unternehmen reagieren. Einen geeigneten Ansatz für das Arbeiten im dynamischen Umfeld bietet agiles Projekt- und Prozessmanagement. Anders als in der Privatwirtschaft ist der öffentliche Sektor jedoch in eng gesetzten Strukturen eingebunden, weswegen sich die Rahmenbedingungen für agiles Arbeiten deutlich voneinander unterscheiden.

www.haufe-akademie.de/30710



Seminar-Empfehlung

P 31366 O 32517

New Work im öffentlichen Dienst

Spätestens seit Corona wurde deutlich, dass sich sowohl Rahmen- als auch Arbeitsbedingungen rasant verändern. Schlagworte wie Mitbestimmung, Beteiligung und Sinnhaftigkeit rücken in den Vordergrund. Die Signale sind auch im Öffentlichen Dienst deutlich spürbar. Relativ starre Strukturen, Hierarchien und lange Abstimmungswege stoßen an ihre Grenzen; neue Wege werden gesucht.

www.haufe-akademie.de/31366



Seminar-Empfehlung

P 30336 O 32245

Personalgewinnung im öffentlichen Dienst

Der Fachkräftemangel zwingt auch öffentliche Arbeitgeber, neue Wege im Recruiting zu beschreiten, um im Kampf um die besten Köpfe geeignete Mitarbeiter:innen zu finden und vorhandenes Personal zu binden. Strategisches Personalmanagement gewinnt damit auch unter öffentlichen Arbeitgebern zunehmend an Bedeutung. Personaler:innen sind hier jedoch stark an die rechtlichen Vorgaben und starren Regelungen der Tarifverträge/Besoldungsordnungen sowie Budgetrestriktionen gebunden.

www.haufe-akademie.de/30336



Seminar-Empfehlung

P 30712 O 33425

Souveräne Führung von Mitarbeitenden und Teams im öffentlichen Dienst

Im Fokus des Führungshandelns von öffentlichen Einrichtungen stehen die Interessen der Zivilgesellschaft und nicht der wirtschaftliche Profit. Es geht um Verlässlichkeit und Stabilität von Leistungen und wie Sie diese zusammen mit Ihren Mitarbeiter:innen Tag für Tag gewährleisten. Dieses Seminar vermittelt hilfreiche Instrumente für eine zeitgemäße Personalführung im öffentlichen Dienst.

www.haufe-akademie.de/30712

Über die Haufe Akademie

Die Haufe Akademie ist die führende Anbieterin für Qualifizierung und Entwicklung von Menschen und Organisationen im deutschsprachigen Raum. Sie berät Unternehmen bei der Entwicklung ganzheitlicher, zukunftsorientierter Weiterbildungsstrategien, immer ausgerichtet an den strategischen Business-Zielen des Unternehmens. Im Bereich Digitales Lernen bietet die Haufe Akademie ein umfangreiches E-Learning-Portfolio und ist Spezialistin für Lernplattformen, deren individuelle Entwicklung und Einführung im Unternehmen.

Kontakt



+49 761 595339-00



service@haufe-akademie.de



haufe-akademie.de/oeffentlicher-dienst

HAUFE.
AKADEMIE