



Grundlagen für ein Personalgewinnungskonzept

Beschluss des Kreistages vom 14.06.2023

Stand: 28.08.2023

Fachdienst 10 – Personal, Organisation und EDV

Fdl Rutzen

Inhalt

1 Auftrag.....	3
2 Möglichkeiten der Personalakquise	4
2.1 Anzeigen in Printmedien	4
2.2 Homepage des Landkreises.....	4
2.3 Social Media	4
2.4 Online-Jobportale und Jobbörsen	4
2.5 Künstliche Intelligenz (KI).....	6
2.6 Aufsuchende Personalarbeit	6
2.7 Headhunting	6
2.8 Offline-Möglichkeiten	7
3 Einflussfaktoren auf Personalgewinnung und –bindung.....	7
3.1 Personalbedarfsplanung	7
3.2 Personalentwicklung	8
3.3 Personalcontrolling	9
3.4 Tarifvertragliche/besoldungsrechtliche Regelungen	9
3.5 Arbeitgebermarke/Employer Branding	9
3.6 Onboarding	10
3.7 Zufriedenheit der vorhandenen Mitarbeitenden	11
3.8 Führung	11
3.9 Büroausstattung.....	12
3.10 Fortbildungsmittel.....	13
3.11 Kantinenessen/Pausenraum	13
3.12 Arbeitszeiten	13
3.13 Mobiles Arbeiten	14
3.14 Belegplätze in der Krippe am Kreishaus.....	15
3.15 FaMi-Siegel.....	15
3.16 Fahrradleasing	15
3.17 Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM).....	15
3.18 Kostenlose Parkplätze direkt am Kreishaus	17
4 Finanzielle Mittel.....	17
5 Fazit	18

1 Auftrag

Gemäß Beschluss des Kreistages vom 14.06.2023 wurde der Fachdienst 10 – Personal, Organisation und EDV (kurz: Fachdienst 10) beauftragt, im September eine Sachstandsmitteilung dazu vorzulegen, welche Grundlagen für ein Konzept zur Personalgewinnung bereits vorliegen, welche externe Hilfe ggf. notwendig ist und in welcher Höhe finanzielle Mittel hierfür in den Haushalt 2024 eingestellt werden müssen.

Es wird im Folgenden unterteilt, welche Möglichkeiten der Personalakquise derzeit genutzt werden bzw. ausgeweitet werden könnten und welche inhaltlichen Ansätze bereits vorliegen, die sowohl auf die Personalgewinnung als auch auf die Personalbindung Einfluss haben und welche Ausbaumöglichkeiten bestehen.

Alle Faktoren, die für die Personalgewinnung von Bedeutung sind, dienen auch dazu, das vorhandene Personal zu binden. Der Personalbindung kommt ein ebenso großer, wenn nicht sogar größerer Stellenwert zu, wie der Personalgewinnung. Wenn das vorhandene Personal beim Landkreis verbleibt, ist die Akquise von neuem Personal mit dem damit verbundenen Aufwand nicht erforderlich. Um diesem Umstand gerecht zu werden, könnte überlegt werden, zukünftig ganzheitlich von einem Personalmanagement zu sprechen und sich nicht lediglich auf die Personalgewinnung zu fokussieren. Im Rahmen des Personalmanagements könnten die nachfolgend dargestellten Möglichkeiten der Personalakquise und die Einflussfaktoren auf die Personalgewinnung und -bindung, die letztendlich die Attraktivität des Landkreises als Arbeitgeber bestimmen, einfließen.



(<https://www.kgst.de/personal>, Abruf am 16.08.2023)

2 Möglichkeiten der Personalakquise

2.1 Anzeigen in Printmedien

Derzeit positioniert der Landkreis Lüchow-Dannenberg eine Kurzfassung seiner Stellenausschreibungen alle zwei Wochen in der örtlichen und den umliegenden Tageszeitungen. Damit verbunden ist auch eine Veröffentlichung der Stellenausschreibungen auf den Online-Portalen der Zeitungen. Abfragen in Bewerbungsgesprächen haben gezeigt, dass nur sehr wenige Bewerberinnen und Bewerber durch eine Zeitungsanzeige auf die Stellenausschreibung des Landkreises Lüchow-Dannenberg aufmerksam geworden sind. Da die Anzeigen sehr teuer sind (überschlagen 112.500 € jährlich), könnte überlegt werden, dieses Format komplett einzustellen und das gesparte Geld für andere Akquisemöglichkeiten einzusetzen.

Je nach ausgeschriebener Stelle werden die Anzeigen auch in Fachzeitschriften wie dem Tierärzteblatt veröffentlicht, um die Fachwelt auf die vakanten Stellen aufmerksam zu machen.

2.2 Homepage des Landkreises

Jede Stellenausschreibung wird auf der Homepage des Landkreises veröffentlicht. Bereits auf der Startseite ist ein Hinweis auf die Stellenausschreibungen zu finden. Abfragen in Bewerbungsgesprächen zeigen, dass über diesen Kanal die meisten Bewerberinnen und Bewerber auf die freien Stellen beim Landkreis Lüchow-Dannenberg aufmerksam geworden sind.

2.3 Social Media

Der Landkreis Lüchow-Dannenberg ist auf facebook und seit einigen Wochen auch auf Instagram aktiv. Auf beiden Portalen wird mittels einschlägiger Bilder und Texte auf die ausgeschriebenen Stellen aufmerksam gemacht. Um die Aufmerksamkeit für bestimmte Stellen zu erhöhen, wurde auf Facebook auch bereits ein kurzer, durch die Pressestelle produzierter Film veröffentlicht. In diesem Film hat der jetzige Stelleinhaber die Stelle und seine Arbeit vorgestellt und um eine Nachfolge geworben.

2.4 Online-Jobportale und Jobbörsen

Die Stellenausschreibungen werden auf weiteren Online-Jobportalen wie Interamt, service.bund und dem Portal der Arbeitsagentur veröffentlicht. Auch eine Veröffentlichung über WendlandLeben findet statt. Im Ausbildungsbereich werden zudem ausbildung.de und berry2be genutzt.

Teilweise wurden Stellenausschreibungen auch auf Stepstone veröffentlicht. Die Kosten für eine Anzeige bei Stepstone für 30 Tage betragen zwischen 1600 € bis 2650 € brutto. Bei geschätzten sechs Anzeigen pro Monat und Kosten von 2.000 € ergeben sich jährliche Kosten in Höhe von 144.000 €. Es könnte überlegt werden, dort mehr Anzeigen zu schalten und dafür die Zeitungsanzeigen zu reduzieren.

Je nach ausgeschriebener Stelle werden auch Fachportale wie beispielsweise greenjobs miteinbezogen. Gemeinsam mit den Fachdienstleitungen/Stabsstellenleitungen wird entschieden, welche Fachportale für die jeweilige Berufsgruppe einschlägig sein könnten.

Auf dem Portal XING hat der Landkreis Lüchow-Dannenberg eine kostenlose Unternehmensseite eingerichtet, die hin und wieder mit den Links zu den Stellenausschreibungen gefüllt wird. Die Profi-Version kostet ca. 500,00 € im Monat. Es ist geplant, XING zukünftig zunächst weiter in der kostenlosen Version zu nutzen. Sollte die Profi-Version fokussiert werden, müsste der Landkreis deutlich aktiver werden, was wiederum personelle Ressourcen erfordert.

Bisher nicht genutzt wird das Portal LinkedIn. LinkedIn ist das größte berufliche Netzwerk der Welt (<https://about.linkedin.com/de-de>, Abruf am 18.08.2023). 17 Mio. der 850 Millionen Nutzerinnen und Nutzer stammen aus Deutschland, 3 Millionen aus Österreich und der Schweiz (Stand: 31.07.2023 (<https://socialmediastatistik.de/linkedin-nutzerzahlen-dach/>, Abruf am 18.08.2023)). Insbesondere die Altersgruppe der 25 - 34-jährigen ist auf dem Portal vertreten (59 %) (<https://www.statista.com/statistics/273505/global-linkedin-age-group/>, Abruf am 18.08.2023)). Ausgehend von 53,8 Millionen Personen im erwerbsfähigen Alter lassen sich ca. 32 % dieser Personen voraussichtlich über LinkedIn erreichen (<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/237683/umfrage/anteil-der-bevoelkerung-zwischen-15-und-64-jahren-in-deutschland/>, Abruf am 18.08.2023)).

Der Landkreis Lüchow-Dannenberg könnte ein Personenprofil auf LinkedIn erstellen. Ein Basisprofil ist kostenlos. Seitens der Pressestelle wurde die Empfehlung gegeben, eine solche Seite einzurichten. Das Profil kann dazu genutzt werden, um die hiesigen Stellenausschreibungen dort zu hinterlegen bzw. zu verlinken. Es können auch Beiträge wie bei Facebook gepostet werden. Die Plattform LinkedIn lebt von der Vernetzung vieler Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer untereinander und der direkten Ansprache von Kandidaten. Aufgrund der derzeitigen Personalsituation ist der Landkreis bisher nicht auf LinkedIn aktiv. Zurzeit ist geplant, dieses Portal mit Hilfe von KI zu nutzen (s. 2.5).

Je nach ausgeschriebener Stelle erfolgt eine Veröffentlichung über Stellenticket oder Stellenwerk direkt an den Hochschulen. Die Portale von Stellenticket werden in Kooperation mit den Hochschulen betrieben und in die Homepage der jeweiligen Hochschule integriert. An den von Stellenticket betreuten Universitäten beläuft sich die Anzahl der Studierenden auf 360.000 (<https://www.stellenticket.de/konzept/unternehmen/>, Abruf am 22.08.2023). Ähnlich arbeitet Stellenwerk, die mit 19 Hochschulen kooperieren (<https://www.stellenwerk.de/>, Abruf am 22.08.2023)

Über dies können noch weitere ähnliche Portale wie beispielsweise NovaCampus in die Akquise miteinbezogen werden.

Zu beachten ist, dass eine Stellenausschreibung, im Bereich Social Media und in bestimmten Jobportalen nur eine Teilöffentlichkeit erreicht, da sie nicht ohne Account auf dem entsprechenden Portal eingesehen werden kann. Der Einsatz sollte somit immer in Kombination mit anderen Bausteinen erfolgen.

2.5 Künstliche Intelligenz (KI)

Derzeit wird der Einsatz von künstlicher Intelligenz bei der Personalsuche getestet. In einem ersten Versuch wurde mittels künstlicher Intelligenz im Jobportal LinkedIn nach passenden Mitarbeitenden gesucht. Die KI wertet aus, inwieweit eine dort registrierte Bewerberin bzw. registrierter Bewerber zu der Stellenausschreibung passt. Dem Landkreis werden Übereinstimmungsprofile zur Verfügung gestellt in denen aufgeführt ist, wie hoch die Übereinstimmung ist und welche Aspekte für und gegen die Kandidatin oder den Kandidaten sprechen. Im Nachgang muss der Landkreis die potenziellen Bewerberinnen und Bewerber direkt ansprechen. Dies erfordert einen geringen zusätzlichen Aufwand im Fachdienst 10. Die Kosten für die Nutzung des KI-Tools betragen rund 20.000 € jährlich.

2.6 Aufsuchende Personalarbeit

Aufsuchende Personalarbeit findet bisher hauptsächlich bei der Suche nach Auszubildenden statt. Hier ist der Landkreis Lüchow-Dannenberg auf der jährlichen Ausbildungsmesse aktiv. Darüber hinaus wurde die Stellenausschreibungen auch über den Stand von WendlandLeben bei der Kulturellen Landpartie beworben.

Je nach ausgeschriebener Stelle wird diese direkt über Online-Portale an den entsprechenden Universitäten und Fachhochschulen positioniert, um die Bewerberinnen und Bewerber direkt am Studienort auf die freien Stellen aufmerksam zu machen (siehe 2.4).

Soll der Bereich der aufsuchenden Personalarbeit weiter ausgebaut werden, muss überlegt werden, an welcher Stelle dies sinnvoll erscheint. Denkbar wären Werbestände bei Veranstaltungen von Universitäten/Fachhochschulen oder ein eigener Stand bei der Kulturellen Landpartie. Hierfür müssten personell Kapazitäten sowie Sachmittel aufgebracht werden.

2.7 Headhunting

Der Landkreis Lüchow-Dannenberg hatte bereits Kontakt zu sog. Headhuntern. Diese unterstützen insbesondere bei der Suche nach hochqualifiziertem Fach- und Führungspersonal. Bisher wurde noch kein Headhunter in Anspruch genommen. Sollte überlegt werden, diesen Weg einzuschlagen, sind mit Kosten von rund 15.000 € pro Besetzungsverfahren zu rechnen (5.000 € für die Aktivität des Headhunters, 5.000 € dafür, dass eine geeignete Kandidatin oder ein geeigneter Kandidat gefunden wird, 5.000 €, wenn eine Person eingestellt wird).

2.8 Offline-Möglichkeiten

Es besteht die Idee einen Linienbus oder Abfallsammelfahrzeug zu bekleben, um auf den Landkreis als Arbeitgeber aufmerksam zu machen. Für die Beklebung eines Busses, also das Drucken, der Folien und das Anbringen entstehen voraussichtlich Kosten in Höhe von ca. 4.000 €. Nach Aufwand der Arbeiten und der Menge der Folien kann dieser Preis variieren. Für die Entwicklung einer Bild- und Textidee sowie die grafische Umsetzung können rund 2.500 € veranschlagt werden. Somit entstehen voraussichtlich Gesamtkosten in Höhe von mindestens 6.500 €.

Zudem soll auf den durch den Landkreis versendeten Briefen, auf die offenen Stellen bzw. den Landkreis als Arbeitgeber aufmerksam gemacht werden. Eine Neugestaltung würde ca. 300 € kosten.

Der Kontakt zu den umliegenden Arbeitsagenturen könnte intensiviert werden. Evtl. können von dort durch entsprechende Schulungsmaßnahmen Bewerber auf eine Tätigkeit beim Landkreis vorbereitet werden.

Auch könnte überlegt werden, vorhandene Mitarbeitende, durch deren aktive Beteiligung eine Stelle besetzt werden konnte, beispielsweise, weil sie geeignete Personen empfohlen/vermittelt haben, zu belohnen. Hier müssten die Möglichkeiten noch näher recherchiert werden.

3 Einflussfaktoren auf Personalgewinnung und –bindung

3.1 Personalbedarfsplanung

Eine systematische Personalbedarfsplanung und –analyse findet derzeit nur sehr eingeschränkt statt. Es wird eher reagiert als agiert, da die Anzahl der unbesetzten Stellen so hoch ist, dass eine strategische, vorausschauende Planung mit der derzeitigen personellen Ausstattung nicht möglich ist.

Die Mitarbeitenden, die geplant, beispielsweise aufgrund des Erreichens der Regelaltersgrenze, ausscheiden, sollten frühzeitig kontaktiert werden, um hier vorausschauender reagieren zu können. Neben den planbaren Abgängen sind nicht planbare Abgänge beispielsweise durch Kündigung, Tod, Dienstunfähigkeit zu berücksichtigen.

In den vergangenen Jahren wurden so genannte Springer-Stellen eingerichtet. Diese sollen dazu dienen, kurzfristige Vakanzen abzudecken, aber auch die Möglichkeit bieten, frühzeitigen Wissenstransfer zu ermöglichen, da Stellen bei einem bevorstehenden Eintritt in den Ruhestand bereits mit der Nachfolge besetzt werden können. Laut einer Studie von PwC fehlen dem öffentlichen Sektor im Jahr 2030 mehr als eine Million Fachkräfte. Andere Berechnungen gehen sogar von 1,6 Millionen aus (pwc, Fachkräfte im öffentlichen Sektor,

2022, S. 6). Diesem Umstand, der sich unmittelbar und mittelbar auf den Landkreis Lüchow-Dannenberg auswirkt, kann durch vorübergehende frühzeitige Doppelbesetzungen und damit verbundenem Wissenstransfer entgegengewirkt werden.

In der Vergangenheit hat der Landkreis bereits Personen nach Erreichen der Regelaltersgrenze (weiter)beschäftigt. So konnten Vakanzen überbrückt und Wissen gesichert werden.

Es ist beabsichtigt, im Haushaltsjahr 2024 weitere Springerstellen einzurichten um die Möglichkeiten der schnellen Reaktion bei veränderten Aufgaben oder unvorhersehbaren Vakanzen zu erhöhen.

Zudem kann überlegt werden, das Konzept der flexiblen Führungskraft einzuführen. Eine solche Führungskraft könnte bei Vakanzen auf der Führungsebene eingesetzt werden aber auch bei besonderen Herausforderungen oder Projekten unterstützen.

3.2 Personalentwicklung

Unter Personalentwicklung werden im Allgemeinen gezielte Maßnahmen verstanden, die darauf ausgerichtet sind, die Qualifikationen des Personals auf allen Hierarchieebenen für gegenwärtige und zukünftige Aufgaben systematisch sicherzustellen (vgl. Nerdinger, Blickel, Schaper, Arbeits- und Organisationspsychologie, 4. Auflage, 2019, S. 326).

Da es derzeit beim Landkreis Lüchow-Dannenberg kein Personalentwicklungskonzept und keine systematische Personalentwicklungsplanung gibt, soll hier kurzfristig nachgesteuert werden. Bisher wurden Mitarbeitende lediglich entsprechend der fachlichen Anforderungen auf ihren Arbeitsplätzen fortgebildet. Zudem werden längere Qualifizierungslehrgänge, wie der Angestelltenlehrgang I und II angeboten, um Mitarbeitenden Aufstiegsmöglichkeiten zu bieten und ein höheres Qualifikationsniveau zu erreichen.

Weiterhin hat der Landkreis seine Ausbildungsberufe an die Bedarfe angepasst. Seit einigen Jahren wird das Duale Studium Soziale Arbeit und in dieses Jahr erstmalig das Studium zum/zur Bauingenieur/in angeboten. Für beide Studiengänge konnten Auszubildende gefunden werden. Im Mangelbereich IT wurde die Anzahl der Ausbildungsplätze erhöht.

Grundlage für eine systematische Personalentwicklung ist u.a. ein Beurteilungswesen, welches mit regelmäßigen Feedbackgesprächen durch die Führungskraft verbunden ist. Es bestehen beim Landkreis unterschiedliche Beurteilungsvordrucke für die verschiedenen Beurteilungen (Probezeitbeurteilung, Beamtenbeurteilung etc.). Eine Überarbeitung bzw. ein systematischer Aufbau eines funktionierenden Beurteilungswesens, welche auch die Schulung der Führungskräfte im Hinblick auf konstruktive Mitarbeitendengespräche beinhaltet, ist bisher nicht erfolgt. Das Beurteilungswesen ist nur ein Aspekt im Rahmen der Potenzialanalyse. Weitere Instrumente, wie Persönlichkeitstest und Assessmentcenter sind denkbar und wünschenswert.

Um ein funktionierendes Beurteilungswesen und damit auch die Voraussetzungen für Personalentwicklung zu schaffen, sind personelle Kapazitäten im Fachdienst 10 notwendig. Zudem müssen Sachmittel für Fortbildungen der Mitarbeitenden im Fachdienst 10 und später der Führungskräfte bereitgestellt werden. Der Sachmittelbedarf wird auf jährlich 15.000 € geschätzt.

Weitere denkbare Maßnahmen im Bereich der Personalentwicklung sind z.B. Coaching, Mentoring und Supervision. Supervisionen werden im Fachdienst 51 – Jugend und Familie bereits durchgeführt. Vor einigen Jahren hatte der Landkreis auch ein Coaching-Programm für Nachwuchskräfte: Den Auszubildenden, die die Ausbildung/das Studium beendet hatten, wurde eine erfahrene Kraft als Coach an die Seite gestellt, um diese im ersten Jahr zu begleiten. Dieses Programm könnte wieder reaktiviert werden.

3.3 Personalcontrolling

Mit Hilfe der Stabsstelle Controlling könnte ein Personalcontrolling aufgebaut werden. Im Rahmen des Personalcontrollings könnten so beispielsweise die Mitarbeitendenstruktur, die Personalbeschaffungskosten, die Fluktuationsrate, die Krankenquote und Ausfalltage sowie weitere Kennzahlen ermittelt werden (<https://controlling.net/personalcontrolling>, Abruf am 16.08.2023). Daraus könnten dann weitere zielgerichtete Maßnahmen abgeleitet werden.

Eine Initiierung eines Personalcontrollings könnte mit dem Personalbestand im Controlling begonnen werden. Ob im weiteren Verlauf zusätzliche Stellenanteile erforderlich sind, kann zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht abschließend beantwortet werden.

3.4 Tarifvertragliche/besoldungsrechtliche Regelungen

Der Landkreis Lüchow-Dannenberg ist an tarifvertragliche und besoldungsrechtliche Regelungen gebunden, die eine flexible Entgelt- und Besoldungsgestaltung nur eingeschränkt ermöglichen. Es bestehen Möglichkeiten der Zulagengewährung von denen der Landkreis z.B. im Bereich der Ärztinnen/Ärzte Gebrauch macht. Dennoch sind auch hier Grenzen gesetzt. In vielen Fällen entspricht die Bezahlung nicht dem Niveau, das die freie Wirtschaft bieten kann. Auch die eingruppierungsrechtlichen Vorschriften erschweren in vielen Fällen, entsprechende Fachkräfte zu gewinnen. Hier könnten beispielsweise die Tarifvertragsparteien beispielsweise durch ein Aussetzen der Prüfungspflicht Entlastung schaffen.

3.5 Arbeitgebermarke/Employer Branding

Arbeitnehmer können heutzutage nur noch kurzfristig mit monetären Anreizen motiviert oder gelockt werden. Langfristige Verpflichtungen zum Unternehmen gehen sie deshalb nicht ein. Entscheidend ist für sie vielmehr das Gefühl, zu einem höheren Zweck beizutragen, der ihrem Wertesystem entspricht. Die Arbeitgebermarke bzw. Employer Brand ist das Bild eines Arbeitgebers, das sich fest im Gedächtnis der Menschen verankert hat. Ihre Aufgabe ist es

dafür zu sorgen, dass sowohl existierende als auch potentielle Arbeitnehmer das Unternehmen als attraktiven Arbeitgeber wahrnehmen (<https://www.brand-trust.de/de/glossar/arbeitgebermarke.php>, Abruf am 11.08.2023).

Mit dem Instrument des Employer Branding begegnen Arbeitgeber den wachsenden Herausforderungen am Arbeitsmarkt. Damit signalisiert ein Unternehmen potentiellen Bewerberinnen und Bewerber, welche Werte es lebt und was es glaubwürdig, attraktiv und differenzierend macht (<https://www.brand-trust.de/de/glossar/arbeitgebermarke.php>, Abruf am 11.08.2023). Eng verknüpft mit dem Thema Arbeitgebermarke ist das Leitbild. Es gilt zu überprüfen, ob das Leitbild des Landkreises noch aktuell ist und wirklich „gelebt“ wird.

Der Landkreis hat bisher nach außen keine explizite Arbeitgebermarke kommuniziert. Gleichwohl wird durch die Werbung mit dem FaMi-Siegel und der Möglichkeit der flexiblen Arbeitszeiten die Familienfreundlichkeit des Landkreises betont. Hier könnte mit externer Hilfe eine Analyse erfolgen, wie das Employer Branding des Landkreis Lüchow-Dannenberg gestaltet werden kann. Als Richtwert für die Kosten eines Employer Brandings werden für die Größe des Landkreises 75.000 € bis 200.000 € als Richtwert angegeben.

3.6 Onboarding

Als Onboarding wird allgemein die Phase der Ankunft eines Mitarbeiters im Unternehmen oder an einer neuen Stelle bezeichnet. Onboarding bezieht sich dabei sowohl auf fachliche als auch auf kulturelle und soziale Aspekte. Eine systematische Einarbeitung trägt dazu bei, dass die Mitarbeitenden u.a. länger beim jeweiligen Arbeitgeber verbleiben und ihn als attraktiven Arbeitgeber weiterempfehlen (<https://www.haufe.de/thema/onboarding/>, Abruf am 09.08.2023).

Ein strukturierter Onboarding-Prozess findet bisher nicht statt. Allen neuen Mitarbeitenden erhalten am 1. Tag durch den Fachdienst 10 eine Einführung in die wichtigsten allgemeinen Programme bzw. Informationsquellen. Zudem wird jeder/m Mitarbeitenden eine Broschüre über den Landkreis ausgehändigt, die Informationen zu den wichtigsten allgemeinen Fragestellungen (Zeiterfassung, Dienstreisen etc.) enthält. Die fachliche Einarbeitung erfolgt in den Fachdiensten/Stabstellen. Derzeit wird das prozessorientierte Arbeiten eingeführt. Die in diesem Verfahren erstellten Handbücher dienen auch der Einarbeitung.

Der Onboarding-Prozess könnte wesentlich strukturierter erfolgen. Dies ist bisher aufgrund der begrenzten personellen Mittel im Fachdienst 10 nicht erfolgt. Externe personelle Hilfe wird hier als nicht sinnvoll erachtet, da ausreichend Literatur/Handlungsanleitungen etc. zur Verfügung stehen. Es besteht auch die Möglichkeit, den Onboarding-Prozess durch Software zu unterstützen.

Um den Onboarding-Prozess zu verbessern, sollten mehr personelle Kapazitäten im Fachdienst 10 sowie Mittel für Sachkosten (Literatur, Fortbildungen, Software etc.) zur Verfügung gestellt werden. Die Höhe der Sachkosten wird auf ca. 10.000 € geschätzt.

3.7 Zufriedenheit der vorhandenen Mitarbeitenden

Eine hohe Zufriedenheit der vorhandenen Mitarbeitenden hilft, einem Fachkräftemangel in der eigenen Organisation vorzubeugen. Mitarbeitenden können als Botschafterinnen und Botschafter fungieren und dazu beitragen, dass viele Bewerbungen auf offenen Stellen eingehen (GUVH, top eins, 2/2023, S. 9 f.).

In nicht repräsentativen Gesprächen mit Mitarbeitenden des Landkreises wurde deutlich, dass vielfach der Personalmangel und die damit verbundene Arbeitsbelastung als problematisch angesehen wird und zur Unzufriedenheit führt. Nach einer Umfrage der DAK leiden Mitarbeitende, die von Personalnot betroffen sind, unter permanentem Termin- und Leistungsdruck (68 %), Überstunden (59 %), fehlenden Pausen (46 %), Entscheidungen die auf einer unzureichenden Wissensbasis getroffen werden müssen (41 %) und der ständigen Sorge, die Arbeit nicht zu schaffen (38 %). Müdigkeit, emotionale und körperliche Erschöpfung werden zum ständigen Begleiter. Die Zeit für einen gesunden Ausgleich fehlt und aus dem Dauerstress entwickeln sich häufig Erkrankungen. Depressionen und Angstzustände führen seit Jahren zu mehr Fehlzeiten. Jeder Ausfall verschlimmert den Personalmangel (DAK, praxis + recht, 2/2023, S.9).

Um zu ermitteln, was zur Zufriedenheit der Mitarbeitenden beitragen könnte, könnten die Mitarbeitenden befragt und aus den Ergebnissen weiterer Handlungsbedarf festgelegt werden. Auf entsprechende Online-Tools und Vorlagen kann kostengünstig zurückgegriffen werden. Allerdings sind auch für eine solche Umfrage und die daraus resultierenden weiteren Schritte personelle Ressourcen im Fachdienst 10 erforderlich. Möglicherweise könnte eine solche Umfrage/Untersuchung durch eine Anwärtlerin oder einen Anwärter im Rahmen einer Bachelorarbeit durchgeführt werden. Im Rahmen des Zukunftsentwicklungskonzeptes ist ein Workshop mit den Mitarbeitenden geplant.

Zudem wird seitens der Mitarbeitenden kritisiert, dass oft nicht schnell genug auf rechtliche oder andere Veränderungen mit einer Anpassung der Organisationsstruktur reagiert werden kann und Anliegen, wie beispielsweise Höhergruppierungsanträge, im Fachdienst 10 nicht zeitnah bearbeitet werden können. Hier sollte eine personelle Verstärkung im Organisationsbereich des Fachdienstes 10 erfolgen, damit flexibel und schnell auf Veränderungen reagiert werden kann.

Problematisch ist weiterhin, dass, bevor Stellen unbefristet besetzt werden können, darauf gewartet werden muss, dass der Stellenplan genehmigt ist. Um auch unterjährig flexibler reagieren zu können, sollten zusätzliche Springerstellen eingerichtet werden (siehe 3.1).

3.8 Führung

Eine Befragung von rund 7.500 Verwaltungsmitarbeitenden ergab, dass sich 80 Prozent vorstellen können, den Arbeitgeber zu wechseln, ein Drittel würde Arbeitgeber in der Privatwirtschaft bevorzugen. Die Befragten erhoffen sich hier eine bessere Bezahlung, höhere Flexibilität, bessere Ausstattung sowie Wertschätzung. Fast die Hälfte gab an, dass sie von ihren Führungskräften kaum oder keine Wertschätzung erhält (nextpublic,

Bleibebarmeter öffentlicher Dienst, 2022, S. 9 f). Wertschätzende Führung ist für die Beschäftigten jedoch wichtiger als das Gehalt (GUVH, top eins, 2/2023, S. 10). PWC empfiehlt gezielte Fortbildungsmaßnahmen und die Einführung eines strukturierten 360-Grad-Feedbacks für bestehenden und werden Führungskräfte, um die Soft Skills der Leitungsebene zu stärken und dadurch die Mitarbeitendenzufriedenheit zu erhöhen (pwc, Fachkräfte im öffentlichen Sektor, 2022, S. 13).

Führungskräfte müssen im Hinblick auf die Führungsaufgabe geschult werden und es muss ausreichend Zeit für die Führungsaufgabe zur Verfügung stehen. Im Herbst dieses Jahres ist eine Fortbildung für die Fachdienstleitungen geplant. Zukünftig soll eine solche Fortbildung mindestens einmal jährlich stattfinden. Fortbildungen der Führungskräfte im Hinblick auf Feedback und Mitarbeitendengespräche sind bisher nicht erfolgt. Dieses Thema sollte im Zusammenhang mit dem Aufbau eines Beurteilungswesens betrachtet werden. Für eine zweitägige Fortbildung der Führungskräfte sind rund 6.000 Euro zu veranschlagen. Der Landkreis Lüchow-Dannenberg hat bisher kein Programm um potenzielle Führungskräfte auf die Aufgabe vorzubereiten. Es sollte überlegt werden, ein solches Programm zu etablieren. Es wird geschätzt, dass ein solches Programm 10.000 Euro jährlich kosten würde.

3.9 Büroausstattung

Derzeit werden die Arbeitsplätze je nach Bedarf mit einem höhenverstellbaren oder regulären Schreibtisch ausgestattet. Einen höhenverstellbaren Schreibtisch erhalten die Mitarbeitenden, die entsprechende gesundheitliche Einschränkungen nachweisen. Um moderne Arbeitsplätze zu schaffen, Wertschätzung gegenüber den Mitarbeitenden auszudrücken und möglichen Erkrankungen durch langes Sitzen vorzubeugen, könnte überlegt werden, alle Büroarbeitsplätze mit höhenverstellbaren Schreibtischen auszustatten. Ein Schreibtisch ist derzeit mit 764 € zu veranschlagen, was ausgehend von der derzeitigen Mitarbeitendenzahl Kosten von insgesamt 305.545 € bedeuten würde. Hinzu kommt die Ausstattung für die derzeit nicht besetzten Büroarbeitsplätze in Höhe von rund 43.000 €. Es handelt sich hierbei um eine freiwillige Leistung.

In den letzten Jahren wurden die Arbeitsplätze nach und nach mit modernen ergonomischen Schreibtischstühlen ausgestattet. Für die derzeitigen Mitarbeitenden sind noch rund 100 Stühle auszutauschen. Dies verursacht Kosten von rund 65.000 €. Hinzu kommen weitere 30.000 € für die Ausstattung der Büroarbeitsplätze der zusätzlichen Mitarbeitenden.

Bei jedem/r neuen Mitarbeitenden und wenn bei vorhandenen Mitarbeitenden Bedarf besteht, berät die für die Arbeitssicherheit zuständige Mitarbeiterin im Fachdienst 10 die Mitarbeitenden zur richtigen Sitzhaltung, Einstellung des Schreibtischstuhls und Höhe des Schreibtisches.

Die EDV-Ausstattung wurde in den letzten Jahren ebenfalls modernisiert. So sind fast alle Büroarbeitsplätze mit zwei Bildschirmen (24 Zoll-Monitore) ausgestattet. Bei den Arbeitsplätzen, die nicht entsprechend ausgestattet sind, haben die Mitarbeitenden einen Austausch verweigert. Derzeit werden Thinkpads erprobt, die es ermöglichen, an

verschiedenen Orten zu arbeiten und ein weiterer Schritt im Hinblick auf eine moderne EDV-Ausstattung sind.

3.10 Fortbildungsmittel

Eine häufige Frage in Bewerbungsgesprächen ist, ob Fortbildungsmaßnahmen besucht werden können. Pro neuer/m Mitarbeitenden steht im Fachdienst 10 ein Betrag in Höhe von 500 € zur Verfügung. Dieser ist in der Regel nicht ausreichend, um die notwendigen Fortbildungen zu finanzieren. Auch für die vorhandenen Mitarbeitenden sollte das Fortbildungsbudget überprüft werden. So steht im Fachdienst 10 für die Fachgruppe I und II mit rund 18 Mitarbeitenden für das Jahr 2023 lediglich ein Fortbildungsbudget in Höhe von 2.500 € zur Verfügung. Damit sich die Mitarbeitenden sach- und fachgerecht fortbilden können, ist eine Erhöhung der Fortbildungskosten geboten. Ein durchschnittlicher Ansatz von 500 € pro vorhandener/m Mitarbeitenden und Jahr sowie mindestens 1000 € pro neuer/m Mitarbeitenden könnte als Wert angenommen werden. Es handelt sich hier nur um einen Richtwert, der in den Fachdiensten nach unten oder oben abweichen kann. Der Ausweitung könnte der Zukunftsvertrag, in dem eine Reduzierung der Fortbildungs- und Reisekosten um 5% vereinbart wurde, entgegenstehen.

3.11 Kantinenessen/Pausenraum

Derzeit hat das Kreishaus weder eine aktive Kantine noch ein anderweitiges Essensangebot. Es ist beabsichtigt, mit externen Anbietern zu kooperieren, die ein flexibles Essen-, Getränke und Snackangebot realisieren. Die ehemalige Kantine ist über die Mittagszeit geblockt, damit die Mitarbeitenden diesen Raum als Pausenraum und Sozialraum nutzen können.

3.12 Arbeitszeiten

Die selbstbestimmte Wahl der Arbeitszeit und des Arbeitsortes ist aus Mitarbeitersicht der attraktivste Benefit, den ein Arbeitgeber bieten kann (https://www.haufe.de/personal/hr-management/benefits-survey-wunsch-nach-flexibler-arbeit-und-homeoffice_80_520992.html, Abruf am 09.08.2023). Laut des Jobportals Indeed gaben drei Viertel der Befragten an, flexible Arbeitszeiten oder Arbeitsorte für wichtig zu halten. Wer auf Arbeitsmodelle unabhängig von Ort und Zeit setzt, kann auf einen größeren Pool an Talenten zugreifen (<https://www.arbeitsagentur.de/faktor-a/arbeitswelt-gestalten/flexible-arbeitsmodelle-locken-gutes-personal>, Abruf am 09.08.2023).

Bereits seit vielen Jahren bietet der Landkreis für den Großteil seiner Beschäftigten die Möglichkeit, die Arbeitszeit frei einzuteilen. Es gibt keine Kernzeiten, also keine einheitliche Anwesenheitspflicht für die Mitarbeitenden. Es muss lediglich darauf geachtet werden, dass die Funktionsfähigkeit der Stabsstellen/Fachdienste sichergestellt ist und den dienstlichen Belangen Rechnung getragen wird. Derzeit haben die Mitarbeitenden nach der Dienstvereinbarung über Arbeitszeiten die Möglichkeit, von Montag bis Freitag von 06.00 Uhr bis 21.00 Uhr und am Samstag von 06.00 Uhr bis 13.00 Uhr zu arbeiten. Insbesondere die

Randzeiten am Morgen werden von vielen Mitarbeitenden gerne genutzt. Durch die hohe Flexibilität, die den Mitarbeitenden geboten wird, ist eine bessere Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben möglich. Der Landkreis weist in den Stellenausschreibungen auf die flexiblen Arbeitszeiten hin. Neben der Frage nach der Möglichkeit der mobilen Arbeit ist die Frage nach den Arbeitszeiten die am häufigsten gestellte Frage in Bewerbungsgesprächen. Viele Bewerberinnen und Bewerber bewerten die hohe Flexibilität als sehr positiv.

Zudem bietet der Landkreis verschiedenste Teilzeitmodelle. Hier wird versucht soweit wie möglich auf die Wünsche der Beschäftigten und potenziellen Mitarbeitenden einzugehen, um die Fachkräfte zu halten und zu gewinnen.

In der Vergangenheit wurden zudem für einzelne Beschäftigte Sabbaticals bis hin zu einem Jahr ermöglichen.

Eine weitere Flexibilisierung bei den Arbeitszeiten wird als nicht notwendig angesehen.

3.13 Mobiles Arbeiten

Die von Mitarbeitenden und zukünftigen Mitarbeitenden gewünschte Flexibilität bei der Wahl des Arbeitsortes (s.o.) kann mit dem Angebot von mobiler Arbeit Rechnung getragen werden. Weiterer Vorteil für den Arbeitgeber: Beschäftigte, die mithilfe von mobiler Arbeit Beruf und Privatleben besser vereinbaren können, sind infolge der größeren Arbeitszufriedenheit engagierter, leistungsfähiger und produktiver und dem Arbeitgeber gegenüber loyaler als unzufriedene Beschäftigte (<https://www.dgfp.de/aktuell/dgfp-medieninformation-aktuelle-studie-mobiles-arbeiten-stellt-hoehere-anforderungen-an-beschaef/>, Abruf am 09.08.2023).

Seit November 2021 ist die Dienstvereinbarung für das mobile Arbeiten beim Landkreis Lüchow-Dannenberg in Kraft getreten. Sie ermöglicht den Mitarbeitenden max. zwei Tage in der Woche mobil zu arbeiten, wenn dienstliche Belange nicht entgegenstehen. Derzeit haben fast 200 Mitarbeitende des Landkreises die Möglichkeit mobil zu arbeiten. In Bewerbungsgesprächen für Büroarbeitsplätze ist die Frage nach Möglichkeiten des mobilen Arbeitens eine der am häufigsten gestellten Fragen. Der Landkreis wirbt in Stellenausschreibungen damit, dass mobiles Arbeiten beim Landkreis möglich ist.

Es könnte überlegt werden, die Möglichkeiten noch weiter auszudehnen, beispielsweise auf drei Tage in der Woche. Es müsste für jede Stelle geprüft werden, ob dienstliche Belange der Ausweitung genstehen. Eine zeitliche Ausdehnung des Angebots der mobilen Arbeit verursacht keine zusätzlichen Kosten. Allerdings ist in diesem Zusammenhang auch zu bedenken, dass eine Ausweitung mit einem erhöhten und weiteren Abstimmungsbedarf für die Führungskräfte verbunden ist. Diesem Umstand müsste durch entsprechende Schulungen („Führen auf Distanz“) Rechnung getragen werden. Feste „Teamsitzungen“ können in der Dienstvereinbarung festgelegt werden.

3.14 Belegplätze in der Krippe am Kreishaus

Der Landkreis Lüchow-Dannenberg finanziert die Betriebskosten für zwei Krippenplätze der Krippe am Kreishaus. Kinder von Landkreismitarbeitenden haben ein vorrangiges Zugriffsrecht auf diese Plätze. Besteht kein Bedarf werden die Plätze anderweitig vergeben. Dieses Angebot wurde bereits von einigen Mitarbeitenden des Landkreises in Anspruch genommen.

Der Ausbau des Angebotes wird regelmäßig geprüft. Es gibt den Wunsch nach Verlängerung der Betreuungszeit.

3.15 FaMi-Siegel

Der Landkreis Lüchow-Dannenberg ist Träger des FaMi-Siegels. Mit dem FaMi-Siegel werden Unternehmen und Einrichtungen ausgezeichnet, die ihre Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf aktiv und kreativ unterstützen. Die Verleihung des Siegels erfolgt nach der Auswertung eines Fragebogens und einem Unternehmensbesuch durch Vertreter/innen der FaMi-Siegel Initiative (https://famisiegel.de/images/stories/FaMi_Flyer_2022_2024.pdf). Auch für den nächsten Zeitraum (2025-2027) wird der Landkreis wieder eine Auszeichnung mit dem FaMi-Siegel anstreben.

Das FaMi-Siegel ist auf allen Stellenausschreibungen des Landkreises zu finden und verdeutlicht so die Familienfreundlichkeit.

3.16 Fahrradleasing

Seit Januar 2023 bietet der Landkreis den Mitarbeitenden die Möglichkeit des Fahrradleasings. Da Grundlage des Dienstradleasings ein Tarifvertrag ist, können nur tariflich Beschäftigte dieses Angebot in Anspruch nehmen. Für Beamtinnen und Beamte besteht bisher keine Möglichkeit der Inanspruchnahme. Entsprechende Gesetzesänderungen sind bereits in Vorbereitung. Mitarbeitende, die das Dienstradleasing in Anspruch nehmen, wandeln aus ihren Ansprüchen auf das laufende Entgelt monatlich einen Teilbetrag in einen Anspruch auf Überlassung des Dienstrades um. Bisher haben 24 Mitarbeitende dieses Angebot in Anspruch genommen.

3.17 Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)

Im Allgemeinen wird das betriebliche Gesundheitsmanagement in drei Bereiche unterteilt: Arbeitsschutz, betriebliches Eingliederungsmanagement und betriebliche Gesundheitsförderung.

Im Arbeitsschutz und dem betrieblichen Eingliederungsmanagement (BEM) bestehen gesetzliche Vorgaben, die einzuhalten sind. So ist der Arbeitgeber gesetzlich verpflichtet

eine/r Mitarbeitenden ein BEM-Verfahren anzubieten, wenn sie oder er mehr als 42 Tage innerhalb von 12 Monaten arbeitsunfähig ist. Kernanliegen des BEMs ist es, Zeiten der Arbeitsunfähigkeit zu überwinden, eine Wiedereingliederung zu erreichen und Arbeitsplätze dauerhaft zu erhalten (<https://publikationen.dguv.de/widgets/pdf/download/article/3818>, Abruf am 11.08.2023). Gemeinsam mit dem Personalrat hat der Fachdienst 10 dieses Thema in den vergangenen Monaten neu aufgegriffen und Informationsmaterial zusammengestellt, welches die Mitarbeitenden einsehen können. Vorrangiges Ziel war es, die Bedenken gegenüber einem BEM-Verfahren zu beseitigen und über das Vorgehen zu informieren, damit möglichst viele Beschäftigte das Angebot in Anspruch nehmen. Vierteljährlich wertet der Fachdienst 10 die Krankendaten der Mitarbeitenden aus und initiiert entsprechende BEM-Verfahren. Dieses Thema könnte noch intensiver aufgearbeitet und betreut werden.

Ein weiterer Baustein des BGM ist die betriebliche Gesundheitsförderung. Durch eine erfolgreiche Implementierung ergeben sich sowohl für die Mitarbeitenden als auch den Arbeitgeber Vorteile. Durch eine Verbesserung des Gesundheitszustandes wird die Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden gesichert. Daraus können geringere Krankentage und somit geringe Kosten für den Arbeitgeber verbunden sein. Mitarbeitende identifizieren sich eher mit dem Arbeitgeber. Die Arbeitszufriedenheit und das Betriebsklima werden verbessert. Zudem kann der Arbeitgeber eine Imageaufwertung erfahren (<https://www.bundesgesundheitsministerium.de/themen/praevention/betriebliche-gesundheitsfoerderung/vorteile.html>, Abruf am 11.08.2023). Bis zu 600 Euro kann ein Arbeitgeber pro Mitarbeitenden und pro Jahr steuerfrei für zusätzlich zum ohnehin geschuldeten Arbeitslohn erbrachte Leistungen zur Verhinderung und Verminderung von Krankheitsrisiken und zur Förderung der Gesundheit erbringen (<https://www.bundesgesundheitsministerium.de/themen/praevention/betriebliche-gesundheitsfoerderung/steuerliche-vorteile.html>, Abruf am 11.08.2023). Der KAV lässt die Zahlung von 50 € pro Monat und Mitarbeitende/n als übertarifliche Maßnahme zu. Die Möglichkeiten im Beamtenbereich sind noch zu klären. Werden 600 € pro Jahr und Mitarbeitende/n zu Grunde gelegt, entspricht dies bei der derzeitigen Mitarbeitendenzahl einem maximalen Betrag von rund 283.600 €. Für die noch fehlenden Mitarbeitenden ergibt sich ein Betrag von rund 33.600 €. Es handelt sich hierbei um eine freiwillige Ausgabe.

Vor der Corona-Pandemie hat der Landkreis einzelne Maßnahmen aus dem Bereich der Gesundheitsförderung angeboten. Hier sind z.B. Massageangebote (außerhalb der Dienstzeit), Fortbildungen zum Gesundheitsthemen und der Gesundheitstag zu nennen. Während der Corona-Pandemie rückte das Thema in den Hintergrund, weil der Mitarbeitendenschutz im Rahmen der Pandemie im Vordergrund stand. Dieses Jahr wird wieder ein Gesundheitstag mit verschiedenen Angeboten stattfinden. Mögliche Maßnahmen im Bereich der Gesundheitsförderung wären Ernährungsberatungen, Rückenurse, Yoga, aber auch Kurse zur psychischen Gesundheit wie Stressmanagement und Entspannung. Darüber hinaus können auch Themen wie gesundheitsgerechte Mitarbeitendenführung aufgegriffen werden. Zudem sind Sportkurse, die direkt am oder im Kreishaus angeboten werden, Kooperationen mit lokalen Fitnessstudios oder die Kooperation mit Firmenfitnessanbietern wie Hansefit denkbar. Derzeit gibt es kein Konzept für die Gesundheitsförderung in welchem konkrete Ziele und Maßnahmen festgelegt werden. Dieses Thema müsste aufgegriffen werden und mit Hilfe von externen Partnern (z.B. Krankenkassen) aufgearbeitet werden. Hierfür sind personelle Ressourcen im Fachdienst 10

erforderlich. Im ersten Schritt werden Aufgaben von der zuständigen Sachbearbeitungsstelle in den Assistenzbereich verlagert. Evtl. ist dies schon ausreichend, um nach Abbau der Rückstände Freiräume für die Aufgabe der Gesundheitsförderung zu schaffen. Wenn nicht, müsste auch in diesem Bereich personell nachgesteuert werden.

3.18 Kostenlose Parkplätze direkt am Kreishaus

In direkter Nähe zum Kreishaus sind ausreichende Parkplätze vorhanden. Dieser Umstand mag relativ unwichtig erscheinen, wurde allerdings von neuen Mitarbeitenden erwähnt, die zuvor in Städten nur mehrere Minuten entfernt vom Arbeitsort kostenlos parken konnten.

Auch für Fahrräder bestehen Abstellmöglichkeiten direkt am Kreishaus. Im Frühjahr dieses Jahres wurden zusätzliche Fahrradstände direkt vor dem Kreishaus errichtet.

4 Finanzielle Mittel

Nachfolgend werden die finanziellen Mittel dargestellt, die zusätzlich aufzubringen sind, wenn das Gesamtthema intensiver bearbeitet werden soll. Es handelt sich hierbei überwiegend um grobe Schätzungen der Kosten und zusätzlichen Stellenanteile, da diese oft vom Ziel und Umfang der Umsetzung abhängen.

Welche Kosten die Inanspruchnahme von externen Beratungsleistungen/Unterstützungsleistungen mit sich bringen würden, hängt ebenfalls von dem Umfang der gewünschten Leistung ab. Recherchen bei Beratungsfirmen ergaben, dass mit einem durchschnittlichen Stundensatz von 250 € zu rechnen ist. Bei der Inanspruchnahme externer Hilfe sollte immer bedacht werden, dass diese einen zusätzlichen internen Aufwand erfordert, da die Firmen entsprechend ausgewählt werden müssen und das Verfahren begleitet werden muss.

		Personelle Verstärkung	Zusätzliche Kosten für die inhaltliche Umsetzung/Sachmittel
2	Möglichkeiten der Personalakquise		
2.1	Anzeigen in Printmedien	-	- 112.500 € (jährlich)
2.2	Homepage des Landkreises	-	
2.3	Social Media	-	-
2.4	Online-Jobportale und Jobbörsen	minimal	144.000 € (jährlich)
2.5	Künstliche Intelligenz	minimal	20.000 € (jährlich)
2.6	Aufsuchende Personalarbeit	0,3 VZÄ	10.000 € (einmalig)
2.7	Headhunting		ca. 45.000 € (jährlich)
2.8	Offline-Möglichkeiten	-	6.800 € (einmalig)

3	Einflussfaktoren auf die Personalgewinnung und -bindung		
3.1	Personalbedarfsplanung	0,5 VZÄ	239.240 (jährlich)
3.2	Personalentwicklung	0,77 VZÄ	15.000 € (jährlich)
3.3	Personalcontrolling	-	-
3.4	Tarifvertragliche/besoldungsrechtliche Regelungen	-	-
3.5	Arbeitgebermarke/Employer Branding		ca. 137.000 € (einmalig)
3.6	Onboarding	0,3 VZÄ	10.000 €
3.7	Zufriedenheit der vorhandenen Mitarbeitenden	0,5 VZÄ (Personal) 0,36 VZÄ (Orga)	-
3.8	Führung	-	10.000 € (jährlich)
3.9	Büroausstattung	-	443.600 € (einmalig, danach laufende Erneuerung)
3.10	Fortbildungsmittel	-	126.950 € (jährlich, abhängig von Mitarbeitendenzahl)
3.11	Kantinenessen/Pausenraum	-	-
3.12	Arbeitszeiten	-	-
3.13	Mobiles Arbeiten	-	-
3.14	Belegplätze in der Krippe am Kreishaus	-	-
3.15	FaMi-Siegel	-	-
3.16	Fahrradleasing	-	-
3.17	Betriebliches Gesundheitsmanagement	minimal bis 0,5 VZÄ	317.200 € (jährlich, anhängig von Mitarbeitendenzahl) Evtl. zusätzliche Kosten, weil externe Unterstützung durch Krankenkassen notwendig ist
3.18	Kostenlose Parkplätze direkt am Kreishaus	-	-

5 Fazit

Um die Themen zu bearbeiten, die im Rahmen der Personalgewinnung und -bindung relevant sind, weiter voranzutreiben, wären zusätzliche personellen Kapazitäten im Fachdienst 10 notwendig. Rechnerisch ergibt sich hier ein Mehrbedarf von 2,74 bis 3,24 VZÄ.

Derzeit sind 1,7 VZÄ der im Stellenplan 2023 im Bereich der Personalsachbearbeitung einschließlich Fachgruppenleitung vorgesehenen Stellen unbesetzt. Im Herbst dieses Jahres werden zwei neue Mitarbeitende ihre Tätigkeit beim Landkreis als Personalsachbearbeiterinnen aufnehmen. Dann sind noch 0,3 VZÄ der derzeit im Stellenplan vorhandenen Stellen vakant. Es wird davon ausgegangen, dass – nach erfolgter Einarbeitung – vom vorhandenen Personal einige der oben aufgeführten Aufgaben

übernommen werden könnten. Zudem kehrt die Fachgruppenleitung Personal Mitte nächsten Jahres aus der Elternzeit zurück. Es wird daher empfohlen, den Bereich Personalsachbearbeitung im Stellenplan 2024 mit zusätzlich 3,0 VZÄ auszustatten und diese Stellen dynamisch zu besetzen, da viele der oben angeführten Daten auf Schätzungen beruhen.

Im Organisationsbereich (Sachbearbeitung und Fachgruppenleitung) sind 2,38 VZÄ im Stellenplan 2023 vorgesehen. Davon sind derzeit 1,0 VZÄ unbesetzt. Es wird vorgeschlagen, eine Erhöhung um 0,37 VZÄ (rund bis 14,5 Wochenstunden) vorzunehmen.

Je nach Ausgestaltung der einzelnen Themenblöcke sind die entsprechenden Sachmittel zu veranschlagen. Die Höhe hängt vom Umfang der Ausgestaltung ab (siehe 4).

Externe Hilfe könnte im ersten Schritt für den Gesamtüberblick genutzt werden. So könnte mit externer Unterstützung beispielsweise beleuchtet werden, ob alle Aspekte, die im Rahmen der Personalgewinnung von Bedeutung sind, präsent sind und an welcher Stelle ein Ausbau sinnvoll erscheint. Alternativ könnten einzelne Themen mit Hilfe externer Beratung bearbeitet werden. Auch könnte eine Firma dabei unterstützen, den tatsächlichen Personalbedarf für die Umsetzung der einzelnen Aufgaben zu ermitteln. Es sollte vorher feststehen, auf welche Bereiche der Fokus gelegt werden soll, da es finanziell schwierig werden wird, alle Themen gleichzeitig und gleich intensiv zu bearbeiten. Welche Kosten externe Hilfe mit sich bringen würde, hängt von dem Umfang der gewünschten Leistung ab. Unter Berücksichtigung eines durchschnittlichen Stundensatzes von 250 € wird empfohlen, einen Betrag von 50.0000 € für externe Beratungsleistungen in den Haushalt aufzunehmen.

Abschließend ist auch festzuhalten, dass viele, wenn nicht alle Kommunen die gleichen Probleme haben, geeignetes Personal zu gewinnen und zu halten. Letztendlich werben alle um die gleichen Fachkräfte.