

# DURCHSTARTEN JETZT

STAATSANZEIGER Wochenzeitung für Wirtschaft, Politik  und Verwaltung in Baden-Württemberg



**Wie Sie es vermeiden, im Homeoffice  
zum Einsiedlerkrebs zu werden.**

## AUS DEM INHALT



- 8 **DIESE FALLSTRICKE GIBT ES BEIM HOMEOFFICE.** Auch wenn viele Arbeitnehmer Homeoffice bevorzugen, die Gefahr, den Anschluss zu verlieren, besteht immer. Stefan Rief, Experte für Organisationsentwicklung und Organisation, verrät, was man dagegen tun kann.
- 10 **SO HILFT KÜNSTLICHE INTELLIGENZ BEI DER BEWERBUNG.** Personaler nutzen sie immer häufiger zur Vorauswahl von Bewerbungen. Aber auch Jobsuchende können von den Vorteilen der Künstlichen Intelligenz profitieren. Für beide Seiten gilt: Geschickt eingesetzt, gibt sie Freiräume fürs Wesentliche.
- 12 **KURZE WOCHE FÜR ATTRAKTIVE ARBEITSPLÄTZE.** In Mengen haben Verwaltungsmitarbeiter einen Anspruch auf eine Vier-Tage-Woche. Das zeitigt viele Folgen, für die Beschäftigten, die Stadt als Arbeitgeberin und die Bürger der Kleinstadt im Kreis Sigmaringen.
- 14 **WILLKOMMEN NACH EINER LÄNGEREN ABWESENHEIT.** Babypause, längere Krankheit, Sabbatical oder der Neueinstieg in die Verwaltung: Für ein professionelles Onboarding-Programm gibt es im modernen Behördenalltag viele Gründe.
- 16 **FREUND UND HELFER – DER PERSONALRAT** Krisenintervention bei Mobbing oder Betriebsvereinbarungen mit der Behördenleitung, die den Bediensteten die Arbeit erleichtern: Die Aufgaben von Personalräten sind vielfältig. Bald werden sie wieder gewählt.
- 18 **EWIGE BÜROPFLANZE ODER EIGENBRÖTLER IM HOMEOFFICE?** Hand aufs Herz, sind Sie ein Homeofficer oder sollten Sie doch lieber täglich ins Büro gehen? Unser kleiner Psychotest liefert Erkenntnisse – allerdings wie immer ohne Gewähr!

## 4 WIE HYBRIDES ARBEITEN GELINGT.

**HOMEOFFICE IST AUS DER ARBEITSWELT NICHT MEHR WEGZUDENKEN.** Viele Beschäftigte arbeiten zu Hause effizienter als im Büro. Doch es gibt auch etliche Nachteile, die gerade Arbeitgeber beim Homeoffice ins Felde führen. Wir schauen uns die vielen Facetten des hybriden Arbeitens in einem Schwerpunkt genauer an.

Das interaktive PDF zu Durchstarten jetzt finden Sie unter:  
<https://staatsanzeiger.de/durchstarten>

## Impressum

**Herausgeber und Verlag:** Staatsanzeiger für Baden-Württemberg GmbH & Co. KG, Breitscheidstraße 69, 70176 Stuttgart **Geschäftsführer:** Dr. Alexander Teutsch, Telefon: 0711/66601-0, [info@staatsanzeiger.de](mailto:info@staatsanzeiger.de), [www.staatsanzeiger.de](http://www.staatsanzeiger.de) **Redaktion:** Chefredakteur Dr. Rafael Binkowski; Peter Schwab **Projektleitung und Gestaltung:** Barbara Wirth **Anzeigen:** [anzeigen@staatsanzeiger.de](mailto:anzeigen@staatsanzeiger.de) **Titelbild:** dpa/ Photoshot **Druck:** Ungeheuer + Ulmer KG GmbH + Co, Körnerstraße 14 – 18, 71643 Ludwigsburg.

## EDITORIAL

Liebe Studierende,

wenn ich darüber nachdenke, ist von der Corona-Zeit gar nicht viel übriggeblieben. In Jacken und Mänteln, die wir seitdem nicht mehr angezogen haben, finden wir noch alte Gesichtsmasken. In unseren Impfpässen erinnern Stempel an die Zeiten, als die Impfstoffe gegen das Virus noch knapp waren. Und dann ist da das Homeoffice.

Selbstverständlich gab es das hybride Arbeiten schon vor der Pandemie, gerade im öffentlichen Dienst. Heute aber ist das Homeoffice das bedeutendste Vermächtnis der Corona-Krise – ein willkommenes für die meisten Arbeitnehmer, so die Umfragen. Andererseits werden viele von Ihnen als Berufsanfänger Ihre ersten Schritte in einer Verwaltung gehen, in der Ihnen viele Ansprechpartner allenfalls von der Videokonferenz bekannt sind. Das Thema Homeoffice hat also sehr unterschiedliche Aspekte, wir haben die wichtigsten aufgegriffen.

Ein Trend, der gerade viel diskutiert wird, ist die Künstliche Intelligenz. Mich überrascht, was mit KI alles möglich ist. Auch im Bewerbungsprozess wird die Rolle der KI immer größer, gerade bei der Vorbereitung der Bewerbungsunterlagen. Wir haben im Blatt und in einem kleinen Online-Dossier zusammengetragen, wie Sie von ChatGBT & Co. profitieren können, und wo die Grenzen der Nutzung sind.

Sicher keine Künstliche, sondern Ihre Intelligenz ist von den Teilnehmern der Karrieremessen des Staatsanzeigers gefragt. Am 20. September geht es in Ludwigsburg um Ihre berufliche Zukunft, eine Woche später, am 27. September 2023, steht die Karrieremesse in Kehl an. Ich wünsche Ihnen viel Erfolg und das richtige Gespür für die passende Stelle sowie das nötige Quäntchen Glück, wenn es um die Bewerbung geht.

Zuvor aber wünsche ich Ihnen viel Spaß mit „Durchstarten jetzt“!

Ihr  
**Dr. Rafael Binkowski,**  
Chefredakteur Staatsanzeiger für Baden-Württemberg

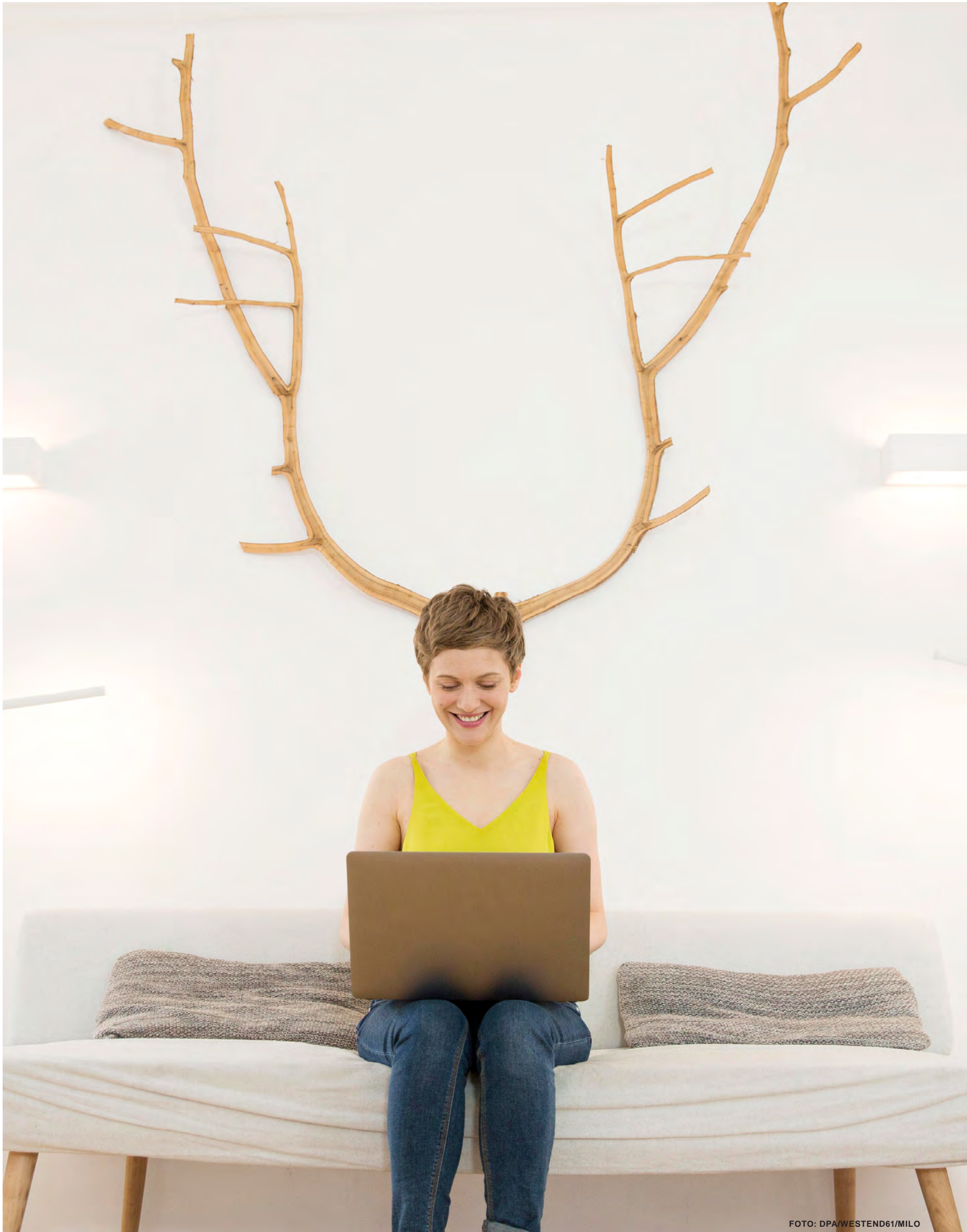


Auf Social Media finden Sie uns unter:

Facebook: <https://www.facebook.com/sta.redaktion>

Instagram: <https://www.instagram.com/sta.redaktion>

Twitter: [https://twitter.com/sta\\_redaktion](https://twitter.com/sta_redaktion)



## HOMEOFFICE

# Geringere Kontrolle und größere Zufriedenheit

Homeoffice ist in der öffentlichen Verwaltung gang und gebe, die Vorteile des Arbeitsmodells sind in zahlreichen Studien belegt. Arbeitnehmer und Arbeitgeber haben eine gemeinsame Verantwortung für die Ausgestaltung der hybriden Arbeit.

VON BEATE MEHLIN

Hybrides Arbeiten, der Wechsel von Büropräsenz und Arbeit im Homeoffice, ist in deutschen Unternehmen mittlerweile Standard. Das ist ein Ergebnis der Langfrist-Untersuchung „Arbeiten nach der Corona-Pandemie“ des Fraunhofer-Instituts für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO in Stuttgart. Zwar gibt es noch kein Gesetz, das den Anspruch auf mobiles Arbeiten regelt (siehe Infokasten auf Seite 7). Aber laut der Fraunhofer-Studie haben über 80 Prozent der Unternehmen Betriebsvereinbarungen abgeschlossen, die Rahmenbedingungen für mobiles oder hybrides Arbeiten festlegen. In rund einem Drittel der Unternehmen gebe es keine Anwesenheitsquoten im Büro mehr.

*„Entscheidend ist, ob der Arbeitsplatz außerhalb des Büros eine höhere Arbeitszufriedenheit bietet.“*

**Andreas Pfnür**, Fachgebietsleiter Immobilienwirtschaft und Baubetriebswirtschaftslehre TU Darmstadt

„Die Studie zeigt, dass sich beim mobilen Arbeiten nicht mehr die Frage nach dem ‚Ob‘, sondern nur noch die Frage nach dem ‚Wie‘ stellt. Hybrides Arbeiten ist zum

Standard geworden“, erklärt Kai H. Helfritz, Mitglied der Geschäftsführung der Deutschen Gesellschaft für Personalführung (DGFP). Aus Sicht von Human Resources sei das eine gute Entwicklung, „weil die Möglichkeit des ortsflexiblen Arbeitens für viele Menschen ein entscheidendes Kriterium bei der Jobauswahl bildet und der deutsche Arbeitsmarkt insgesamt an Attraktivität gewinnt.“

### Arbeitgeber fürchten den Kontrollverlust

Doch es gibt durchaus Tendenzen, die Möglichkeit zum Homeoffice einzuschränken. Zwar liegen Vorteile für die Arbeitnehmer wie etwa freiere Arbeitszeiteinteilung, selbstbestimmteres Arbeiten, bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie auf der Hand. Doch Arbeitgeber fürchten den Kontrollverlust und um das Betriebsklima, die Teamarbeit und die Arbeitsergebnisse. Auch die Gewerkschaf-

ten – Verdi wie auch der Deutsche Beamtenbund – sehen Homeoffice teilweise kritisch: Vor allem, dass sich Berufs- und Privatleben vermischen, Überstunden nicht kontrolliert und eine ständige Erreichbarkeit möglich ist, führen sie gegen das mobile Arbeiten an.

Dass es beim mobilen Arbeiten nicht zuerst auf die Bequemlichkeit für die Mitarbeitenden ankommt, sondern auf den „Output“ für die Organisation, spiegelt sich in der gegenwärtigen Diskussion, ob Mitarbeiter wieder mehr ins Büro geholt werden müssen. Die Fraunhofer-Studie etwa belegt, „dass die hybride Arbeitswelt Schwierigkeiten bei der Integration, Vernetzung und dem Wissensaustausch von Mitarbeitenden mit sich bringt“, erklärt Josephine Hofmann vom Fraunhofer-IAO. „Auf der anderen Seite sehen wir, dass sowohl die Innovations- als auch Produktionskraft davon bisher unberührt bleiben.“

### Viele Beschäftigte arbeiten zu Hause effizienter als im Büro

Denn laut einer Studie der TU Darmstadt zu „Work from Home“ des Fachgebiets Immobilienwirtschaft und Baubetriebswirtschaftslehre vom Juni 2023 fühlen sich Beschäftigte im Homeoffice leistungsfähiger. 76 Prozent der Befragten gaben an, zu Hause effizient zu arbeiten – für die Arbeit im Büro bestätigen das nur 61 Prozent. Beschäftigte trafen „die Entscheidung, welchen Arbeitsort sie aufsuchen, primär danach, wo sie erfolgreich arbeiten können“, so Projektleiterin Kyra Voll. Homeoffice bedinge neben einem Produktivitätszuwachs auch eine größere Zufriedenheit von Beschäftigten und wirke sich auf die psychosoziale Gesundheit der Beschäftigten aus: Die Gefahr von Boreout oder Burnout sei reduziert, so die Studie.

„Entscheidend ist, ob der Arbeitsplatz außerhalb des Büros eine höhere Arbeitszufriedenheit bietet als das Büro“, sagt Fachgebietsleiter Andreas Pfnür. Laut der Studie wollen Beschäftigte gerne 59 Prozent der Zeit von zu Hause aus arbeiten.



FOTO: DPA/WESTEND61/ANGEL SANTANA GARCIA

Ähnliche Ergebnisse zeigt die Konstanzer Homeoffice-Studie, die vom Future of Work Lab am Lehrstuhl für Organizational Behavior der Uni Konstanz erstellt wurde. Bei einer ersten Erhebung 2020 wollten die Befragten 2,8 Tage im Homeoffice arbeiten, bei der aktuellen letzten Erhebung 2023 sind es 2,92 Tage. „Das Level bleibt konstant hoch, die Beschäftigten sehen das als bevorzugte Arbeitsform der Zukunft“, sagt der wissenschaftliche Mitarbeiter Kilian Hampel.

## ARBEITSPLATZ DAHEIM

„Wenn man zwei, drei Tage pro Woche im Homeoffice arbeitet, ist das ein wesentlicher Teil der Arbeitszeit“, so Stefan Rief vom Fraunhofer-IAO. Deshalb sollte die Einrichtung eine hohe Qualität haben: ein ergonomischer Bürostuhl und Schreibtisch, eine gute Beleuchtung und ein ungestörtes Arbeitsumfeld. „Es geht um die eigene Gesundheit, da sollte man selbst investieren. Oder als Arbeitgeber überlegen, dass das eine wichtige Sache ist.“

Wie häufig man Homeoffice macht, sei auch eine Typ-Frage, meint Rief. „Oft sind es zwei Tage Ho-

meoffice, drei Tage Büro, aber oft ist das zu statisch. Jeder muss für sich sein Maß finden.“ Man müsse sich selbst beobachten: Bekomme ich die Dinge mit? Habe ich ein gutes Netzwerk, funktioniert es? Oder traue ich mich etwa nicht ins Büro?

„Ich muss offen und ehrlich zu mir sein“, sagt Rief. „Der eine kann sich im Homeoffice gut motivieren, der andere weniger, was für den einen gut ist, ist für den andere schlecht. Und es muss ja auch nicht immer gleich bleiben, es kann sich im Laufe des Arbeitslebens ändern.“

Vonseiten der Organisation und der Führungskräfte würde Präsenz im Büro bevorzugt, da dann mehr Kontrolle möglich ist. „Aber es ist Aufgabe der Führungskraft, Ziele festzulegen, das kann nicht am Homeoffice festgemacht werden“, so Hampel. „Arbeitnehmer sagen konstant, dass sie im Homeoffice produktiv arbeiten, man muss ihnen da vertrauen.“ Büroarbeit wird eher mit Austausch verbunden und spiele eine große Rolle. Aber, meint Hampel: „Es wäre Aufgabe des Arbeitgebers, Wissensaustausch generell zu fördern, auch in der hybriden Arbeitswelt, schließlich gibt es auch virtuelle Möglichkeiten, um das zu begünstigen.“

Dass Arbeitnehmer sich um den Grad ihrer Information im Homeoffice auch selbst kümmern sollten, betont Stefan Rief, Leiter des Forschungsbereichs Organisationsentwicklung und Arbeitsgestaltung am Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO) in Stuttgart (siehe Interview auf Seite 8). Neben der Verantwortung des Arbeitgebers hat auch der Arbeitnehmer eine eigene Verantwortung.

### Besonders viele Beamte nutzen das Homeoffice

Insgesamt gilt, was auch durch die Konstanzer Studie belegt wird: Wer selbstbestimmt festlegen kann, wie und wo er arbeitet, ist produktiver, zufriedener und weniger gestresst. Hybrides Arbeiten werde sich weiter etablieren, ist Hampel überzeugt, gerade was Fachkräfte angeht, auch in der öffentlichen Verwaltung. „Organisationen können den Wunsch der Beschäftigten nach Homeoffice nicht ignorieren.“

Die öffentlichen Arbeitgeber haben sich darauf schon längst eingestellt und sich für flexible Arbeitszeitmodelle und mobiles Arbeiten geöffnet. Laut einer Sonderauswertung des DGB-Index Gute Arbeit aus dem Jahr 2021 des Deutschen Gewerkschaftsbunds (DGB) arbeiten im öffentlichen Dienst – schon vor Corona –

ein Fünftel der Befragten (22 Prozent) regelmäßig von zu Hause. Der Anteil von Beamten im Homeoffice sei mit 43 Prozent sehr hoch.

Auch in der Stadtverwaltung von Bad Mergentheim ist mobiles Arbeiten gängig: „Dort, wo es problemlos möglich ist, stehen wir dem als Arbeitgeber positiv gegenüber und sehen dies als geeignetes Mittel zur Steigerung der Attraktivität unserer Verwaltung als Arbeitgeber“, erklärt die stellvertretende Pressesprecherin Lorena Klingert. In der 24500-Einwohner-Kommune im Main-Tauber-Kreis hat – wie überall – die Corona-Pandemie zu einem Schub beim mobilen Arbeiten geführt.

„Bis 2020 nahmen nur wenige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mobiles Arbeiten in Anspruch“, so Klingert. Meist seien dies Beschäftigte mit Kindern gewesen, die durch die Verlegung eines Teils ihrer Arbeitszeit nach Hause die Belange von Familie und Beruf besser vereinbaren konnten. In der Corona-Pandemie weitete sich die Tätigkeit im mobilen Arbeiten in den Bereichen, in denen es möglich war, stark aus. Die Stadtverwaltung beschaffte dazu auch die notwendige technische Ausstattung in größerem Umfang.

### Publikumsverkehr vereitelt Homeoffice-Wünsche

„Eine Rücknahme der Zustimmung zum mobilen Arbeiten erfolgte nach Abebben der Pandemie nicht, sodass dieses Arbeitsinstrument immer noch in höherem Umfang wahrgenommen wird als früher“, sagt Klingert. Doch es gebe in der Stadtverwaltung auch „etliche Bereiche, die sich nicht oder nur schlecht mobil vereinbaren lassen, insbesondere die Abteilungen mit viel Publikumsverkehr“. Andererseits erleichtere „die zunehmende Digitalisierung der Verwaltung das mobile Arbeiten, da einige Bereiche bereits weitgehend papierlos arbeiten“.

Bei der Stadt Ulm gibt es seit Herbst 2021 eine Dienstvereinbarung zum mobilen Arbeiten für die insgesamt 3600 Mitarbeiter. Wichtig ist sie vor allem für die rund 1500 Bürobeschäftigten. „80 Prozent der Büromitarbeiter haben die Möglichkeit zum mobilen Arbeiten“, sagt Susanne Baumgartl, Leiterin Personal und Organisation bei der Stadt Ulm. „Zu Beginn muss man ein Mal einen Antrag stellen, dann wird es individuell gehandhabt.“ Die klassische Telearbeit betrifft dabei nur 15 Prozent. Für die muss ein nach Normen fest eingerichteter Arbeitsplatz vorhanden sein. Mobiles Arbeiten geht über einen VPN-Anschluss dagegen – zumindest theoretisch – von überall aus. „Wie mobile Arbeit umgesetzt werden kann, wird innerhalb der Abteilung individuell festgesetzt“, so Baumgartl. Allein für Führungskräfte gilt: ein Mal pro Woche.

„Für neue Mitarbeiter ist mobiles Arbeiten erst nach einer gewissen Einarbeitungszeit sinnvoll“, meint Baumgartl, „sonst dauert es lange, bis man sich integriert.“ Denn wichtig sei, dass die Dienstaufgaben erfüllt werden und die Teamarbeit funktioniert. „Wir vereinbaren auch Kontaktzeiten, um Erreichbarkeit sicherzustellen“, so Baumgartl. „Die Mitarbeiter sind da motiviert und interessiert.“ Das Homeoffice oder mobiles Arbeiten lebe davon „dass man zwar zu Hause, aber auch Teil eines Netzwerks ist“, erklärt Baumgartl. „Man löst Aufgaben nicht solitär, sondern stimmt sich über Videos, Chats, Mails in Teamarbeit ab.“

### Frage der Betriebsgemeinschaft muss geklärt werden

Arbeit, ob im Homeoffice oder Büro, hat eben auch viel mit sozialer Interaktion zu tun. Wer und wie man sich einbringt, in welchem Rahmen dies geschieht, haben Arbeitnehmer und Arbeitgeber in der Hand. Für die Verwaltung gilt da auch, was die Fraunhofer-Mitarbeiterin Hofmann Unternehmen empfiehlt: „sich noch stärker mit ihrer Rolle als sozialem Ort auseinanderzusetzen und die Fragen der Betriebsgemeinschaft und Identitätsstiftung zu klären, um eine langfristige Bindung und gemeinsame Innovationsfähigkeit sicherzustellen“.

## RECHTLICHE GRUNDLAGEN

Wie alles im Verhältnis Arbeitgeber-Arbeitnehmer ruft auch die Frage nach dem Homeoffice nach gewissen Regeln. Die aber sind zum Teil sehr sparsam formuliert. Außerdem sollte keiner glauben, das Homeoffice sei das Allheilmittel im Joballtag.

- Eine gesetzliche Regelung wie das geplante „Mobile Arbeit Gesetz“ gibt es noch nicht.
- Viele öffentliche Arbeitgeber regeln die Fragen der mobilen Arbeit mit ihren Arbeitnehmern über eine Dienstvereinbarung.

● Auch im Homeoffice sind Arbeitnehmer über die gesetzliche Unfallversicherung abgesichert.

● Vorteile des Homeoffice: Erhöhung der Zeitsouveränität, Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Kosten- und Zeitersparnis durch Wegfall des Arbeitswegs.

● Gerade die Gewerkschaften führen Nachteile an: Berufs- und Privatleben entgrenzen, Arbeitszeit verlagert sich, es besteht die Gefahr von Überstunden und ständiger Erreichbarkeit.

Villingen-Schwenningen

ATTRAKTIVE JOBS BEI DER STADT VILLINGEN-SCHWENNINGEN FINDEN SIE UNTER: [jobs.villingen-schwenningen.de](https://jobs.villingen-schwenningen.de)

JETZT BEWERBEN

»Stadt geht nicht alleine!«

Sie sehen in anspruchsvollen Aufgaben eine Herausforderung: Wenn's kompliziert wird, laufen Sie zur Hochform auf und behalten den strategischen Überblick. Lust auf einen sicheren Job, der Sie fordert und erfüllt?

[jobs.villingen-schwenningen.de](https://jobs.villingen-schwenningen.de)

## DAS IST BEIM HOMEOFFICE WICHTIG

# „Die größte Falle ist, nicht mitzubekommen, dass man nichts mitbekommt“

DAS GESPRÄCH FÜHRTE BEATE MEHLIN



STEFAN RIEF,

LEITER DES FORSCHUNGSBEREICHS ORGANISATIONSENTWICKLUNG UND ARBEITSGESTALTUNG  
AM FRAUNHOFER-INSTITUT FÜR ARBEITSWIRTSCHAFT UND ORGANISATION

Um Homeoffice und Büropräsenz gut zu gestalten, sollten Mitarbeitende immer wieder reflektieren: Bin ich noch im Team eingebunden? Stimmt der Informationsfluss? Die größte Gefahr ist: Nicht mitbekommen, dass man nichts mehr mitbekommt. Stefan Rief vom Fraunhofer Institut in Stuttgart rät, nicht nur vereinzelte Tage im Büro zu arbeiten, sondern auch mal am Stück, um allen Kolleginnen und Kollegen im Büro zu begegnen.

### *Gehört dem Homeoffice in der Verwaltung die Zukunft?*

Selbstverständlich. Wie bei anderen Organisationen ist auch für die Verwaltung mobiles Arbeiten im richtigen Maße und der richtigen Ausgestaltung ein wichtiges Element.

### *Momentan gibt es Diskussionen darüber, ob wir die Leute ins Büro zurückholen sollen - wie sinnvoll ist Homeoffice?*

Es ist eine Diskussion „ganz oder gar nicht“. Das Spannende passiert zwischen den Polen. Ganz zurückholen ist sicherlich nicht sinnvoll. Die Verwaltung sucht gute qualifizierte Mitarbeiter\*innen. Die Möglichkeit, mobil zu arbeiten, bis hin sogar einige Tage im Jahr aus dem - europäischen - Ausland zu arbeiten, gehört mittlerweile dazu. Natürlich ist das bei hoheitlichen Aufgaben schwieriger, aber es ist Standard. Gleichzeitig ist mobiles Arbeiten auch nicht das allein Seligmachende. Es geht darum, es gut auszugestalten. Ohne wird es sicher nicht funktionieren, die Leute zu bekommen, die man braucht.

### *Absolventen haben durch ihr Studium oft Erfahrung mit Arbeiten von zu Hause aus. Wie unterscheidet sich studentisches Arbeiten und berufliches Homeoffice?*

Studierende, die gezeigt haben, dass sie zu Hause ihr Studium hinbekommen, sind tendenziell geeignet, mobil und selbstgesteuert zu arbeiten. Aber nicht alle Studis arbeiten zu Hause, man lernt oft in Gruppen oder für sich unter anderen in der Bibliothek, bildet in den Pausen Netzwerke. Sie sind relativ allein, wissen, was sie zu tun haben, es ist die eigene Prüfung, die eigene Bachelor- oder Masterarbeit. Das ist in der Organisation nachher anders. Als Berufseinsteiger und danach sind sie nicht allein, sie sind Teil des Ganzen. Deshalb sollten Neueinsteiger auch präsent sein, um Kollegen zu begegnen. Das können die aus dem eigenen Team, eigenen Referat sein, aber es sind auch die ganzen ungeplanten Begegnungen, was sich nicht steuern lässt, auf dem Flur, in der Kantine, die für den Aufbau des eigenen Netzwerks wichtig sind. Deshalb sollte man Präsenz suchen, als Berufseinsteiger nicht zu viel ins Homeoffice gehen.

### *Wie setze ich Homeoffice und Büropräsenz am besten ein?*

Man sollte vielleicht ein paar Tage am Stück da sein, einfach damit man nicht nur die sieht, die nur mittwochs oder donnerstags da sind, oder die Tage wechseln, damit man die anderen sieht, blockweise, damit man nicht nur dieselben sieht. Als Student habe ich ein Curriculum, nach dem ich mich richte, aber im Beruf muss man die Infos selber sammeln, mitbekommen, was relevant ist, was passiert, welche Entwicklungen es in der Administration gibt. Was planbar ist, funktioniert gut von zu Hause aus, aber das ganze Informelle spielt sich vor Ort ab.

### *Im Berufsalltag ist man nicht mehr Einzelkämpfer, sondern man braucht ein Team, um Aufgaben zu lösen. Das lässt sich im Büro einfacher gestalten, gerade*



*wenn man Leute kennenlernen muss, um sein Umfeld auch abzuchecken.*

Es fällt schwerer, jemanden Unbekannten anzuschauen, man kann das zwar auch trainieren, Leute bewusst anzusprechen, anzuschreiben. Das muss man so oder so machen und die digitale Ansprache fällt gerade Jüngeren leichter. Ich würde aber beide Wege verfolgen, um ein gutes Netzwerk zu bilden, um mir einen guten Eindruck von anderen zu verschaffen, und um mir ein gutes Bild der Organisation zu verschaffen, um mich gut zu vernetzen.

*Sie heben stark auf die Interaktion ab. Kommt es auch auf die Aufgabenstellung an, ob man aus dem Homeoffice oder im Büro mit den Kollegen zusammenarbeitet?*

Es geht immer auch ums Team, dass man den Ausgleich miteinander schafft. Denn es geht nicht um mein persönliches Wohlbefinden, es geht immer um das Wohl der Organisation. Je besser die funktioniert, je mehr Freiheit kann sie mir geben. Ich würde fast noch weiter gehen, denn in der öffentlichen Verwaltung geht es nicht nur um das Wohl des einzelnen Mitarbeiters, sondern um das Gemeinwohl. Deshalb sollte man sich ab und an klarmachen, wofür man eigentlich da ist.

*Gibt es typische Homeofficefallen?*

Die Arbeit so vor sich hinzumachen und nicht merken, dass die Dinge in eine

andere Richtung laufen. Bekomme ich alle Infos, schulde ich anderen Infos, wo kriege ich neue Impulse her? Man sollte auf seinen Grad der Informiertheit achten. Arbeit ist ein Ort des Miteinanders, des Sozialen. Arbeite ich nur von zu Hause, kann ich auch vereinsamen. Die größte Falle ist, nicht mitzubekommen, dass man nichts mehr mitbekommt.

## WO DIE GRENZEN LIEGEN

Arbeitgeber können per Direktionsrecht den Arbeitsort bestimmen. Beschäftigte sind nicht gezwungen, ihre privaten Räume als Arbeitsplatz zu nutzen, so die Gewerkschaft Verdi. Im Homeoffice gelten die selben Regelungen für Arbeits-, Pausen- und Ruhezeiten wie im Betrieb. Der Arbeitgeber muss für die Arbeit notwendige Arbeits-

mittel zur Verfügung stellen. Beschäftigte brauchen ihr eigenes technische Gerät für die Arbeit nicht einzusetzen. Außerhalb abgestimmter Zeiten müssen Beschäftigte nicht erreichbar sein, keine Anrufe entgegennehmen oder Aufträge bearbeiten. Kosten für Homeoffice oder Ausstattung können steuerlich abgesetzt werden.

Stadt  
Pforzheim



# JOBS BEI UNS COOLE SACHE



Verwaltung - Technik - Umwelt - IT -  
Soziales - Kultur - Erziehung - Bauen

- sinnstiftende Arbeit für die Gesellschaft
- beste Karriere- & Entwicklungschancen
- umfassende Einarbeitung
- super Fort- und Weiterbildungsangebote
- kostenfreies Deutschlandticket
- WORK-LIFE-BALANCE ist großgeschrieben
- mobile Arbeit
- flexible Arbeitszeiten
- unzählige Arbeitszeitmodelle
- Job-Rad
- tolle Gesundheitsangebote
- Bildungszeit
- betriebliche Altersversorgung
- 30 Tage Urlaub

und vieles mehr - neugierig?



**INFOS**

Stadt Pforzheim  
Personal- und Hauptamt

Dagmar.Raff@pforzheim.de  
Tel.: 07231 39-1804

www.pforzheim.de  
www.karrierepforzheim.de

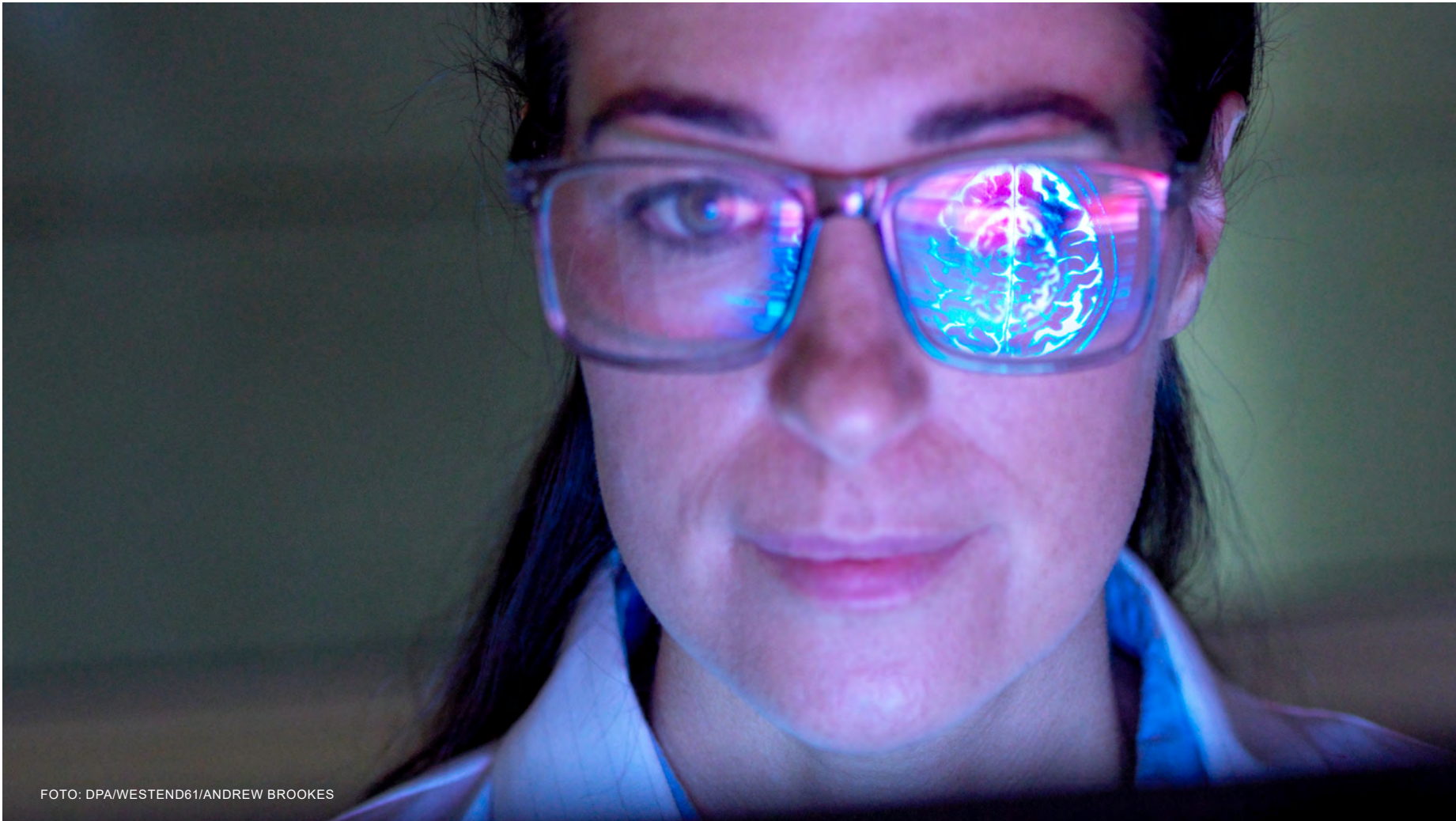


FOTO: DPA/WESTEND61/ANDREW BROOKES

## KÜNSTLICHE INTELLIGENZ IM BEWERBUNGSPROZESS

# Wie gerecht es zugeht, hängt vom Menschen ab

Künstliche Intelligenz (KI) kann für Personaler den Bewerbungsprozess effizienter machen. Doch viele Bewerber fürchten, dass sie dem Algorithmus zum Opfer fallen. Was da dran ist und wie Bewerber Chance mit KI sogar verbessern können.

VON PIA HEMME

„Unpersönlich, nicht gut und komisch“ – das kommt den meisten zuerst in den Sinn, wenn sie an KI im Bewerbungsprozess denken. Das ist ein Ergebnis einer Studie aus dem Jahr 2022, die von der IU Internationalen Hochschule mit Sitz in Erfurt durchgeführt wurde. 1005 Personen zwischen 16 und 65 Jahren wurden nach ihren Ansichten zu KI im Recruiting befragt. 43 Prozent der Befragten sind der Meinung, dass Künstliche Intelligenz den Bewerbungsablauf für sie verschlechtert. Sind die Befürchtungen berechtigt?

„Die Risiken für die Bewerbenden sind groß“, warnt Bettina Dürr. Sie arbeitet bei Algorithmwatch, einer gemeinnützigen Forschungs- und Advocacy-Organisation in der Schweiz, die Systeme automatisierter Entscheidungsfindung und deren Auswirkungen auf die Gesellschaft beobachtet und analysiert.

„Der Arbeitsmarkt ist bereits jetzt ein Umfeld, in welchem verschiedene Gruppen diskriminiert und schlechtergestellt werden“, sagt Dürr. Dies zeige sich in den Erwerbsverläufen und Daten der Bewerbenden. „Wenn diese Daten verwendet werden, um ein algorithmisches System zu trainieren, kann es dazu führen, dass diskriminierende Muster erkannt und verstärkt werden.“

### KI-Modelle werden vom Menschen mit Daten gefüttert

Laut Claudia Heß, Professorin für digitale Transformation an der IU Internationalen Hochschule, wird KI mit historischen Daten trainiert, etwa welche Personen das Unternehmen bereits eingestellt hat. „Dadurch besteht die Gefahr, dass wir der KI die eigenen Vorurteile und Stereotype mitgeben und sie letztlich verstär-

ken“, erklärt Heß. Darin bestehe eine Chance – vorausgesetzt, das KI-Tool wird verantwortungsbewusst entwickelt und getestet. Vorurteile werden für die Personalverantwortlichen sichtbar. Dies könne beim Trainieren angepasst werden.

### KI kann Diskriminierung fördern, aber auch verhindern

„Grundsätzlich kann man sagen, dass KI am Ende des Tages nur so gut ist wie die Menschen, die diese geschaffen haben“, ergänzt Alexander Brem, Direktor am Institut für Entrepreneurship und Innovationsforschung (ENI) der Universität Stuttgart. KI könne Diskriminierung also fördern – aber auch verhindern. „Wenn zum Beispiel ein Bewerber Legasthenie hat, kann ihm ein KI-Tool helfen, sich professionell auszudrücken. Vielleicht bewirbt er sich dann auch auf Stellen, wo er das ohne KI nicht getan hätte“, so Brem. Natürlich müsse er beim Gespräch offen damit umgehen. Brem sieht in KI viele Vorteile: Als Bewerber verbringe man weniger Zeit mit aufwendigen Recherchen und Formulierungen. Personaler könnten Bewerbungen automatisiert erfassen und hätten mehr Zeit für die Bewerbungsgespräche. KI habe aber auch ihre Grenzen, merkt Claudia Heß an. „Die Entscheidung, ob jemand neben seiner Kompetenz auch persönlich gut ins Team passt, sollte letztendlich ein Mensch treffen.“ ■

Mehr zum Thema finden Sie unter:  
<https://staatsanzeiger.de/ki-recruiting>

## TIPPS FÜR BEWERBER

Künstliche Intelligenz (KI) kann Personalern und Bewerbern viel Arbeit abnehmen. Bei KI-Tools unterscheidet man zwischen generativen und transformativen Einsatzmöglichkeiten. Generativ bedeutet, dass die KI aktiv Text generiert. Im Transformativen geht es eher um die Analyse und das semantische Verstehen. Personaler können Ausschreibungen erstellen, optimieren und deren Tonalität verändern. Bewerbungsunterlagen können nach festgelegten Schlüsselwörtern durchsucht werden und so eine Vorauswahl der Bewerber treffen.

Für Bewerber sind generative Sprach- und Transformermodelle

wie ChatGPT und Google Bard spannend. Die KI kann ein Anschreiben erstellen, der Bewerber kann sie anpassen. „Auf beiden Seiten ist hier ein gewisses Know-how und Training gefragt, damit diese Ergebnisse wirklich gut werden“, sagt Alexander Brem, Direktor am Institut für Entrepreneurship und Innovationsforschung der Uni Stuttgart. Bei Anschreiben lohnt es sich, nicht die erste Standardantwort zu nutzen, sondern durch Anpassung der Anfragen an die KI das Ergebnis zu individualisieren. Auch gibt es Tools, die aus wenigen selbst geschossenen Fotos professionell aussehende Bewerbungsfotos generieren können.



## Wann beginnt unsere gemeinsame Reise?

[www.karlsruhe.de/jobs](http://www.karlsruhe.de/jobs)



## VIER-TAGE-WOCHE

# Freitags bleiben viele Amtsstuben in Mengen unbesetzt

Die Vier-Tage-Woche ist in Mengen gelebte Realität. Seit Juni können Mitarbeiter der Kommunalverwaltung entscheiden, nach welchem Arbeitszeitmodell sie ihren Joballtag organisieren. Damit könnte die Kleinstadt im Landkreis Sigmaringen eine Vorreiterrolle einnehmen.

VON BRIGITTE JOHANNA HENKEL-WAIDHOFER

Die Perspektive ist verlockend für viele. Wenn ein beweglicher Feiertag direkt vor oder hinter ein Wochenende fällt, war auch schon mal der Praxistest möglich: Was wäre eigentlich, wenn jede Woche nur noch vier Arbeitstage hätte? Die Stadt Mengen hat als erster öffentlicher Arbeitgeber Deutschlands ernst gemacht mit der Umstrukturierung: Wenn Beschäftigte möchten, haben sie freitags frei – unter der Voraussetzung, dass die Stunden auf andere Tage verlagert werden. Denn die tarifvertraglich festgelegte Wochenarbeitszeit ändert sich nicht.

„Wir sind ständig auf der Suche“, sagt Stefan Bubeck (CDU), seit 2008 Bürger-

*„Wir wollen die Stadt als Arbeitgeberin weiterhin attraktiv erhalten.“*

**Stefan Bubeck**, Bürgermeister der Stadt Mengen

meister in der rund 10 000 Einwohner zählenden Kommune im Landkreis Sigmaringen. Seit Jahren werde es immer schwieriger, qualifizierte Leute zu finden. Um attraktiv zu bleiben oder im Idealfall noch attraktiver zu werden, wurde die Idee der neuen Arbeitszeitverteilung geboren. Schon im Vorfeld gab es viel Zustimmung unter den mehr als 200 Beschäftigten der Stadtverwaltung. Seit 1. Juni läuft das Projekt mit dem Ziel, Berufliches und Privates in ein von Mitarbeitern oder Bewerbern gewünschtes besseres Gleichgewicht zu bringen.

## Die Möglichkeit zur schnellen Umorganisation kommt bestens an

Als überaus attraktiv wird bewertet, dass eine Umorganisation und damit ein verlängertes Wochenende auch kurzfristig möglich ist. „Wir wollen die Stadt als Arbeitgeberin weiterhin attraktiv erhalten und sie den veränderten gesellschaftlichen Bedürfnissen anpassen“, verspricht der Bürgermeister und verweist auf Mengens Pionierrolle. Er sei sich aber „sehr sicher, dass dieses Arbeitszeitmodell in fünf bis zehn Jahren zur Selbstverständlichkeit und branchenübergreifend bei vielen Arbeitgebern eingeführt sein wird“. Das Thema ist wichtig, es stößt auf In-

teresse und Beifall, und es wird immer öfter aufgegriffen, auch jenseits der deutschen Grenzen.

In Großbritannien beispielsweise haben 56 jener 61 Unternehmen, die sich an einer einschlägigen Studie beteiligten, die Vier-Tage-Woche gleich beibehalten. Fachleute renommierter Unis aus Boston, Cambridge oder Brüssel haben sich der Frage angenommen, ob die viel beschworene Work-Life-Balance tatsächlich zu mehr Motivation und Zufriedenheit unter Beschäftigten führt.

## Für Beamte ist das Arbeitszeitmodell nicht umsetzbar

Die Ergebnisse sprechen für sich: So ist etwa die Zahl der Fehlzeiten um 65 Prozent zurückgegangen, die Produktivität wurde gesteigert oder gehalten. Auch Organisationsfragen sind in den Griff zu kriegen, in Büros und der Verwaltung einfacher als im produzierenden Gewerbe. Auch in Spanien und Neuseeland liefen Tests, in Tschechien hat eine repräsentative Umfrage erst kürzlich ergeben, dass mehr als 80 Prozent der Vollzeitbeschäftigten für die Vier-Tage-Woche sind. Der Teufel steckt aber im Detail: Die einen votierten für vollen Lohnausgleich und Arbeitszeitreduzierung, die anderen wollten wie in Mengen an den per Tarifvertrag vereinbarten Stundenzahlen festhalten und sie umorganisieren.

Dieses Modell sei insbesondere für Teilzeitkräfte praktikabel, sie könnten ihre Arbeitsstunden am besten auf vier Tage verteilen, heißt es bei den Verantwortlichen im Mengener Rathaus. Grundsätzlich arbeiten Verwaltungsangestellte bundesweit ganz überwiegend in Vollzeit wöchentlich 39 Stunden, Beamte 41.

Für Letztere gilt die Ausnahme, dass die Vier-Tage-Woche gar nicht möglich ist, weil sie laut Arbeitsrecht nicht länger als zehn Stunden am Tag arbeiten dürfen. Aber, erläutert Bubeck, verbeamtet seien bei ihm insgesamt ohnehin nur sechs Abteilungsleiter. Als Blaupause für andere Kommunen könnten Organisation und Umsetzung in der südwürttembergisch-hohenzollerischen Kleinstadt gelten: Ihr

neues Arbeitszeitmodell lässt sich gut nicht nur mit Teilzeit kombinieren, sondern auch mit Homeoffice. Teilzeitkräfte können, wie häufig von beiden Seiten gewünscht, sogar ihren Beschäftigungsumfang erhöhen und immer noch einen Tag mehr frei haben. „Auch für die Mitarbeiter:innen in den unteren Lohngruppen, die wegen des geringen Verdienstes im öffentlichen Dienst auf einen Nebenerwerb angewiesen sind, ergibt sich aus der Vier-Tage-Woche eine bessere Vereinbarkeit von Beruf, Familie, Pflege und Freizeit“, heißt es in der Projektbeschreibung weiter.

### Hochzeiten bleiben auch an Samstagen möglich

In Gesprächen mit Personalrat und interessierten Beschäftigten war nach individuellen, variablen Modellen für jeden einzelnen Arbeitsbereich gesucht worden, auch im Bauhof oder für die Stadtwerke. Unter anderem wurde die Rufbereitschaft für die technischen Mitarbeiter ausgeweitet, um die Erreichbarkeit sicherzustellen und den Betrieb der kritischen Infrastruktur zu garantieren, etwa bei Strom-, Wasser- und Abwasserentsorgung. Für die Bürgerschaft, sagt das Stadtoberhaupt, bedeute die Vier-Tage-Woche, dass das Rathaus freitags geschlossen bleibt. Mit einer Ausnahme, die schon jetzt auch samstags gilt: Hochzeiten sind auch an diesen beliebten Tagen möglich, Brautpaare bleiben willkommen.

Weitere Informationen zur Vier-Tage-Woche in Mengen finden Sie hier:  
<https://kurzelinks.de/Vier-Tage-Woche>

## AUS LIEBE ZUR UMWELT

Österreich hat's schon vor einem Vierteljahrhundert vorgemacht. Um im kalten Winter in Schulgebäuden Energie zu sparen, wurden Semesterferien eingeführt, im Volksmund auch Energieferien genannt, die bis heute bestehen. Mengen möchte mit der neuen Arbeitszeitregelung ebenfalls Positives für den Klimaschutz bewirken.

Die Stadt versteht sich auch als Pionier in Fragen kommunaler Nachhaltigkeit und ist bereits dreimal mit dem European-Energy-Award als Klimaschutzgemeinde zertifiziert worden, 2022 in Gold. Bereits seit Anfang dieses Jahres bietet die Stadt Be-

schäftigten und Bürgerschaft die kostenfreie „Pendla-App“ an, um leichter Fahrgemeinschaften gründen zu können. In Kombination mit der Vier-Tage-Woche könne, so die Erwartung, noch mehr CO<sub>2</sub> eingespart werden.

Und wie sich Strom- und Heizkosten im Rathaus selber entwickeln, wird auch davon abhängen, wie viele Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen von der Umstrukturierung der Arbeitszeit Gebrauch machen und dementsprechend – siehe die Schulgebäude in Österreich – Büros in Mengen sogar dauerhaft übers verlängerte Wochenende nicht geheizt werden müssen.

## Landratsamt Waldshut - Ihr vielseitiger und attraktiver Arbeitgeber

Gestalten Sie die Zukunft unserer Region aktiv mit und entdecken Sie spannende Perspektiven in einem lebendigen Umfeld. Wir suchen engagierte und motivierte Talente wie Sie, um zusammen unsere Gemeinschaft zu stärken und das Leben unserer Bürgerinnen und Bürger zu verbessern.

Aktuell haben wir mehrere offene Positionen für Absolventinnen und Absolventen des Studiengangs

### ► Bachelor of Arts - Public Management

zu vergeben. Wenn Sie Interesse haben, senden Sie uns gerne Ihre Initiativbewerbung zu.

Wir freuen uns darauf, Sie kennenzulernen und gemeinsam mögliche Positionen zu besprechen.

### ► Haben wir Ihr Interesse geweckt?

Bewerben Sie sich jetzt online unter [www.landkreis-waldshut.de](http://www.landkreis-waldshut.de)

Alternativ senden Sie Ihre aussagekräftige Bewerbung an das Landratsamt Waldshut  
 Amt für Personal und Organisation  
 Kaiserstraße 110  
 79761 Waldshut-Tiengen.



Deine Karriere.  
Unsere Zukunft.





*Bewirb Dich jetzt!*



Baden-Württemberg

MINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT, ARBEIT UND TOURISMUS



FOTO: DPA/ SPORTFOTO ZINK / DANIEL MARR

## ONBOARDING

# Willkommen für den (Wieder)anfang

Unternehmen oder Behörden schenken Mitarbeitern, die etwa nach Krankheit oder Kinderpause wieder in den Job zurückkehren, oft zu wenig Beachtung: Sie kennen ja die Betriebsabläufe. Ähnlich geht es so manchen Neulingen. Doch das muss nicht so sein.

VON RALF SCHICK

Ein modernes Onboarding schenkt den Wiedereinsteigern großes Interesse. Wie das aussehen könnte, zeigen etwa die Oberfinanzdirektion in Karlsruhe und die Stadt Reutlingen. „Als Steuerverwaltung tragen wir viel dazu bei, dass Neulinge und Wiedereinsteiger wie Mütter und Väter nach der Babypause schnell wieder im Beruf ankommen und sich wohlfühlen. Wir unterstützen dies aktiv durch vielfältige Maßnahmen“, teilt die Oberfinanzdirektion in Karlsruhe mit. Sie bietet für solche Beschäftigte in ihren Bildungszentren fortlaufend Wiedereinsteigerschulungen sowie fachliche Weiterbildungen an. Diese Schulungen bestehen aus Themenmodulen wie fachliche und EDV-Schulungen oder Arbeitstechnik. Sie sollen die Rückkehrenden bestmöglich auf die Tätigkeit im Finanzamt vorbereiten.

Die Stadt Reutlingen hat ein Kontakthalteprogramm für Mitarbeitende in Elternzeit und Beurlaubung. „Sie erhalten regelmäßig von der Personalabteilung aktuelle Informationen aus dem Rathaus wie unsere interne Mitarbeitendenzeitschrift, Stellenausschreibungen und sonstige Informationen wie das interne Fortbildungsprogramm, wenn es herausgegeben wird“, sagt Oda Stowasser-Gartenfeld, Sachgebietsleiterin Personalentwicklung und interne Gleichstellungsbe-

auftragte. Auf Wunsch, so Stowasser-Gartenfeld, bekommen Mitarbeitende einen Intranetzugang und können Informationen aus dem Rathaus abrufen. Außerdem gebe es einen Workshop für Wiedereinsteiger mit wichtigen Informationen. Der Kurs soll die Mitarbeitenden dabei unterstützen, die Herausforderungen des Alltagslebens zwischen Beruf und Familie gut zu organisieren. Die Führungskräfte erhalten seitens der Personalabteilung nach einer gewissen Anzahl von Krankheitstagen einen Hinweis nebst Karte und kleiner Aufmerksamkeit, welche an den erkrankten Mitarbeiter gesendet werden kann.

### Finanzverwaltung hält mit Lernplattform Kontakt

Bei der Oberfinanzdirektion in Karlsruhe erhalten die Rückkehrenden über die digitale Lernplattform „ILIAS“ Skripte, Anleitungen und Aufgaben, die fortlaufend aktualisiert werden. Zudem kann die tägliche Arbeit in einer digitalen Schulungsumgebung anhand von Schulungsfällen geübt werden. „Ergänzend zu den bereitgestellten Unterlagen können Rückkehrer an Online-Unterrichtseinheiten und

Online-Fragestunden teilnehmen“, so ein Sprecher. Die einzelnen Dienststellen der Steuerverwaltung in Karlsruhe verwenden zudem eigene, ergänzende Konzepte für das „Onboarding“ nach Elternzeit, Krankheit oder Neu- und Wiedereinstieg. So stellt die Oberfinanzdirektion Neulingen und Wiedereinsteigern Paten zur Seite, die in einem ersten Schritt für eine Vorstellungsrunde mit den Kolleginnen und Kollegen sorgen und sich als Vertrauensperson insgesamt um einen guten (Wieder-)Einstieg kümmern.

### Kleines Willkommensset begrüßt in Reutlingen Neueinsteiger

In Reutlingen sieht das Onboarding für neue Mitarbeitende direkt nach ihrem Einstieg eine Einführungsveranstaltung vor samt Rathausführung. Jeder erhalte ein Starter-Set, bestehend „aus einer Tasche, einer Glasflasche zum Wasserholen an unseren Wasserspendern sowie einem Regenschirm, alles mit der Personalmarketing-Kampagne ‚Endlich Montag‘ gebrandet“, sagt Stowasser-Gartenfeld.

„Die wertschätzende, respektvolle, von Vertrauen und Kollegialität geprägte Zusammenarbeit hat einen hohen Stellenwert in den Finanzämtern und der Oberfinanzdirektion“, heißt es aus Karlsruhe. Das gute Arbeitsklima biete demnach Neulingen und Wiedereinsteigern Sicherheit und Orientierung. „Es herrscht eine positive Fehlerkultur, in der Fehler und Missverständnisse offen angesprochen werden, um gemeinsam möglichst viel daraus zu lernen und um gemeinsam Abläufe zu verbessern“, heißt es vonseiten der Oberfinanzdirektion.

## STIMME ZUM THEMA



**Oda Stowasser-Gartenfeld,**  
Sachgebietsleiterin  
Personalentwicklung

*Wir bieten einmal im Jahr für diesen Personenkreis eine Informationsveranstaltung im Rathaus an, bei der neben der Information über Neues und Wissenswertes viel Raum für Austausch mit Gleichgesinnten besteht. Hier sind auch die Personalreferentinnen dabei und es können direkt alle Fragen zum eigenen Wiedereinstieg gestellt werden. Wer bei uns in Reutlingen nach längerer Krankheit wieder zurück-*

*kommt, kann beim Verfahren zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement alle Themen besprechen und bearbeiten. Hier wird besprochen, ob Hilfsmittel erforderlich sind oder Aufgaben angepasst werden müssen. Die Begleitung und Beratung erfolgt während der Krankheitsphase; die BEM-Koordinatorin steht jedoch jederzeit auch nach dem Wiedereinstieg beratend zur Verfügung.*



**Aus Landkreis  
wird Ihr Kreis  
der Möglichkeiten.**

### Zeit für Veränderung.

Mehr Landkreis. Mehr Möglichkeiten.



Jetzt bewerben.

Der Landkreis Sigmaringen ist ein lebenswerter Landkreis und gleichzeitig ein gefragter Arbeitgeber für die unterschiedlichsten Berufsgruppen. Lernen Sie uns mit unseren vielfältigen Vorzügen kennen und starten Sie mit uns in eine perspektivreiche Zukunft. z. B. im Rahmen unseres Traineeprogramms ab 01.03.2024 als

### Nachwuchskraft Public Management B. A. (w/m/d)

(gehobener Verwaltungsdienst)

Unsere Karriereseite [karriere.landkreis-sigmaringen.de](https://karriere.landkreis-sigmaringen.de) bietet Ihnen alles Wissenswerte zu uns als Arbeitgeber sowie zu unseren aktuellen Stellenangeboten. Wir freuen uns auf Ihre Bewerbung bis zum 08.10.2023



## PERSONALRAT

# Konfliktlöser und Wächter der Rechte von Beschäftigten

Die Personalratswahlen stehen kommendes Jahr in Baden-Württemberg wieder an. Was manche als lästige Pflicht abtun, ist für andere Hilfe zur Selbsthilfe. Denn auch im öffentlichen Dienst gibt es vor Gerichten zahlreiche Streitfälle, die zeigen, dass auch in den Amtsstuben keineswegs alles reibungslos abläuft und Personalräte an vielen Stellen helfen können.

VON RAINER LANG



FOTO:DPA-TMN/ZACHARIE SCHEURER

Mobbing ist auch ein Problem im öffentlichen Dienst – und der Gesamtpersonalrat der Landeshauptstadt Stuttgart geht dagegen vor. Das Gremium hat schon vor Jahren das MUT-Team auf den Weg gebracht, ein vom Deutschen Gewerkschaftsbund ausgezeichnetes Projekt. MUT steht für das Mitarbeiter-Unterstützungsteam, das aus Mitarbeitenden unterschiedlicher Ämter besteht, die für diese Arbeit freigestellt sind. Die Krisenintervention werde sehr stark genutzt, etwa wenn Kollegen miteinander nicht klarkommen, sagt Thomas Brause, Vorsitzender des Gesamtpersonalrats. Auch im vergangenen Jahr hat der Gesamtpersonalrat Preise eingeehmt, etwa den Silberpreis der Dienstleistungsgewerkschaft Verdi für eine Dienstvereinbarung zu digitalen Werkzeugen und Plattformen, in der festgelegt worden ist, dass es keine digitale Verhaltens- oder Leistungskontrolle geben darf. Ein Jahr lang hat das 27-köpfige Gremium mit dem Arbeitgeber verhandelt, sich selbst kündigt gemacht und externen Sachverstand zugezogen. „Wir verhandeln auf Augenhöhe mit dem Oberbürgermeister und den Referenten“, beschreibt Brause das anspruchsvolle Engagement.

## Arbeitgeber fürchten den Kontrollverlust

Der Gesamtpersonalrat ist in großen Städten wie Stuttgart für alles zuständig, was zwei Ämter übergreift. Für jedes Amt ist daneben ein örtlicher Personalrat zuständig. Den größten hat das Jugendamt. Seine 4500 Beschäftigten werden von 17 Angestellten und zwei Beamten vertreten. Vor Ort geht es um Einzelfälle sowie Vorstellungsgespräche, die laut Brause sehr viel Zeit in Anspruch nehmen. Der Gesamtpersonalrat bietet für die konkrete Arbeit den Rahmen.

Je größer die Organisation, umso mehr Freistellungen sind möglich. Deshalb ist die Tätigkeit bei kleineren Einheiten wie Kreisverwaltungen nicht immer einfach. Darauf weist Michaela Gebele, Vorsitzende des Personalrats beim Landratsamt Enzkreis, hin. Entsprechend der Beschäftigtenzahl und der Größe des Personalrats werden Räte ganz oder teilweise freigestellt. In Dienststellen mit bis zu 1000 Beschäftigten sind dies zwei Personen. „Das bedeutet für die nicht freigestellten Personalratsmitglieder, dass sie die Tätigkeit für den Personalrat, für die Beschäftigten und auch für die Dienststellen voll neben ihren beruflichen Aufgaben zu erfüllen haben“, gibt Gebele zu bedenken: „Sie sind doppelt belastet.“



## Geringere Chancen auf dem Karriereweg

Laut Gebele werden Freigestellte in ihrer beruflichen Karriere oft abgehängt. Ihrer Ansicht nach ist es deshalb dringend erforderlich, diese Situation zu verbessern. Freigestellte Personalräte, die sich auf eine höher bewertete Stelle bewerben, werden seltener berücksichtigt, so ihre Erfahrung: „Je länger ein Personalrat in der Freistellung ist, desto geringer sind die Chancen.“

Trotz allem findet Gebele, die auch stellvertretende Vorsitzende des bbw ist, die Personalratsarbeit äußerst attraktiv. Man könne mitwirken und mitbestimmen, dass die Arbeitsbedingungen besser werden. Für sie geht es nicht nur darum, darauf zu achten, dass Tarifverträge und beamtenrechtliche Vorgaben eingehalten werden, es gehe auch um das tägliche Miteinander, wie Jobtickets, Arbeitsschutz, oder die Kostenübernahme von Brillen für den Bildschirmarbeitsplatz. Für ihren Kollegen Alexander Schmid, langjähriger Vorsitzender des Hauptpersonalrats beim Justizministerium, sind „Personalräte als einziges von allen Beschäftigten in demokratischer Form gewähltes Gremium die Seismografen der Stimmungen innerhalb der Belegschaften“.

Infos zur Wahl gibt es zum Beispiel auf den Internetseiten der Gewerkschaft Verdi:  
<https://www.verdi-bub.de/wissen/wahlen/pr-wahl-bw>

## STIMME ZUM THEMA



**Eberhard Strayle,**  
Stellvertretender Landesvorsitzender  
bbw Beamtenbund Tarifunion

*Aus verfassungsrechtlichen Aspekten sind der Mitbestimmung der Personalvertretungen enge Grenzen gesetzt. Für mich ist die Mitbestimmung in den Dienststellen daher ausbaufähig. Im Grundsatz entscheidet die Dienststelle bis auf einige Fälle der uneingeschränkten Mitbestimmung, wie der Urlaubsplan, die Verteilung der täglichen Arbeitszeit und Pausen, die An-*

*ordnung von Mehrarbeit und Überstunden, Arbeitssicherheit, betriebliches Gesundheitsmanagement und Vorschlagswesen. Die Entscheidung trifft also viel zu selten die in Streitfällen zu bildende Einigungsstelle. Ich plädiere deshalb für mehr Mitbestimmung der Personalvertretungen. Ganz wichtig ist für mich auch die Wertschätzung der Arbeit der Personalräte.*

# Fördern. Wachsen. Entfalten.

Arbeitsplätze mit Zukunft: Nachhaltig – Modern – Digital.

 [www.rems-murr-kreis.de/einsteiger](http://www.rems-murr-kreis.de/einsteiger)

 @remsmurrkreis



REMS-MURR-KREIS

## DER SELBSTTEST BRINGT ES AN DEN TAG

# Ewige Büro-pflanze oder Eigenbrötler im Homeoffice?

Manche lieben es, wenn die Arbeit ohne den Stress im Straßenverkehr beginnt, andere brauchen unbedingt den Wechsel zwischen daheim und Arbeitsstätte. Sicher kennen sie in Ihrem Arbeitsumfeld Kollegen, die eine der beiden Alternativen repräsentieren. Wie steht es aber mit Ihnen? Finden Sie es mit unserem – nicht immer ganz ernst gemeinten – Test heraus: Sind sie fürs Homeoffice geeignet?

VON PETER SCHWAB

## 1. Zum Thema Homeoffice habe ich folgende Meinung:

- Zu Hause stören mich die Kollegen nicht. (11 Punkte)
- Zu Hause stören mich Kinder und Katze. (2 Punkte)
- Zu Hause stören mich die Meetings ebenso wie im Büro. (7 Punkte)

## 2. Sie haben neulich geträumt, wie Ihr Arbeitsplatz aussehen müsste. Was hatten Sie vor Augen?

- Ein Großraumbüro, so weit wie ein Maisfeld. (1)
- Ein Eckbüro im 20. Stock und jeder muss an meiner Türe anklopfen. (6)
- Eine Privatbibliothek, wo mir mein Hund unterm Schreibtisch die Füße wärmt und die Kinder ins Bilderbuchschauen vertieft sind. (14)



## 3. Wie verbringen Sie ihre Homeoffice-Tage?

- Am liebsten auf dem Sofa mit dem Laptop auf dem Bauch und den Akten auf dem Teppich. (2)
- Ich räume das Frühstück ab und setze mich an den Küchentisch, mit dem Laptop vor mir. (9)
- Ich ziehe mich nach dem Frühstück in mein Zimmer zurück, wo auf dem Schreibtisch mein Laptop schon auf mich wartet. (15)

## 4. Als an meinem Homeoffice-Tag draußen ein Martinshorn mit Lalüla aufheulte ...

- bin ich sofort zum Wohnzimmerfenster gesprungen. Hätte was passiert sein können. (2)
- hat mich das bei meinen Bilanzzahlen gestört. Lalülala ist doch jeden Tag. (7)
- Welches Martinshorn? (14)

## 5. So richtig auf Touren komme ich im Homeoffice dann, ...

- ... wenn ich noch schnell die Wäsche aufhänge, obwohl die Videokonferenz schon beginnt. (1)
- ...wenn ich weiß, dass die Wäsche in der Maschine rotiert, und ich mich um den Haushalt nicht mehr kümmern muss. (6)
- ... wenn ich bei meiner Arbeit vergesse, dass ich eigentlich noch die Wäsche auf dem Balkon vor dem Regen retten wollte. (13)

## 6. Feierabend im Homeoffice beginnt für mich, ...

- ... wenn ich pünktlich um fünf den Rechner ausschalte und mich auf den Weg ins Fitnessstudio mache. (15)
- ... wenn ich irgendwann vor sieben den Rechner ausschalte, aber das Diensthandy auf dem Abendbrottisch liegt. (5)

- ... wenn ich den Rechner in den Ruhezustand versetze, damit ich abends, wenn ich Chips hole und am Bildschirm vorbeikomme, schnell das Handout für morgen umformatieren kann. (1)

#### 7. Im Homeoffice liegt neben meinem Laptop ...

- ... die Fernbedienung (2)
- ... das Headset (12)
- ... der Rest vom Frühstücksbrötchen (6)

#### 8. Wissen meine Kollegen, wie ich live aussehe?

- Wissen ist zu viel gesagt – sie kennen meine Stimme aus der Videokonferenz, die Kamera habe ich meist ausgeschaltet. (4)
- Wer an meinem festen Bürotag anwesend ist, kennt mich auch von Angesicht. (10)
- Das war ein langer Prozess, aber ich habe tatsächlich allen Kolleginnen und Kollegen die Hand geschüttelt. (13)

#### 9. Wie erfahre ich als Homeofficer, dass eine interessante Stelle im Betrieb frei wird?

- Die Kollegen in meiner Kurznachrichtengruppe sind da frühzeitig mitteilend. (14)
- Aus der Rundmail der Personalabteilung. (8)
- Wenn ich mal wieder meine Online-Jobbörse besuche. (5)

## ADDIEREN SIE DIE PUNKTE:

#### 22 bis 55 Punkte:

Sie fühlen sich im Büro so wohl wie ein Fisch im Wasser. Sie brauchen den Kontakt zu den Kollegen, das Gespräch mit den Chefs und die gemeinsamen Mittagspausen in der Kantine. Zu Hause arbeiten fällt Ihnen schwer, Sie sind viel zu leicht abgelenkt, das Setting passt nicht, oder noch schlimmer: Sie verlieren den Anschluss. Also nichts wie jeden Morgen ins Büro!

#### 56 bis 89 Punkte:

Für sie gibt es zwei Arbeitswelten und von beiden wissen Sie das Beste für sich zu nutzen. Sie wählen die ruhige Umgebung zu Hause für die Aufgaben, die Sie

allein am besten erfüllen können. Was im Team besser funktioniert, passiert im Büro. Allerdings müssen Sie aufpassen, dass Sie mit Ihrer Planung – wann Homeoffice, wann Büro – zurande kommen.

#### 90 bis 123 Punkte:

Home, sweet Home, das ist Ihr bevorzugter Arbeitsplatz. Hier bringen Sie die besten Arbeitsleistungen, hier können Sie Ihren Alltag am besten bewältigen. Allerdings birgt das die Gefahr, dass alles ein bisschen einsam wird. Wie gut, dass es technische Möglichkeiten gibt, den Kontakt zu den Kollegen zu halten. Als Homeofficer sind Sie ein Drei-Sterne-General.

# K

## Kohlhammer Studienbücher



Hrsg. von Prof. Dr. Annette Zimmermann-Kreher, Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg.

11., aktualisierte Auflage 2021  
XLI, 473 Seiten. Kart. € 39,-  
ISBN 978-3-17-040594-3  
Recht und Verwaltung



Von Prof. Dr. Bernd Brenndörfer und Prof. Dr. Thorsten Hesselbarth, beide Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl.

2023. 384 Seiten. Kart. € 39,-  
ISBN 978-3-17-033988-0  
Recht und Verwaltung



Von Prof. Dr. Eleonora Kohler-Gehrig, Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen, Ludwigsburg.

3. Auflage 2023  
113 Seiten. Kart. € 24,-  
ISBN 978-3-17-042889-8  
Recht und Verwaltung



Hrsg. von Prof. Dr. Volker M. Haug, Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen, Ludwigsburg, Ministerialrat a. D. und Dr. Gisela Meister-Scheufelen, Vorsitzende des Normenkontrollrats Baden-Württemberg, Staatssekretärin und Ministerialdirektorin a. D.

2022. 252 Seiten. Kart. € 36,-  
ISBN 978-3-17-040924-8  
Handbuch

Alle Titel auch als E-Book erhältlich. Leseproben und weitere juristische Studienbücher unter [shop.kohlhammer.de](https://shop.kohlhammer.de)

**Kohlhammer**  
Bücher für Wissenschaft und Praxis

# SIE HABEN **EINE STELLE FREI** ODER ETWAS **AUSZUSCHREIBEN?**



Wir suchen für Ihre Stellenanzeige den besten Medienmix – vom Gemeindeblatt über die Tageszeitung bis hin zum Fachmagazin – Print und Online



Wir schalten Ihre Anzeigen in allen relevanten Job-Portalen: Stepstone, Indeed, MeineStadt, Monster, Jobware, Stellenanzeigen.de und viele mehr



Wir realisieren für Sie eine schnelle Veröffentlichung – im Schnitt benötigen wir dafür zwei Tage



Wir bieten alles aus einer Hand – Beratung, individuelle Gestaltung, Kostenvoranschlag, Beauftragung und Abwicklung

Ihr unverbindliches Angebot unter  
[info@stelleninserate.de](mailto:info@stelleninserate.de)

**JANES**  
| die Job-Agentur

