

**PRESSEMITTEILUNG**

2. April 2019

## **McKinsey: Bis 2030 fehlen im öffentlichen Sektor in Deutschland 730.000 Mitarbeiter**

*Studie: Alarmierender Mangel im öffentlichen Sektor – Jeder dritte Beschäftigte geht in den nächsten zwölf Jahren in den Ruhestand – Nachwuchsmangel bedroht Handlungsfähigkeit der Behörden*

BERLIN. Der öffentliche Sektor in Deutschland steuert auf einen dramatischen Fachkräftemangel zu: Bis 2030 wird dort mehr als jeder dritte Beschäftigte in Rente gehen. Da es den Behörden zugleich an Nachwuchs mangelt, klafft eine Personallücke von über 730.000 Beschäftigten. Davon entfallen ungefähr 400.000 auf die mittlere Führungsebene, die für die Umsetzung von Zukunftsinitiativen von besonderer Bedeutung ist. Dies sind zentrale Ergebnisse einer neuen Studie der Unternehmensberatung McKinsey & Company mit dem Titel „Die Besten, bitte – Wie der öffentliche Sektor als Arbeitgeber punkten kann“. Für die Studie wurden 165 Führungskräfte des öffentlichen Dienstes befragt und die aktuellsten Personalstatistiken aus Bund und Ländern ausgewertet.

„Die Handlungsfähigkeit der öffentlichen Hand ist gefährdet“, sagte McKinsey-Seniorkollege Sebastian Stern bei der Vorstellung der Studie in Berlin. Von aktuell insgesamt 44,7 Mio. Erwerbstätigen in Deutschland arbeiten 4,7 Mio. im öffentlichen Dienst. „Davon werden unseren Daten zufolge ungefähr 1,8 Mio. in den kommenden zwölf Jahren in Rente bzw. Pension gehen – das ist mehr als jeder Dritte.“ In deutschen Behörden werden laut McKinsey-Analyse in den kommenden zwölf Jahren aber nur knapp 1,3 Mio. Nachwuchskräfte nachrücken. Gleichzeitig existiert bereits heute eine Personallücke im öffentlichen Sektor, die der „dbb Beamtenbund und Tarifunion“ auf 185.000 Stellen beziffert. In Summe ergibt das eine Personallücke von rund 730.000 Beschäftigten bis 2030. „Verglichen mit anderen Branchen ist der prognostizierte Personalmangel im öffentlichen Sektor damit am größten“, stellte McKinsey-Berater Stern fest.

### **Jeder zweite Bewerber lehnt Angebot ab**

Die Umfrage unter Führungskräften zeigt: Der öffentliche Sektor hat bereits heute Schwierigkeiten, talentierte Nachwuchskräfte zu gewinnen. 90% der Befragten schätzen dies als Herausforderung ein, nur 10% sind aktuell nach eigener Einschätzung mit der Personalgewinnung zufrieden. Jeder dritte Befragte räumt ein, dass mittlerweile fast 50% der Bewerber, die von ihrer Organisation ein Vertragsangebot erhalten, dieses ablehnen. 77% der Befragten berichten, dass die besten Studierenden eines Jahrgangs nur selten oder nie in ihrer Organisation anfangen. Und: 72% der befragten Führungskräfte bemängeln das Fehlen eines Wertversprechens in ihrer Organisation oder kritisieren, dass dieses veraltet ist.

Julia Klier, McKinsey-Partnerin und Koautorin der Studie: „Besonders eklatant wird sich der Mangel bei Nachwuchskräften mit akademischem Hintergrund bemerkbar machen. 2030 werden im öffentlichen Dienst über 400.000 Hochschulabsolventen fehlen.“ Das seien Beamte der Besoldungsgruppen A9 aufwärts bzw. Tarifangestellte der

Entgeltgruppen E9 und höher. Dieser Nachwuchs sei für die spätere Besetzung der mittleren Führungsebene in Behörden entscheidend, etwa für die Besetzung von Unterabteilungs- oder Referatsleiterposten auf Bundes-, Landes- und kommunaler Ebene. Julia Klier: „Es werden also gerade diejenigen Beschäftigten fehlen, die Personaleinsätze koordinieren und notwendige Arbeitsabläufe steuern, um Aufgaben in einem Projekt oder in Linienverantwortung erfolgreich abzuschließen.“ Ohne diese mittlere Führungsebene würden dringende Zukunftsinitiativen – wie etwa Strategien zur Digitalisierung und zum Klimaschutz – nur schleppend oder im schlimmsten Fall gar nicht umgesetzt.

Die Befragung der Führungskräfte lässt auch Rückschlüsse zu auf die Gründe, warum sich der öffentliche Sektor als Arbeitgeber so schwertut und viele Mitarbeiter an die Privatwirtschaft verliert: Unerfüllte Gehaltswünsche nennen 59% der Befragten als Grund, gefolgt vom Mangel an Aufstiegsmöglichkeiten (52%) und fehlenden inspirierenden Führungskräften (35%).

### **Besseres Wertversprechen, attraktivere Karrierepfade**

Um die Rekrutierung und Entwicklung von Beschäftigten auf der mittleren Führungsebene zu stärken, sollten die Behördenchefs McKinsey zufolge jetzt handeln. Konkret nennt die Studie sechs Ansatzpunkte, um die Personalentwicklung im öffentlichen Sektor zu verbessern. Dazu zählen ein überzeugendes Wertversprechen, das den Nutzen für die Allgemeinheit in den Mittelpunkt stellt, ebenso wie das Angebot transparenter und attraktiver Karrierepfade für Leistungsträger, eine inspirierende Arbeitsatmosphäre und das Angebot attraktiver Weiterbildungsmodelle. Nachwuchsrekrutierung und -entwicklung sollten zentrale Führungsaufgabe sein. Außerdem sollte der öffentliche Sektor sich um einen stärkeren Austausch mit der Privatwirtschaft kümmern, beispielsweise durch das gegenseitige Entsenden von Nachwuchsführungskräften.

Die Studie „Die Besten, bitte“ finden Sie zum Download unter: [mck.de/tn4kj](https://mck.de/tn4kj)

### **Über McKinsey**

McKinsey & Company ist die in Deutschland und weltweit führende Unternehmensberatung für das Topmanagement. In partnerschaftlicher Zusammenarbeit mit den Klienten bietet McKinsey unter anderem strategische Beratung, digitale und analytische Transformation, Talententwicklung, Risikomanagement, Marketing, Design, Prozessoptimierung und funktionale Exzellenz für Privatunternehmen, öffentliche Einrichtungen und soziale Organisationen. Zu den Klienten zählen 28 der 30 DAX-Konzerne. In Deutschland und Österreich ist McKinsey mit Büros an den Standorten Berlin, Düsseldorf, Frankfurt am Main, Hamburg, Köln, München, Stuttgart und Wien aktiv, weltweit mit über 120 Büros in 65 Ländern. Gegründet wurde McKinsey 1926, das deutsche Büro 1964. Globaler Managing Partner ist Kevin Sneader, für Deutschland und Österreich zuständig ist seit 2014 Cornelius Baur.

Erfahren Sie mehr unter: <https://www.mckinsey.de/uber-uns>

---

Sie haben Rückfragen? Wenden Sie sich bitte an:

Kirsten Best, Telefon 0211 136-4688,  
E-Mail: [kirsten\\_best@mckinsey.com](mailto:kirsten_best@mckinsey.com)

[www.mckinsey.de/news](https://www.mckinsey.de/news)

Alle Pressemitteilungen im Abo unter <https://www.mckinsey.de/news/kontakt>