Ergebnisse der Personalbefragung, Teil 1: Personalkörper und -kosten

Autorin und Autor:
Helene Michel und Benjamin Dega, Arbeitskreis Betriebswirtschaft der DGfdB

Aufgrund des signifikanten Interesses an den Resultaten der letztjährigen Umfrage zu Personalkennzahlen wurde seitens der Arbeitskreise Betriebswirtschaft und Personal der DGfdB im April dieses Jahres eine weitere Erhebung durchgeführt. Ziel der Untersuchung war es, ein aktuelles Bild der vielfach diskutierten Personalsituation in den Bädern zu gewinnen und fundierte Erkenntnisse für die Praxis abzuleiten.

In diesem ersten von zwei Teilen starten wir nach einer kurzen Einführung zur Methodik zunächst mit der Struktur des Personalkörpers, den daraus resultierenden Herausforderungen für das Management und Einblicken in die Personalkosten.

INFO

An der Personalumfrage hatten insgesamt 255 Bäderbetriebe aus ganz Deutschland teilgenommen. Rückschlüsse auf regionale oder badtypische Unterscheidungen sind aufgrund der stark anonymisierten Befragung nicht möglich.

DIE BASISDATEN

- 255 teilnehmende Betriebe
- 38 Mitarbeitende
  (ø Anzahl Beschäftigte / Betrieb)

Hinweise zur Erhebung und Methodik der Auswertung

Der Umfragetypus der vergangenen Personalkennzahlen-Umfrage (siehe AB 10/2025, Seite 322 ff. und AB 06/2024, Seite 399 ff.) wurde inhaltlich überarbeitet und erweitert. Im Fokus standen die folgenden Themenbereiche:

- Personalkosten
- Personalbindung
- Personalgewinnung
- Bewerbermanagement
- Struktur des Personalbestands

Die vorliegenden Ergebnisse basieren auf einer bundesweiten Umfrage, die sich auf das Berichtsjahr 2024 bezieht, und liefern wertvolle Einblicke in aktuelle Entwicklungen sowie Herausforderungen im Personalbereich und bieten zugleich eine Grundlage für den fachlichen Austausch und strategische Entscheidungen.

Da die Befragung bewusst stark anonymisiert durchgeführt wurde, lassen sich keine Rückschlüsse auf regionale oder badtypische Unterschiede ziehen. Dies war eine notwendige Voraussetzung, um eine hohe Teilnahmebereitschaft und Offenheit in den Angaben zu gewährleisten.

Bei der Auswertung wurde insbesondere im Umgang mit Durchschnittswerten auf methodische Sorgfalt geachtet. Anstelle der herkömmlichen Methode der einfachen Arithmetik wurde das sog. „getrimmte arithmetische Mittel" angewendet. In diesem Kontext werden die oberen und unteren 5 % der Werte aus der Berechnung eliminiert, um Verzerrungen durch Extremwerte zu vermeiden und ein realistisches Bild der Lage zu gewährleisten. Im Folgenden ist bei der Verwendung der Begriffe „Mittel" oder „Mittelwert" das getrimmte arithmetische Mittel gemeint.

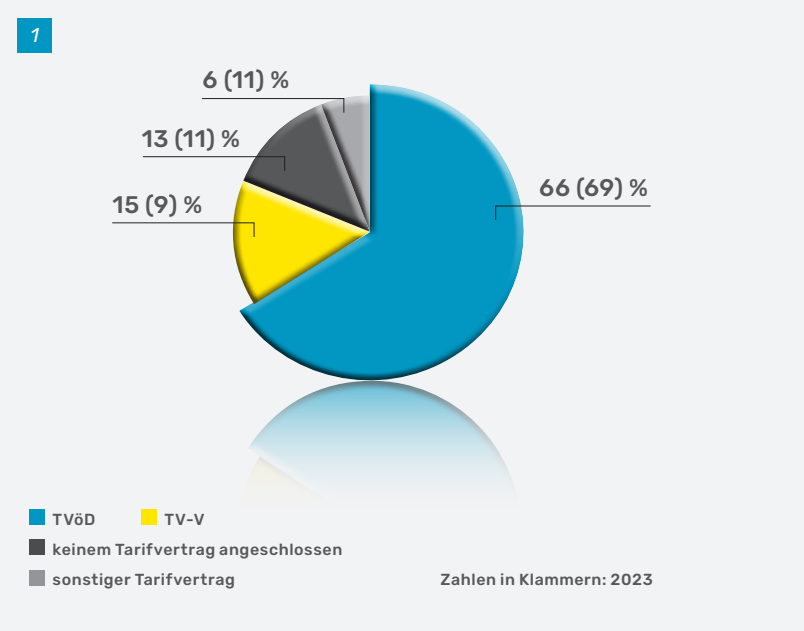
Tarifvertragliche Bindung

Die Umfrage zum Berichtsjahr 2024 liefert aktualisierte Einblicke in die Tarifvertragsbindung in der Branche und zeigt eine leichte Verschiebung im Vergleich zum Vorjahr (*siehe Abbildung 1*).

Wie die Zahlen zeigen, bleibt der Tarifvertrag des öffentlichen Dienstes (TVöD) mit 69 % die dominierende tarifvertragliche Grundlage. Auffällig ist der Rückgang des Tarifvertrags Versorgungsbetriebe (TV-V) von 15 auf nur noch 9 %. Gleichzeitig hat die Anwendung von Haustarifverträgen zugenommen, von 6 auf 11 %. Die Quote der Betriebe ohne tarifvertragliche Bindung ist von 13 auf 11 % leicht gesunken.

Die Wahl des Tarifvertrags hängt in der Regel davon ab, wie die Badbetreiber/-innen organisatorisch eingebunden sind – ob er eher kommunal oder als Teil eines Versorgungsbetriebes. Während die TVöD-Bindung weiter zunimmt, ist die steigende Zahl von Haustarifverträgen ein interessantes Signal für die Branche. Die leichte Abnahme der Betriebe ohne Tarifbindung ist positiv zu bewerten.

1 | Tarifbindung in den Betriebsjahren 2024 und 2023



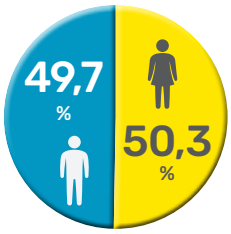
Struktur des Personalkörpers

46
Ø Alter der Beschäftigten

Die neuen Daten zeigen, dass das Durchschnittsalter der Beschäftigten bei 46 Jahren liegt. Dies unterstreicht die weiterhin hohe Berufserfahrung innerhalb der Branche. Allerdings ist die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit von 17 auf elf Jahre gesunken, was auf eine etwas höhere Fluktuation im Vergleich zu den Vorjahren hindeuten könnte.

11
Jahre
Ø Betriebszugehörigkeit

Die Geschlechterverteilung ist mit 50,3 % Frauen und 49,7 % Männern nahezu ausgeglichen, was für eine vielfältige Belegschaft spricht. Der Anteil der Teilzeitbeschäftigten ist auf 40,2 % gestiegen, was die Bedeutung flexibler Arbeitsmodelle in der Branche bestätigt. Ein neuer Aspekt der Umfrage ist der Anteil von 25,1 % befristeter Arbeitsverträge, der die Flexibilität des Personaleinsatzes ebenfalls unterstreicht.



Herausforderungen für das Management

Die Analyse der Personalstruktur 2024 zeigt, dass Badbetreiber/-innen mit mehreren zentralen Herausforderungen konfrontiert sind.

Fachkräftemangel und Besetzung von Stellen
Der Fachkräftemangel bleibt eine der größten Hürden. Die Umfrage zeigt, dass die Besetzungsquote bei 88,5 % liegt, was bedeutet, dass 11,5 % aller Planstellen nicht besetzt werden können. Dies verdeutlicht

Innovation beginnt ...

... mit der Qualifikation des Personals. Informieren Sie sich über unser vielfältiges Aus- und Fortbildungsprogramm!

www.dgfdb.de/seminare

Die Schwerpunkte der DGfdB-Seminare

- Bäder-Management: z. B. „Führungskompetenz“
- Bäderbau/-technik: z. B. „Kompaktseminar: Aufbereitung von Schwimm- und Badebeckenwasser“
- Animation/Angebot Badegast: z. B. „Schwimmen lernen: Kindgerecht und vielseitig vermittelt“
- Kommunikation: z. B. „Die Kasse als ‚point of sale‘ – Service, Verkauf und Sicherheit“
- Inhouse: z. B. „Das Team als Motor – Teamcoaching“

Die nächsten Termine finden Sie in dieser Ausgabe ab Seite 679.

Ihre Ansprechpersonen:

Sonja Dördelmann
0201 87969-22
s.doerdelmann@dgfdb.de

Irene Kesselring
0201 87969-13
i.kesselring@dgfdb.de

DGfdB Deutsche Gesellschaft für das Badewesen

88,5 %
Besetzungsquote

den akuten Bedarf an qualifizierten Fachkräften und macht kreative Rekrutierungsstrategien sowie Investitionen in die Aus- und Weiterbildung unerlässlich.

Demografischer Wandel
Mit dem Durchschnittsalter von 46 Jahren wird der demografische Wandel für die Branche immer spürbarer. Ein großer Teil der Belegschaft wird in den kommenden Jahren in den Ruhestand treten. Eine frühzeitige Nachfolgeplanung und die Sicherung des Wissenstransfers sind entscheidend, um den Fortbestand des Betriebes und die Qualität der Dienstleistungen zu gewährleisten.

Hohe Krankenstände

10,6 %
Krankenquote

Die Krankenquote liegt über alle Beschäftigten hinweg bei 10,6 %. Die Umfrage differenziert: Die Quote innerhalb der Entgeltfortzahlung beträgt 25,8 %, während die Quote mit Erkrankten, die sechs Wochen oder länger ausfallen, bei 5,5 % liegt. Diese Zahlen verdeutlichen die Belastung des Personals und die Notwendigkeit, Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsförderung zu ergreifen.

Arbeitsplatzsicherheit und Attraktivität
Trotz der langjährigen Bindung vieler Mitarbeiter/-innen kann die sinkende durchschnittliche Betriebszugehörigkeit ein Zeichen dafür sein, dass die Arbeitsplatzattraktivität weiterhin gestärkt werden muss. Maßnahmen zur Erhöhung der Arbeitsplatzsicherheit und zur Schaffung eines positiven Arbeitsumfeldes sind entscheidend, um Talente zu binden und neue zu gewinnen.

Personalkosten

Personalkosten gehören nahezu in jedem Betrieb zu den größten und gleichzeitig wichtigsten Kostenblöcken. Neben dem Lohn oder Gehalt gehören zu den Personalkosten bspw. Sozialabgaben, Fortbildungen, Ausstattungen, Ausfallzeiten oder die Einarbeitung neuer Kolleginnen und Kollegen usw. Ein gezielter Blick auf die Personalkosten hilft, die Ressourcen bedarfsgerecht zu planen, Über- und Unterbesetzung zu erkennen, die Verteilung der Aufgaben zu optimieren und die Wirtschaftlichkeit der einzelnen Bereiche besser zu bewerten.

Gerade im Bäderbetrieb, wo Technik und Mensch Hand in Hand arbeiten, sind Personalkosten deshalb der Schlüssel für nachhaltige Qualität, denn ohne qualifizierte, engagierte Menschen gibt es kein sicheres Schwimmen, keine gepflegten Anlagen und kein herzliches Willkommen am Eingang.

Bei der Umfrage wurden im Bereich der Personalkosten gezielt das Jahreseinstiegsgehalt, die Eingruppierung nach TVöD und TV-V sowie das Budget für Aus- und Fortbildung näher betrachtet.

Seit über 20 Jahren Erfahrung und Kompetenz für Ihr Wasser
Filtersanierung • Mess-, Regel- und Dosiertechnik • Anlagenbau • Wartung • Service

Schwimmbadtechnik B+S
B+S Schwimmbadtechnik GmbH & Co. KG
Handstraße 77
51469 Bergisch Gladbach
Tel. 02202-258890
info@bs-schwimmbadtechnik.de
www.bs-schwimmbadtechnik.de

Durchschnittliches Jahreseinstiegsgehalt
Die Analyse des durchschnittlichen Jahreseinstiegsgehalts (inklusive Sondervergütungen) in verschiedenen Bereichen des öffentlichen Badewesens zeigt eine deutliche Diskrepanz zwischen den Berufsgruppen, die sich nicht immer eindeutig durch Verantwortung, Ausbildung oder Tätigkeit erklären lässt. Insbesondere technisch-handwerkliche Jobs werden unterdurchschnittlich vergütet, während administrative Rollen tendenziell höher liegen. Spitzenreiter in der Gehaltsskala sind Meister/-innen und Fachangestellte für Bäderbetriebe (FAB), während das Servicepersonal in Reinigung und Gärtnerei am unteren Ende des Vergleichs eingeordnet ist.

Durchschnittliche Eingruppierung TVöD und TV-V
Die Betrachtung der zum Einsatz kommenden Tarifverträge ergibt, dass die Eingruppierung im TV-V, besonders für Schichtarbeitende und FAB, tendenziell etwas günstiger ausfällt. FAB werden im TVöD überwiegend in Entgeltgruppe (EG) E5 bis E6 und im TV-V meist in E6 eingruppiert. Die Meister/-innen sind überwiegend in E7 bis E9b (TVöD) bzw. E8 bis E9 (TV-V) verortet. Die Service- und Reinigungskräfte befinden sich mehrheitlich in beiden Tarifsystemen in den unteren Entgeltgruppen (TVöD: E2 bis E4, TV-V: E2 bis 4). In der Verwaltung zeigt sich im TVöD eine große Streuung sowie höhere Wertung (E5 bis E9), während im TV-V die Eingruppierung (E5 bis E6) kompakter erscheint.

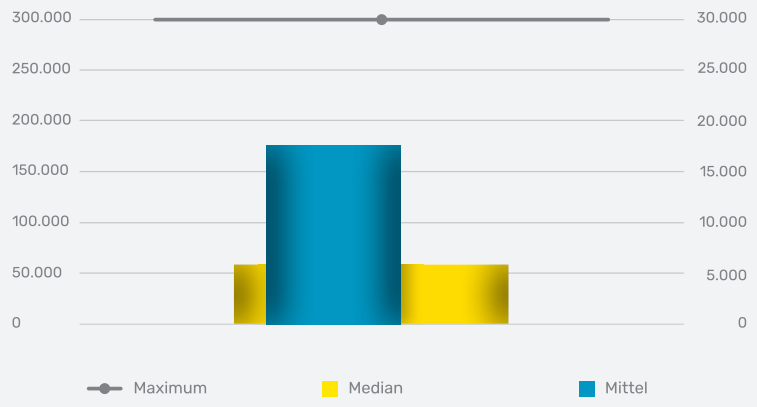
Die Streuung im TVöD bei vergleichbaren Tätigkeiten spricht für eine Überprüfung der Einstufungskriterien und betrieblichen Zuordnungen, da die höheren Eingrup-

Meist gewährte Tarifgruppen je Berufsbild

↓

	TVöD-Entgeltgruppe	TV-V-Entgeltgruppe
Meister/-innen für Bäderbetriebe	E8–E9a	E7
Fachangestellte für Bäderbetriebe	E5–E6	E5–E6
Personal für die Wasseraufsicht	E3–E4	E5
Saunakräfte	E3, sonstiges	E5
Kassenkräfte	E2–E3	E3–4
Service-/ Reinigungspersonal	E2–E3	E1–E2
Handwerker/-innen aus technischen Berufen	E5–E6	E5
Gärtner/-innen	E5, sonstiges	E3–5, sonstiges
Verwaltungskräfte	E8	E6–E7
Betriebsleitungen	E8–E9	E9–E10
Schichtarbeitende	E5–E6, sonstiges	E6, sonstiges

2



Budget für die Aus- und Fortbildung

pierungen im TV-V als Wettbewerbsvorteil in der Personalgewinnung verstanden werden können. Generell sollte mittelfristig für Fachangestellte und Schichtdienstleistende die Frage gestellt werden, ob die derzeitige Eingruppierung der tatsächlichen Stellenbeschreibung, der Belastung und dem gestiegenen Anforderungsprofil (z. B. Rettungsfähigkeit, Technikverständnis, Kundenverantwortung) gerecht wird. Für tarifgebundene Einrichtungen oder Kommunen, die Nachwuchskräfte suchen, könnte es trotz dieses positiven Einstiegs- und Eingruppierungsgefüges im Bereich der Aufsichtskräfte ein Risiko geben, dass nicht tarifgebundene Betriebe gezielt mit höheren Löhnen punkten könnten.

Aus- und Fortbildungsbudget

17.800 €
Ø Fortbildungs-budget/Betrieb

Die kontinuierliche Qualifizierung des Personals ist ein zentraler Baustein für Qualität, Sicherheit und Zukunftsfähigkeit im Badebetrieb, da sie im Arbeitsschutz präventiv wirkt und die Fachkompetenz stärkt, die gesetzlichen Anforderungen in Technik und Rettung sichert. Die Auswertung mit 107 beteiligten Betrieben zeigt, dass die finanziellen Rahmenbedingungen für die Aus- und Fortbildung sehr uneinheitlich sind (*siehe Abbildung 2*). Das durchschnittliche Fortbildungsbudget pro Betrieb liegt bei rund 17.800 €, der Medianwert jedoch lediglich bei 6.000 €. Diese Differenz verdeutlicht, dass nur wenige Betriebe überdurchschnittlich viel investieren, während der Großteil mit begrenzten Mitteln arbeitet. Das zeigt auch der Umstand, dass einige Betriebe überhaupt kein eigenes Fortbildungsbudget vorhalten.

Es ist empfehlenswert, Mindeststandards für solche Budgets zu definieren. Darüber hinaus sollten Fortbildungsmaßnahmen auch strategisch geplant und dokumentiert werden, z. B. im Rahmen eines betrieblichen Fortbildungsplans.

WELCHES KASSEN SYSTEM?
FÜR IHRE ANLAGE

Betriebskosten reduzieren? Angebot erweitern? Online-Ticketing? Bargeldloser Zahlungsverkehr? Digitales Zielgruppen-Marketing? Soziale Medien? Aber mit wem? Was darf das kosten? Was hat sich bewährt? Was rechnet sich? Kann ich bestehende Technik weiter verwenden? Hunderte Optionen, dutzende Hersteller. Und natürlich hat jeder "...das perfekte System für Ihre Anlage!" im Angebot.

ENDLICH:

Die neutrale und herstellerunabhängige Anlaufstelle, die Sie bei der Suche und Auswahl begleitet. Wir ermöglichen es Betreibern und Planern von Bäder- und Freizeitanlagen aller Art, fundierte und richtige Entscheidungen zu treffen.

BEDARFSANALYSE
SYSTEMBERATUNG
MARKTSONDIERUNG

Über zwei Dutzend Anbieter, genausoviele Philosophien, Optionen, Ideen und Lösungsansätze wollen sondiert, auf Eignung geprüft und wirtschaftlich durchgerechnet werden.

ERFAHREN.
UNABHÄNGIG.

Wir bieten 15 Jahre Branchenerfahrung in Vertrieb und Geschäftsleitung führender Systemhersteller und garantieren absolute Unabhängigkeit: keine Provisionen, keine Partnerschaften! Sparen Sie Zeit, Nerven und langfristig viel Geld durch die richtige Entscheidung für das richtige System.

KASAGRANDA
Systemmandat GmbH

Rotkreuzweg 12a
61350 Bad Homburg
Tel: +49 (0)6172 / 606 99 77
Fax: +49 (0)6172 / 928 968
eMail: info@kasagranda.com

KOSTENFREIER
QUICK CHECK ONLINE!
www.kasagranda.com