

# Strategien gegen den Fachkräftemangel - Der Mix macht's



## Wirtschaft sieht wachsender Fachkräftelücke entgegen

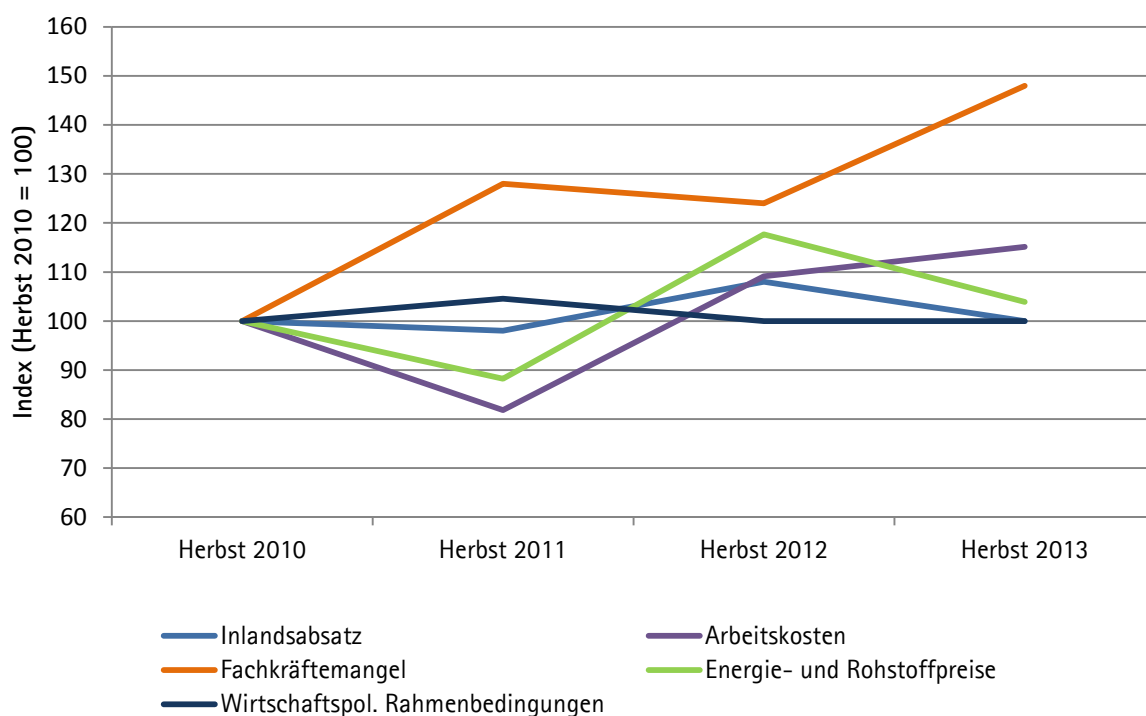
Im Jahr 2012 konnten in Rheinland-Pfalz bereits 3,4 Prozent der unternehmensseitigen Nachfrage nach Fachkräften nicht gedeckt werden. Das entspricht 40.000 Stellen. Die Lücke zwischen Fachkräfteangebot und Fachkräftenachfrage wird sich künftig noch weiter verschärfen. Nach Prognosen des IHK-Fachkräftemonitors Rheinland-Pfalz wird für das Jahr 2030 (unter sonst gleichen Bedingungen) ein Nachfrageüberschuss in Höhe von 13,6 Prozent bzw. 142.000 offenen Stellen prognostiziert.

Die Ergebnisse der IHK-Konjunkturumfrage vom Herbst 2013 zeigen, dass mittlerweile fast jedes dritte rheinland-pfälzische Unternehmen den Fachkräftemangel als Risiko der eigenen wirtschaftlichen Entwicklung

ansieht. Dabei zeigt sich auch, dass diesem Thema seit Herbst 2010 immer mehr Bedeutung beigemessen wird, während die Einschätzungen zu anderen Risiken der wirtschaftlichen Entwicklung weitgehend unverändert ausfallen.

Konkret ist der Anteil der Unternehmen, die den Fachkräftemangel als wirtschaftliches Risiko wahrnehmen, im Zeitraum Herbst 2010 bis Herbst 2013 um 48 Prozent gestiegen. Die größten Bedenken werden von der Dienstleistungsbranche geäußert, wobei 45 Prozent der Befragten den Fachkräftemangel als ernstzunehmenden Risikofaktor betrachten. Auch 36 Prozent der Industrieunternehmen und 28 Prozent der Händler befürchten, dass die Fachkräftelücke die wirtschaftliche Entwicklung des eigenen Unternehmens gefährden könnte.

Risiken für die wirtschaftliche Entwicklung im Zeitverlauf  
(Unternehmensantworten in Prozent; indexiert)



## Stellenbesetzung bereitet Probleme

Bereits jedes vierte Unternehmen berichtet, dass es derzeit offene Stellen längerfristig nicht besetzen kann. Dabei beträgt die Vakanzzeit für die Stellenbesetzung mehr als zwei Monate.

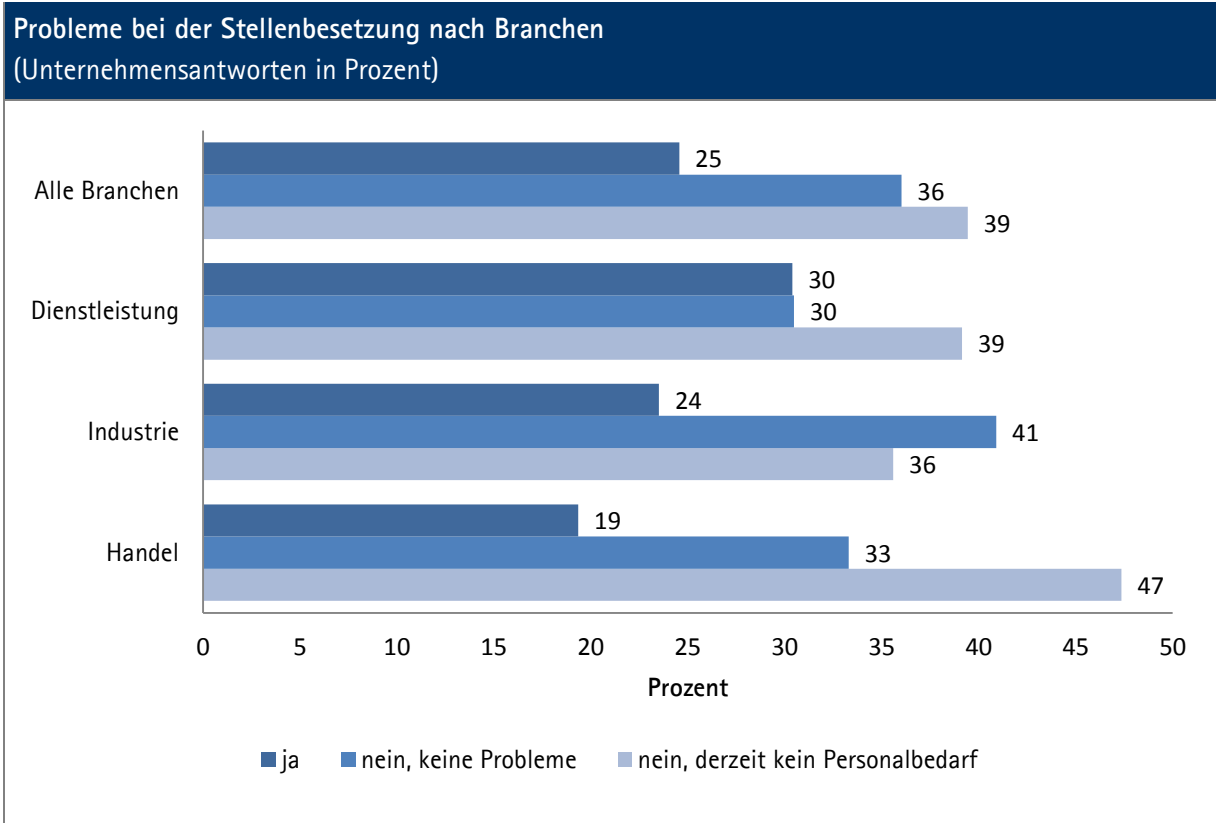
Aktuell melden 30 Prozent der Unternehmen aus der Dienstleistungsbranche Stellenbesetzungsprobleme, wobei sich diese auch im Vergleich zu Industrie und Handel vom Fachkräftemangel am stärksten bedroht fühlen. In der Industrie sind es 24 Prozent und im Handel 19 Prozent der Unternehmen, die Probleme haben passende Bewerber zu finden.

Auch wenn sich die Schwierigkeiten bei der Stellenbesetzung auf vielfältige Faktoren, wie beispielsweise eine geringe Bekanntheit des Arbeitgebers, unattraktive Arbeitsbedin-

gungen oder einen regionalen Mismatch zurückführen lassen, spielt der zunehmende Fachkräftengpass hierbei eine wesentliche Rolle.

## Wie wird der Fachkräftebedarf gedeckt?

Zur Sicherung des Fachkräftebedarfs gibt es für Unternehmen kein Allgemeinrezept. Dennoch stehen verschiedene Instrumente für eine erfolgreiche Fachkräftesicherung zur Verfügung, die in unterschiedlichem Umfang in den Unternehmen Anwendung finden. Die Ergebnisse der Unternehmensbefragung zeigen somit deutlich, dass jedes Unternehmen einen individuellen Mix an Instrumenten nach eigenem Bedarf nutzt.



## Das Fundament stärken – auf Azubis setzen

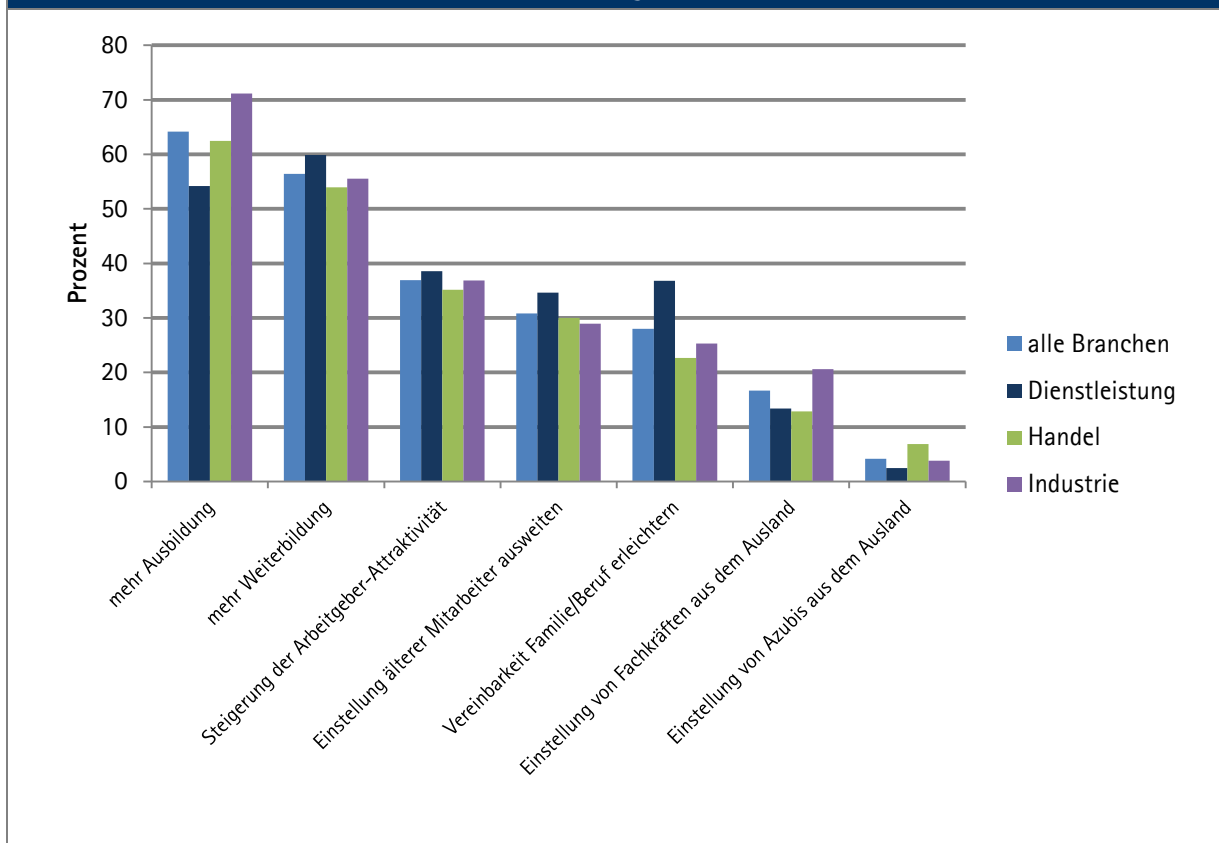
Den größten Zuspruch von allen Maßnahmen erhält die Intensivierung des Ausbildungsengagements. Mehr als jedes zweite Unternehmen in Rheinland-Pfalz setzt auf „mehr Ausbildung“, um den eigenen Fachkräftebedarf zu decken. Ein spezifiziertes Ausbildungsangebot soll das Problem an der Wurzel packen und den Nachwuchs in den Bereichen ausbilden, in denen der größte Bedarf besteht. Insbesondere die Industrie versteht die Ausweitung des Ausbildungsangebots als wichtigstes Instrument zur Fachkräftesicherung, sodass sich 71 Prozent der Unternehmen für diese Maßnahme aussprechen. Im Handel sind es hingegen 62 Prozent und in der Dienstleistungsbranche 54 Prozent.

## Lebenslanges Lernen als Erfolgsgarant

Berufliche Bildung endet nicht mit der Ausbildung, sondern setzt sich mit entsprechenden Weiterbildungsmöglichkeiten fort, sodass lebenslanges Lernen möglich ist. Ein gezieltes Weiterbildungsangebot kann als Schlüssel zur Bewältigung des Fachkräftemangels dienen. Dementsprechend setzen 56 Prozent der Unternehmen auf „mehr Weiterbildung“. In der Dienstleistungsbranche sind es sogar 60 Prozent der Unternehmen, die in der Ausweitung des Weiterbildungsangebots eine geeignete Maßnahme gegen den drohenden Fachkräftemangel sehen, gefolgt von Industrie (56 Prozent) und Handel (54 Prozent).

### Maßnahmen zur Fachkräftesicherung

(Unternehmensantworten in Prozent; Mehrfachantwort möglich)



## Arbeitgeberattraktivität bleibt nicht zu unterschätzen

Nicht nur Arbeitnehmer müssen sich mit interessanten Profilen auf dem Arbeitsmarkt behaupten. Der drohende Fachkräftemangel fordert auch die Arbeitgeberseite heraus, sich mit attraktiven Angeboten auf dem Arbeitsmarkt zu platzieren, um qualifizierte Mitarbeiter sowohl anzuwerben als auch langfristig halten zu können. Zu den Attraktivitätsmerkmalen zählen neben dem Gehalt auch die Führungs- und Unternehmenskultur, Karriere- und Entwicklungsmöglichkeiten sowie Work-Life-Balance. Die Steigerung der Arbeitgeberattraktivität wird mittlerweile von mehr als jedem dritten Unternehmen als erfolgreiche Strategie gegen den Fachkräftemangel gesehen. Dabei beabsichtigen 39 Prozent der Dienstleistungs-, 37 Prozent der Industrie- und 35 Prozent der Handelsunternehmen ihre Attraktivität als Arbeitgeber aktiv zu erhöhen.

## Arbeitskräftepotenzial nutzen – ältere Mitarbeiter einstellen

Vor dem Hintergrund einer immer älter werdenden Gesellschaft wird es immer wichtiger, das verfügbare Arbeitskräftepotenzial auszuschöpfen. Die Einstellung älterer Mitarbeiter steht dabei als Instrument im Vordergrund. 31 Prozent der Unternehmen geben an, dass sie die Einstellung älterer Mitarbeiter künftig ausweiten wollen, um zukünftigen Fachkräftengpässen entgegenzuwirken. Die durch die demografische Entwicklung bedingte Veränderung der Altersstruktur der Bevölkerung wird sich unmittelbar auf das Arbeitskraftpotenzial auswirken. Diese Entwicklung kann jedoch auch als Chance begriffen werden, indem zunehmend in ältere Beschäftigte investiert und auf deren Erfahrungsschatz zurückgegriffen wird.

## Vereinbarkeit von Familie und Beruf verbessern

Fast jedes vierte Unternehmen will als Reaktion auf den Fachkräftemangel Maßnahmen zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf ergreifen. Insbesondere in der Dienstleistungsbranche wollen 37 Prozent der Unternehmen ihren Arbeitnehmern ein optimales Gleichgewicht zwischen Beruf und Familie ermöglichen. Bei der Industrie sind es 25 und beim Handel 23 Prozent der Unternehmen. Eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie stellt ein wichtiges Attraktivitätsmerkmal dar und kann mit Hilfe von Maßnahmen wie flexibler Arbeitszeiten, flexible Arbeitsorte, Elternzeit etc. umgesetzt werden. Insbesondere Frauen wird damit der Einstieg ins Berufsleben erleichtert, sodass langfristig auch die Erwerbstätigkeit von Frauen erhöht werden kann.

## Anwerbung ausländischer Arbeitskräfte

Die Einstellung von Fachkräften aus dem Ausland sowie die Einstellung von Auszubildenden aus dem Ausland nehmen bislang die unteren Ränge im bestehenden Maßnahmenportfolio zur Fachkräftesicherung ein. 17 Prozent der Unternehmen setzt bei der Bewältigung des Fachkräftemangels auf die Einstellung ausländischer Fachkräfte. Am höchsten ist der Anteil bei der Industrie mit 21 Prozent. Die Einstellung ausländischer Auszubildender wird durchschnittlich von vier Prozent befürwortet. Die Anwerbung qualifizierter Arbeitskräfte aus dem Ausland könnte aber zukünftig einen größeren Stellenwert erlangen. Dazu müssten allerdings auch die rechtlichen und politischen Rahmenbedingungen zur Erleichterung der Arbeitsmigration angepasst werden.

## Die Belegschaft altert – Was tun?

Eine unmittelbare Folge des demografischen Wandels ist eine zunehmend älter werdende Belegschaft in den Unternehmen. Aufgrund dessen ist es von besonderer Bedeutung eine integrative und altersgerechte Personalpolitik zu betreiben, um die Beschäftigungsfähigkeit einer alternden Arbeitnehmerschaft sicherzustellen. Die rheinland-pfälzischen Unternehmen stellen sich dieser Herausforderung und reagieren bereits heute mit entsprechenden Maßnahmen.

### Wissensmanagement anpassen

Jedes zweite Unternehmen gibt an, auf die Sicherung betriebsinternen Wissens zu setzen. Dabei sollen die Erfahrungen und das Wissen älterer Arbeitnehmer mittels altersgemischter Teams an jüngere Generationen weitergegeben werden, um das vorhandene Unternehmens-Know-how zu sichern.

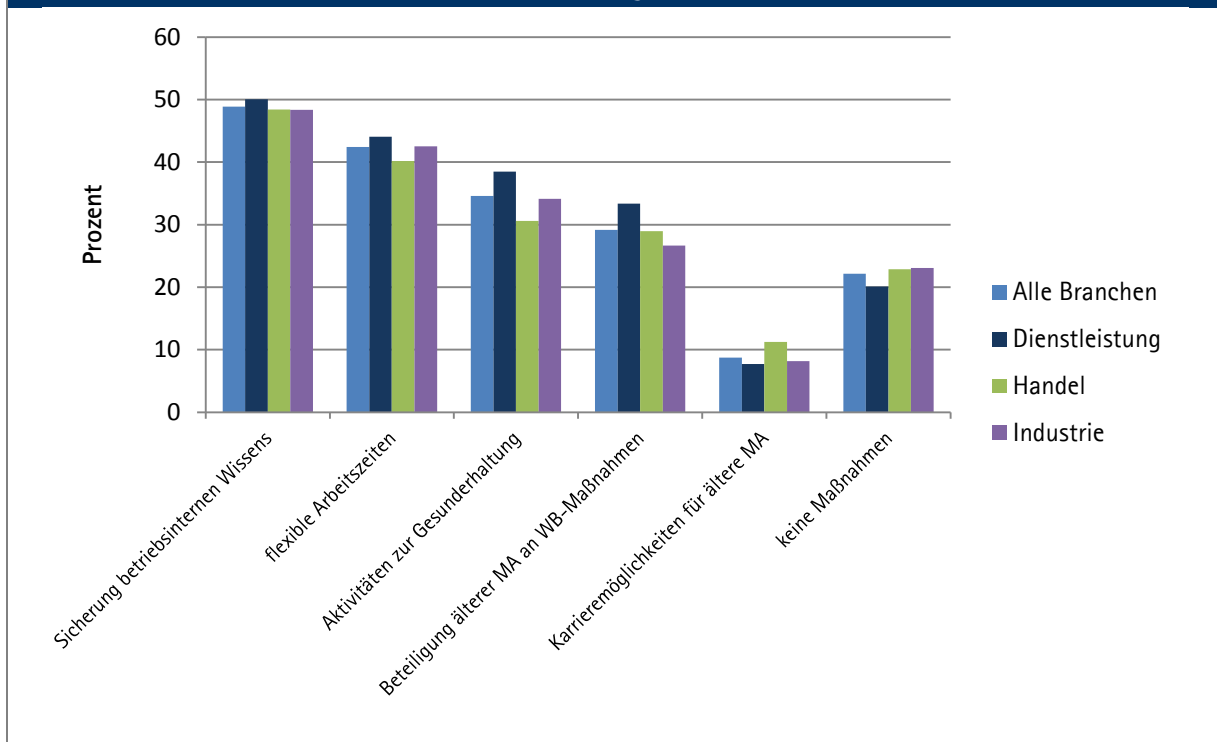
Aktuell sehen 50 Prozent der Dienstleistungsunternehmen sowie jeweils 48 Prozent der Handels- und Industrieunternehmen in der Sicherung des unternehmenseigenen Wissens eine wichtige Maßnahme.

### Flexibilität bieten

Flexibilität ist nicht nur aus Sicht des Arbeitgebers ein wichtiges Kriterium. Auch Arbeitnehmer sind bei der Organisation ihres privaten und beruflichen Lebens auf Flexibilität angewiesen. Dies wird zunehmend auch von der Arbeitgeberseite erkannt. 42 Prozent der rheinland-pfälzischen Unternehmen bieten ihren Mitarbeitern flexible Arbeitszeiten an. In der Industrie sehen 44 Prozent der Unternehmen flexible Arbeitszeitmodelle als geeignete Maßnahme an, um auf die zunehmende Alterung der Belegschaft zu reagieren. Bei der Industrie sind es 43 Prozent und beim Handel 40 Prozent.

### Maßnahmen als Reaktion auf eine zunehmend alternde Belegschaft

(Unternehmensantworten in Prozent; Mehrfachantwort möglich)



## Gesundheit fördern

35 Prozent der Unternehmen bieten Aktivitäten zur Gesunderhaltung an. Insbesondere die Dienstleistungsbranche (38 Prozent) fördert die Beschäftigungsfähigkeit ihrer Mitarbeiter mithilfe eines betrieblichen Gesundheitsmanagements. In der Industrie und im Handel nutzen bisher 34 Prozent und 31 Prozent der Unternehmen Instrumente der betrieblichen Gesundheitsförderung.

## Der Lernprozess endet nie

Weiterbildungen richten sich nicht nur an die jüngeren Arbeitnehmer, sondern auch an die ältere Belegschaft, die ihr vorhandenes Fachwissen sowie Kompetenzen auffrischen und erweitern kann. Mehr als jedes dritte Unternehmen beteiligt ältere Mitarbeiter an Weiterbildungsmaßnahmen, um die Leistungs- und Beschäftigungsfähigkeit dieser Mitarbeitergruppe zu erhalten. Auch hier liegt die Dienstleistungsbranche mit 33 Prozent an der Spitze, gefolgt von Handel (29 Prozent) und Industrie (27 Prozent).

## Karrierechancen weniger geeignet

Nur wenige Unternehmen setzen auf die Erhöhung der Karrieremöglichkeiten für ältere Mitarbeiter. Im Durchschnitt sehen darin nur 9 Prozent der Unternehmen eine geeignete Maßnahme. Dies zeigt, dass die Unternehmen bei der Sicherung der Arbeitsfähigkeit älterer Mitarbeiter vorwiegend auf eine altersgerechte Arbeitsgestaltung setzen.

Auffallend ist, dass 22 Prozent der rheinland-pfälzischen Unternehmen bislang keine aktiven Maßnahmen als Reaktion auf die zunehmende Alterung ihrer Belegschaft ergreifen. Hier besteht mit Blick auf die demographischen Veränderungen und den damit einhergehend Fachkräftemangel noch Nachholbedarf.