

## **BLOG #18**



## **Fachkräftemangel**

**ATTRAKTIVE ARBEITGEBER:INNEN  
ALS LÖSUNG?**



## Blog #18

**Höher, schneller, weiter: In nahezu allen Berufsgruppen steigen die Anforderungen an eine berufliche Position beständig – das ist schon lange keine Voraussage mehr, sondern Realität von gestern. Die Digitalisierung und die Globalisierung sind nur zwei Beispiele dafür, dass sich unsere Arbeitswelt in einem stetigen Wandel befindet. Auch die Ansprüche an unsere Tätigkeiten wandeln sich in gleichem Maß und werden immer komplexer. Der neue Standard-Abschluss als eine Antwort auf die Veränderungen unserer Arbeitswelt ist die Hochschulreife, die einen Schub von der (dualen) Ausbildung hin zum Studium begünstigt.**

**Unter dessen wird unsere Bevölkerung immer älter, die Zahl der Auszubildenden ist zu gering, der Nachwuchs fehlt – und damit Fachkräfte, die aufgrund ihres Alters den Arbeitsmarkt verlassen oder zahlentechnisch gar nicht geboren wurden. Demzufolge haben insbesondere Branchen Probleme ihren Fachkräftebedarf zu decken, die an ihre Stellen kein Studium als Besetzungsanforderung knüpfen – im Regelfall: KMUs.**

### Beispiel Pflegeberufe

Wie in allen Bundesländern sind auch in Mecklenburg-Vorpommern Pflegeberufe besonders vom Fachkräftemangel betroffen, wie die Engpassanalyse der Agentur für Arbeit\* im regionalen Vergleich verdeutlicht. So können in M-V zwischen dem geplanten und dem tatsächlichen Einstellungsdatum über 100 Tage vergehen, bis eine Stelle in der Pflegebranche letztendlich besetzt wird (siehe: Vakanzzeit\*\*). Daraus entstehen Kosten, die nicht nur finanzieller Natur sind, sondern zu Mehrarbeit und Überstunden seitens der Arbeitnehmer:innen führen. Diese Mehrbelastung kann sich sowohl negativ auf die berufliche Motivation als auch auf die Attraktivität der Unternehmen auswirken.

Zusammengefasst: Ja, wir haben Probleme – wenige Fachkräfte treffen auf sich stetig wandelnde und komplexer werdende Anforderungen.

\* <https://statistik.arbeitsagentur.de/DE/Navigation/Statistiken/Interaktive-Statistiken/Fachkraeftebedarf/Engpassanalyse-Nav.html>

\*\* [https://statistik.arbeitsagentur.de/DE/Statischer-Content/Statistiken/Interaktive-Statistiken/Fachkraeftebedarf/Generische-Publikationen/Indikatoren-Engpassanalyse.pdf?\\_blob=publicationFile&v=2](https://statistik.arbeitsagentur.de/DE/Statischer-Content/Statistiken/Interaktive-Statistiken/Fachkraeftebedarf/Generische-Publikationen/Indikatoren-Engpassanalyse.pdf?_blob=publicationFile&v=2)



## Blog #18

Jedoch bedarf es vielleicht weniger einer Problemzentrierung, als einer Lösungsorientierung: Nur wenn Arbeitgeber:innen unterstützend agieren sowie selbst nicht in den Widerstand gegen den Wandel gehen, befähigen sie auch ihre Arbeitnehmer:innen mit einer aufgeschlosseneren Haltung notwendigen Veränderungen begegnen zu können.

Für diesen Prozess gibt es kein Lösungshandbuch. Aber das Ausmachen und Öffnen individueller Gestaltungsspielräume kann zu einer Lösung beitragen. Das heißt konkret: Der Weg sollte von einer „Wir haben schon alles probiert!“-Mentalität hin zu einer „Was können wir noch tun?“-Mentalität führen. Dabei ist zu hinterfragen, ob immer gleiche Stellenanzeigen unter immer gleichen Konditionen zur Sicherung von Fachkräften ausreichen. Wo und wie finden sich darüber hinaus (im eigenen Unternehmen) Kompetenzen? Wie wird mein Unternehmen attraktiv für potentielle Bewerber:innen sowie meine Mitarbeitenden? Erste Ideen und Lösungen gibt es bereits, aber nicht jede ist stimmig mit den Werten, Möglichkeiten und Vorstellungen des eigenen Unternehmens – so kann ein Tischlereibetrieb beispielsweise kein Homeoffice anbieten, aber welche Chancen gibt es darüber hinaus? Dies bedarf eines individuellen Findungsprozesses im Rahmen eines „unternehmenseigenen Werkzeugkoffers zur Fachkräftesicherung“.

### **Ausbruch aus dem Teufelskreis: Erhöhung der Sichtbarkeit und der Arbeitgeber:innenattraktivität als Lösung des Fachkräftemangels?**

Es ist eine denkbar einfache Schlussfolgerung: Kenne ich ein Unternehmen nicht, so bewerbe ich mich auch nicht – das gilt für Schüler:innen, Studierende, Arbeitskräfte sowie Fachkräfte. Mittlerweile ist es unabdingbar für Unternehmen, insbesondere KMU, an der eigenen Sichtbarkeit zu arbeiten.



## Blog #18

Dies ist ein Resultat aus dem Wandel des Arbeitsmarktes: Während vor einigen Jahren potentielle Arbeitnehmer:innen noch um Ausbildungs- und Arbeitsplätze wetteifern mussten, müssen Unternehmen nun in einer endlos vernetzten Welt und einem scheinbar mit Angeboten überhäuftem Markt in den Wettkampf um Fach- sowie Nachwuchs- und Arbeitskräfte gehen. Dieser Wettkampf ist jedoch nicht immer fair, denn viele große bekannte Unternehmen sind bereits sichtbar und bieten ein (augenscheinlich?) attraktives Angebot. Dieses Angebot wird auf allen möglichen Kanälen präsentiert, denn trotz der breiteren Wahrnehmung großer Unternehmen sind diese vor zunehmenden Fachkräfteengpässen und -mängeln nicht geschützt.

Das bedeutet jedoch nicht, dass KMU hilflos sind oder sein müssen, denn auch diese haben die Möglichkeit mit geeigneten Instrumenten ihre Attraktivität zu steigern und das Interesse von Bewerber:innen zu wecken. Auf diesem Weg können darüber hinaus Arbeitsverhältnisse mit bestehenden Mitarbeiter:innen gefestigt werden, um eine Abwanderung zu vermeiden. Im Rahmen des ZMV-Fachkräfteforums am 18.10.2022 in Crivitz wurden zu der Thematik „Arbeitgeber:innenattraktivität“ verschiedenste Ideen der Teilnehmenden ausgetauscht und diskutiert, die im Folgenden zusammenfassend dargestellt werden:

Demnach sind für die Steigerung der Arbeitgeber:innenattraktivität offen kommunizierte Unternehmenswerte, ein guter Ruf, die Sichtbarkeit auf Social Media-Kanälen, ein gutes Betriebsklima, eine ausreichende Einarbeitung, Menschlichkeit, Anerkennung, ein angemessenes Gehalt sowie die persönliche Entwicklung (i. e. S. Weiterbildungen) wichtige Kriterien – neben den wertvollen Kerngedanken hinter diesen Ideen ist jedoch zu hinterfragen, ob es sich hierbei nicht um reine Grundvoraussetzungen handelt (oder besser: handeln sollte)? Viel eher müssen darüber hinaus neue (Change-)Prozesse angeregt werden – dies erkannten auch die Teilnehmenden. So berichtete eine Geschäftsführerin eines KMU im produzierenden Gewerbe von Zeit als Ressource und erläuterte den Weg ihres Unternehmens in die 4-Tage-Woche.

Das ist kein Signal dafür, dass jedes Unternehmen eine 4-Tage-Woche einführen muss oder dazu in der Lage sein sollte, um genügend Sichtbarkeit und Attraktivität zu erzeugen. Es bedeutet viel eher, dass es Chancen sowie Ideen gibt und Unternehmen im Rahmen ihrer individuellen Möglichkeiten neu denken müssen.



# Blog #18

Neben bloßen Stellenausschreibungen sind (mutige?) zeitliche und monetäre Investitionen gefragt, die durchaus auch ineinandergreifen können:

- Investitionen in Digitalisierung und Künstliche Intelligenz zur Entlastung und Effizienzsteigerung,
- Investitionen in Zuwanderung oder (Teil-)Qualifizierungen zur Entwicklung von der Arbeitskraft zur Fachkraft,
- Investitionen in neue Arbeitsort- und zeitmodelle,
- Investitionen in eine umfassende Berufsorientierung und Ausbildung sowie Mentoringprogramme,
- Investitionen in die Mitarbeitenden selbst, um diese gestärkt mit einer resilienten Haltung und ausreichend Know-how für den Wandel zu rüsten.

Sind die Steigerung der Arbeitgeber:innenattraktivität und die Erhöhung der Sichtbarkeit eines Unternehmens der Schlüssel zur Lösung des Fachkräftemangels? Ja und nein. Sichtbarkeit und Attraktivität können den demografischen Wandel nicht aufhalten, aber sie können dazu beitragen, die vorhandenen Ressourcen bestmöglich zu nutzen. Angepasste Denkweisen zu Themen wie New Work, kreative Lösungen und neue Ideen können hierzu Ansatzpunkte sein, um unter den bestehenden Bedingungen frischen Wind in festgefahrene Handlungswege zu bringen.

## Anmerkung:

**Die Verfasserin dieses Beitrages ist sich bewusst, dass dieser Beitrag nicht alle Sichtweisen und Ursachen des Fachkräftemangels in einem ausreichenden Maß beleuchtet - viel eher handelt es sich um einen Auszug einer Problematik, die in einer tiefergehenden Analyse unter Hinzuziehung weiterer Standpunkte und Statistiken (z.B. Arbeitslosenquote) betrachtet werden kann.**

erstellt von Carola Riehl

