

## Fachkräfte sichern im Mittelstand

Die Sicherung von Fachkräften wird in den nächsten Jahren immer schwieriger werden. Grund hierfür ist die demografische Entwicklung. Der demografische Wandel beeinflusst den deutschen Arbeitsmarkt in dreierlei Hinsicht, und zwar quantitativ, strukturell und qualitativ.

Quantitativ geht das Arbeitskräfteangebot verstärkt zurück, wenn die sogenannten Babyboomer aus dem aktiven Berufsleben ausscheiden. Strukturell ändert sich die Altersstruktur. Sinkenden Geburten steht eine gestiegene Lebenserwartung gegenüber. Bis zum Jahr 2030 wird das Durchschnittsalter der Belegschaften auf 53 Jahre angestiegen sein! Qualitativ kommt es zu erheblichen Problemen bei der Neubesetzung und Nachfolgeregelung für ausscheidende Fachkräfte und bei der Sicherstellung des Wissens der „Alten“.

Verstärkt wird der Fachkräftemangel im ländlichen Raum und bei kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) wegen des Sogs von Ballungsgebieten und Großunternehmen.

### **Aus all dem folgt: es besteht Handlungsbedarf, und zwar jetzt!**

Für die Unternehmen ergeben sich 7 Handlungsfelder:

1. Personalplanung
2. Personalgewinnung
3. Personalentwicklung
4. Mitarbeiterorientierung und -bindung
5. Arbeitsorganisation
6. Arbeitszeit- und Vergütungssysteme
7. Berufsaustritt und Know-how-Transfer

Die folgenden Ausführungen sollen Ihnen den Einstieg in die Thematik ermöglichen.

### **1. Personalplanung: Klares Bild über Altersstruktur gewinnen**

Altersstruktur und deren Entwicklung in den nächsten 5 Jahren ermitteln. Entwicklungen im Arbeitsmarkt, in der Tariflandschaft und bei den Wettbewerbern beobachten. Lücken in der Personalbeschaffung feststellen. Entwicklung der Qualifikationsanforderungen abschätzen. Welche Schlüsselkompetenzen werden fehlen, wenn Ältere ausscheiden?

## **2. Personalgewinnung: Attraktivität für Mitarbeiter und Bewerber steigern**

Attraktivität erhöhen, Bekanntheitsgrad steigern, neue Quellen zur Personalgewinnung nutzen (Bildungsinstitute, Kammern usw.), Beschäftigungsreserven prüfen (ehemalige Mitarbeiter, Frauen, Studienabbrecher etc.), Mitarbeiter als Botschafter einsetzen.

## **3. Personalentwicklung: Selbst für Schlüsselqualifikationen sorgen**

Für Aktualisierung des Wissens sorgen und Wissenstransfer von alt zu jung (Erfahrungswissen) und umgekehrt von jung zu alt (IT-Wissen, neue Technologien) organisieren.

## **4. Mitarbeiterorientierung und -bindung: Wechselbarrieren aufbauen**

Mitarbeiter nicht an die Konkurrenz verlieren: Arbeitsklima verbessern, Arbeitszufriedenheit steigern, Identifikation mit dem Unternehmen aufbauen.

## **5. Arbeitsorganisation: Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter erhalten**

Altersgerechte Gestaltung der Arbeitsplätze: Einsatz technischer Hilfsmittel bei anstrengenden Arbeiten, Reduzierung von Lärm und Hitze, Verbesserung der Lichtverhältnisse, ergonomische Verbesserungen usw.

## **6. Arbeitszeit und Vergütungssysteme: Flexibilisierung**

Flexible Arbeitszeitmodelle einführen (schwankende Kapazitätsanforderungen können erfüllt werden; Bedürfnis der Mitarbeiter nach mehr Flexibilität erfüllen).

Das sogenannte Senioritätsprinzip ablösen durch leistungsorientierte Vergütungsmodelle, die altersunabhängig sind. Das Senioritätsprinzip sagt aus, dass das Gehalt bis zu einem bestimmten Alter steigt und dann in dieser Höhe bestehen bleibt.

## **7. Berufsaustritt und Know-how-Transfer: Wissensmanagement**

Bildung von Senior-Junior-Tandems in Projekten, durch Beraterverträge mit Schlüsselmitarbeitern nach deren Ausscheiden oder auch durch die Einführung eines Wissensmanagementsystems, mit dem das im Unternehmen vorhandene Know-how systematisch erfasst und gesichert wird.