

Fachkräfte ²

Fachkräftefindung, Fachkräftebildung und Fachkräftebindung
im Unternehmen – Teil 4

Newsletter - Abschluss
der Themenreihe

Mitarbeiterbindung. Ausländische Fachkräfte. Branchen- übergreifende Netzwerke

Der drohende Fachkräftemangel wird bislang durchaus noch unterschätzt und wird eher abstrakter und im Allgemeinen wahrgenommen, statt als konkretes strategisches Thema gesetzt. In der Regel werden sie als Unternehmen zunächst bemüht sein, ihren Fachkräftebedarf durch eigene Anstrengungen zu decken – beispielsweise durch konkrete Handlungen zur Mitarbeiterbindung.

Bindung der Mitarbeiter stärken

Mitarbeiterbindung ist mittlerweile für alle Unternehmen in allen Bereichen und Branchen bedeutsam. Sicherlich mag sich die Gewichtung der Thematik

MyWay-Talentmarketing

Einfach! Anders!



Mitarbeiterbindung für hochspezialisierte Unternehmen sowie für Firmen an weniger attraktiven Standorten noch anders gestalten als für Unternehmen in gängigen Branchen und an attraktiven Standorten und Ballungszentren. Wesentliche Elemente sind hier eine auf Mitarbeiterbindung ausgerichtete Vergütungsstruktur, attraktive Serviceleistungen, interessante Karriereperspektiven und kontinuierliche Weiterbildung.

Fachkräftemangel tritt im Unternehmen nicht nur dann auf, wenn es nicht gelingt, entsprechend qualifizierte Mitarbeiter zu rekrutieren. Er tritt auch dann auf, wenn vorhandene Fachkräfte

ungewollt ausscheiden. Neben der Kandidatensuche am Arbeitsmarkt sollte die strategische Personalplanung deshalb das Halten vorhandener Fachkräfte im Blick haben. Der Wettbewerb um die „besten Köpfe“ hat bereits begonnen und dürfte angesichts der Verknappung des Arbeitskräfteangebots durchaus noch massiv zunehmen – auch in Form von Abwerbungsversuchen.

Mitarbeiterbindung wird zum wichtigen Element im Maßnahmenmix zur Deckung des Fachkräftebedarfs. Vornehmlich kann dies erreicht werden durch höhere Mitarbeiterzufriedenheit und Identifikation mit dem Unternehmen und hilft bei

der Abwehr von Abwerbungsversuchen durch Konkurrenzunternehmen. Zudem hat es nachweislich positive Auswirkungen auf die Produktivität und es wird Know-how im Unternehmen gehalten: ein nicht unerheblicher und uninteressanter Beitrag beispielsweise zum Wissensmanagement und damit insgesamt zur Steigerung der Wertschöpfung im Unternehmen.

Es gibt verschiedene Maßnahmen, die Unternehmen nutzen können, um die Mitarbeiterbindung zu stärken:

Die Ausrichtung der Vergütungsstruktur am Ziel der Mitarbeiterbindung:

Langfristige Gestaltungsoptionen der variablen Vergütung und der Mitarbeitererfolgsbeteiligung dienen nicht nur dazu, die Leistung des Einzelnen spürbar zu honorieren, sondern tragen auch zur Identifikation mit dem Unternehmen bei, indem jeder Mitarbeiter am Gesamterfolg des Unternehmens partizipiert.

Serviceleistungen:

Mit Zusatzleistungen einer erweiterten betrieblichen Infrastruktur wie etwa Kinderbetreuung, Fitnessstudios, Wäschereiservices u.Ä., können Unternehmen den Alltag ihrer Mitarbeiter erheblich erleichtern und zugleich die Unternehmenskultur positiv prägen.

Attraktive Karriereperspektiven und kontinuierliche innerbetriebliche Weiterbildung:

Monetäre Anreize beeinflussen die Mitarbeitermotivation nur in sehr begrenztem Maße. Stattdessen sind berufliche Perspektiven und Entwicklungsmöglichkeiten sowie kontinuierliches Lernen für den Einzelnen wichtig geworden.

Was zum einen der Mitarbeiterzufriedenheit dient, steigert zudem auch die Attraktivität jedes Unternehmens für die vorhandenen Kräfte und fördert damit die Mitarbeiterbindung. Mit leistungsorientierter Vergütung, Zusatzleistungen, strukturierten und umsetzbaren Karriere- und Weiterbildungsmöglichkeiten setzen sie Zeichen einer sichtbaren Selbstverpflichtung ihres Unternehmens, auch in

schwierigen Zeiten an Fachkräften festzuhalten. Gleichzeitig machen sie sich als Unternehmen auch für Kandidaten im Arbeitsmarkt interessant.

Ausländische Fachkräfte anwerben

Ohne Zuwanderung müssten wir uns in Deutschland damit abfinden, langfristig in einer alternden Gesellschaft mit schrumpfender Bevölkerungszahl zu leben – mit allen Konsequenzen für unsere Wirtschafts- und Sozialsysteme. Dennoch wird das Thema Zuwanderung kontrovers diskutiert – leider oft wenig rational und ohne Kenntnis der Fakten. So gilt es gemeinsam daran zu arbeiten, dass sich die Erkenntnis durchsetzt, dass Zuwanderung nicht nur wirtschaftlich notwendig, sondern auch gesellschaftlich wünschenswert sein kann.

Gesteuerte Zuwanderung von Fachkräften birgt ein Potenzial von zusätzlichen Fachkräften. Hier steht jedoch die Politik in der Pflicht, die rechtlichen Rahmenbedingungen zu verbessern. Doch gerade in international agierenden Unternehmen – also nicht zuletzt auch bei vielen Mittelständischen

Unternehmen – gilt es, die bereits heute schon bestehenden Möglichkeiten optimaler auszuschöpfen. Dazu zählen beispielsweise Möglichkeiten wie der häufigere Wechsel von Fachkräften an deutsche Standorte, die stärkere Anwerbung ausländischer Hochschulabsolventen und ein intensiveres Bemühen um Auslandsdeutsche. So könnten sie als Unternehmen neben der Rekrutierung im Inland auch Fachkräfte aus dem Ausland für Tätigkeiten an deutschen Standorten anwerben und einstellen. Zumal zwischenzeitlich die Beschränkungen auch erheblich gelockert wurden, so dass sie als Unternehmen heute vielfältige Möglichkeiten haben, ausländische Arbeitnehmer anzuwerben.

Dazu zählen Möglichkeiten wie beispielsweise:

- *Ausländische Absolventen deutscher Hochschulen*
- *Hochqualifizierte mit höherem Einkommen*
- *Arbeitnehmer aus osteuropäischen EU-Ländern*
- *Arbeitnehmer mit besonderen Qualifikationen (Vorrangprüfung)*

- *Hochqualifizierte Fachkräfte ausländischer Standorte*
- *Werkvertrags- und Saisonarbeitnehmer*

Als Unternehmen können sie die Anwerbung ausländischer Fachkräfte über folgende Wege forcieren:

Häufigere Wechsel von Fachkräften an deutsche Standorte

Als internationales Unternehmen können sie Fachkräfte gezielt an ausländischen Standorten einstellen und ggf. weiterqualifizieren, um sie dann nach Deutschland zu versetzen.

Stärkere Anwerbung ausländischer Hochschulabsolventen

Als Unternehmen könnten sie Bindungsprogramme – analog zu denen für deutsche Schüler und Studenten – speziell für ausländische Studierende anbieten. Auch Austauschstudenten ließen sich darüber gezielt ansprechen und nach ihrem Abschluss im Heimatland zu einer Rückkehr nach Deutschland ermuntern. Denkbar wäre ebenso, herausragende Absolventen von Schulen im Ausland mit Stipendien

für ein Studium in Deutschland zu gewinnen.

Intensiveres Bemühen um im Ausland lebende Deutsche

Für deutsche Staatsbürger im Ausland gilt die volle Arbeitnehmerfreizügigkeit – auch dann, wenn sie und ihre Eltern nicht mehr in Deutschland geboren wurden. Daher ist diese Gruppe besonders interessant für die Rekrutierung. Als Unternehmen könnten sie beispielsweise über ihre Personalabteilung zu Gruppen wie deutschen Arbeitnehmern, aber auch zu deutschen Schülern, die im Ausland leben und dort ihr Abitur machen, frühzeitig Kontakt aufnehmen, um sie an ihr Unternehmen zu binden.

In Deutschland werden wir allerdings nur dann erfolgreich aus dem Reservoir internationaler Fachkräfte schöpfen können, wenn es uns gelingt, gezielt auf Zuwanderer aus anderen Ländern vorzubereiten und kulturelle wie auch sprachliche Barrieren abzubauen und in Deutschland eine gelungene und fördernde Willkommenskultur zu implementieren. Aus der heutigen Situation betrachtet, könnte es sinnvoll sein, die

Anwerbung auf solche Standorte zu konzentrieren, die für ausländische Fachkräfte bereits vergleichsweise attraktiv sind wie etwa die Metropolen. Dazu könnten beispielsweise Werbekampagnen mit dem Tenor „Work in Germany“ in Gemeinschaftsaktionen von Unternehmen, Politischen- und Wirtschaftsverbänden sowie deutschen Sprachinstitutionen im Ausland initiiert werden.

Branchenübergreifen de Netzwerke bilden

Kooperationen und Partnerschaften eingehen und branchenübergreifende Netzwerke bilden: Um das Fachkräfteangebot langfristig zu verbessern, sollten sie sich als Unternehmen an übergreifenden Initiativen beteiligen. Der drohende Fachkräftemangel stellt viele Unternehmen vor gleiche oder auch ähnliche Herausforderungen. Somit liegt es nahe, neben unternehmenseigenen Aktivitäten auch gemeinschaftlich unternehmens- und branchenübergreifende Lösungen zu finden und dabei sogar mit Konkurrenten zusammenzuarbeiten. Vor

allem für kleine und mittelständische Unternehmen kann die Zusammenarbeit in puncto Fachkräftemangel wesentlich effektiver und effizienter sein als ein Alleingang. Derartige Kooperationen führen oft zu kostengünstigeren und besseren Lösungen, beispielsweise bei Nachqualifizierungsprogrammen oder attraktiven Zusatzangeboten für die Mitarbeiter.

Einige Ansätze derartiger Unternehmenskooperationen werden schon heute praktiziert. Bei der Anpassung und Ergänzung der folgenden Beispiele sind der unternehmerischen Fantasie kaum Grenzen gesetzt:

Informations- und Austauschforen.

Die einfachste und selbst bei Konkurrenzsituationen praktikable Spielart unternehmensübergreifender Initiativen ist die Schaffung von Foren: Regelmäßige gemeinsame Veranstaltungen bieten den beteiligten Unternehmen die Möglichkeit, sich über ihre spezifischen Fragen und Erfahrungen rund um das Thema Fachkräftemangel auszutauschen.

Man kann es drehen und wenden wie man will: Entwicklung von Potentialen ist immer etwas Individuelles und in direkter Abhängigkeit von dem zu sehen, was bereits vorhanden ist

Das gilt für die persönliche Entwicklung des Einzelnen ebenso wie für die Entwicklung innerhalb von Unternehmen. Denn die Entwicklung in Unternehmen ist kein eigenständiger Prozess, der sich selbsttätig vollzieht. Er wird geleitet und gelenkt von den Menschen, die für dieses Unternehmen tätig sind

Und das mit dem (Potenzial), was jeder Einzelne von Ihnen mitbringt. Auch mit dem (Potenzial), was vielleicht noch im Verborgenen liegt.

**LÖSUNGSORIENTIERT
.INDIVIDUELL.
QUERGEDACHT.
Einfach! Anders!**

Profitieren Sie von unserer langjährigen Erfahrung in der HR-Beratung sowie Aus- und Weiterbildung und holen Sie sich mit uns einen Partner für die Entwicklung Ihrer (Mitarbeiter-)Potenziale zur Seite, der dieses Geschäft von der Pike auf kennt und versteht

- **Ausbildung und Qualifizierung im Verbund.**

Insbesondere kleine und mittelständische Unternehmen mit einem hohen Grad an Spezialisierung stehen oft vor der Frage, wie sie ihren Mitarbeitern die notwendige Aus- und Weiterbildung auf effiziente Art, in vollem Leistungsumfang und mit einem hohen Qualitätsstandard anbieten können. Denn sie verfügen häufig weder über die kritische Masse an Teilnehmern noch über die erforderlichen Finanzmittel.

Partnerschaften in Form von Ausbildungs- und Qualifizierungsverbänden schaffen Abhilfe. Schon heute gibt es Angebote mit genau diesem Ziel.

Gemeinsame Betreuungsangebote.

Die Bereitstellung von Betreuungsangeboten, ein Schlüsselfaktor für stärkere Partizipation vor allem hochqualifizierter Frauen am Erwerbsleben, ist ein weiteres mögliches Feld für Firmenkooperationen. Im Alleingang einzelner Unternehmen sind derartige Angebote oft weder organisatorisch noch finanziell realisierbar; sie werden erst durch das Zusammengehen mehrerer Firmen möglich.

Es ist wichtig, jetzt die Möglichkeiten zu eruieren, passgenaue Handlungsoptionen abzuleiten und konsequent umzusetzen. Denn Fachkräftemangel ist kein unabwendbares Schicksal, sondern eine machbare Herausforderung.

Als Unternehmen für Personalberatung und Bildungsmanagement unterstützen wir Sie in diesem spannenden Prozess gern mit unserem Know How.

MyWay-Talentmarketing

Einfach! Anders!



**MyWay-Talentmarketing
Einfach! Anders!**

Bleichstraße 8
64283 Darmstadt

Tel: 06151 62 700 10
Fax: 06151 62 700 49

Mail: info@myway-talent.de

www.myway-talent.de

Sie kennen jemanden, für den unser Newsletter interessant sein könnte? Dann schicken Sie uns gerne eine Mail oder empfehlen Sie uns weiter! Sie möchten künftig keinen Newsletter mehr von uns erhalten? Dann geben Sie uns bitte ebenfalls ein kurzes Feedback per Email.