

FACHKRÄFTEMANGEL IN DEUTSCHLAND



Interview mit Prof. Dr. Peter M. Wald

Professor für Personalmanagement an der Hochschule
für Technik, Wirtschaft und Kultur Leipzig

? **Wie verorten Sie den Fachkräftemangel: Mythos oder Realität?**

Fachkräftemangel wird heute von vielen Akteuren als Schlagwort benutzt, um politisch Druck auszuüben. Einen flächendeckenden Fachkräftemangel kann ich jedoch nicht erkennen. Sicher mangelt es punktuell, also in bestimmten Tätigkeitsfeldern und Regionen, an Fachkräften. Dafür gibt es vielfältige Ursachen – vom demografischen Wandel über den strukturellen und technologischen Wandel in verschiedenen Branchen bis hin zu Wanderungsbewegungen, die schon vor Jahren einsetzten und beispielsweise im Osten Deutschlands heute vielen Unternehmen zu schaffen machen. Allerdings sollten sich die betroffenen Unternehmen zunächst selbst kritisch hinterfragen, welchen Stellenwert das Thema Personal bei ihnen einnimmt. Hier ist aus meiner Sicht in den letzten Jahren viel zu wenig passiert, eine Professionalisierung der Personalarbeit ist dringend angezeigt.

? **Welchen Handlungsbedarf sehen Sie auf Seiten der Unternehmen, um dem Fachkräftemangel wirkungsvoll zu begegnen?**

Mein Mantra hierzu lautet: Bindung ist die beste Rekrutierung, das Wohl der Mitarbeiter muss wieder stärker in den Mittelpunkt rücken! Nicht umsonst sind Mitarbeiterempfehlungen heute ein äußerst effektivstes Mittel bei Einstellungen.

Was Unternehmen nach außen vermitteln wollen, müssen sie nach innen leben. Das ist ein sich selbst verstärkender Mechanismus: Wer als Unternehmen keine zufriedenen Mitarbeiter hat, wird auch bei der Rekrutierung nicht punkten können.

Die Bindung der Mitarbeiter wird durch verschiedene Faktoren beeinflusst, von der Gestaltung und Zuweisung der Arbeitsaufgaben über Flexibilität bei Arbeitszeiten und -orten bis hin zu einer angemessenen Bezahlung und Führung auf Augenhöhe. Hier gibt es enorm viel zu tun.

Zur Professionalisierung der Personalarbeit gehört auch eine kompetente Begleitung der Bewerber. Um die Candidate Experience positiv zu beeinflussen, sollten die Unternehmen zunächst hinterfragen, welche Art von Bewerbern sie tatsächlich benötigen und welche zur Organisation passen.

Nur wer sich als Unternehmen der eigenen Kultur bewusst ist, kann darauf aufbauend auch die Candidate Journey optimieren. Das beginnt mit der Formulierung der Stellenausschreibungen und reicht weiter zur gesamten Kommunikation während des Bewerbungsverfahrens bis hin zum Onboarding, zur späteren Zusammenarbeit und zum Aufzeigen von Entwicklungspfaden bzw. zum wertschätzenden Umgang mit abgelehnten Kandidaten.

FACHKRÄFTEMANGEL IN DEUTSCHLAND

Dabei sollte den Unternehmen auch bewusst sein, dass sich die Kräfteverhältnisse im Bewerbermarkt in vielen Bereichen verkehrt haben. Sprich: Die Unternehmen sind zunehmend gefordert, sich bei den Mitarbeitern zu bewerben. Das geht bis hin zur Standortpolitik: Wer vor Ort nicht fündig wird, kann und sollte ernsthaft erwägen, dorthin zu gehen, wo die Bewerber sind, oder alternativ in die Flexibilisierung der Arbeit – Stichwort Homeoffice – investieren.

Ein weiterer Aspekt der Professionalisierung von Personalarbeit ist schließlich, aktiv in das Up- und Reskilling der Mitarbeiter investieren – also die Mitarbeiter beim notwendigen lebenslangen Lernen nicht auf sich allein gestellt zu lassen. Solche Investitionen beeinflussen letztlich die Arbeitgebermarke positiv. Um solche Maßnahmen voranzubringen, werden HR-Verantwortliche benötigt, die sich konsequent aus der Verwalterrolle lösen und im Unternehmen als Impulsgeber auftreten. Sie sollten Ideen entwickeln, wie sich Lernprozesse im digitalen Wandel darstellen lassen, und die Implementierung moderner Lernmethoden aktiv fördern.

Wie sollten Bildung und Politik idealerweise auf den Fachkräftemangel und die damit verbundenen Herausforderungen reagieren?

Eines vorweg: Ich halte wenig davon, dass Unternehmen mit Verweis auf eine vermeintliche Bedrohung durch Fachkräftemangel bei der Politik pauschal mehr Flexibilität einfordern, ohne zunächst das ihnen zur Verfügung stehende Flexibilitätspotenzial auszuschöpfen.

Ich wünsche mir, dass Unternehmen und Bildung noch viel intensiver nach Möglichkeiten der Zusammenarbeit suchen und gemeinsame Projekte entwickeln. Davon können letztlich sowohl die Unternehmen als auch die Bildungseinrichtungen und am meisten die zukünftigen und aktuellen Mitarbeiter profitieren. Da es zudem das Gemeinwohl steigert, sollte die Politik solche Kooperationen aktiv fördern.

Das Interview führte Dr. Andreas Stiehler.



Alle Ergebnisse zu unserer Studie finden Sie hier.