

Unternehmensübergreifende Zusammenarbeit, um sich dieser Herausforderung zu stellen?

Der Fachkräftemangel

PQ - WISSEN

AUTORIN: DIPL.-PSYCH. NADINE SCHOBERTH

Die größte Herausforderung in deutschen Personalabteilungen ist das Finden qualifizierter Fachkräfte.

Dies ist das zentrale Ergebnis einer Studie, die das Betriebswirtschaftliche Forschungszentrum für Fragen der mittelständischen Wirtschaft (BF/M) durchgeführt hat.

Die Befragung hatte zum Ziel, Einblicke in die Qualität des Personalmanagements von Unternehmen zu erhalten, Informationen über die Herausforderungen, denen sich die Unternehmen gegenüber sehen, zu gewinnen und Lösungsansätze zu erkennen. Darüber hinaus diente die Umfrage als Bedarfsanalyse, um zu ermitteln, ob eine Zusammenarbeit von Unternehmen im Personalbereich vielversprechend ist und somit in Zukunft stärker forciert werden sollte.

In diesem Beitrag werden die Kernergebnisse der Studie zusammengefasst. An der Befragung haben sich insgesamt mehr als 250 Unternehmen aus den unterschiedlichsten Branchen beteiligt, die zwischen 30 und 15.000 Mitarbeiter beschäftigen. Bereits die hohe Rücklaufquote von 25 % der rund 1.000 angeschriebenen Unternehmen spricht für ein aktuell sehr hohes Interesse am Thema Personalmanagement.

Herausforderungen im Personalmanagement

Wie Abbildung 1 veranschaulicht, ist die Gewinnung qualifizierter Mitarbeiter mit Abstand die häufigste Herausforderung



Gegenwärtige und zukünftige Herausforderungen im Personalmanagement

der Unternehmen im Personalbereich. Außerdem rechnen die Unternehmen damit, dass sich der Fachkräftemangel in den nächsten fünf Jahren noch weiter zuspitzt.

Die extreme Dominanz der Gewinnung qualifizierter Mitarbeiter über alle anderen Herausforderungen im Personalbereich erklärt sich dadurch, dass die Befragten bei offenen Fragen nur die Punkte nennen, die ihnen äußerst wichtig und momentan im Kopf präsent sind.

Darüber hinaus zeichnet sich eine Veränderung der Herausforderungen, mit denen die Unternehmen konfrontiert sind, ab: Während die Unternehmen heute die Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter sowie deren Qualifikation, Leistung und gerechte Entlohnung beschäftigt, sehen sie in fünf Jahren verstärkt den erhöhten Anteil älterer Mitarbeiter sowie die Gewinnung qualifizierter Auszubildender als Herausforderung an.

Ergebnis 1: Eine Vielzahl von Unternehmen hat bereits mit der Gewinnung qualifizierter Mitarbeiter zu kämpfen. Diese Situation wird sich in den kommenden Jahren weiter verschärfen.

Strategien zur Gewinnung qualifizierter Fachkräfte

Die Bewertung, wie stark verschiedene Personalmanagement-Instrumente im Unternehmen ausgeschöpft werden, zeigt, dass im Ausbau des Personalmarketings, der Mitarbeiterbeurteilung und der Karrieremöglichkeiten die größten Potenziale für Strategien zur Gewinnung qualifizierter Fachkräfte liegen. Diese drei Instrumente werden von den meisten Unternehmen bislang lediglich in begrenztem Maße genutzt, bieten aber vielfältige Möglichkeiten, um Fachkräfte anzuziehen und nachhaltig an das Unternehmen zu binden.

Ergebnis 2: Vor allem kleine und mittlere Unternehmen suchen im Personalmarketing relativ selten die Zusammenarbeit mit



Schulen und Hochschulen auf. Es wird jedoch immer wichtiger, aktiv auf Schüler und Studenten zuzugehen und diese für das Unternehmen zu begeistern, beispielsweise durch Betriebsbesichtigungen, Praktika, Werksstudententätigkeiten, Diplomarbeiten, Ausbildungs- oder Hochschulmessen. Auch die Online-Rekrutierung ist bei vielen Unternehmen noch verbesserungsfähig – insbesondere vor dem Hintergrund, dass die meisten Bewerber mittlerweile online nach geeigneten Stellen suchen.

Ergebnis 3: Korrekt durchgeführte Mitarbeiterbeurteilungen verbessern die Motivation und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter um ein Vielfaches und tragen zu deren Entwicklung bei. Viele Unternehmen haben das Potenzial dieses Personalmanagement-Instrumentes aber noch nicht ausreichend erkannt.

Ergebnis 4: Der Karriereentwicklung der Mitarbeiter wird in den meisten Unternehmen bislang noch ein geringer Stellenwert



beigemessen. Die eigene Karriere wird jedoch immer mehr zum Motivationsfaktor, so dass Mitarbeiter sehr viel Wert auf eine attraktive Perspektive im Unternehmen legen sowie darauf, die Möglichkeit zu haben, eine Führungs- oder Projektkarriere im Unternehmen einzuschlagen.

Zusammenarbeit im Personalbereich

Die Zusammenarbeit im Personalbereich ist bereits weit verbreitet. So tauschen sich 57 % der Unternehmen mit anderen Unternehmen zu Personalthemen aus. Auch die Bereitschaft zur Zusammenarbeit ist sehr groß, da von den übrigen 43 % der Unternehmen die Hälfte Interesse daran hat, sich mit anderen Unternehmen auszutauschen.

Ergebnis 5: Mehr als drei Viertel der Unternehmen stehen einer Zusammenarbeit im Personalbereich aufgeschlossen gegenüber.

Barrieren für die Zusammenarbeit

Die Angst vor einem Wissensabfluss oder Wettbewerbsnachteilen stellt für die wenigsten Unternehmen ein Hindernis für eine Zusammenarbeit im Personalbereich dar. Mit Abstand als größte Barriere erachten die Befragten, dass die Bereitschaft zur Zusammenarbeit von den anderen Unternehmen nicht offen signalisiert werden.

Ergebnis 6: Es ist wichtig, eine Plattform zu haben, auf der die Unternehmen zueinander finden, welche im Personalbereich zusammenarbeiten wollen.

Vorteile durch die Zusammenarbeit

Hinweise auf den Erfolg der Zusammenarbeit liefert das Ergebnis, dass die Unternehmen, die sich mit anderen Unternehmen über Personalthemen austauschen, signifikant bessere Bewertungen hinsichtlich ihrer Personalmanagement-Instrumente erzielen als diejenigen, die dies nicht tun. Vor allem hinsichtlich der Instrumente: "Karriereentwicklung der Mitarbeiter", "Flexible Arbeitszeitgestaltung" und "Entlohnungssystem" treten

beachtliche Unterschiede auf, wie Abbildung 2 zeigt. Interessant ist, dass gerade Arbeitszeitmodelle und die Entlohnung häufig Gegenstand bestehender Kooperationen sind. Dieses Ergebnis legt die Vermutung nahe, dass durch eine Zusammenarbeit das Personalmanagement verbessert werden kann.



Beurteilung der Personalmanagement-Instrumente von kooperierenden und nicht kooperierenden Unternehmen.

Ergebnis 7: Unternehmen profitieren von der Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen im Personalbereich. Dies zeigt sich durch ein effektiveres Personalmanagement.

Resümee

Die in der Überschrift gestellte Frage lässt sich somit also eindeutig mit "Ja" beantworten. Die unternehmensübergreifende Zusammenarbeit zur Gewinnung qualifizierter Fachkräfte sowie zur Bewältigung weiterer Herausforderungen in der Personalarbeit ist äußerst vielversprechend. Das BF/M baut deshalb zusammen mit einigen Unternehmen aus der Region Oberfranken das Personal-Netzwerk "Pers-O-net" auf, in dem gemeinsam Lösungen für Herausforderungen im Personalbereich erarbeitet werden. «

Dipl.-Psych. Nadine Schobert ist Mitarbeiterin am BF/M und Geschäftsführerin des Personal-Netzwerks "Pers-O-net".
 Telefon: 0 921 . 55 - 7071
 E-Mail: nadine.schobert@bfm-bayreuth.de
 Internet: www.bfm-bayreuth.de

Veränderungen in der Geschäftsleitung von Lorenz Personal

Helga Lorenz, Firmengründerin und bisherige Inhaberin von Lorenz Personal, gab die Nachfolgeregelung für Ihr Unternehmen mit rund 700 Mitarbeitern bekannt. Nach 27 Jahren erfolgreicher unternehmerischer Tätigkeit übergibt Helga Lorenz zum Jahreswechsel die Führung und zugleich Unternehmensanteile der operativen Einheiten „Lorenz Office“ und „Lorenz Technik“ an Monika Frenzel. Für die Unternehmenseinheit „Lorenz Projekte“ ist Annette Bromberger ab Januar 2009 alleinige Geschäftsführerin.

Diese Regelung steht für eine Weiterführung der Firmenphilosophie, die sich durch verantwortungsbewusstes unternehmerisches Handeln auszeichnet und einen besonderen Schwerpunkt auf die Kunden- und Mitarbeiterbetreuung legt. „Die Werte unserer Unternehmensphilosophie und der gelebte Dienstleistungsgedanke sind ausschlaggebend für unseren Erfolg als Personaldienstleister“, sagt Helga Lorenz. „Monika Frenzel wird gemeinsam mit dem eingespielten Team die Unternehmensgeschichte fortführen.“ Seit April 2004 hat M. Frenzel den Bereich der Arbeitnehmerüberlassung für technische Qualifikationen erfolgreich aufgebaut.

Die Firmengründerin wird als Geschäftsführerin der strategischen Unternehmenseinheit von Lorenz Personal die Entwicklung der Unternehmensgruppe weiterhin begleiten. Helga Lorenz hat den Übergangszeitraum für Ihre Nachfolge auf die kommenden drei Jahre festgelegt. Es handelt sich bei dieser Nachfolgeregelung um ein nahezu einzigartiges Modell – sowohl inhaltlich, als auch in der Kommunikation nach außen, wie Vertreter von Beratungsunternehmen und IHK anerkannt feststellten. Das zu 100% eigenkapitalfinanzierte, mittelständische Unternehmen wird nach dem Willen der Firmengründerin inhabergeführt bleiben. Helga Lorenz hat sich nach eigenen Worten für Ihre Herzenslösung entschieden. Trotzdem erfüllten Sie die attraktiven Kaufangebote mit großem Stolz. Zeigen sie doch den Wert der in den vergangenen 27 Jahren geleisteten Arbeit.