



Institut für Beschäftigung und Employability

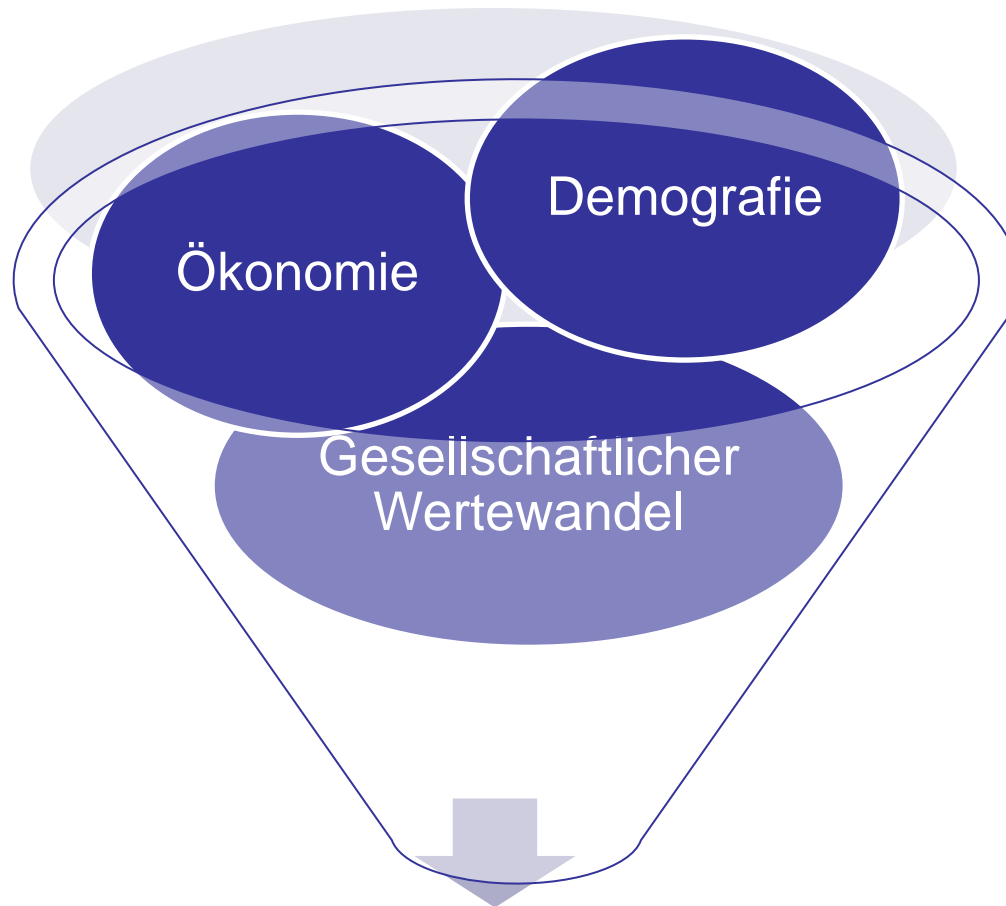
Prof. Dr. Jutta Rump  
Ernst-Boehe-Str. 4  
67059 Ludwigshafen  
0621 / 5203-238  
[jutta.rump@ibe-ludwigshafen.de](mailto:jutta.rump@ibe-ludwigshafen.de)

# Faktor Demografie: Wege zur Fachkräftesicherung

Berlin, den 27. Juni 2013

## Gliederung

1. Trends im Kontext der Fachkräftesicherung
2. Definition einer Fachkraft
3. Möglichkeiten zur Fachkräftesicherung
4. Schlussbetrachtung

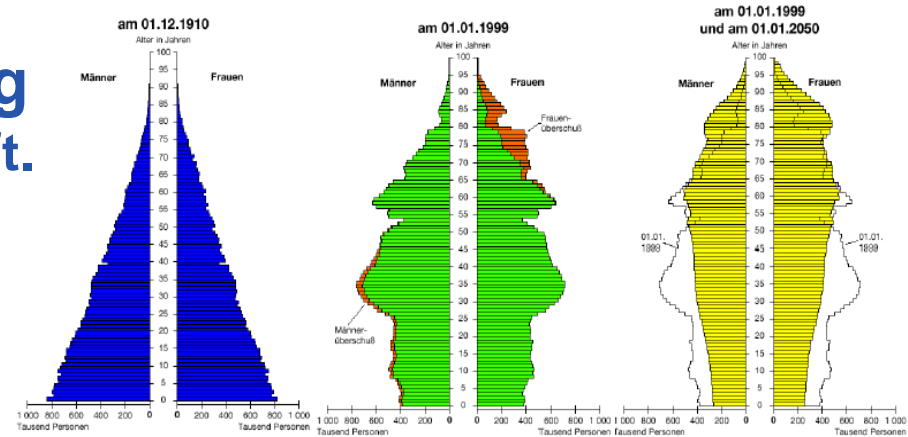


# 1. Trends im Kontext der Fachkräftesicherung

# 1.1 Demografische Entwicklung Deutschland altert und schrumpft.

## Die Folgen für Arbeitgeber:

1. Der Umgang mit Fachkräfteengpässen (zumindest in bestimmten Berufen und Branchen).
2. Eine Alterung von Gesellschaft und Belegschaften.
3. Der sinkender Anteil von Nachwuchskräften.
4. Die Verlängerung der Lebensarbeitszeit.
5. Die Unterschiedlichkeit der Sozialisation der Generationen.
6. Die Abweichung vom Postulat des Normalarbeitsverhältnisses.
7. Die Zunahme von Vielfalt.

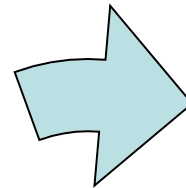


## 1.2 Ökonomie

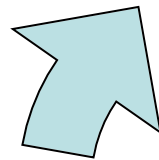
S5

**Arbeitsplatz-Entwicklungen : Zeit wird zu einem knappen Gut. Zudem ist mehr in weniger Zeit zu erledigen.**

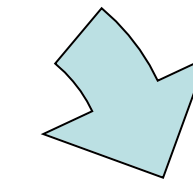
Zunehmende Unsicherheit und Unvorhersehbarkeit



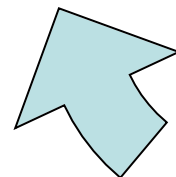
Beschleunigung



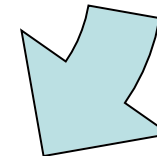
Steigende Wissensintensität



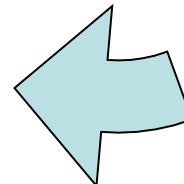
Steigende Veränderungsgeschwindigkeit



Zunehmende Komplexität



Verdichtung von Arbeit



**Individueller Wunsch nach Entschleunigung.**

## Marktentwicklungen: Erfolg bedeutet für ein Unternehmen ... -

- immer besser zu sein,
- nie Fehler zu machen,
- als zuverlässig zu gelten,
- die Zufriedenheit der Kunden ständig zu erhöhen,
- maßgeschneiderte Lösungen für den Kunden zu bieten
- schneller und wendiger zu sein.



**Innovationsdruck geht mit Kostendruck einher.**

Qualität, kombiniert mit Schnelligkeit und Zuverlässigkeit – und das zu jeder Zeit – braucht aktuelles Wissen **und** kontinuierliche Motivation und Leistungsbereitschaft. Darüber hinaus bedarf es des Dialogs und der Partnerschaft mit dem Kunden und dem Lieferanten.

## 1.3 Gesellschaftlicher Wertewandel

**Der Arbeitsmarkt der Zukunft ist ein Markt auch der Generationen-Diversität.**

### **Nachkriegsgeneration / Baby-Boomer**

Leistungsorientierung, verbunden mit Pflicht und Disziplin

Führung im Sinne von Partizipation

Vereinbarkeit von Beruf oder Familie – ein Thema für Frauen

Solidarität und Kollegialität im Team

Starkes Sicherheitsbedürfnis

### **Generation Internet / Generation Game (Generation Y)**

Leistungsorientierung, verbunden mit Spaß

Führung im Sinne von Delegation

Vereinbarkeit von Beruf und Familie für alle

Team als Zweckgemeinschaft

Sicherheitsbedürfnis, aber: Sicherheit nicht um jeden Preis



## 1.4 Konsequenzen

- Die Alterung der Gesellschaft und der Belegschaften in Betrieben.
- Der sinkende Anteil von Nachwuchskräften.
- Langfristig ein sinkender Anteil an Erwerbspersonen.
- Die Verlängerung der Lebensarbeitszeit.
- Die Berücksichtigung von mehreren Generationen und deren Werte.
- Die zunehmende Teilhabe von Frauen am Erwerbsleben.
- Die Einbeziehung von Personen mit unterschiedlichen kulturellen Hintergründen.
- Die Verschärfung bereits bestehender Fachkräfteengpässe
- Die zunehmende Beschleunigung und steigende Veränderungsgeschwindigkeit.
- Die weitere Verdichtung von Arbeit.
- Die steigende Komplexität und Vernetzungsdichte.
- Der Bedeutungszuwachs von Wissen und Kompetenz (Notwendigkeit von Fachkräften).
- Die zunehmende Ungewissheit und Unvorhersehbarkeit.
- Die Instabilitäten von / in Systemen der Arbeits- und Lebenswelten.
- Der Wunsch nach Entschleunigung.



## In Bezug auf Fachkräfte

Aufgrund der demografischen Entwicklung: Sinkender Anteil von (möglichen) Fachkräften

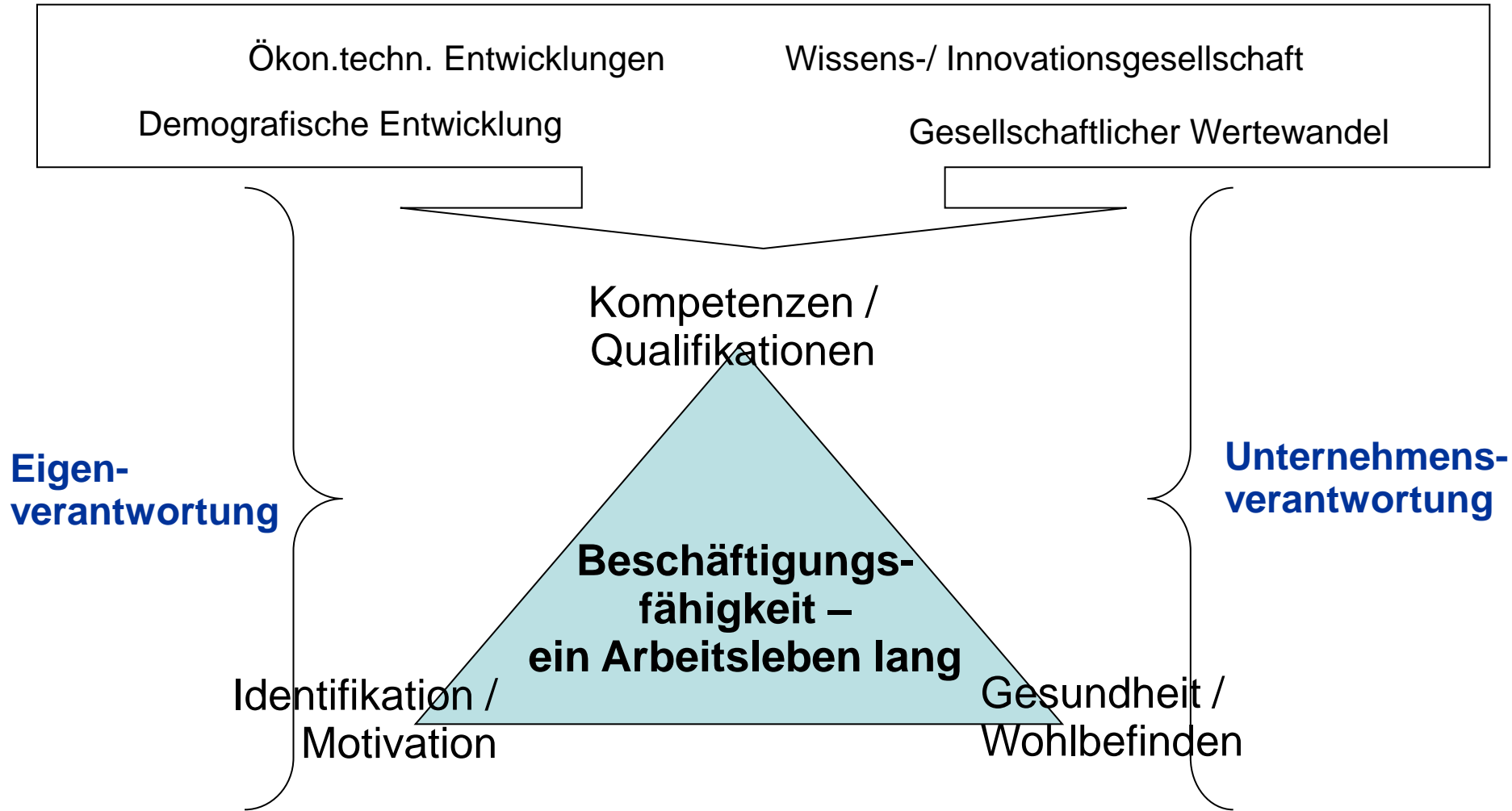
Aufgrund von Markt- und Arbeitsplatzentwicklungen: Steigender Bedarf an Fachkräften



## Das Spannungsfeld zwischen demografiebedingt sinkendem Fachkräftebestand und steigendem Fachkräftebedarf ist aufzulösen bzw. reduzieren:

- **Produktivität** steigern (durch langfristige Qualifikation und Motivation, Optimierung und Fokussierung; junge Fachkräfte müssen **1,5- bzw. 2-mal so viel wissen und können**, um die ausscheidenden Fachkräfte zu ersetzen).
- **Arbeits(zeit)volumen** erhöhen (durch Flexibilisierung der Arbeitszeiten, Verlängerung der Lebensarbeitszeit, Arbeitszeitkonten, etc.).
- **Brachliegendes Potenzial** an möglichen Fachkräften heben.  
Der Fokus muss erweitert werden auf
  - (qualifizierte) Frauen,
  - Personen mit Migrationshintergrund sowie Personen aus dem Ausland (insbesondere Ländern mit hoher (Jugend)Arbeitslosigkeit),
  - Ältere (aus verwandten Berufsrichtungen),
  - junge Menschen, die bisher Schwierigkeiten mit ihrem Schulabschluss haben.

## **2. Definition einer Fachkraft**



**„in Bewegung bleiben“ + „In Balance bleiben“**

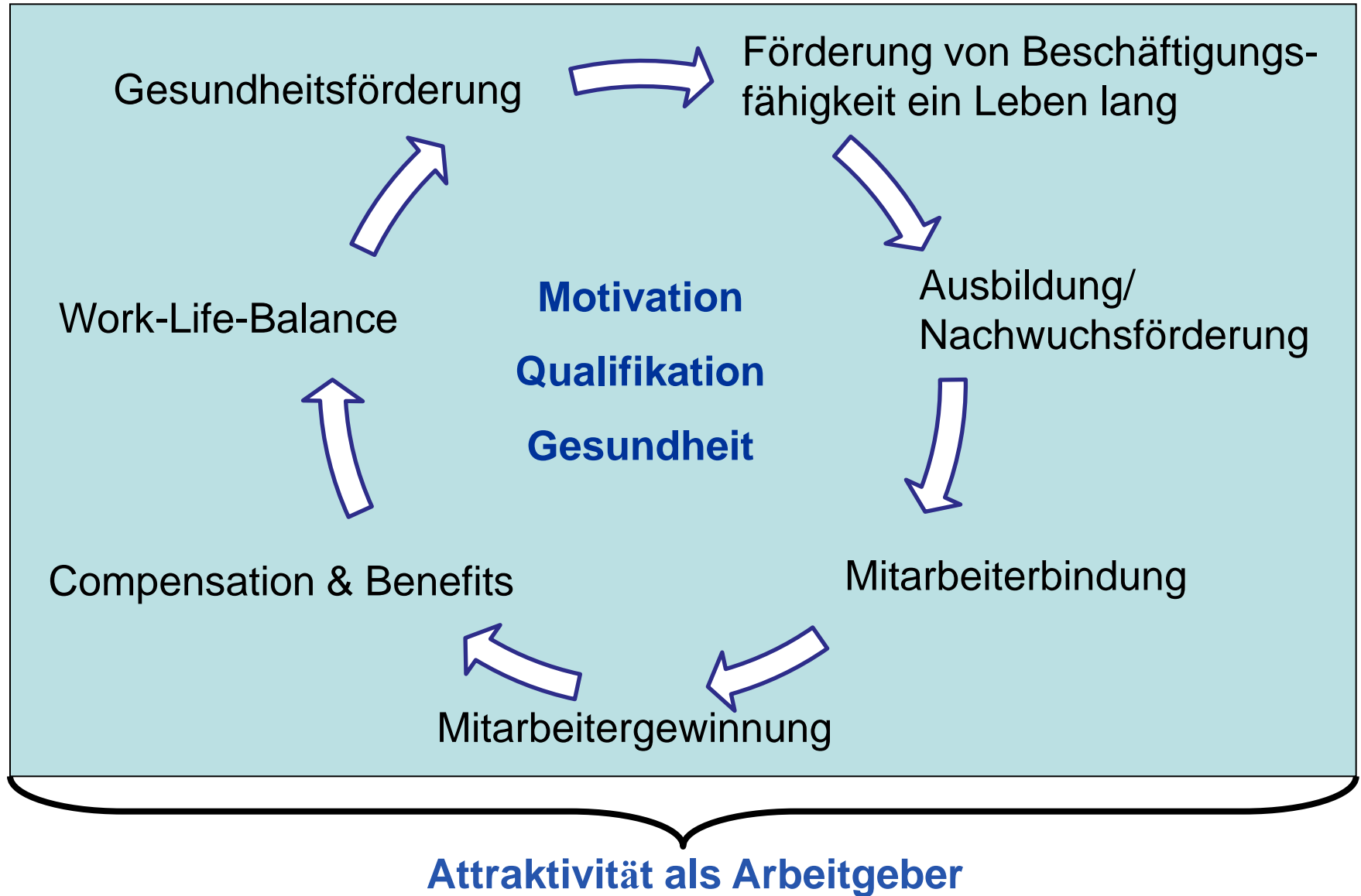
## **3. Möglichkeiten zur Fachkräftesicherung**

## 3.1 Leitfragen

Wie bereits verdeutlicht, befindet sich unsere Arbeitswelt im Umbruch. Viele Arbeitgeber müssen sich mit folgenden Fragen auseinandersetzen:

- ❖ Welche Qualifikationen und Kompetenzen muss eine Belegschaft mitbringen, um den künftigen Anforderungen gerecht zu werden?
- ❖ Wie bleibt die Lern- und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter und Führungskräfte mit zunehmendem Alter erhalten? Insbesondere dann, wenn der Nachwuchs fehlt.
- ❖ Wie lassen sich die unterschiedlichen Lernmuster und Arbeitsweisen bei Älteren und Jüngeren berücksichtigen?
- ❖ Wie lassen sich (jüngere und ältere) Beschäftigte binden?
- ❖ Wie können junge Menschen für den Arbeitgeber begeistert werden?
- ❖ Wie können Potenziale gehoben werden?

## 3.2 Handlungsfelder einer demografiefesten Personalpolitik



## 3.3 Arbeitgeber-Attraktivität - eine zentrale Frage

Warum kommen, bleiben und gehen Mitarbeiter?

	KOMMEN	BLEIBEN	GEHEN
Image des Unternehmen			
Interessante Aufgabe			
Entwicklungsmöglichkeit			
Vergütung			
Selbständiges Arbeiten			
Arbeitsumfeld			
Vorgesetzter			



## Die Antwort:

Sie kommen wegen der Reputation, sie bleiben wegen der Aufgabe und sie gehen wegen Führung

	KOMMEN	BLEIBEN	GEHEN
Image des Unternehmen	Dark Grey	Light Blue	Light Blue
Interessante Aufgabe	Medium Grey	Dark Grey	Light Blue
Entwicklungsmöglichkeit	Light Grey	Light Blue	Medium Grey
Vergütung	Light Blue	Light Blue	Light Blue
Selbständiges Arbeiten	Light Blue	Medium Grey	Light Blue
Arbeitsumfeld	Light Blue	Light Grey	Light Grey
Vorgesetzter	Light Blue	Light Blue	Dark Grey

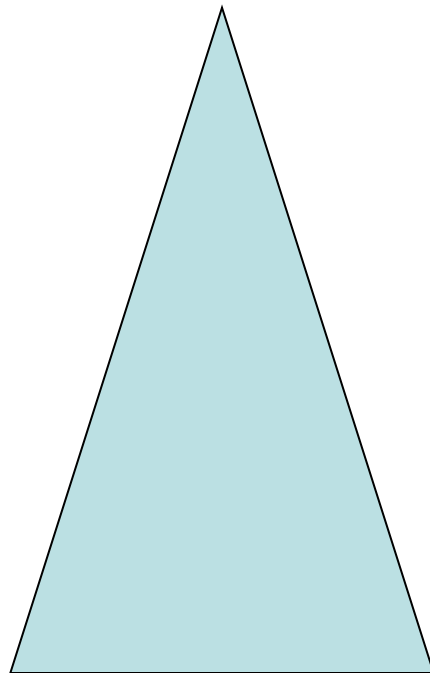
## 3.4 Zielgruppenspezifik

- Alternsgerechte Förderung Beschäftigungsfähigkeit.
- Beachtung der Generationen-Vielfalt.
- Berücksichtigung der Gender-Perspektive.
- Integration von kulturellen Unterschieden.

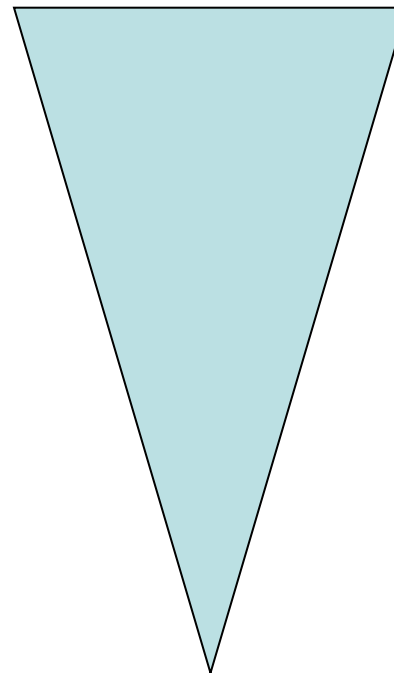
## a. Altersgerechte Förderung von Lernen und Beschäftigungsfähigkeit

Ältere Beschäftigte lernen nicht besser oder schlechter als Jüngere. Sie lernen jedoch anders.

Alter



Fluide Kompetenz



Kristallisierte Kompetenz

## b. Beachtung der Generationen-Vielfalt

S20

### Generation Internet

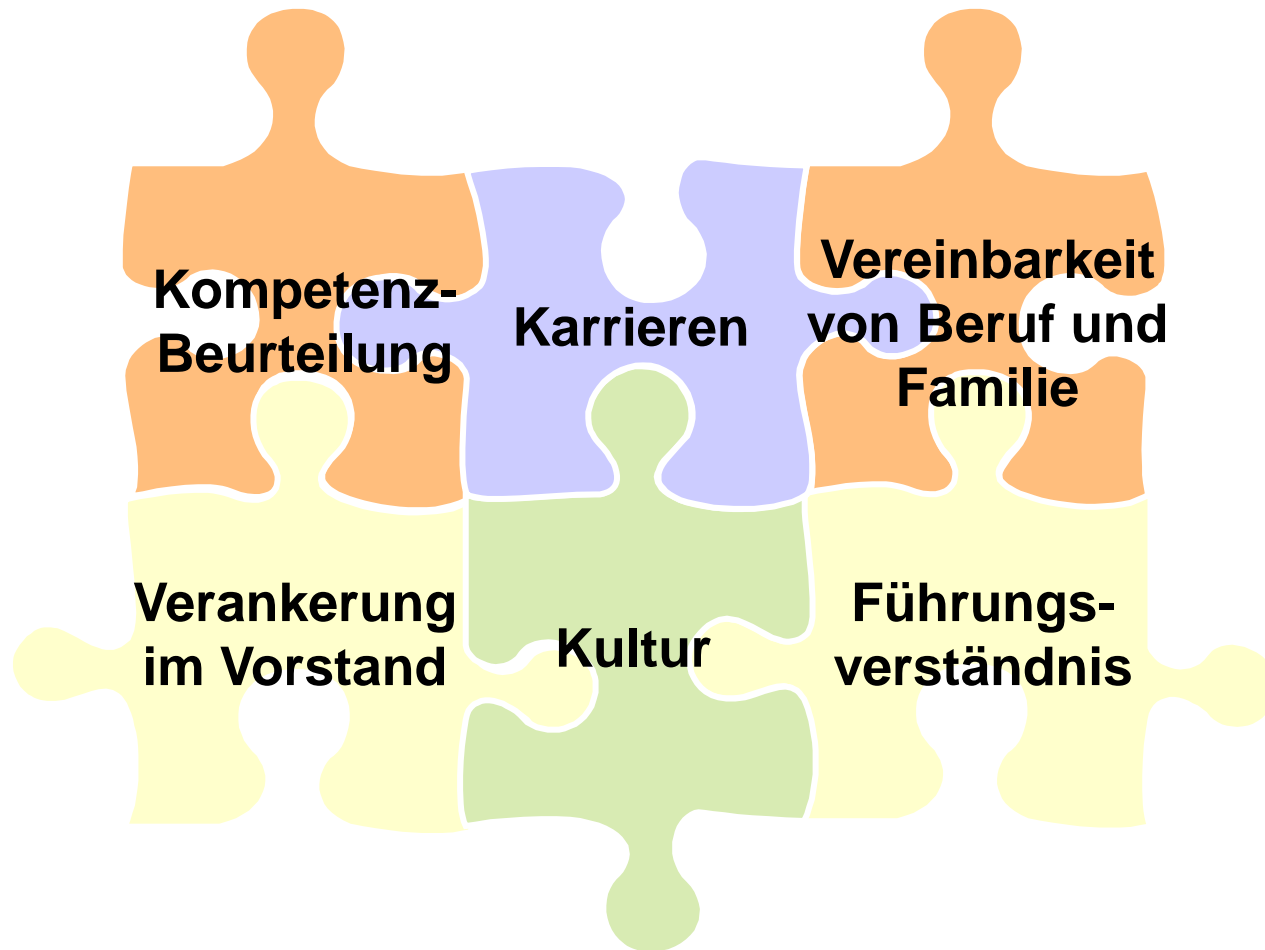
- Individuelle Orientierung,
- Hohes Commitment, wenn die Tätigkeit Freude macht.
- Abkehr von der Akzeptanz von Hierarchien.
- Streben nach Work-Life-Balance.
- Trend zur „sanften Karriere“
- Aktiver Umgang mit Wahlmöglichkeiten und geringere Verweildauern.
- Bewusstsein der Notwendigkeit von (lebenslangem) Lernen.
- Kommunikation und Kooperation sowohl face to face als auch virtuell.
- Wunsch nach Aufmerksamkeit und Fürsorge.
- Flexicurity als Leitbild.

### Generation Baby Boomer

- Akzeptanz von kollektiven Mustern.
- Hohes Commitment, weil es zur Pflicht gehört.
- Akzeptanz von Hierarchien und der Führung, weil sie legitimiert ist.
- Arbeitsethos, Trennung zwischen Beruf und Privatleben.
- Trend zur „vertikalen“ Karriere
- Lebenslange Loyalität, Entscheidung für's Leben
- Lebenslange Reichweite der abgeschlossenen Berufsausbildung
- Präferenz für die Face to face Kommunikation und Kooperation
- Teil des „Kollektivs“
- Security als Leitbild.

## c. Chancengleichheit

Die Thematik „Frauen in Fach- und Führungspositionen / Chancengleichheit ist letztlich mit sechs Dimensionen verbunden.



## d. Integration von Menschen mit unterschiedlichen kulturellen Hintergründen

### a. Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund

- **Patenschaftsprogramme** mit Schulen und Schülern
- Ausbildungsplätze unter Berücksichtigung der **kulturellen Bedingungen**
- Unterstützung bei der **Erlangung des Schulabschlusses**
- **Zusammenarbeit** mit der „Umgebung“

### b. Integration von international rekrutierten Mitarbeitern

- **In fachlicher Hinsicht:** Sprach-, Crosscultural-Trainings (auch für Familienmitglieder)
- **In administrativer Hinsicht:** Unterstützung bei Behördenformalitäten, bei der Suche nach Wohnmöglichkeiten, Schulen ...
- **In psychologischer Hinsicht:** Bereitstellung von Ansprechpartnern

## **4. Schlussbetrachtung**

Fachkräftesicherung ist ein **unbedingtes MUSS**.

Wenn der Fokus nicht auf Fachkräftesicherung gelegt wird, sind die **Folgen fatal**.

Bis 2013 werden in **Deutschland 6,5 Mio. Arbeitskräfte, insbesondere Fachkräfte, fehlen** – mit Konsequenzen für Unternehmen, für die Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaft, für den Wohlstand der Gesellschaft sowie für die Grundpfeiler der sozialen Marktwirtschaft.

Quelle: Robert Bosch Stiftung 2013: Auf dem Weg ins Jahr 2030.



**Vielen Dank für  
Ihre Aufmerksamkeit!**