

Fachkräftebindung und Nachwuchsförderung

Vortrag im Rahmen der
Mitgliederversammlung des ÜBV
04.05.2022

Katja Oehl-Wernz

Leitung Kundenmanagement Unternehmensdienstleistungen
Bildungswerk der Niedersächsischen Wirtschaft gGmbH

Herausforderung Fachkräftesicherung



„Es macht keinen Sinn, kluge Leute einzustellen und ihnen zu sagen, was zu tun ist. Wir stellen kluge Leute ein, damit sie uns sagen können, was zu tun ist.“

Quelle: [Steve Jobs, Mitgründer und langjährige Geschäftsführer von Apple](#)



Quintessenz: Es ist nicht die Bestimmung eines Unternehmers, die klügste Person innerhalb der Firma zu sein. Stattdessen kommt es darauf an, **vom Wissen der Angestellten zu profitieren.**

„Der Grund für die geringe Wertschätzung der **Personalauswahl** im Vergleich zu anderen Arbeitsfeldern des Unternehmens (Forschung & Entwicklung, Produktion, Vertrieb) liegt darin, dass die Personalauswahl nicht in angemessener Weise unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten betrachtet wird. So manche Maschine, die in der Anschaffung hunderttausend Euro kostet wird mit mehr Sorgfalt ausgewählt, als ein Mitarbeiter, der in zwei Jahren dieselben Kosten verursacht. ...“

Quelle: [Personalauswahl – Mythen, Fakten, Perspektiven, Prof. Kanning](#)



„Bewerber wollen auf keinen Fall über den Tisch gezogen werden. Sie reagieren positiv auf Ehrlichkeit und **Authentizität.**“

Warum kündigen Mitarbeitende? 20 Studien & Statistiken zu Kündigungsgründen / Arbeitnehmer Statistik¹ (eine Auswahl)



Mehr Empathie des Vorgesetzten würde **92 %** aller Mitarbeiter dazu veranlassen, bei Ihrem Arbeitgeber zu bleiben. In Worten: Zwei-und-neunzig-Prozent.

(Quelle: [Businesssolver](#))

43 % von über 2.000 Mitarbeitern geben die **Unternehmenskultur als Hauptgrund** dafür an, warum Sie einen Jobwechsel anstreben (Quelle: [Hays](#))

37 % der bereits abgewanderten Beschäftigten nahmen die neue Stelle an, weil sie nun teilweise **per Telearbeit oder aus dem Home Office arbeiten** können

(Quelle: [Gallup](#))

Laut [Robert Half](#) führt eine **starke Lernkultur** zum Anstieg der Mitarbeiterbindung um **30-50 Prozent**.

Wie oft beschrieben, ist es nicht das Geld: Tatsächlich kündigen nach CareerBuilder.com **nur 12 Prozent** aller Mitarbeiter ihren Arbeitsplatz, weil sie **mehr verdienen** wollen



89 % der Chefs wiederum glauben **irrtümlicherweise**, dass ihre Ex-Mitarbeiter **wegen des Geldes** gekündigt haben (Quelle: Leigh Branham: The 7 Hidden Reasons Employees Leave)

¹Quelle: [Warum kündigen Mitarbeiter? 20 aktuelle Studien & Statistiken \(harbinger-consulting.com\)](#)

Herausforderung Fachkräftesicherung



ABBILDUNG 5 „Welche dieser Instrumente nutzen Sie, um Fachkräftengpässe in Ihrem Unternehmen zu vermeiden?“ (Mehrfachantworten möglich)

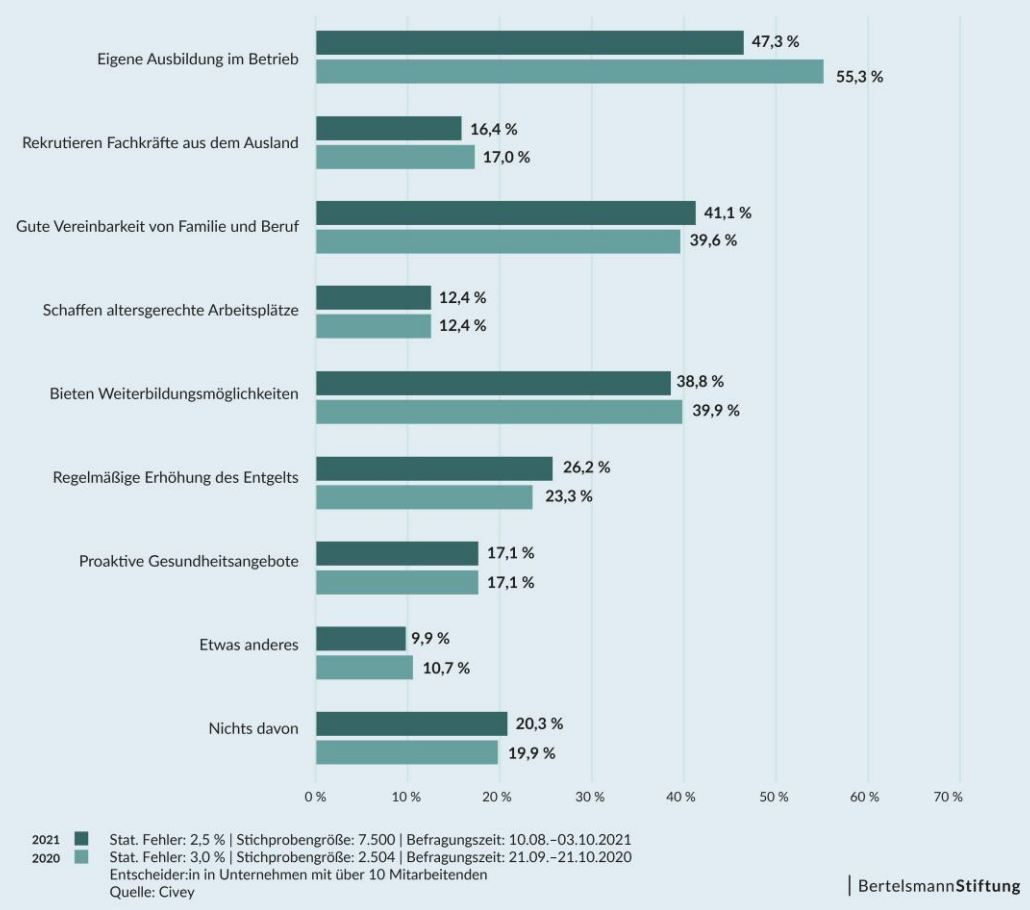
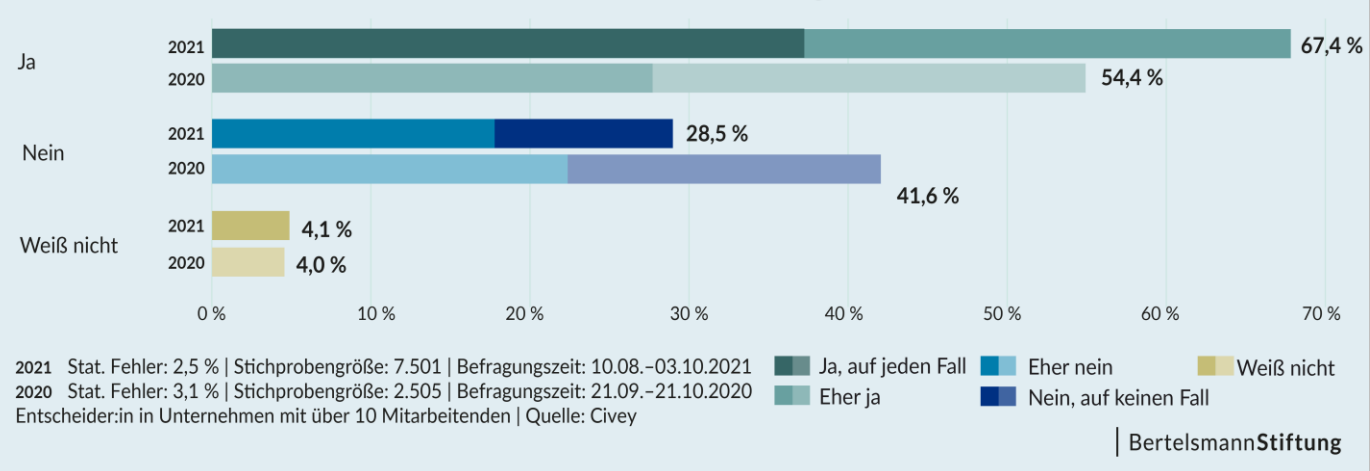


ABBILDUNG 4 „Werden Sie Ihrer Einschätzung nach im nächsten Jahr Fachkräftengpässe in Ihrem Unternehmen haben?“ (Mehrfachantworten möglich)



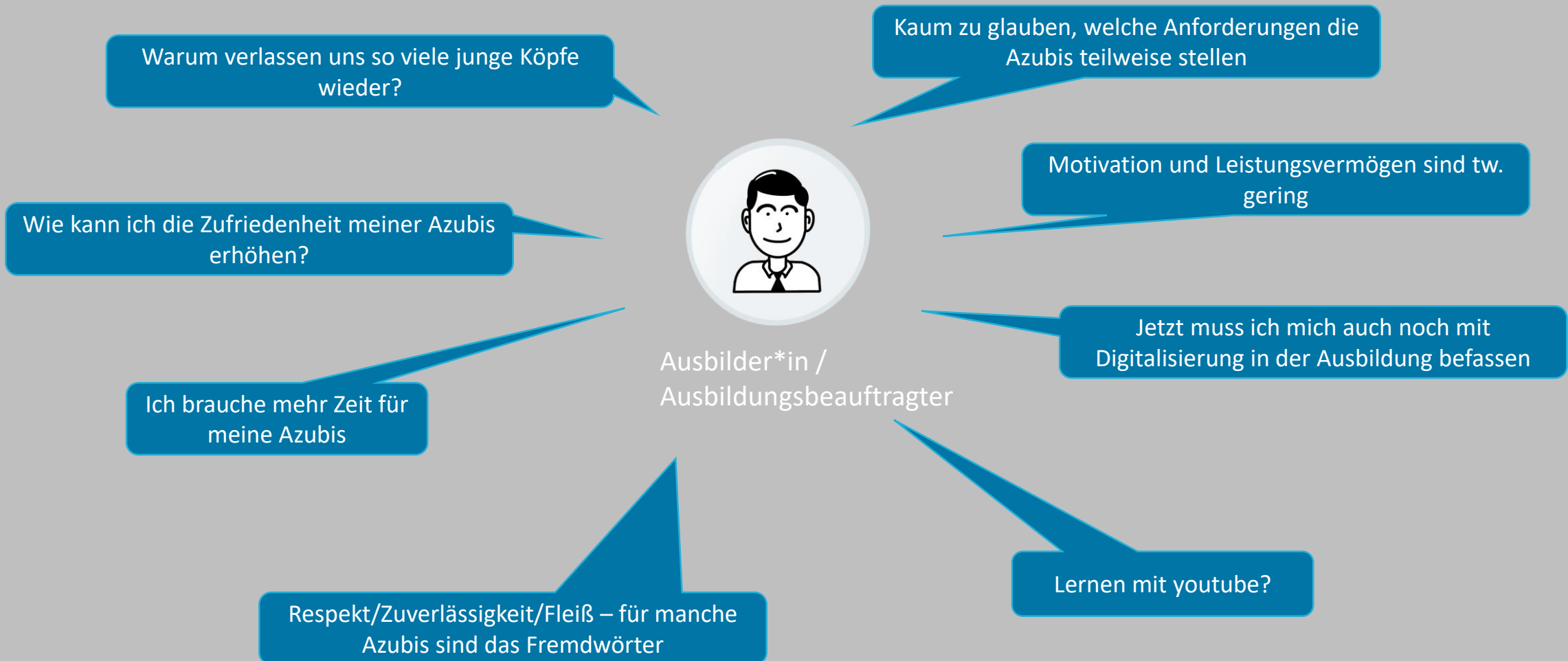
Was ist eigentlich das Problem?

Die Probleme sind vielschichtig – Sie müssen sie sortiert kriegen!



Was ist eigentlich das Problem?

Die Probleme sind vielschichtig – Sie müssen sie sortiert kriegen!



Was ist eigentlich das Problem?

Die Probleme sind vielschichtig – Sie müssen sie sortiert kriegen!

Ich schaffe das nicht (Zeit- und Leistungsdruck)

Ich komme mit meinem/-er Ausbilder/-in nicht zurecht (Kommunikationsprobleme)

Urlaubregeln, Arbeitszeitgesetz – das gilt hier wohl nicht

Ich lerne hier nichts – keiner hat Zeit - ich bin eine billige Arbeitskraft



Auszubildende

Der Beruf passt glaube ich doch nicht

Ich fühle mich nicht ernst genommen

Kann ich mich hier weiterentwickeln?

Nur Stress:
Stress zuhause / Stress in der Ausbildung

In der Berufsschule bin ich überfordert. Wer kann mit helfen? Mit wem kann ich sprechen?

Was ist eigentlich das Problem?

Die Probleme sind vielschichtig – Sie müssen sie sortiert kriegen!



Die Jüngeren sind nicht so belastbar (oder wollen es nicht sein?)

Ich kann keine Leute für Qualifizierungen freistellen – Aufträge gehen vor!

Den Kunden müssen wir vertrösten. Der Liefertermin ist nicht einzuhalten.

Was macht eigentlich HR – warum klappt das mit dem Recruiting nicht?

Hoffentlich fällt Meier jetzt nicht auch noch aus.



Betriebsleiter

Die Arbeitsbelastung steigt immer weiter

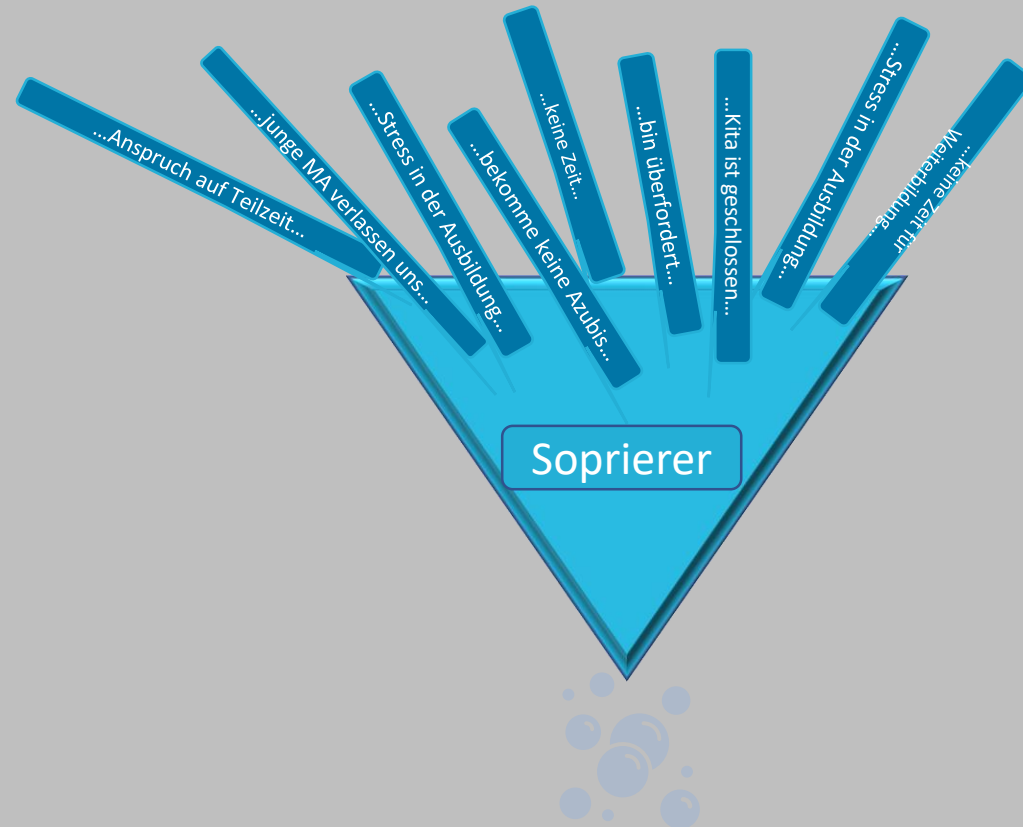
Was ist eigentlich das Problem?

Die Probleme sind vielschichtig – Sie müssen sie sortiert kriegen!



Was ist eigentlich das Problem?

Die Probleme sind vielschichtig – Sie müssen sie sortiert kriegen!



Soprierer

Soprierer: Sortiert und clustert Herausforderungen, priorisiert, terminiert und bepreist Maßnahmen

Einfach gesprochen: interner Workshop / Projekt

Maßnahmeübersicht mit klaren Schritten und Verantwortlichkeiten



Das ist Chef*innensache

Die Herausforderungen sind vielschichtig – Ihre Aktivitäten müssen es auch sein



Unternehmenswerte, Vision, Positionierung, Strategie

Der zukünftige Geschäftserfolg hängt am seidenen Faden mit Namen „Mitarbeiter*in“

Leitbilder entwickeln – kommunizieren – leben und überprüfen

Gemeinsame Verantwortung:
GF – FK – HR – Ausbilder*innen (in der Rolle als FK)

GF muss FK mit Zeit und ggf. Budget ausstatten

Fokus auf Zukunft: Strategische Personalplanung und -entwicklung

Bewerbermanagement, Onboarding, Management Ausbildung/duales Studium

Respekt -> schnelle Reaktion auf Bewerbungen

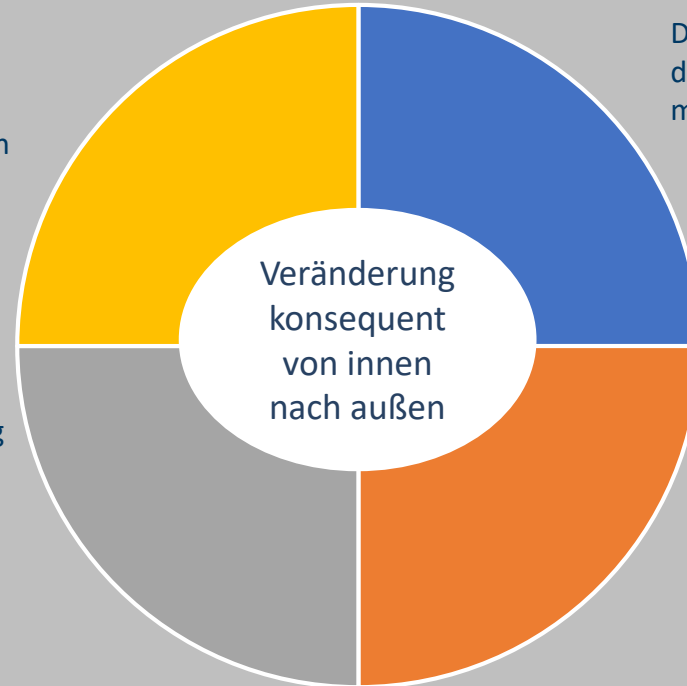
Onboarding planen – Zeit für (Erwartungs-) Austausch

Mentorensystem

Bestehendes Team ins Onboarding einbinden (jede/-r ist verantwortlich)

Und: Wichtig ist nicht nur ein gutes Onboarding, sondern auch eine gute Trennung.
(Trennungsgespräche, Verabschiedung...)

Kooperationsoptionen prüfen (Uni, FH, Schulen...)



Hierarchiestrukturen, gelebte Führungsgrundsätze, Fehlerkultur, Mitarbeiterorientierung

Die Mitarbeitenden müssen spüren, dass Sie gehört werden, dass Sie sich wirklich einbringen können, dass sie Fehler machen dürfen, dass sie vom Erfolg profitieren...

Offen sein für neue Arbeitsmodelle

Führungskräftebeurteilung

Vereinbarkeit proaktiv unterstützen

Freiräume schaffen – Kreativität fördern - Entwicklungsmöglichkeiten bieten

Innere Haltung der GF und Führungskräfte (regelmäßig reflektieren)

Recruitingstrategie, Stellenanzeigen, Karriereseite

Klares Profil statt Einheitsbrei

Das Unternehmen emotional erlebbar machen

Ggfs. externe Personalvermittler einsetzen – so werden Sie gesehen!

Von innen nach außen: erst die Webseite, der Karrierebereich, analoge Kontaktpunkte, Arbeitsrealität,... -> dann die soziale Medien bedienen

Zuwanderung als Option prüfen

HR braucht eine zielgruppenspezifische Vorgehensweise (Diversity Strategie der HR-Abteilung). Wer (Eltern, Migrant*in, ältere MA, MA in Pflegesituation, gehandicapte MA) braucht was? Wo erreiche ich wen?

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

...und, bei Strategieentwicklung und Umsetzung unterstützen wir Sie gerne.
Lassen Sie uns ins Gespräch kommen.

Kontakt:

Katja Oehl-Wernz

Leitung Kundenmanagement Unternehmensdienstleistungen

Bildungswerk der Niedersächsischen Wirtschaft gGmbH

katja.oehl-wernz@bnw.de

0511 96167-50