

Deckung des Fachkräftebedarfs in kleinen und mittleren Unternehmen

Statement von Professor Dr. Johann Eekhoff
Präsident des IfM Bonn

Die Deckung des Fachkräftebedarfs ist für die Wettbewerbsfähigkeit eines jeden Unternehmens von zentraler Bedeutung. Unternehmen, denen es über einen längeren Zeitraum hinweg nicht gelingt, wichtige Positionen in der Forschung und Entwicklung, der Produktion, dem Vertrieb oder der Unternehmenssteuerung zu besetzen, laufen Gefahr, den Anschluss an ihre Wettbewerber zu verlieren. Besonders schwerwiegend sind lange Vakanzen für Kleinst- und Kleinunternehmen, weil ihnen nicht nur weniger Ausgleichsmöglichkeiten zur Verfügung stehen, sondern auch weil bei ihnen die Leistung eines Einzelnen bedeutsamer für den Gesamterfolg ist.

Kein allgemeiner Fachkräftemangel, aber trotz Wirtschaftskrise weiterhin Engpässe bei Fach- und Führungskräften

Ein allgemeiner Fachkräftemangel im Sinne eines flächendeckenden, eine Vielzahl von Qualifikationen betreffenden Arbeitskräftemangels hat in den letzten Jahren in Deutschland nicht vorgeherrscht. Gleichwohl waren in einzelnen Regionen und Berufen durchaus gravierende Engpässe zu beobachten. Die im Herbst 2008 einsetzende Wirtschaftskrise hat hier aufgrund einer nachlassenden Arbeitskräftenachfrage zu einer gewissen Entspannung geführt. Eine im Herbst 2009 durchgeführte Unternehmensbefragung des Verbandes der Vereine Creditreform e. V. zeigt jedoch, dass Unternehmen selbstverständlich auch in wirtschaftlich schwierigen Zeiten Personal suchen. Im vergangenen Jahr traf dies auf rund die Hälfte der Unternehmen zu. Etwa ein Drittel davon hatte Schwierigkeiten bei der Besetzung von Stellen, vor allem für Fach- und Führungskräfte.

Seit 2006 nimmt das Arbeitskräfteangebot in Deutschland ab. Diese Entwicklung wird sich bis 2020 moderat fortsetzen und danach, wenn die geburtenstarken Jahrgänge

das Rentenalter erreichen, deutlich verstärken. Die Arbeitskräftenachfrage wird gemäß vorliegenden Projektionen hingegen bis 2025 noch steigen. Angesichts dieser Entwicklung ist damit zu rechnen, dass sich die beschriebenen Rekrutierungsprobleme der Unternehmen ab 2015, spätestens ab 2020 verschärfen werden. Engpässe sind dabei gemäß den vorliegenden Projektionen vor allem im Bereich der Hochqualifizierten zu erwarten. Die Kernfrage ist, wie die Anpassungsmechanismen - Lohndifferenzierung, sonstige Anreize in den Unternehmen, Wahl der Ausbildungsgänge an den Hochschulen, betriebliche Aus- und Weiterbildung - genutzt werden.

Kleine und mittlere Unternehmen sind nicht per se weniger attraktive Arbeitgeber

Aus der Sicht der Unternehmen bestand vor allem ein Mangel an geeigneten Bewerbern im Bereich der Fach- und Führungskräfte. Nach Einschätzung der Unternehmen reichten die gebotenen Anreize nicht immer aus, um insbesondere Bewerber für qualifizierte Angestellten- und Führungspositionen dazu zu bewegen, in die Unternehmen einzutreten.

Dieser Befund lenkt den Blick auf die Anreizstrukturen in den Unternehmen und wie diese von den Beschäftigten bewertet werden. Eine Analyse mit den Daten des sozio-oekonomischen Panels zeigt, dass kleine und mittlere Unternehmen nicht grundsätzlich schlechtere Arbeitsbedingungen bieten als Großunternehmen. Gerade kleine Unternehmen mit weniger als 20 Beschäftigten schneiden in einer Bewertung durch die Arbeitnehmer in vielen Arbeitsbedingungen genau so gut und in einigen sogar besser ab als die großen. Grundsätzlich lässt sich festhalten: Die kleinen und mittleren Unternehmen bieten attraktivere immaterielle Anreize. Die Großunternehmen liegen bei den materiellen Anreizen vorn.

Unternehmen, die sich als attraktive Arbeitgeber präsentieren, können ihre Stellen leichter besetzen

Weitergehende Analysen der Anreize und Rekrutierungserfolge anhand der Unternehmensbefragung deuten - den Selbsteinschätzungen der Unternehmen entsprechend - darauf hin, dass spezifische Bündel aus materiellen und immateriellen Anreizen die Stellenbesetzung erleichtern. Das gilt insbesondere für kleine Unternehmen mit bis zu 20 Beschäftigten, die genau die immateriellen Anreize anbieten, in denen sie in der Bewertung durch die Arbeitnehmer besser abgeschnitten haben als die Großunternehmen. Zuvorderst zu nennen sind hier gute Entfaltungsmöglichkeiten von Führungskräften.

Die vorliegende Untersuchung hat sich auf die Unternehmensperspektive beschränkt, weil die Deckung des Personalbedarfs vorrangig Aufgabe der Unterneh-

men selbst ist. Aufgabe der Politik ist es hingegen, die passenden Rahmenbedingungen zu schaffen. In diesem Zusammenhang sind damit vor allem die schulische und berufliche Bildung, die Erwerbsmöglichkeiten von Frauen mit betreuungsbedürftigen Kindern bzw. allgemein die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, die Regeln für den Übergang in den Ruhestand und die Zuwanderungspolitik angesprochen. Die Politik hat in den letzten Jahren in diesen Bereichen bereits erhebliche Schritte getan, gleichwohl besteht der Bedarf, sich ständig den veränderten Bedingungen anzupassen.