

WISO

März 2010

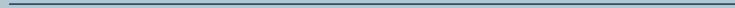
Diskurs

Experten und Dokumentationen
zur Wirtschafts- und Sozialpolitik

Fachkräftemangel im Mittelstand: Was getan werden muss



ARBEITSKREIS MITTELSTAND



Expertise im Auftrag des Arbeitskreises Mittelstand
der Friedrich-Ebert-Stiftung

Fachkräftemangel im Mittelstand: Was getan werden muss

Rosemarie Kay
Michael Richter

Inhalt

Vorbemerkung	3
Abbildungs- und Tabellenverzeichnis	4
Empfehlungen auf einen Blick	6
1. Einleitung	10
2. Definition und Bedeutung des Mittelstands	11
3. Fachkräftemangel als gegenwärtiges Problem	14
3.1 Gesamtwirtschaftliche Betrachtung	14
3.2 Branchen	15
3.3 Qualifikationen und Berufsbilder	19
3.4 Unternehmensgröße	22
3.5 Regionale Ausprägung	23
3.6 Zwischenfazit	23
4. Fachkräftemangel als zukünftiges Problem	24
4.1 Demografische Entwicklung Deutschlands bis 2050	24
4.2 Demografischer Wandel als Katalysator des Fachkräftemangels	28
4.3 Beurteilung des demografischen Wandels durch mittelstandsrelevante Akteure	30
4.4 Zwischenfazit	32
5. Handlungsfelder und Handlungsempfehlungen	33
5.1 Handlungsfelder im Überblick	33
5.2 Nachteile mittelständischer Unternehmen	35
5.3 Handlungsfeld Ausbildung	38
5.3.1 Die gegenwärtige Situation	38
5.3.2 Zielgruppe: Geringqualifizierte Ausbildungsplatzbewerber	40
5.3.3 Zielgruppe: Personen mit Migrationshintergrund	43
5.4 Handlungsfeld: Weiterbildung	45
5.5 Handlungsfeld: Ältere Mitarbeiter	48
5.6 Handlungsfeld: Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf	50
6. Literaturverzeichnis	53
Die Autorin / der Autor	56

Die Expertise wird mit Mitteln der Stiftung der Deutschen Klassenlotterie Berlin (DKLB) gefördert.

Diese Expertise wird von der Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik der Friedrich-Ebert-Stiftung veröffentlicht. Die Ausführungen und Schlussfolgerungen sind von der Autorin und vom Autor in eigener Verantwortung vorgenommen worden.

Vorbemerkung

Die deutsche Volkswirtschaft steht vor unübersehbaren Herausforderungen: Die Zahl der Schulabgänger ist rückläufig, die geburtenstarken Jahrgänge erreichen alsbald das Rentenalter und das Durchschnittsalter der erwerbsfähigen Bevölkerung wird deutlich ansteigen. Schon seit Jahren sind zudem je nach Konjunktur, technischen Innovationsschüben, Entwicklungen auf dem Arbeitsmarkt und Bildungssektor die wiederholten Warnungen vor einem Fachkräftemangel nicht zu überhören. Daraus ist aber nur abzulesen, dass die Nachfrage nach Fachkräften und das entsprechende Arbeitskräfteangebot stets variieren und nicht jederzeit zusammenpassen. Aus diesem bisher eher konjunkturellen, punktuell auftretenden Fachkräftemangel könnte sich aufgrund der demografischen Entwicklung allerdings ein strukturelles, weitreichendes Beschäftigungsproblem entwickeln.

Fehlen im Mittelstand in naher Zukunft Fachkräfte? Diese Perspektive scheint ungeklärt. Wie verschiedene Unternehmensbefragungen in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) zeigen, werden eindringliche Alarmsignale aus dem Mittelstand aber häufiger, die auf einen Fachkräftengpass hinweisen, der keine wirtschafts- und arbeitsmarktpolitische Episode bleiben könnte, sondern die internationale Wettbewerbsfähigkeit der mittelständischen Unternehmen gefährdet.

Der Arbeitskreis Mittelstand der Friedrich-Ebert-Stiftung hat sich mit dem Projekt „Fachkräftemangel: Wettbewerbs- und Beschäftigungsbremse im Mittelstand“ in 2009 daher die Aufgabe gestellt, das Ausmaß, die Ursachen sowie die Folgen eines Fachkräftemangels in KMU auszuloten und differenzierte Lösungsansätze zu finden. Der Entscheidung, sich auf die Fachkräfteentwicklung im Mittelstand zu konzentrieren, lag die Beobachtung zu Grunde, dass mittelständische Unternehmen im sich verschärfenden Wettbewerb um

Fachkräfte strukturelle Nachteile gegenüber Großunternehmen aufweisen, die ihre Chancen, den Fachkräftebedarf zu decken, schmälern.

Das Projekt wurde durch eine von der Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik in Auftrag gegebene wissenschaftliche Expertise zur Fachkräfteentwicklung in der mittelständischen Wirtschaft vorbereitet (Mesaros et al. 2009). Daran schlossen sich Expertengespräche mit Wissenschaftlern, Politikern, Unternehmern, Gewerkschaftsvertretern und Betriebsräten sowie Verbandsvertretern an, die Schärfe der Problemstellung sowie Ziele und Auswege bearbeiteten, um den Fachkräftebedarf zu decken und einen Fachkräftemangel zu vermeiden.

Die hier vorliegende Studie fasst die Projektergebnisse zusammen und zeigt Handlungsempfehlungen auf, die sich nicht nur an die Politik richten. Adressaten sind darüber hinaus Unternehmen, Gewerkschaften sowie Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer.

Mit der fachwissenschaftlichen Begleitung und Beratung des Projekts war Dipl.-Soz.wiss. Ralph Greifenstein betraut. Die handlungsorientierte Auswertung der Expertengespräche oblag den Autoren der Studie, Dr. Rosemarie Kay, Institut für Mittelstandsforschung, Bonn, und Michael Richter, Hachenberg & Richter, Hamburg.

Ihnen sowie den beteiligten Expertinnen und Experten möchten wir an dieser Stelle für ihre Bereitschaft zur Mitarbeit ganz herzlich danken. Ohne ihr Engagement und ihre fachlichen Beiträge hätte diese Schrift nicht erstellt werden können.

Helmut Weber
Wirtschafts- und Sozialpolitik
Friedrich-Ebert-Stiftung

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Nichtbesetzungsquote der Fachkräftestellen nach Branchen (1. Halbjahr 2007)	16
Abbildung 2:	Anteil der schwer besetzbaren Stellen an allen sofort zu besetzenden Stellen (jeweils IV. Quartal)	18
Abbildung 3:	Schwierigkeiten bei der Besetzung freier Stellen für verschiedene Qualifikationsstufen im Zeitverlauf	19
Abbildung 4:	Die Top-5-Berufe der sofort zu besetzenden offenen Stellen (jeweils IV. Quartal, Stellen in 1.000)	21
Abbildung 5:	Betriebe und offene Stellen nach Größenklassen (IV. Quartal 2008)	22
Abbildung 6:	Bevölkerungsentwicklung in Deutschland bis 2050 nach Altersklassen (Index: 2005=100)	25
Abbildung 7:	Entwicklung der Altersstruktur der Bevölkerung in Deutschland bis 2050	26
Abbildung 8:	Entwicklung der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter in Deutschland bis 2050 nach Altersgruppen (Index: 2005=100)	27
Abbildung 9:	Entwicklung der Altersstruktur der Erwerbsbevölkerung in Deutschland bis 2050	27
Abbildung 10:	Bevölkerung nach Qualifikation und Alter in Deutschland im Jahr 2004 und zukünftige „Ersatzjahrgänge“ (in Mio. Personen)	29
Abbildung 11:	Arbeitskräftepotenzial und Arbeitskräftereserve	34
Abbildung 12:	Unternehmen mit eigener Personalabteilung nach Unternehmensgrößenklassen	36
Abbildung 13:	Allgemeinbildende Schulabschlüsse von 26- bis 35-Jährigen nach Migrationsstatus im Jahr 2005	43
Abbildung 14:	Berufliche Bildungsabschlüsse von 26- bis 35-Jährigen nach Migrationsstatus im Jahr 2005	44
Abbildung 15:	Altersstruktur der Beschäftigten insgesamt nach Beschäftigtengrößenklassen, Anteil der Altersgruppen	48

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Quantitative Mittelstandsdefinition des IfM Bonn	12
Tabelle 2:	Offene Stellen am 1. Arbeitsmarkt 2007 und 2008 (jeweils IV. Quartal)	17
Tabelle 3:	Fachkräftemangel in ausgewählten Branchen und Berufsfeldern	20
Tabelle 4:	Maßnahmen für ältere Arbeitnehmer nach Beschäftigtengrößenklassen (Anteile in %)	49
Tabelle 5:	Betriebliche Maßnahmen zur Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf (in % der Unternehmen)	51

Empfehlungen auf einen Blick

Handlungsempfehlungen Politik

Allgemein

- Kleine und mittlere Unternehmen sollten durch Beratungsangebote und Unterstützungsleistungen in die Lage versetzt werden, eine langfristige Personalentwicklung zu betreiben.
- Das lokale Aus- und Weiterbildungsangebot für Arbeitskräfte aller Altersklassen sollte vor allem in den ländlichen und strukturschwachen Gebieten weiter aufgebaut werden.
- Die Qualität der Beratungs- und Vermittlungsleistungen der regionalen Job-Center sollte auf einem qualitativ hohen Niveau vereinheitlicht werden.

Handlungsfeld: Ausbildung

- Zur Stärkung der Position mittelständischer Unternehmen auf dem Ausbildungsmarkt ist es sinnvoll, die Vorzüge des Mittelstands als Ausbilder durch eine Imagekampagne hervorzuheben (Beispiel: Imagekampagne des Handwerks).
- Im Rahmen einer gemeinsamen Informationsoffensive mit den Gewerkschaften sollten mittelständische Unternehmen verstärkt über die Vorteile der dualen Berufsausbildung sowie die staatlichen Unterstützungsleistungen informiert werden.
- Kleine und mittlere Unternehmen benötigen Unterstützung bei der Verbesserung von Auswahlverfahren und bei der Entwicklung lang- bzw. mittelfristiger Strategien zur Deckung des individuellen Fachkräftebedarfs durch Ausbildung.
- Von Aktivitäten zur Unterstützung von Ausbildungsplatzsuchenden, z. B. durch die Entwicklung von Bewerbungsstrategien, profitieren vor allem kleine und mittlere Unternehmen. Aus diesem Grund sollten die bereits existierenden Maßnahmen z. B. von Schulen oder Beratungseinrichtungen intensiviert werden.

- Jedes Jahr finden zahlreiche Kampagnen zur Vermittlung von Ausbildungsplatzbewerbern statt. Gerade bei der Vermittlung von Jugendlichen an nichtausbildende mittelständische Unternehmen wird häufig mehr Wert auf Quantität als Qualität der Vermittlung gelegt. Um die Quote der Ausbildungsabbrecher und -wechsler zu reduzieren, sollte daher die Vermittlungsqualität dieser Kampagnen verbessert werden.
- Maßnahmen zur Erhöhung von Ausbildungskapazitäten sollten zukünftig Aspekte der Benachteiligtenförderung beinhalten, indem beispielsweise Fördermittel für die Schaffung zusätzlicher Ausbildungsplätze sich in ihrer Höhe an der Qualifikation des Auszubildenden orientieren.
- An allen Schulen, insbesondere aber an Hauptschulen, sollte die Berufsorientierung intensiviert und früher angesetzt werden.
- Um für geringqualifizierte Jugendliche den Übergang von der Ausbildung in den Beruf zu verbessern, sollte der Lernort Betrieb bei allen Maßnahmen der Benachteiligtenförderung gestärkt werden, ohne dass es hierdurch zu Abstrichen bei der Qualität der außerbetrieblichen Ausbildung kommt.
- Vom Bund und den Ländern werden erhebliche Mittel in Übergangssysteme für geringqualifizierte Jugendliche investiert. Dass die Effektivität dieser Maßnahmen häufig nicht besonders hoch ist, zeigt das Beispiel des Ausbildungsbonus. Aus diesem Grund sollten alle Fördermaßnahmen des Bundes einer Evaluation unterzogen werden, um ihre Effektivität zu verbessern.
- Eines der größten Probleme von Jugendlichen mit Migrationshintergrund sind die fehlenden Sprachkenntnisse. Aus diesem Grund sollte die Sprachförderung verstärkt in die Ausbildungsvorbereitung sowie die Berufsausbildung eingebunden werden.
- Auf lokaler Ebene sollten Bündnisse zwischen Schulen, Migrationsverbänden, Kammern und

Politik ins Leben gerufen werden, um die Ausbildungszahlen, z. B. durch Ausbildungspatenschaften für Migranten, zu erhöhen.

- Es sollten verstärkt Maßnahmen (z. B. Imagekampagnen) durchgeführt werden, um die Hemmschwelle bei mittelständischen Unternehmen zu senken, Ausbildungsplatzbewerber mit Migrationshintergrund einzustellen.
- Die Qualität der Berufsberatung speziell für Jugendliche mit Migrationshintergrund sollte verbessert werden, indem beispielsweise verstärkt Berufsberater mit Migrationshintergrund eingestellt werden bzw. die interkulturelle Kompetenz der Berater gestärkt wird.

Handlungsfeld: Weiterbildung

- Um die Informationsdefizite der mittelständischen Unternehmen im Hinblick auf die Bedeutung der beruflichen Weiterbildung für den zukünftigen Fachkräftemangel abzubauen, sollte der Einsatz von Weiterbildungskampagnen intensiviert werden.
- Das Meister-BaföG sollte weiter ausgebaut und die Attraktivität für Arbeitnehmer erhöht werden (z. B. durch die Erweiterung der förderfähigen Weiterbildungen, Verlängerung der Laufzeiten, Erhöhung des Kinderzuschlags beim Unterhaltsbeitrag, Belohnung erfolgreicher Fortbildungsabschlüsse).
- Die Ergebnisse zur Nutzung von Unterstützungsleistungen zeigen immer wieder, dass es einer Intensivierung der staatlichen Maßnahmen zur Information über Förderprogramme sowohl zentral als auch auf regionaler Ebene bedarf. Auch der Einsatz von Weiterbildungsberatern, die die Unternehmen individuell unterstützen, ist ein geeignetes Mittel.
- Die Eigeninitiative von Arbeitnehmern in mittelständischen Unternehmen sollte gezielt durch den Einsatz von Programmen wie z. B. dem „Bildungsscheck NRW“ gefördert werden. Mit einer Staffelung der Förderleistung können hierbei auch gezielt Arbeitnehmer mit Migrationshintergrund, ältere oder geringqualifizierte Arbeitnehmer sowie Berufsrückkehrerinnen angesprochen werden.
- Gerade für kleine und mittlere Unternehmen ist das Weiterbildungsangebot vor Ort entscheidend, da sie häufiger Weiterbildungsan-

gebote mit kurzer Laufzeit in räumlicher Nähe zum Unternehmen in Anspruch nehmen. Aus diesem Grund ist es erforderlich, eine flächendeckende Weiterbildungsinfrastruktur sicherzustellen.

Handlungsfeld: Ältere Mitarbeiter

- Die Bemühungen, mittelständische Unternehmen über die Bedeutung älterer Mitarbeiter zu informieren, sollten im Rahmen von Informationskampagnen weiter intensiviert werden.
- Neben dem Ausbau von Weiterbildungsprogrammen für ältere Mitarbeiter (z. B. WeGebAU) sollten auch Maßnahmen zur altersgerechten Gestaltung von Arbeitsplätzen in Kleinunternehmen gefördert werden.
- Die steuerliche Begünstigung von Maßnahmen zur Vorbeugung und Reduzierung arbeitsbedingter Belastungen sollten für kleine und mittlere Unternehmen weiter ausgebaut werden.

Handlungsfeld: Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf

- Durch Leistungen der aktiven Arbeitsförderung und der Übernahme von Weiterbildungskosten sollten die Wiedereinstiegschancen von Berufsrückkehrerinnen verbessert werden.
- Für die Verbesserung der Familienfreundlichkeit in mittelständischen Unternehmen ist ein dichtes Netz an Kinderbetreuungseinrichtungen für die Altersgruppe von 1 bis 6 Jahren sowie Schulen mit Ganztagsbetreuung notwendig. Darüber hinaus müssen die Betreuungszeiten flexibel sein und sich an den Arbeitszeiten der Eltern orientieren. Der Rechtsanspruch auf einen Kinderbetreuungsplatz ist, genauso wie der Anspruch auf einen Kindergartenplatz, ein erster Schritt. Die konkrete Ausgestaltung sollte sich allerdings an den Bedürfnissen der Eltern und nicht der Budgetplanung staatlicher Stellen orientieren. So ist ein garantierter Betreuungsplatz beispielsweise nur hilfreich, wenn er auch problemlos erreichbar ist.
- Bewährt haben sich staatlich unterstützte Betreuungseinrichtungen, mit denen mittelständische Unternehmen Rahmenverträge schließen können, um ihren Mitarbeitern eine individuelle Betreuung anzubieten. Hierdurch

können auch kleinere Unternehmen in den Genuss eines „Betriebskindergartens“ gelangen. Die entsprechenden Betreuungsangebote müssen weiter ausgebaut und mittelständische Unternehmen zusätzlich intensiver über die Möglichkeit zum Abschluss von Rahmenverträgen informiert werden.

- Durch die intensive öffentliche Diskussion zum Thema Überalterung der Gesellschaft und Familienfreundlichkeit hat es zwar grundsätzlich bereits ein erstes Umdenken im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf gegeben, aber gerade junge Väter, die beispielsweise für die Kinderbetreuung ihre Arbeitszeit reduzieren wollen, haben noch mit zahlreichen Vorurteilen zu rechnen. Von staatlicher Seite sollte der Prozess des Umdenkens daher mit weiteren Informationsmaßnahmen gefördert werden.

Handlungsempfehlungen Unternehmen

Allgemein

- Kleine und mittlere Unternehmen sollten im Rahmen der Personalrekrutierung ihren häufig nur lokal ausgerichteten Suchradius erweitern. Hierfür ist es notwendig, dass die mittelständischen Unternehmen ihre Stärken speziell gegenüber Großunternehmen hervorheben (z. B. mehr Entscheidungsspielräume, persönlichere Atmosphäre, schnellere Verantwortungsübernahme).
- Mittelständische Unternehmen sollten für alle Arbeitskräfte eine langfristige Personalentwicklung anstreben und eine individuelle, das gesamte Arbeitsleben umfassende Weiterqualifizierung sicherstellen.
- Die Führungsebenen speziell kleiner Unternehmen sollten die Chancen, die sich aus der betrieblichen Mitbestimmung für die Personalentwicklung ergeben, nutzen und die häufig noch anzutreffenden Vorurteile gegenüber Betriebsräten überwinden.

Handlungsfeld: Ausbildung

- Mittelständische Unternehmen sollten ihre Position im Wettbewerb mit Großunternehmen um Ausbildungsplatzbewerber verbessern,

indem sie stärker ihre Vorteile hervorheben (z. B. größerer Entscheidungsspielraum, schnellere Übernahme von Verantwortung, persönlicheres Verhältnis).

- Kleine und mittlere Unternehmen sollten die Chancen, die sich aus der Ausbildung zukünftiger Fachkräfte ergeben, besser nutzen, indem sie kontinuierlich und langfristig orientiert an der dualen Berufsausbildung teilnehmen.
- Mittelständische Unternehmen sollten verstärkt die Möglichkeiten von Betriebspraktika sowie Kooperationen mit allgemeinbildenden und Berufsschulen nutzen, um frühzeitig Kontakt zu Jugendlichen aufzubauen.
- Angesichts abnehmender Bewerberzahlen sollte der Mittelstand künftig verstärkt auch geringqualifizierte Jugendliche bei der Besetzung von Ausbildungsplätzen in den Fokus nehmen. Höhere Ausbildungsaufwendungen, z. B. aufgrund intensiverer oder längerer Ausbildungszeiten, die den Unternehmen hierdurch erwachsen können, sollten durch entsprechende staatliche Fördermaßnahmen ausgeglichen werden.
- Bei den mittelständischen Unternehmen muss ein Umdenken stattfinden. Häufig findet insbesondere in kleinen Unternehmen eine Stigmatisierung von Jugendlichen mit Migrationshintergrund statt.
- Mittelständische Unternehmen sollten die Chancen, die sich aus einer multikulturellen Belegschaft ergeben, beispielsweise durch die Möglichkeit neue Zielgruppen als Kunden zu erschließen, erkennen.

Handlungsfeld: Weiterbildung

- Kleine und mittlere Unternehmen müssen die ständige Weiterbildung ihrer Mitarbeiter bis zum Berufsende organisieren. Die häufig zu beobachtende Klassenbildung bei der Personalentwicklung und Weiterbildung zugunsten gut qualifizierter, junger Arbeitskräfte sollten aufgehoben werden, um das volle betriebliche Fachkräftepotenzial zu erschließen.

Handlungsfeld: Ältere Mitarbeiter

- Kleine und mittlere Unternehmen sollten gezielt Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen für ältere Mitarbeiter durch-

führen. Hierzu zählen u. a. Weiterbildungsmaßnahmen für ältere Mitarbeiter, altersgerechte Ausgestaltung von Arbeitsplätzen, Anpassung der Arbeitsorganisation sowie die Bildung altersgemischter Teams.

- Bei der Besetzung offener Stellen sollten mittelständische Unternehmen zukünftig verstärkt ältere Bewerber in den Fokus nehmen. Die häufig noch anzutreffende starke Ausrichtung auf junge, gut ausgebildete Bewerber wird im Hinblick auf den zu erwartenden Mangel an jungen Arbeitskräften zukünftig kaum Erfolg haben.

Handlungsempfehlungen Gewerkschaften

Allgemein

- Gewerkschaften sollten im offenen Dialog mit mittelständischen Unternehmen die Vorteile der betrieblichen Mitbestimmung für die Unternehmen beispielsweise bei der Personalplanung hervorheben. Aktuelle Zahlen zeigen, dass die unternehmerische Abneigung gegenüber Betriebsräten im Mittelstand vielfach auf Missverständnisse und Vorurteile zurückzuführen ist.

Handlungsfeld: Ausbildung

- Im Rahmen einer gemeinsamen Informationsoffensive von Politik und Gewerkschaften sollten mittelständische Unternehmen verstärkt über die Vorteile der dualen Berufsausbildung sowie die staatlichen Unterstützungsleistungen informiert werden.
- Gemeinsam mit den Betriebsräten sollten die Gewerkschaften den Aufbau interkultureller Kompetenz in mittelständischen Unternehmen fördern.

Handlungsfeld: Weiterbildung

- Das Instrument der Qualifizierungstarifverträge sollte weiter ausgebaut werden, um mehr Betriebsräten die Chance zu bieten, die betriebliche Weiterbildung zu gestalten.

- Im Rahmen der Tarifgestaltung sollten die Gewerkschaften sich für die Einführung von Lernzeitkonten speziell für Arbeitnehmer in mittelständischen Unternehmen einsetzen.

Handlungsfeld: Ältere Mitarbeiter

- Viele kleine und mittlere Unternehmen, die Arbeitsplätze ohne erhöhtes Gefahrenpotenzial haben, schrecken vor den Kosten präventiver Gesundheitsförderung zurück. Die Gewerkschaften sollten daher gemeinsam mit Betriebsräten den Unternehmensleitungen mittelständischer Unternehmen verstärkt Angebote unterbreiten, diese im Rahmen der Gesundheitsförderung der Arbeitnehmer über die Nutzung staatlicher Unterstützungsmaßnahmen zu informieren.

Handlungsempfehlungen Arbeitnehmer

Allgemein

- Arbeitnehmer sollten in Unternehmen, in denen keine betriebliche Personalentwicklung betrieben wird bzw. kein Betriebsrat vorhanden ist, die Möglichkeit zu einer kontinuierlichen persönlichen Weiterentwicklung bei der Unternehmensleitung einfordern.
- Eine weitere Möglichkeit für Mitarbeiter von Unternehmen mit mehr als fünf Mitarbeitern, in denen noch kein Betriebsrat vorhanden ist, stellt die Wahl eines ebensolchen dar. Denn Betriebsräte können gerade in kleinen Unternehmen die Geschäftsleitung bei der Entwicklung von langfristigen Personalentwicklungsplänen unterstützen.

Handlungsfeld: Weiterbildung

- Arbeitnehmer speziell in mittelständischen Unternehmen sollten verstärkt Eigeninitiative bei der beruflichen Weiterbildung zeigen und mithilfe von Unterstützungsleistungen (z. B. Bildungsschecks) die eigene lebenslange Qualifizierung sicherstellen.

1. Einleitung

Die Deckung des Fachkräftebedarfs ist für die Wettbewerbsfähigkeit eines jeden Unternehmens von zentraler Bedeutung. Unternehmen, denen es über einen längeren Zeitraum hinweg nicht gelingt, eine oder mehrere wesentliche 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, z. B. in Form der Umverteilung der Arbeit auf andere Beschäftigte, zur Verfügung stehen, sondern auch weil bei ihnen die Leistung eines Einzelnen bedeutender für den Gesamterfolg ist.

Im Zuge des letzten Konjunkturaufschwunges mehrten sich die Meldungen über Stellenbesetzungsprobleme in den Unternehmen. Zugleich rücken die Auswirkungen des demografischen Wandels immer mehr ins Bewusstsein. Etwa ab 2015 wird die Zahl der Schulabgänger deutlich zurückgehen, und die geburtenstarken Jahrgänge werden sukzessive das Rentenalter erreichen. Daher wird ein zunehmender Engpass bei den Fachkräften allgemein erwartet, der sich ab spätestens 2020 nochmals verstärken wird.

Vor diesem Hintergrund hat der geschäftsführende Vorstand der SPD-Bundestagsfraktion im Herbst 2007 eine Projektgruppe eingesetzt, die Vorschläge zur mittel- und längerfristigen Sicherung der Fachkräftebasis in Deutschland entwickeln sollte. Der 2008 vorgestellte Abschlussbericht der Projektgruppe „Sicherung der Fachkräftebasis in Deutschland“ nennt konkrete Vorschläge, wie das Fachkräftepotenzial quantitativ und qualitativ verbessert werden kann (vgl. SPD-Bundestagsfraktion 2008).

Der Arbeitskreis Mittelstand in der Friedrich-Ebert-Stiftung hat die Thematik 2009 in dem Projekt „Drohender Fachkräftemangel als Wettbewerbs- und Beschäftigungsbremse im Mittelstand“ fortgeführt. In zwei Expertengesprächen im Juni und November 2009 diskutierten Bundestagsabgeordnete, Gewerkschaftsvertreter, Wissenschaftler und mittelständische Unternehmen die Auswirkungen für den Mittelstand sowie Lösungsansätze für verschiedene Zielgruppen bzw. Adressaten.¹

Im ersten Expertengespräch standen folgende Fragestellungen zur Diskussion:

- Existiert ein allgemeiner, volkswirtschaftlich relevanter Fachkräftemangel oder ist ein solcher für die Zukunft auszumachen?
- Unterscheidet sich der Fachkräftebedarf in KMU bezogen auf Unternehmensgröße, Branchen oder Regionen?
- Besitzen KMU die personalpolitischen Kompetenzen und Ressourcen, um durch Personalentwicklung, vor allem Aus- und Weiterbildung, ihren Fachkräftebedarf zu decken?

Im zweiten Expertengespräch entwickelten die Teilnehmer auf Basis der Schlussfolgerungen der ersten Gesprächsrunde Ansätze zur Lösung eines zukünftigen Fachkräftemangels in mittelständischen Unternehmen.

Die vorliegende Studie greift die Ergebnisse der beiden Veranstaltungen auf. Neben der differenzierten Analyse des Fachkräftemangels in seiner Bedeutung als gegenwärtiges bzw. zukünftiges Problem des Mittelstands liegt dabei der Schwerpunkt der Studie auf den sich aus der Problematik ergebenden Handlungsempfehlungen. Hauptadressat dieser Empfehlungen ist die politische Ebene. Flankiert werden diese Vorschläge von Handlungsoptionen für Gewerkschaften, Unternehmen sowie Arbeitnehmer.

¹ Zusätzlich wurde im Rahmen des Projekts eine Literaturanalyse erstellt, die auch Bestandteil dieser Studie ist (vgl. Mesaros et al. 2009).

2. Definition und Bedeutung des Mittelstands

Der Begriff Mittelstand ist eine deutsche Besonderheit. Außerhalb Deutschlands ist er nicht gebräuchlich. Dort spricht man von kleinen und mittleren Unternehmen und versteht darunter einen statistisch abgegrenzten Teil der Volkswirtschaft. Der deutsche Mittelstandsbegriff unterscheidet sich hiervon insofern, als er diesen quantitativen und statistisch dokumentierbaren Bereich zwar ebenfalls berücksichtigt, darüber hinaus aber auch qualitative Aspekte, wie beispielsweise gesellschaftliche und psychologische Gesichtspunkte, einbezieht. Vor allem diese qualitativen Aspekte sind für das Verständnis der strukturellen Besonderheiten sowie Verhaltens- und Unternehmensformen von hervorgehobener Bedeutung.

Dreh- und Angelpunkt der qualitativen Betrachtungsweise des Mittelstandes ist die enge Verbindung der Person des Unternehmers mit „seinem“ Unternehmen. Diese Einheit von Eigentum, Leitung, Haftung und Risiko dokumentiert sich in der verantwortlichen Mitwirkung an allen unternehmenspolitischen Entscheidungen sowie der gegenseitigen Abhängigkeit von unternehmerischer und privatwirtschaftlicher Existenz des Unternehmers.

Die unmittelbare Einwirkung der Leitung auf alle strategisch relevanten Vorgänge im Unternehmen hat nicht nur Auswirkungen auf die Beziehung zwischen Unternehmer und Mitarbeitern, sondern auch auf deren Verhalten am Markt, die unternehmensinternen Organisationsformen, die Finanzstruktur sowie die Beziehung zwischen Unternehmen und Unternehmensumfeld.

Ein weiteres wichtiges qualitatives Kriterium ist die weitgehende Konzernunabhängigkeit mittelständischer Unternehmen. Diese dürfen dem-

nach nur bis zu 25 % im Besitz eines oder mehrerer Unternehmen sein.

Aus quantitativer Sicht umfasst der Mittelstand über alle Wirtschaftszweige hinweg jene Unternehmen, die eine bestimmte Größe nicht überschreiten. Von zunehmender Bedeutung ist dabei allerdings, wie bereits angesprochen, die zunehmende Verflechtung der Wirtschaft. Durch Abspaltungen, Übernahmen bzw. Kauf und Verkauf von Unternehmen oder Unternehmensteilen tauchen in der amtlichen Statistik neue mittelständische Unternehmen auf. Ob sie sich allerdings weisungsungebunden am Markt verhalten, lässt sich durch die reine quantitative Betrachtung nicht feststellen.

Aufgrund der nationalen Besonderheiten existiert in Deutschland eine eigene Mittelstandsdefinition, die sich von der Definition der Europäischen Union unterscheidet.² Danach ist ein Unternehmen dem Mittelstand zuzurechnen, wenn es bis zu 499 Beschäftigte oder einen Jahresumsatz von weniger als 50 Mio. € aufweist (vgl. Tabelle 1).

Unter Zugrundelegung der Mittelstandsdefinition des IfM Bonn gab es in Deutschland 2008 ca. 3,4 Mio. mittelständische Unternehmen. Das entspricht 99,7 % aller umsatzsteuerpflichtigen Unternehmen in Deutschland. In den mittelständischen Unternehmen sind knapp 20 Millionen Beschäftigte angestellt, also über 70 % aller Arbeitnehmer in umsatzsteuerpflichtigen Unternehmen in Deutschland. Der Mittelstand erwirtschaftet darüber hinaus mehr als 37 % aller steuerpflichtigen Umsätze und bildet über 83 % aller Lehrlinge aus.

Bereits diese kurze, aber eindrucksvolle Auflistung von Fakten erklärt, warum der Mittelstand

² Bei ihrer Größenklassenbildung orientiert sich die EU an der Definition der Mehrzahl der Mitgliedsstaaten. Die Obergrenze der EU-Definition für ein Mittelstandsunternehmen liegt bei 249 Beschäftigten und damit unterhalb der deutschen.

Tabelle 1:

Quantitative Mittelstandsdefinition des IfM Bonn

Unternehmensgröße	Zahl der Beschäftigten	Umsatz € pro Jahr
Kleine Unternehmen	0 bis 9	bis zu 1 Mio.
Mittlere Unternehmen	10 bis 499	1 Mio. bis 50 Mio.
Großunternehmen	500 und mehr	50 Mio. und mehr

Quelle: Günterberg/Wolter (2003), S. 12.

häufig als das Rückgrat der deutschen Wirtschaft bezeichnet wird. Ein Problem des Mittelstandes ist allerdings, dass er genau genommen nur als Begriff existiert, denn das idealtypische mittelständische Unternehmen gibt es nicht. Vielmehr ist der Mittelstand sehr heterogen und umfasst sowohl das exportorientierte Industrieunternehmen mit 400 Beschäftigten als auch das hochinnovative Start-Up in der Softwarebranche, die alteingesessene Tischlerei aus der Nachbarschaft, die selbstständige Dolmetscherin oder die Zahnarztpraxis um die Ecke.

Diese Heterogenität macht es auf der einen Seite schwer, den Mittelstand genau zu erfassen und zielgerichtete Mittelstandsprogramme aufzulegen. Sie ist auf der anderen Seite aber zugleich der größte Wettbewerbsvorteil des deutschen Mittelstandes. Denn gerade diese Vielfalt ist es, die für wirtschaftliche Stabilität sorgt und integraler Bestandteil einer ausgewogenen Branchen- und Unternehmensgrößenstruktur ist.

Während die Zuschreibung „Rückgrat der deutschen Wirtschaft“ somit durchaus als zutreffend zu bezeichnen ist, trifft dies auf eine andere Zuschreibung möglicherweise nicht so ohne Weiteres zu. Die Rede ist vom „Jobmotor Mittelstand“ (vgl. KfW Bankengruppe 2006, S. 13), womit gemeint ist, der Mittelstand trage überdurchschnittlich stark zum Aufbau neuer Jobs bei.

Ob dem Mittelstand tatsächlich besondere beschäftigungspolitische Bedeutung beizumessen

ist, wurde in den letzten Jahren durch die Ergebnisse mehrerer Studien in Zweifel gezogen. So zeigten Wagner, Koller und Schnabel in ihrer Studie aus dem Jahre 2007, dass in mittelständischen Unternehmen zwar überproportional viele Arbeitsplätze geschaffen, aber auch überproportional viele abgebaut werden. Großunternehmen hingegen schaffen weniger Arbeitsplätze, als aufgrund ihres Anteils an der Gesamtbeschäftigung zu erwarten wäre, sie bauen aber auch weniger Arbeitsplätze ab.

Auch Studien des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts in der Hans-Boeckler-Stiftung (WSI) und der Deutschen Hochschule für Verwaltungswissenschaften in Speyer sind zu ähnlichen Ergebnissen gelangt. Dem stehen Befunde des IfM Bonn entgegen, die für den Zeitraum 2001 bis 2005 durchaus zeigen können, dass kleine und mittlere Unternehmen einen relativ höheren Beitrag zur Schaffung neuer sozialversicherungspflichtiger Arbeitsplätze leisten. Hierfür verantwortlich sind ausschließlich die Kleinstunternehmen mit bis zu 9 Beschäftigten.³

Die wissenschaftliche Debatte über den beschäftigungspolitischen Beitrag des Mittelstandes ist noch nicht abgeschlossen. Jedoch unabhängig vom endgültigen Ergebnis besteht kein Zweifel an der Bedeutung des Mittelstandes für den Arbeitsmarkt. So halten mittelständische Unternehmen in Zeiten von Nachfrageschwäche ihren Personalstamm möglichst lange und stocken ihn in

³ Die widersprüchlichen Ergebnisse sind vor allem auf unterschiedliche Datengrundlagen und methodische Probleme zurückzuführen.

Aufschwungphasen moderat, aber kontinuierlich auf. Auch wenn die jeweilige wirtschaftliche Situation der Unternehmen den Rahmen für dieses Verhaltensmuster bildet, unterscheidet es sich dennoch deutlich von der Situation in Großunternehmen. Dort bildet eine beständig wachsende Zahl an Leiharbeitern längst einen beschäftigungsstrategischen Puffer, der je nach Auftragslage kurzfristig verringert oder vergrößert wird, ohne dass die Öffentlichkeit davon Kenntnis nimmt. Insbesondere in international orientierten Großkonzernen ist die Zahl der Mitarbeiter längst eine rein strategische Größe.

Neben dieser wirtschaftlichen hat der Mittelstand aber auch noch eine gesellschaftspolitische

Bedeutung. So bekannten sich in der MIND-Studie von 2002 fast 60% aller befragten Unternehmer zu einer gegenüber anderen Gruppen herausgehobenen, gesellschaftlichen Verantwortung. Diese gesellschaftliche Verantwortung zeigt sich in einer Vielzahl von Maßnahmen und Projekten, die von mittelständischen Unternehmen durchgeführt werden. Gerade in ländlichen und kleinstädtischen Regionen gehören mittelständische Unternehmen oft zu den wichtigsten Trägern sozial orientierter Aktivitäten (vgl. Richter 2008, S. 2).

Damit lässt sich zusammenfassend festhalten: Der Mittelstand hat einen starken arbeitsmarkt- und letztlich auch gesellschaftspolitischen Stellenwert.

3. Fachkräftemangel als gegenwärtiges Problem⁴

3.1 Gesamtwirtschaftliche Betrachtung

Die Frage, ob aktuell ein Fachkräftemangel existiert bzw. welche Ausmaße er hat, wird in Deutschland kontrovers diskutiert. Unstrittig ist allerdings, dass die konjunkturelle Entwicklung Einfluss auf das Verhältnis von Angebot und Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt hat und somit auch auf die Intensität eines möglichen Fachkräftemangels.

Seit Anfang 2006 hat mit Anziehen der Konjunktur die Arbeitskräftenachfrage in Deutschland zugenommen und zu einer Reduzierung der Arbeitslosenzahlen geführt. Nach Berechnungen des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) gab es im Herbst 2006 ca. 1,4 Mio. offene Stellen, wobei hier nicht nur die bei den Arbeitsagenturen gemeldeten Vakanzen, sondern das gesamte Stellenangebot einbezogen wurde. Gegenüber dem Herbst 2005 hatte sich die Zahl offener Stellen damit um fast 260.000 erhöht. Offene Stellen konnten nicht mehr so leicht besetzt werden. Die Vakanzzeit verlängerte sich, und es gab einen Anstieg des Anteils schwer besetzbarer Vakanzen von 13% im Jahr 2005 auf 19% in 2006.⁵

Ein Anstieg des Anteils schwer besetzbarer Vakanzen lässt dem IAB zufolge nicht notwendigerweise auf ein gesamtwirtschaftliches Problem schließen.⁶ Klagen über Fachkräftemangel kommen auch von Unternehmen, deren Suchzeit sich nicht verlängert hat, sondern in denen die Stellenbesetzungsplanung in Zeiten schwacher Kon-

junktur zurück gefahren wurde und in denen mit Anziehen der Konjunktur noch kein Umdenken stattgefunden hat.

In Jahren hoher Arbeitslosigkeit mit vielen Arbeitssuchenden befinden sich Unternehmen in einer komfortablen Situation. Sie können schnell und häufig auch zu geringeren Einstiegsgehältern als zu Zeiten einer starken Konjunktur Mitarbeiter einstellen. Diese Situation verändert sich bei einem kräftigen Konjunkturaufschwung. Für die Unternehmen, die während des Abschwungs keine vorausschauende bzw. nachhaltige Personalpolitik betrieben haben, verschlechtert sich die Lage nun besonders. Um Kosten zu sparen, hatten sie häufig weniger Mitarbeiter eingestellt und/oder beispielsweise aufgrund von Pensionierung ausscheidende Mitarbeiter nicht ersetzt. Die verbleibende Belegschaft musste stattdessen die Arbeit mit erledigen. Nimmt nun der Auftragseingang zu, erreichen diese Unternehmen mit ihrem Personal schnell die Kapazitätsgrenze. Wegen eines fehlenden Puffers müssen nun schnell neue und perfekt qualifizierte Mitarbeiter eingestellt werden.

Die Erwartungen der Unternehmen hinsichtlich Stellenbesetzungen waren in 2006 also noch geprägt von den Vorjahren. Sie mussten sich auf einen veränderten Arbeitsmarkt mit einem geringeren Arbeitskräfteangebot erst noch zurechtfinden (vgl. Kettner 2007, S. 3).

Erste Auswirkungen der Wirtschaftskrise zeigten sich im vierten Quartal 2008 am Arbeitsmarkt. Die Zahl der offenen Stellen lag mit knapp

4 Der Überblick über das Ausmaß des Fachkräftemangels basiert auf einer Vorstudie des Institut Arbeit und Qualifikation an der Universität Duisburg-Essen (vgl. Mesaros/Vanselow/Weinkopf 2009).

5 Als schwer besetzbar bezeichnet das IAB „Vakanzen, bei denen die Suche nach geeigneten Bewerbern zum Befragungszeitraum bereits länger dauerte als geplant war bzw. länger dauerte als üblich ist“ (vgl. Kettner/Spitznagel 2007, S. 1ff.).

6 In den IAB-Erhebungen zum gesamtwirtschaftlichen Stellenangebot werden die Betriebe auch danach gefragt werden, ob sie in den letzten zwölf Monaten ihre Marktchancen nicht voll nutzen konnten und wenn ja, woran dies gelegen habe. Die Ergebnisse für 1991 bis 2001 machten deutlich, dass „zu wenig geeignete Arbeitskräfte“ keine bedeutsame Rolle spielten. Vor allem in Ostdeutschland wurden „zu wenig Aufträge/Nachfrage“ deutlich häufiger als Ursache genannt (vgl. Bosch et al. 2003, S. 20ff.).

1,1 Mio. um rund 130.000 niedriger als im Herbst 2007. Im Durchschnitt lag der Anteil der schwer besetzbaren Stellen leicht unter dem Vorjahreswert, in einigen Bereichen hatten sich Besetzungsprobleme aber trotz Rückgang des Stellenangebots sogar verstärkt (vgl. Heckmann et al. 2009, S. 7). Jüngste Befragungsergebnisse aus dem ersten Quartal 2009 zeigen einen weiteren Rückgang der Zahl der offenen Stellen. Sie lagen mit 870.000 um etwa 20% niedriger als im vierten Quartal 2008, wobei der Rückgang fast ausschließlich Westdeutschland betraf (vgl. Heckmann et al. 2009, S. 7).

Im gesamtwirtschaftlichen Zusammenhang erwähnenswert ist im Übrigen die Tatsache, dass mehr als ein Fünftel des gesamtwirtschaftlichen Stellenangebots in Deutschland aus den rund 1,4 Mio. Kleinstbetrieben mit weniger als zehn Beschäftigten stammt (vgl. Heckmann et al. 2009, S. 7).

Da sich auch die zukünftigen Beschäftigungserwartungen gegenüber dem Vorjahr verschlechtert haben, kann aufgrund der geringen Zahl der offenen Stellen zurzeit nicht von einem volkswirtschaftlichen Arbeitskräftemangel gesprochen werden. Die Zahl der offenen Stellen sagt allerdings noch nichts darüber aus, ob möglicherweise in einzelnen Branchen, Berufen oder Unternehmensgrößenklassen ein Fachkräftemangel existiert.

3.2 Branchen

Wenn in der Öffentlichkeit das Thema Fachkräftemangel diskutiert wird, ist damit häufig ein Engpass an MINT-Akademikern (Mathematiker, Informatiker, Naturwissenschaftler und Techniker) gemeint (vgl. Institut der deutschen Wirtschaft 2009, S. 8). Diese Sichtweise schränkt die Problematik zu weit ein, denn sie fokussiert nicht nur ausschließlich auf Akademiker, sondern lässt auch die Wirtschaftsbereiche außer Acht, in denen keine oder kaum MINT-Akademiker zum Ein-

satz kommen. Dass aber auch in einigen Dienstleistungsbranchen wie etwa dem Gesundheitswesen oder der Altenpflege immer wieder Personalengpässe beklagt bzw. für die Zukunft verstärkt erwartet werden, war eines der Ergebnisse des ersten Expertengesprächs des Arbeitskreis Mittelstand.⁷ Diese Personalengpässe werden zwar in den jeweiligen Branchen thematisiert, haben aber bislang kaum Eingang in den öffentlichen Diskurs zum Fachkräftemangel gefunden.

Insgesamt ist festzustellen, dass vorliegende Studien und Auswertungen zu der Frage, welche Branchen in den letzten Jahren Schwierigkeiten bei der Rekrutierung von Fachkräften hatten oder künftig erwarten, teilweise zu unterschiedlichen Ergebnissen kommen. Diese Unterschiede können u.a. durch nicht einheitliche Untersuchungsdesigns oder unterschiedliche Zielgruppen hervorgerufen werden, aber auch in Veränderungen im Zeitablauf begründet liegen.

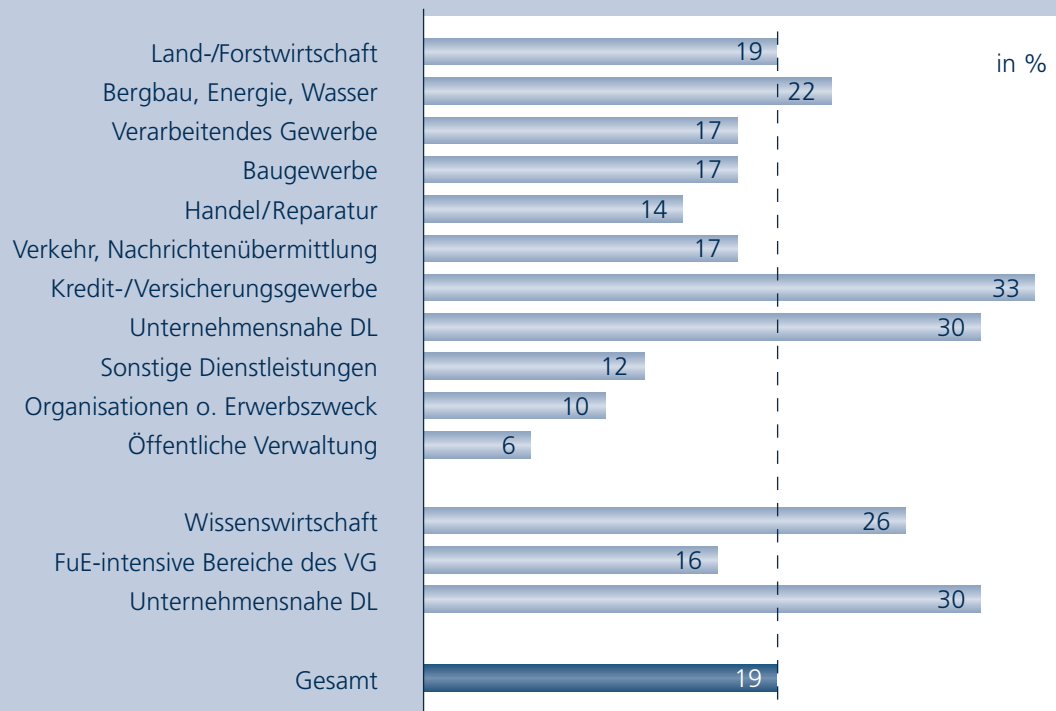
Eine Auswertung des IAB-Betriebspanels 2007 zeigt, dass einzelne Branchen deutlich stärker als andere damit zu kämpfen haben, den Bedarf an Fachkräften zu decken. Zu den Branchen, die Schwierigkeiten haben, ihren Bedarf an Fachkräften zu decken, gehören vor allem das Kredit- und Versicherungsgewerbe und der Bereich Bergbau, Energie, Wasser, aber auch die so genannte Wissenswirtschaft.⁸ Dabei zeigen sich deutliche Unterschiede zwischen den beiden Bereichen der Wissenswirtschaft. Der Anteil der unbesetzten Stellen für Fachkräfte im Bereich der unternehmensnahen Dienstleistungen ist mit 30 % deutlich höher als in den FuE-intensiven Branchen des Verarbeitenden Gewerbes (vgl. Fischer et al. 2008, S. 41). Zu den Branchen, in denen demgegenüber Stellen für Fachkräfte überdurchschnittlich häufig besetzt werden konnten, gehören beispielsweise die Sonstigen Dienstleistungen, die Organisationen ohne Erwerbszweck oder die Öffentliche Verwaltung (vgl. Abbildung 1).

Wird statt der Nichtbesetzungsquote die Zahl der offenen Stellen als Indikator für einen Ar-

⁷ Das erste Expertengespräch des Arbeitskreis Mittelstand zum Thema Fachkräftemangel in KMU fand am 4. Juni 2009 in Berlin statt. Die Ergebnisse der Diskussion können unter http://www.fes.de/wiso/sets/s_mitt_vera.htm abgerufen werden.

⁸ Unter Wissenswirtschaft werden die forschungsintensiven Industrien sowie die wissensintensiven Dienstleistungen subsumiert (vgl. Fischer et al. 2008, S. 8ff.).

Abbildung 1:

Nichtbesetzungsquote der Fachkräftestellen nach Branchen (1. Halbjahr 2007)

Quelle: Fischer et al. (2008), S. 41; © IfM Bonn 10 55 001

beitskräftemangel herangezogen, zeigt sich ebenfalls eine heterogene Entwicklung in den verschiedenen Branchen zwischen den Jahren 2007 und 2008 (vgl. Tabelle 2). In einigen Sektoren konnten teils deutliche Zuwächse verzeichnet werden. Andere hingegen weisen bei der Zahl der offenen Stellen erhebliche Rückgänge auf. So gab es im Bereich Metall/Metallerzeugnisse sowie im Sektor Maschinenbau/Elektro/Fahrzeuge besonders starke Einbrüche. Hier waren am Ersten Arbeitsmarkt (ungeförderte Stellen) knapp 50% weniger offene Stellen vorhanden als im Vorjahresquartal. Gleichzeitig stieg der Arbeitskräftebedarf bei Banken und Versicherungen sowie im Bereich Chemie/Kunststoff/Glas/Baustoffe deutlich an (+ 39% bzw. + 22%). Eine starke Zunahme des Arbeitskräftebedarfs haben zudem die sozialen Dienstleistungen zu verzeichnen, die bei der Gesamtzahl der offenen Stellen mittlerweile hinter den wirtschaftlichen Dienstleistungen den zweiten Platz einnehmen.

Zwischen den einzelnen Branchen variiert jedoch nicht nur die Zahl offener Stellen, sondern auch die Geschwindigkeit, mit der die Stellen wieder besetzt werden können. Ein Indikator für diese Geschwindigkeit ist der Anteil der schwer besetzbaren Stellen. Im vierten Quartal 2008 waren ca. 20% der sofort zu besetzenden Stellen schwer besetzbar. Das heißt, dass die Personalsuche zum Befragungszeitpunkt bereits länger als geplant bzw. länger als üblich dauerte. Im Vergleich zum Vorjahreszeitraum hat sich der Anteil um zwei Prozentpunkte verringert. Dies ist ein Hinweis auf die veränderte konjunkturelle Situation, denn dieser Anteil wird u. a. von der Lage am Arbeitsmarkt beeinflusst. So gelingen Stellenbesetzungen leichter, wenn auf dem Arbeitsmarkt viele Arbeitskräfte mit der entsprechenden Qualifikation vorhanden sind. Andererseits bestimmen auch die Rekrutierungsbemühungen der Unternehmen darüber, wie viele potenzielle Arbeitsuchende sie mit ihrem Stellenangebot erreichen

Tabelle 2:

Offene Stellen am 1. Arbeitsmarkt 2007 und 2008 (jeweils IV. Quartal)

	2007	2008	Wachstumsrate 2007–2008
Insgesamt	1.042.900	917.500	- 12 %
<i>darunter:</i>			
Ernährung, Textil, Bekleidung, Möbel	19.500	21.400	10 %
Chemie, Kunststoff, Glas, Baustoffe	11.400	13.900	22 %
Metall, Metallerzeugnisse	32.900	16.600	- 50 %
Maschinenbau, Elektro, Fahrzeuge	53.000	29.400	- 45 %
Handel	101.900	103.300	1 %
Banken, Versicherungen	12.400	17.200	39 %
Wirtschaftliche Dienstleistungen	463.100	365.000	- 21 %
Soziale Dienstleistungen	75.400	103.500	37 %
Öffentliche Verwaltung	18.900	21.500	14 %

Quelle: Heckmann et al. (2009), S. 3.

und wie viele Bewerbungen sie erhalten. Auch der angebotene Lohn und die Arbeitsbedingungen spielen eine Rolle dabei, wie schnell eine offene Stelle besetzt werden kann (vgl. Heckmann et al. 2009, S. 4).

Abbildung 2 zeigt insofern einen interessanten Befund auf, als in den Sektoren Metall/Metallerzeugnisse und Maschinenbau/Elektro/Fahrzeuge der Anteil der schwer besetzbaren Stellen gegenüber 2007 kräftig gestiegen ist und diese mit 48 % bzw. 43 % deutlich über dem Durchschnitt liegende Werte aufweisen. Trotz des im gleichen Zeitraum gesunkenen Personalbedarfs (gemessen an den offenen Stellen) war die Personalbeschaffung hier zum Befragungszeitpunkt somit schwieriger als im Vorjahr. Dabei muss es sich keineswegs um einen Widerspruch handeln. Vielmehr kann dieser Befund auch folgendermaßen gedeutet werden: Zwar suchen die Unternehmen weniger neues Personal als im Vorjahr, aber da bereits in den Vorjahren viele Mitarbeiter neu eingestellt wurden, ist das Reservoir in bestimmten Qualifikationen mittlerweile stark ausgeschöpft. Dies erschwert zusätzliche Rekrutierungsbemühungen. Eine andere, in eine ähnliche Richtung deutende Erklärung liegt darin, dass

im Bereich Maschinenbau/Elektro/Fahrzeuge der Anteil offener Stellen für Personen mit Hochschulabschluss gestiegen ist. Bei diesen Stellen treten Besetzungsschwierigkeiten tendenziell häufiger auf als bei Stellen für geringer Qualifizierte, wie im folgenden Kapitel 3.3 näher erläutert wird.

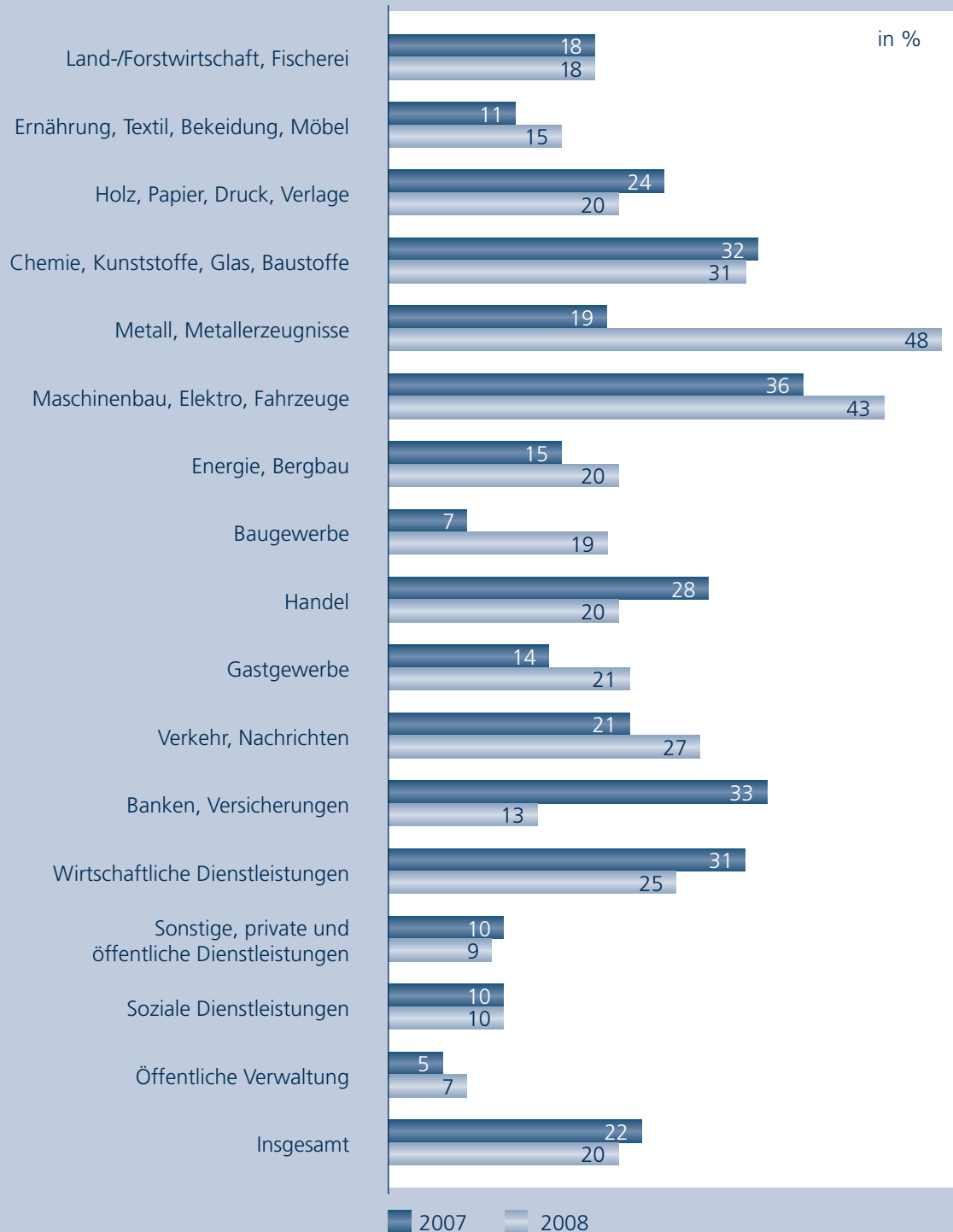
Die bisher dargelegten Ergebnisse zeigen, dass es zwischen den Branchen deutliche Unterschiede hinsichtlich des Arbeitskräftebedarfs sowie der Probleme bei der Besetzung offener Stellen gibt. Die Daten verdeutlichen aber auch, dass es sich hierbei weniger um strukturelle Probleme handelt, sondern eher um Auswirkungen der konjunkturellen Situation.

Der Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI), die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) sowie der Verein deutscher Ingenieure (VDI) verweisen regelmäßig darauf, dass das Fehlen von Akademikern und speziell von Ingenieuren besonders negative Auswirkungen auf die Wirtschaftsentwicklung in Deutschland habe. Aus diesem Grund soll im folgenden Kapitel 3.3 eine qualifikations- bzw. berufsgruppenspezifische Betrachtung vorgenommen werden.

Abbildung 2:

Anteil der schwer besetzbaren Stellen an allen sofort zu besetzenden Stellen

(jeweils IV. Quartal)



Quelle: Heckmann et al. (2009), S. 4; © IfM Bonn 10 55 003

3.3 Qualifikationen und Berufsbilder

Grundsätzlich klagen Unternehmen über Probleme bei der Stellenbesetzung auf nahezu allen Qualifikationsebenen. Innerhalb des Fachkräftebereiches sind die Besetzungsprobleme bei Stellen für Personal mit einer beruflichen Aus- und Weiterbildung allerdings nach einer Erhebung des DIHK deutlicher als bei Akademikern, was auf die geringere Gesamtnachfrage nach Hochschulabsolventen zurückgeführt wird (vgl. DIHK 2007, S. 14).

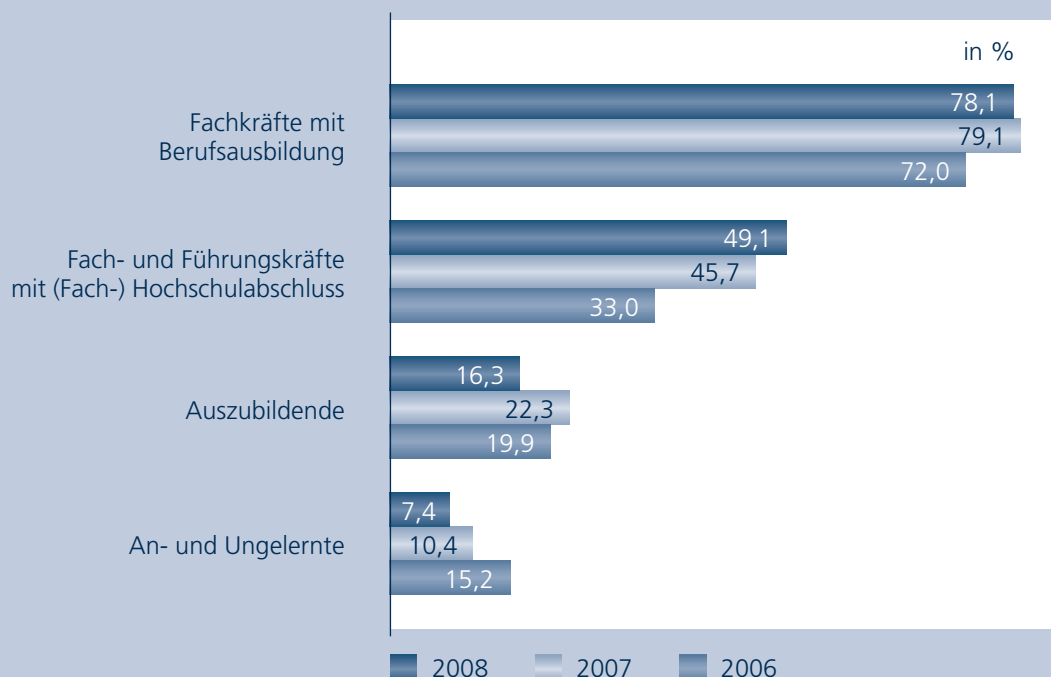
Zu ähnlichen Ergebnissen kommt das BDI-Mittelstandspanel⁹, in dessen Rahmen 1.665 Unternehmen aus dem Verarbeitenden Gewerbe, dem Baugewerbe und den Bereichen Energie- und Wasserversorgung sowie Bergbau und Gewinnung von Steinen und Erden befragt wurden (vgl. Abbildung 3). Auch nach dieser Befragung ist die

Rekrutierung von Fachkräften mit Berufsausbildung besonders häufig problematisch, wobei kleine und mittlere Unternehmen und das Baugewerbe überdurchschnittlich häufig betroffen sind. Probleme bei der Rekrutierung von Akademiker/innen werden weniger häufig genannt, wobei die Stellenbesetzungsprobleme hier in den letzten zwei Jahren jedoch deutlich gestiegen sind. Schwierigkeiten, geeignete Akademiker zu finden, nennen vor allem größere und auslandsaktive Unternehmen aus dem Verarbeitenden Gewerbe (vgl. Hoffmann et al. 2008, S. 18).

In welchen Berufsfeldern in besonderem Maße ein Engpass an geeigneten Bewerbern besteht, ist je nach Branche unterschiedlich. Der DIHK kommt zu dem Ergebnis, dass ein Fachkräftemangel vor allem bei Ingenieuren sowie technischen Berufen existiert (vgl. Tabelle 3). Beson-

Abbildung 3:

Schwierigkeiten bei der Besetzung freier Stellen für verschiedene Qualifikationsstufen im Zeitverlauf



Quelle: Hoffmann et al. (2008), S. 18; © IfM Bonn 10 55 004

⁹ Das IfM Bonn hat unter Mitwirkung von TNS Emnid im Auftrag des Bundesverbands der Deutschen Industrie e.V. (BDI), der Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerprüfungsgesellschaft sowie der IKB Deutsche Industriebank AG das BDI-Mittelstandspanel in Form einer Online-Befragung mit Panelcharakter entwickelt. In halbjährigem Turnus werden unter der Web-Adresse <http://www.bdi-panel.emnid.de/> zentrale Daten der Industrie zu wechselnden Themenschwerpunkten erhoben.

ders problematisch ist die Situation im Maschinenbau: 61% der Maschinenbauunternehmen klagen über unbesetzte Stellen, bei denen es sich zu 94% um Arbeitsplätze für Ingenieure bzw. sonstige technische Berufe handelt. Die Besetzung von offenen Stellen bei kaufmännischen Berufen sowie Serviceberufen im Handel bzw. bei Dienstleistungsunternehmen ist hingegen deutlich weniger problematisch (vgl. DIHK 2007, S. 12).

Auch in einer Erhebung des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln (IW) wird von den Unternehmen in erster Linie ein Mangel an MINT-Fachkräften zu Protokoll gegeben. Das aktuelle Konjunkturtief hat zwar die Fachkräftenachfrage abgeschwächt. Dennoch übertraf im Juni 2009 die Zahl der offenen Stellen für MINT-Akademiker diejenige der gemeldeten Arbeitslosen in diesem Bereich um 61.000 (vgl. IW 2009 S. 8).

Der Verein deutscher Ingenieure (VDI) kommt zu ähnlichen Ergebnissen. Der VDI untersucht in Zusammenarbeit mit dem IW seit 2005 den Fachkräftemangel bei Ingenieuren. Anfang des Jahres 2005 standen demnach Ingenieure

noch in ausreichender Zahl zur Verfügung. Im Jahresdurchschnitt 2005 gab es jedoch bereits eine Lücke von ca. 7.800 Stellen, die sich 2006 auf ca. 48.400 und 2007 auf ca. 69.600 vergrößert habe. Für August 2008 meldete der VDI 97.000 offene Stellen für Ingenieure. Eine Vielzahl der Unternehmen könnten ihre Stellen nicht oder erst zeitverzögert besetzen. Dies habe nach Angaben von VDI und IW der deutschen Volkswirtschaft für das Jahr 2007 Einbußen von über 7 Mrd. € verursacht (vgl. VDI/IW 2008 S. 23).

Das IAB ermittelte für das Jahr 2008 ca. 69.000 sofort zu besetzende Stellen für Ingenieure, wobei dies gegenüber dem Vorjahr einen Rückgang um etwa 10.000 offene Stellen bedeutet (vgl. Abbildung 4). Neben Ingenieuren sind es sowohl 2007 als auch 2008 Rechnungskaufleute, Informatiker und LKW-Fahrer bzw. Lokführer, bei denen es eine hohe Anzahl an unbesetzten Stellen gab.

Insbesondere im Hinblick auf die Ingenieure sieht das IAB hinter den Problemen allerdings weniger einen strukturbedingten Ingenieurmangel als Ursache. Vielmehr führt es die Probleme

Tabelle 3:

Fachkräftemangel in ausgewählten Branchen und Berufsfeldern

Wirtschaftszweig/Branche	... % der Betriebe beklagen Fachkräftemangel	davon in folgendem Berufsfeld...	... %
Industrie	40	Ingenieure/sonstige technische Berufe	83
Metallerzeuger und -bearbeiter	46	Ingenieure/sonstige technische Berufe	96
Maschinenbau	61	Ingenieure/sonstige technische Berufe	94
Kraftfahrzeugbau	46	Ingenieure/sonstige technische Berufe	90
Pharmazie	46	naturwissenschaftliche Berufe	65
Chemie	35	naturwissenschaftliche Berufe	39
Bauwirtschaft	27	Ingenieure/sonstige technische Berufe	76
Handel	22	kaufmännische Berufe	53
Dienstleister	33	Serviceberufe	39
Datenverarbeiter	48	IT-Berufe	85
Forschung und Entwicklung	36	Ingenieure/sonstige technische Berufe	77

Quelle: DIHK (2007), S. 12.

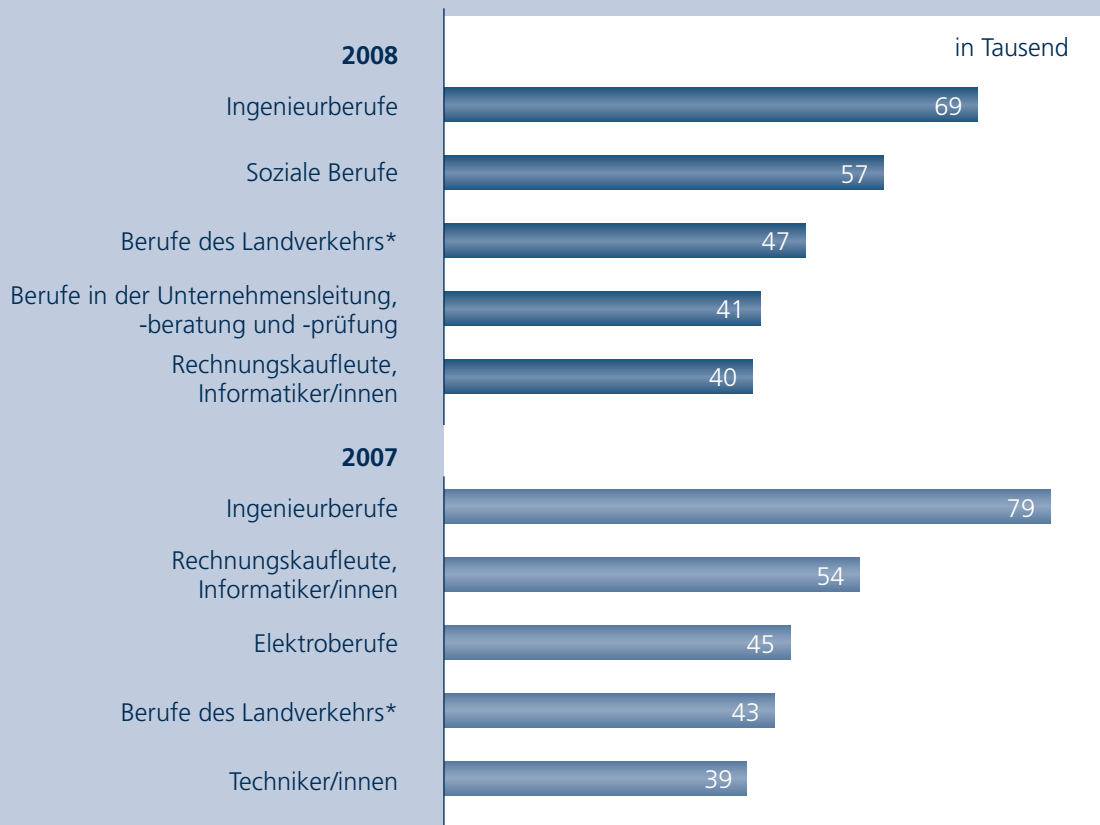
auf veränderte Anforderungen der Unternehmen an den Prozess der Stellenbesetzung zurück. So hat sich die Zeit, die Betriebe für die Stellenbesetzung im Ingenieurberuf einplanen, zwischen 2005 und 2006 von 103 auf 58 Tage fast halbiert. Diese engen Zeitvorgaben lassen sich in der Realität kaum umsetzen. So vergingen 2006 ca. 80 Tage, bis eine Entscheidung für einen Bewerber getroffen wurde. Wegen der sehr kurz geplanten Stellenbesetzungszeit von nur 58 Tagen ergibt sich eine relativ lange Zeitspanne, in der die Stelle nicht besetzt ist, aber den betrieblichen Erwartungen nach schon hätte besetzt sein sollen. Ungeplant lange Vakanzzeiten sind daher nicht notwendigerweise ein Indikator für Ingenieurmangel (vgl. Biersack et al. 2007, S. 2).

Erstmals gehörten 2008 die Sozialen Berufe zu den Top-Fünf des Arbeitskräftebedarfs (vgl. Abbildung 4). Darunter fallen beispielsweise Stellen für Sozialpädagogen und Erzieher sowie Krankenschwestern, Pfleger und Altenpfleger. Insgesamt stieg im Bereich der Sozialen Dienstleistungen die Zahl der ungeforderten offenen Stellen (1. Arbeitsmarkt) gegenüber dem Vorjahresquartal um 37% (vgl. Heckmann et al. 2009, S. 4).

Das Beispiel der Altenpflege verweist darauf, dass Stellenbesetzungsprobleme auch mit den Arbeitsbedingungen und der Bezahlung zusammenhängen können. Nach Angaben des Deutschen Berufsverbands für Pflegeberufe (DBFK) entscheiden sich kaum noch gute Schüler für eine Ausbildung im Pflegebereich. Die Bezahlung ist ver-

Abbildung 4:

Die Top-5-Berufe der sofort zu besetzenden offenen Stellen (jeweils IV. Quartal, Stellen in 1.000)



* z.B. Kraftfahrzeugführer, Schienenfahrzeugführer

Quelle: Heckmann et al. (2009), S. 4; © IfM Bonn 10 55 004

gleichsweise niedrig, obwohl der Arbeitsanfall und die Arbeitsbelastung deutlich gestiegen sind, was sich auch an immer häufigeren und längeren krankheitsbedingten Ausfällen der Beschäftigten bemerkbar mache. Die wenig attraktiven Arbeitsbedingungen führen zudem dazu, dass Pflegefachkräfte früher als in anderen Berufsgruppen ihren Beruf verlassen (vgl. DBFK 2008), was die Rekrutierungsschwierigkeiten verschärft.

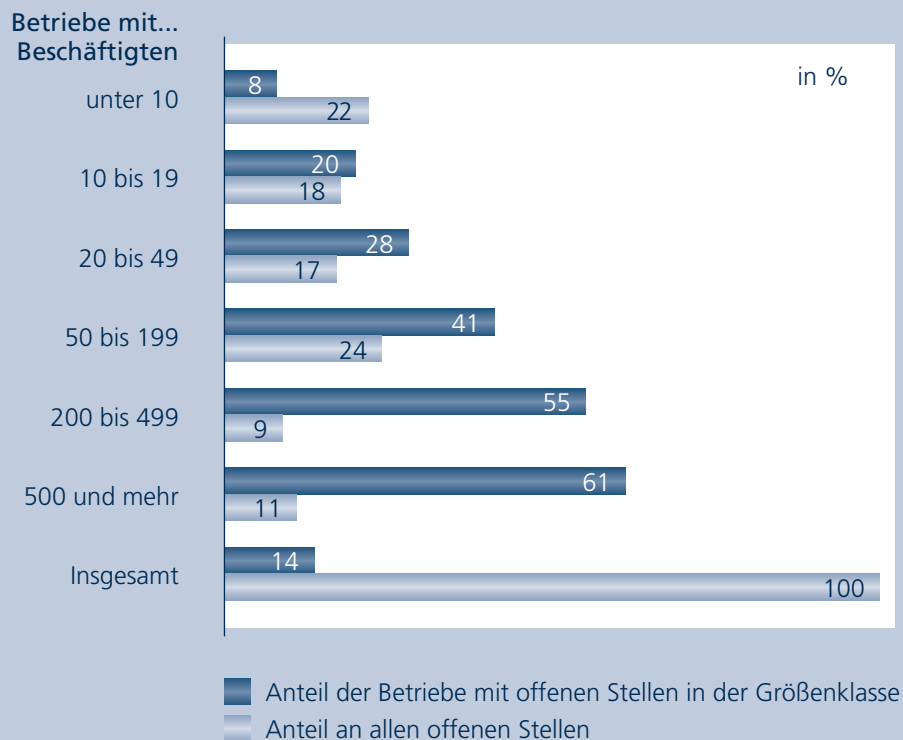
Die Betrachtung der Situation bei unterschiedlichen Berufen zeigt, dass es bei den technischen Berufen allgemein und speziell bei den Ingenieuren eine überdurchschnittlich hohe Anzahl an zu besetzenden Stellen gibt. Ursächlich hierfür sind neben konjunkturellen Einflüssen auch veränderte Anforderungen an den Stellenbesetzungsprozess. Während sich bei den Unternehmen die Zeit, die für die Besetzung offener Stellen veranschlagt wird, halbiert hat, ist die tatsächliche Besetzungsdauer nahezu gleichgeblieben.

3.4 Unternehmensgröße

Alle vorliegenden Studien kommen unzweideutig zu dem Schluss, dass der Anteil der Betriebe mit offenen Stellen mit zunehmender Betriebsgröße anwächst. Beispielhaft sei dies an Abbildung 5 gezeigt. Der Anteil der Betriebe mit offenen Stellen liegt bei den Kleinstbetrieben mit weniger als 10 Beschäftigten bei 8% und steigt auf 61% bei den großen Betrieben mit 500 und mehr Beschäftigten. Führt man sich allerdings vor Augen, dass aufgrund der großen Zahl der Kleinstbetriebe insgesamt gesehen doch 22% aller offenen Stellen im vierten Quartal 2008 von Kleinstbetrieben angeboten werden, dann tritt ihre tragende Rolle am Arbeitsmarkt durchaus zu Tage. Angesichts dessen ist es besonders schwerwiegend, dass die Hälfte aller abgebrochenen Rekrutierungsversuche im Jahr 2008 auf Kleinstbetriebe entfällt (vgl. Heckmann et al. 2009, S. 5).

Abbildung 5:

Betriebe und offene Stellen nach Größenklassen (IV. Quartal 2008)



Quelle: Heckmann et al. (2009), S. 5; © IfM Bonn 10 55 006

Schwerwiegend ist die Nicht- oder Fehlbesetzung offener Stellen gerade bei Kleinstbetrieben deshalb, weil bei ihnen unbesetzte Stellen den Betriebsablauf und Betriebserfolg massiv behindern können (vgl. Heckmann et al. 2009, S. 7). Aber auch bei den übrigen Unternehmen können Probleme bei der Stellenbesetzung u.a. die Ablehnung von Aufträgen bzw. den Verzicht auf Angebote, den Verlust von Aufträgen an die Konkurrenz, die Verzögerung von Investitionen und von Innovationsprojekten sowie den Rückgang der Qualität des Kundendienstes nach sich ziehen. Diese möglichen Folgen dürften bei kleinen und mittelständischen Unternehmen in stärkeren Maße auftreten als in großen Unternehmen, da deren finanzielle und personelle Ressourcen in der Regel geringer sind und damit tendenziell weniger Ausweichstrategien zur Verfügung stehen (vgl. Kay/Werner 2008).

3.5 Regionale Ausprägung

Aufgrund der unterschiedlichen Arbeitslosenquoten in Ost- und Westdeutschland haben Studien in früheren Jahren häufig ergeben, dass Stellenbesetzungsprobleme und Fachkräftemangel eher in West- als in Ostdeutschland auftreten (vgl. Bosch et al. 2003 S. 21ff.). Auch der DIHK hat bei einer regionalen Auswertung festgestellt, dass besonders der Süden Deutschlands mit seiner verhältnismäßig geringen Arbeitslosigkeit stärker von Stellenbesetzungsproblemen betroffen ist (ca. 40% der Unternehmen), während die Situation in Nord-, West- (jeweils ca. 30%) und Ostdeutschland (ca. 25%) etwas weniger problembehaftet zu sein scheint. Unter Berücksichtigung der unterschiedlichen Wirtschaftsbereiche stellt sich die Lage jedoch etwas differenzierter dar. Stellenbesetzungsprobleme im Dienstleistungsbereich sind insbesondere im Norden stärker ausgeprägt, während der Industriebereich und die Baubranche im Westen und Osten Deutschlands von Engpässen betroffen sind. Im Süden zeigt sich der Mangel an Fachkräften als nahezu branchenübergreifendes Phänomen (vgl. DIHK 2007 S. 9f.).

Bei der Bewertung dieser Befunde ist zu berücksichtigen, dass die Bundesländer in sich teilwei-

se sehr heterogen sind. Eine Ausdifferenzierung nach Regionstypen erscheint daher sinnvoll. Kriterien für den regionalen Fachkräftebedarf sind u.a. regionales Fachkräfteangebot- und -nachfrage, Wirtschaftsstruktur, Quantität und Qualität der Weiterbildungseinrichtungen vor Ort, Attraktivität der Region, Einzugsbereich und Wanderungssaldo.

Für mittelständische Unternehmen haben die regionalen Kriterien eine höhere Bedeutung als für Großunternehmen: Zum einen, weil kleine und mittlere Unternehmen ihren Arbeits- bzw. Fachkräftebedarf fast ausschließlich auf dem regionalen Arbeitsmarkt decken. Zum anderen haben mittelständische Unternehmen nicht die Möglichkeit, die regionalen Gegebenheiten ihren Bedürfnissen anzupassen (z. B. durch eigene Aus- oder Weiterbildungseinrichtungen). Auch können sie die Nachteile einer beispielsweise für Fachkräfte eher unattraktiven Region nicht durch eine hohe Attraktivität des Unternehmens ausgleichen.

3.6 Zwischenfazit

Die Frage, ob in Deutschland zurzeit ein branchenübergreifender Mangel an Fachkräften herrscht, lässt sich eindeutig beantworten: Nein, es gibt gegenwärtig keinen allgemeinen, gesamtwirtschaftlichen Fachkräftemangel. In einzelnen Branchen und für spezifische Qualifikationen sind Ansätze für einen Fachkräftemangel allerdings durchaus feststellbar.

Die Intensität des Fachkräftemangels wird in hohem Maße von konjunkturellen Einflüssen bestimmt. In Zeiten voller Auftragsbücher und hohem Arbeitskräftebedarfs nimmt der Fachkräftemangel zu, während er in Zeiten schwächerer Konjunktur weniger deutlich zu Tage tritt.

Die Ursachen scheinen gegenwärtig also eher konjunktureller als struktureller Natur zu sein. Dies erklärt allerdings nicht, warum ein unbestreitbar höherer Mangel an Ingenieuren auftritt als in anderen Berufen.

Gerade für mittelständische Unternehmen sind die regionalen Gegebenheiten für die Intensität des Fachkräftemangels mitentscheidend, da sie nicht die Möglichkeiten großer Unternehmen haben, ihren Standort zu gestalten.

4. Fachkräftemangel als zukünftiges Problem

Da das Angebot qualifizierter Arbeitskräfte kurzfristig nur begrenzt beeinflusst werden kann, sollte sich die Auseinandersetzung mit dem Thema Fachkräftemangel nicht mit der Feststellung zufrieden geben, gegenwärtig herrsche kein gesamtwirtschaftlicher Fachkräftemangel. Vielmehr erscheint es dringend geboten, den Blick in die Zukunft und damit auf die erwarteten Entwicklungen hinsichtlich des Arbeitskräfteangebots und der -nachfrage zu richten.

Deutschland ist das mit Abstand bevölkerungsreichste Land der Europäischen Union. Seit Ende des Zweiten Weltkrieges ist die Zahl der Einwohner von damals 68 Mio. auf knapp 82 Mio. angewachsen. Insofern stellt sich die Frage, warum man sich um die deutsche Bevölkerungsentwicklung Sorgen machen sollte bzw. warum mögliche Veränderungen Auswirkungen auf den Fachkräftebedarf und das -angebot haben können.

Die Antwort lautet: Weil die bevorstehenden demografischen Veränderungen beispiellos sind. Deshalb kann nicht auf bisherige Erfahrungen zurückgegriffen werden, sondern es müssen neue Konzepte entwickelt werden. Statt mit einem Bevölkerungswachstum ist in Zukunft zunächst mit einer starken Zunahme des Anteils älterer Menschen und anschließend mit einem deutlichen Bevölkerungsrückgang zu rechnen. Beide Entwicklungen sind unvermeidlich. Denn seit 30 Jahren liegt die Zahl der Kinder je Frau nur noch bei etwa 1,4. Damit ist jede Kindergeneration um ein Drittel kleiner als die ihrer Eltern. Die Auswirkungen auf die Sozialsysteme, die Märkte für Waren und Dienstleistungen, die Arbeitsmärkte und natürlich auch auf den Fachkräftebedarf sowie das -angebot sind daher beträchtlich.

4.1 Demografische Entwicklung Deutschlands bis 2050

Im Jahr 2007 lebten rund 82 Mio. Menschen in Deutschland, von denen ca. 50 Mio. im Erwerbsalter zwischen 20 bis 65 Jahren waren. Auf Basis der jetzigen Bevölkerungsstruktur lässt sich die zukünftige Bevölkerungsentwicklung Deutschlands prognostizieren. Für Teilregionen (Bundesländer, Kreise) ist dieses zwar auch möglich, allerdings kommen hier interregionale Wanderungsbewegungen zum Tragen, die in ihrer Wirkung und Richtung nur bedingt vorhergesagt werden können.

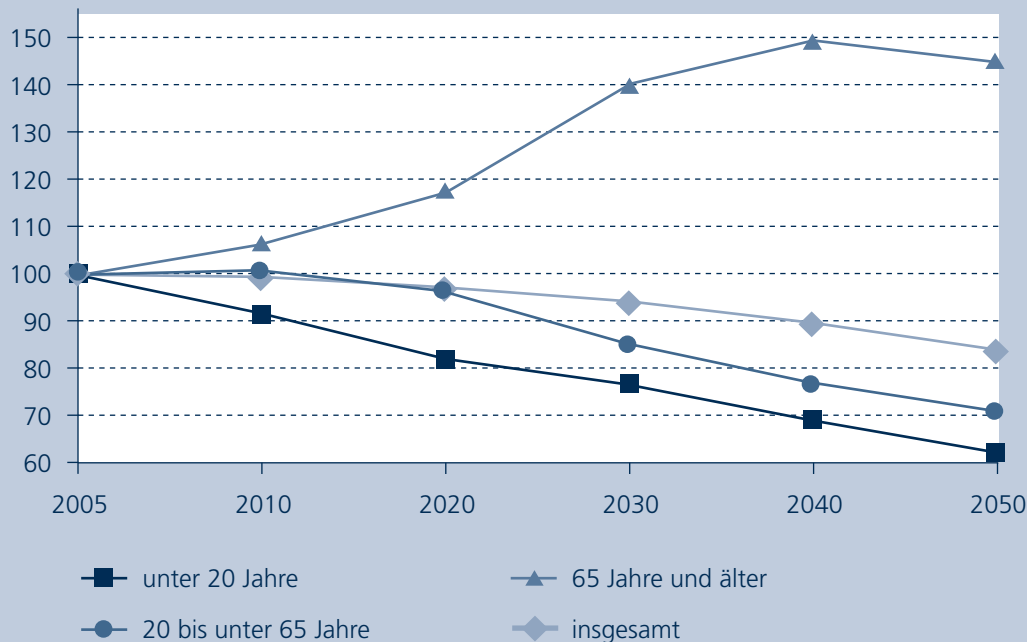
Da jede Prognose auf Annahmen, z. B. in Bezug auf die Geburtenziffer oder Erwerbsquoten, beruht, unterscheiden sich die Ergebnisse verschiedener Prognosen durchaus, sind sich im Trend zur Entwicklung der Zahl der Erwerbstätigen bzw. zur Alterung aber weitgehend ähnlich.¹⁰ Kleinere Änderungen von Grundannahmen, z. B. hinsichtlich der Zuwanderung oder Lebenserwartung, führen nur selten zu einer Umkehr der Trends.¹¹ Angesichts dieser eher geringen Abweichungen zeichnen die meisten Voraussagen von der Grundtendenz her das Bild einer alternden Gesellschaft (vgl. Kay et al. 2008, S. 3).

Abbildung 6 zeigt, dass die Bevölkerungszahl in Deutschland bis zum Jahr 2020 um ca. 3% zurückgehen und sich damit nur unwesentlich ändern wird. Das gleiche gilt für die Zahl der Personen im Erwerbsalter (von 20 bis unter 65 Jahren), die bis 2020 um ca. 4% sinken wird. Nach 2020 setzt jedoch eine verstärkte Abnahme ein. Bis zum Jahr 2050 sinkt die Gesamtbevölkerung voraussichtlich um ca. 17% von ursprünglich

10 Vgl. z.B. Prognose des Statistischen Bundesamtes (Statistisches Bundesamt 2007), des DIW (SCHULZ 2007) oder IAB-Prognose zum Arbeitskräfteangebot (FUCHS/DÖRFLER 2005).

11 Schulz (2007) erwartet z.B. angesichts veränderter Annahmen und Daten zur Einwanderung lediglich eine geringfügige Abnahme der Gesamtbevölkerung Deutschlands bis 2050 (auf 76 Mio.).

Abbildung 6:

Bevölkerungsentwicklung in Deutschland bis 2050 nach Altersklassen (Index: 2005=100)

Quelle: Kay et al. (2008), S. 4; © IfM Bonn 08 20 017

82 Mio. im Jahr 2005 auf 69 Mio. Personen. Das Erwerbspersonenpotenzial geht noch stärker zurück: von 50 Mio. auf 36 Mio.

Die wiedergegebene Prognose geht von einem Zuwanderungssaldo von jährlich 100.000 Personen aus.¹² Unterstellt man eine Zuwanderung von rund 200.000 Personen pro Jahr, fällt der Rückgang der Bevölkerungszahlen etwas schwächer aus. Für die letzten Jahre muss allerdings konstatiert werden, dass die Zuwanderungssalden eher unter 100.000 Personen lagen. 2008 wurde mit einem Wanderungsüberschuss von 4.800 Personen sogar der niedrigste Wert seit 1984 erreicht (vgl. Sievert/Klingholz 2009, S. 6). Änderungen sind in dieser Hinsicht bis zum Jahr 2011 kaum zu erwarten, auch weil die Zuwande-

rungepolitik eher restriktiv ist. Mit Einsetzen der generellen Freizügigkeit innerhalb der EU nach 2011 kann es zu einer Erhöhung der Zuwanderung aus den Beitrittsländern Osteuropas kommen, so dass der Wert angemessen erscheint (vgl. Kay et al. 2008, S. 4).¹³

Entscheidender als die bisher angestellte Gesamtbetrachtung ist allerdings die Umschichtung der Bevölkerungszusammensetzung, denn bis zum Jahr 2020 wird sich vor allem die Altersstruktur der Bevölkerung in Deutschland verändern. Insbesondere die Zahl der Jüngeren im Alter unter 20 Jahren wird in diesem Zeitraum deutlich zurückgehen. Sie sinkt dabei um ca. 18% von 16 Mio. im Jahr 2005 auf nur noch 14 Mio. im Jahr 2020. Der Anteil der älteren Bürger (65 Jahre

12 Weitere Annahmen: eine annähernd konstante Geburtenhäufigkeit von 1,4 Kinder je Frau und ein Anstieg der Lebenserwartung um etwa sieben Jahre (bzw. eine Lebenserwartung im Jahr 2050 neugeborener Jungen von 83,5 Jahren und neugeborener Mädchen von 88,0 Jahren).

13 Zwar gilt seit 2004 die Freizügigkeit von Personen innerhalb der erweiterten EU, sie kann jedoch im Falle der Arbeitnehmerfreizügigkeit in einer bis zu siebenjährigen Übergangsphase eingeschränkt werden. Von dieser Möglichkeit hat u.a. Deutschland Gebrauch gemacht. Ab 2011 gilt prinzipiell Freizügigkeit für die Arbeitskräfte der Beitrittsstaaten von 2004. Im Fall einer schweren Störung des Arbeitsmarktes oder der Gefahr einer solchen Störung können die Mitgliedstaaten ihre nationale Regelung für maximal zwei weitere Jahre aufrechterhalten.

und älter) nimmt im gleichen Zeitraum hingegen deutlich zu und steigt von 16 Mio. auf 19 Mio., was einem Plus von ca. 17% entspricht. Dies hat zur Folge, dass der Anteil der Jüngeren von ca. 20% im Jahr 2005 auf ca. 17% im Jahr 2020 zurückgehen wird, während zugleich der Anteil der Älteren von ca. 19% auf ca. 23% ansteigt (vgl. Abbildung 7).

Die Alterung hat auch Einfluss auf den erwerbsfähigen Teil der Bevölkerung. In den nächsten Jahren wird die Zahl der älteren Erwerbspersonen überdurchschnittlich stark ansteigen. Der Grund hierfür ist die sog. Babyboomer-Generation, also die geburtenstarken Jahrgänge der 1950er und 1960er Jahre. Diese Teilgruppe der Erwerbsbevölkerung wird bis 2020 vollständig der Gruppe der über Fünfzigjährigen zuzurechnen sein. Die Zahl der erwerbsfähigen Personen unter 50 Jahren wird hingegen im gleichen Zeitraum abnehmen (vgl. Abbildung 8).

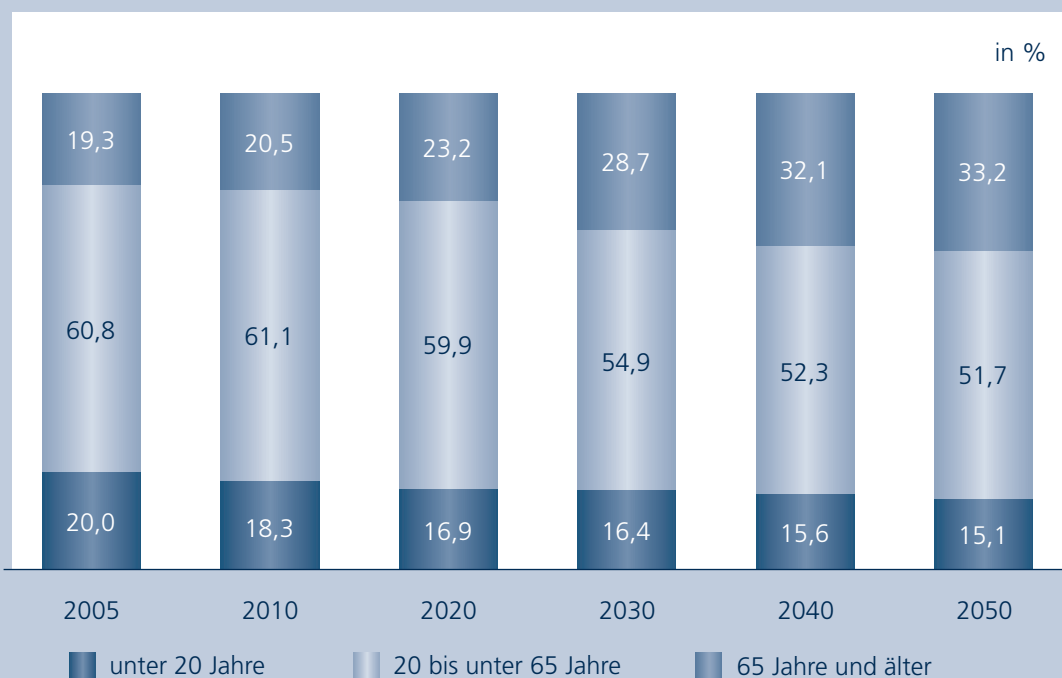
Die Altersstruktur der erwerbsfähigen Bevölkerung wird sich insgesamt deutlich verschieben.

Während die mittlere Altersgruppe im Jahr 2005 mit einem Anteil von 50% noch dominierte, wird ihr Anteil im Jahr 2020 nur noch 42% betragen und somit fast genauso hoch sein wie die Gruppe der Älteren mit einem Anteil von nunmehr 40% (2005: 30%). Der Anteil der Jüngeren an der Bevölkerung im Erwerbsalter sinkt zwischen 2005 und 2020 von 19% auf 18% (vgl. Abbildung 9).

Zwischen 2020 und 2050 nimmt die Bevölkerung in allen Altersklassen – mit Ausnahme der Bevölkerung ab 65 Jahren, die noch bis 2040 wächst – weiter ab. Die Bevölkerung schrumpft in diesem Zeitraum nicht nur, sondern sie altert auch weiterhin. Im Jahr 2050 beträgt das durchschnittliche Alter der Bewohner in Deutschland gut 50 Jahre. Es liegt damit um vier Jahre über dem im Jahr 2020 und um acht Jahre über dem im Jahr 2005. Auch die erwerbsfähige Bevölkerung wird im Jahr 2050 älter sein als im Jahr 2005, aber etwas jünger als im Jahr 2020, in dem die älter werdende „Babyboom-Generation“ noch im Erwerbsleben steht (vgl. Kay et al. 2008, S. 7).

Abbildung 7:

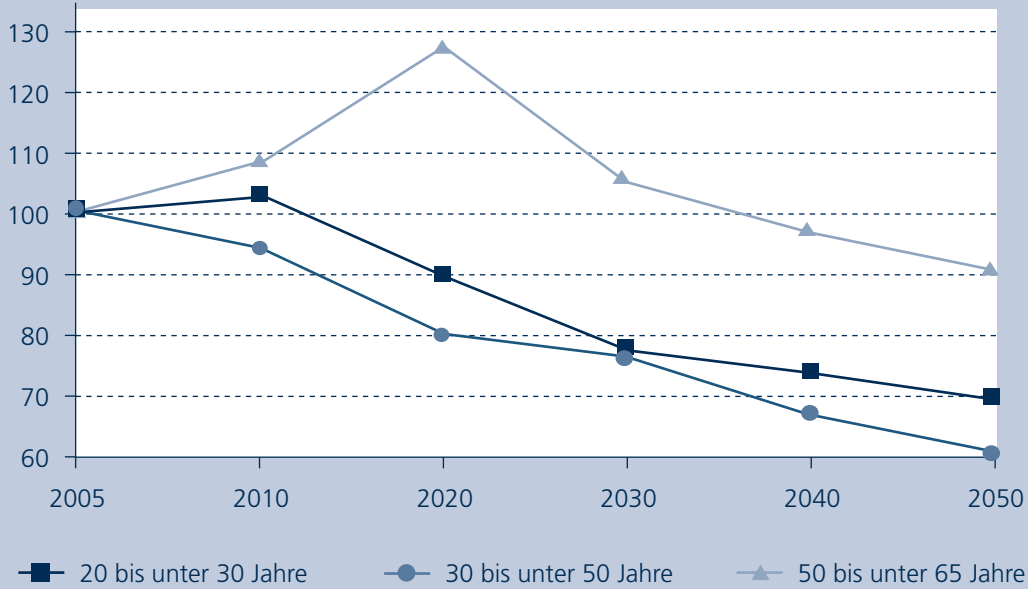
Entwicklung der Altersstruktur der Bevölkerung in Deutschland bis 2050



Quelle: Kay et al. (2008), S. 5; © IfM Bonn 08 20 015

Abbildung 8:

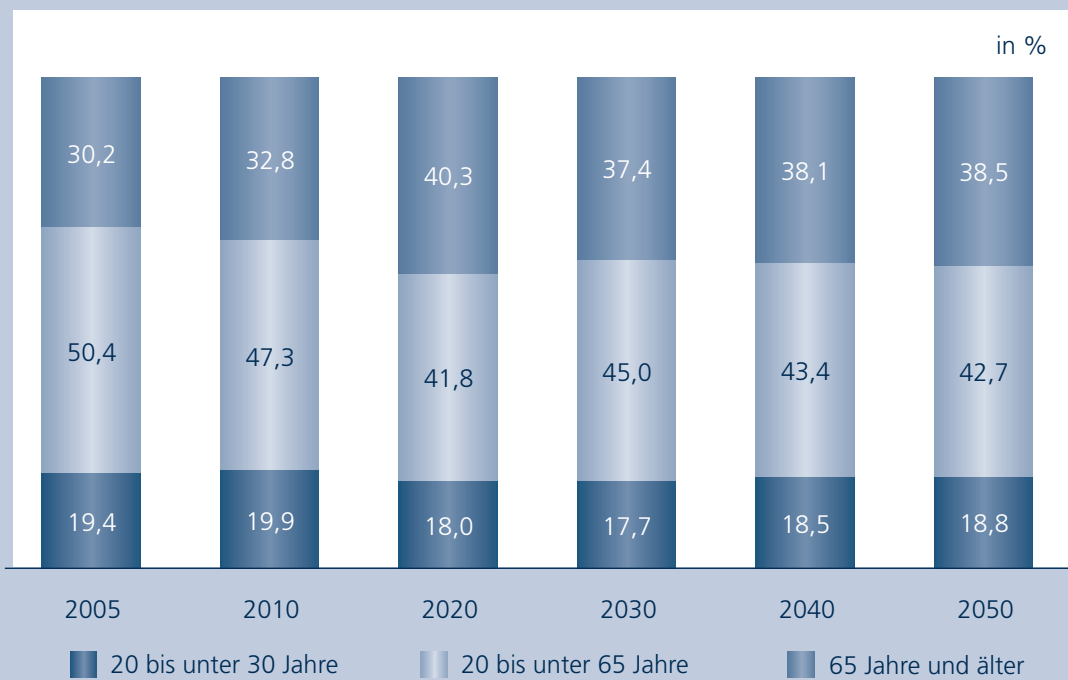
Entwicklung der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter in Deutschland bis 2050 nach Altersgruppen (Index: 2005=100)



Quelle: Kay et al. (2008), S. 6; © IfM Bonn 08 20 018

Abbildung 9:

Entwicklung der Altersstruktur der Erwerbsbevölkerung in Deutschland bis 2050



Quelle: Kay et al. (2008), S. 6; © IfM Bonn 08 20 016

4.2 Demografischer Wandel als Katalysator des Fachkräftemangels

Die demografische Entwicklung wird mittel- bis langfristig zu nachhaltigen Veränderungen in Wirtschaft und Gesellschaft führen. Die Alterung und Schrumpfung der Bevölkerung in Deutschland werden sich sowohl auf das Arbeitskräfteangebot als auch die Altersstruktur der Belegschaften sowie die Nachfrage nach Ausbildungsplätzen auswirken.

Die Politik hat in Anbetracht der bevorstehenden demografischen Veränderungen bereits erste Schritte eingeleitet, um das umlagefinanzierte Alterssicherungs- und das Gesundheitssystem zu stützen: Durch die stufenweise Erhöhung des Renteneintrittsalters auf 67 Jahre sollen Verschiebungen in der Relation rentenbeziehender zu erwerbstätiger Bevölkerung abgemildert und so der Druck auf die Sozialsysteme reduziert werden. Gleichzeitig wurden Anreizsysteme zur Frühverrentung von Arbeitnehmern außer Kraft gesetzt. Langfristig werden diese Maßnahmen dazu führen, dass nicht nur das Durchschnittsalter der Belegschaften weiter ansteigt, sondern auch das der am Arbeitsmarkt vorhandenen Arbeitskräfte. Gleichzeitig wird das Arbeitskräfteangebot dadurch langfristig auch erweitert.

Die veränderte Struktur des Arbeitskräfteangebots wird für die Unternehmen zur Folge haben, dass sie von bisher dominierenden Anforderungen an neue Arbeitskräfte („jung, dynamisch, flexibel“) zunehmend Abstand nehmen müssen. Bisher haben sich die Unternehmen bei der Besetzung neuer Stellen mit älteren Bewerbern noch sehr zurückgehalten.

Laut Beschäftigtenstatistik der Bundesagentur für Arbeit lag im September 2006 der Anteil der 50-Jährigen und Älteren an den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten bei ca. 23%. Im Vergleich dazu waren Ältere bei den Neueinstellungen im ersten Halbjahr 2006 deutlich unterrepräsentiert. In Westdeutschland waren gerade mal 8%, in Ostdeutschland immerhin 18% der Neueingestellten 50-Jährige und Ältere. In Ostdeutschland konzentriert sich der höhere Anteil vor allem auf Branchen, in denen relativ häufig Maßnahmen der aktiven Arbeitsmarktpolitik zu

finden sind. Im Jahr davor waren die entsprechenden Werte mit 7 bzw. 14% noch niedriger (vgl. Bellmann et al. 2007, S. 4). Bei der Bewertung dieser Daten ist allerdings zu berücksichtigen, dass den Betrieben teils gar keine Bewerbungen Älterer vorliegen. Diese rechnen sich entweder keine Chancen aus oder sie haben sich innerlich bereits vom Arbeitsleben verabschiedet (vgl. Bellmann et al. 2006).

Als weitere Folge des demografischen Wandels wird sich auch die Altersstruktur der Belegschaften zu Gunsten der Älteren verändern. Hierbei handelt es sich zwar um kein grundsätzlich neues Phänomen – die Alterung vollzieht sich schon seit Jahren –, in der zu erwartenden Intensität wird sie allerdings für die Unternehmen eine neue Herausforderung darstellen. Die Unternehmen werden sich also zukünftig stärker bemühen müssen, das Know-how und die Leistungsfähigkeit auch der älteren Fachkräfte zu erhalten bzw. weiter auszubauen. Die Option, ältere Arbeitnehmer mittels Abfindungen freizusetzen und durch jüngere zu ersetzen, wird jedenfalls angesichts rückläufiger Zahlen bei jüngeren Erwerbspersonen immer seltener zur Verfügung stehen.

Eine noch größere Herausforderung, die auf die Unternehmen im Zuge des demografischen Wandels zukommt, dürfte das abnehmende Potenzial an jungen Erwerbspersonen darstellen. Die nachrückenden Jahrgänge vermögen es immer weniger, die Lücke, die die geburtenstarken Jahrgänge auf dem Arbeitsmarkt hinterlassen werden, zu schließen. Im Jahr 2004 stellten die 35- bis 44-Jährigen und die 45- bis 54-Jährigen (Jahrgänge der 1950er und 1960er Jahre) mit rund 12 bzw. 14 Mio. Personen die stärksten Gruppen innerhalb der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter. Die späteren Jahrgänge sind allesamt schwächer besetzt.

Hieraus ergibt sich ein Problem, wenn die Stellen ausscheidender älterer Mitarbeiter nachbesetzt werden sollen (vgl. Abbildung 10). Im Jahr 2004 standen den 9,7 Mio. Menschen im Alter zwischen 55 und 64 Jahren, die bis 2014 das Rentenalter erreichen, noch 9,6 Mio. junge Menschen im Alter zwischen 15 und 24 Jahren gegenüber. Somit wurde der Ersatz für ausscheidende Arbeitskräfte in diesem Zeitraum zu 99% aus der

Gruppe jüngerer Arbeitnehmer gedeckt. Das Verhältnis zwischen den ausscheidenden und nachrückenden Jahrgängen verschlechtert sich jedoch mit der Zeit deutlich: Für die nächstältere Personengruppe der 45- bis 54-Jährigen, die zwischen 2015 und 2025 das Rentenalter erreichen werden, beträgt das Potenzial der jüngeren Arbeitnehmer, die nachrücken können, nur noch ca. 77% und für die am stärksten besetzte Gruppe der 35- bis 44-Jährigen (Jahrgang der 1960er Jahre), die zwischen 2026 und 2036 ausscheiden, nur noch 55% (vgl. Kay et al. 2008, S. 21).

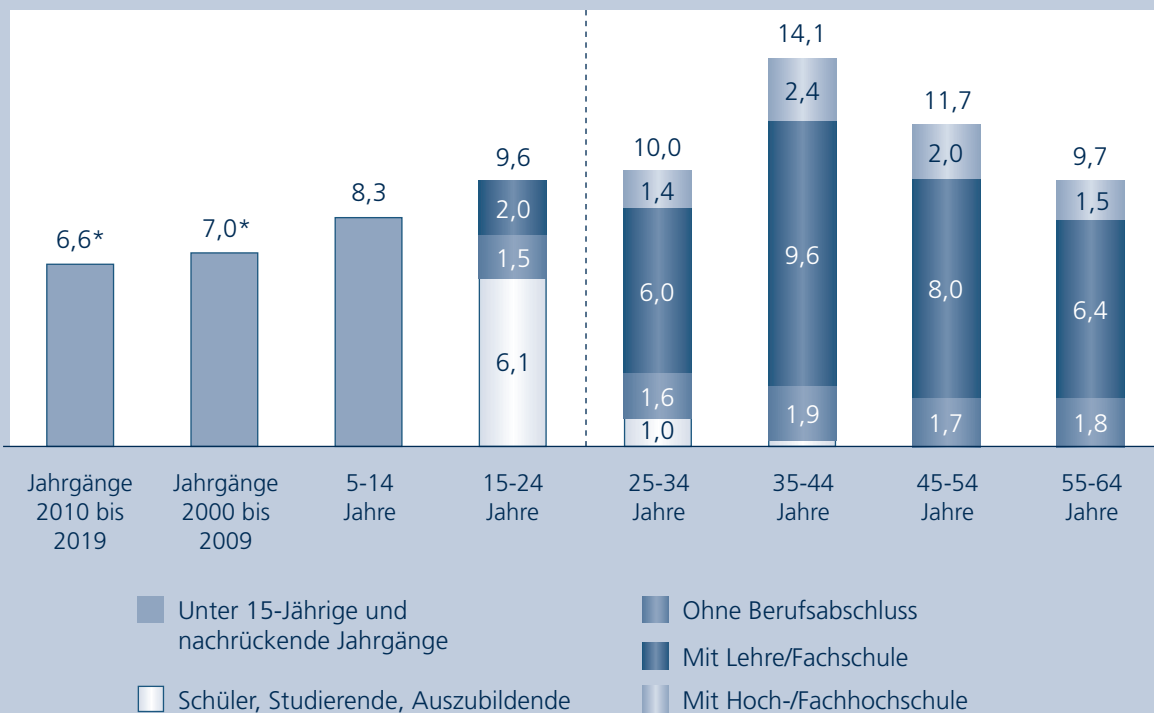
Auch wenn sich das Erwerbspersonenpotenzial bis 2020 insgesamt lediglich geringfügig verringert (um 2,1 Mio. gegenüber 2005), wird es angesichts dieser Entwicklung bereits in der jet-

zigen Dekade zu demografisch bedingten Problemen bei der Suche nach bestimmten Qualifikationen kommen. Der Fachkräfteengpass wird sich nach 2020 aufgrund weiter sinkender Zahlen bei den jüngeren Jahrgängen und verstärkt durch das Ausscheiden geburtenstarker Jahrgänge verschärfen. Aufgrund der strukturellen Nachteile der mittelständischen Unternehmen gegenüber Großunternehmen wird diese Entwicklung vor allem den Mittelstand treffen.

Neben der quantitativen ist die qualifikations-spezifische Entwicklung des Erwerbspersonenpotenzials von Bedeutung für die Berechnung des Entlastungspotenzials durch nachrückende Jahrgänge. Sollte das Bildungsniveau der jüngeren Arbeitnehmer deutlich höher sein als das der aus-

Abbildung 10:

Bevölkerung nach Qualifikation und Alter in Deutschland im Jahr 2004 und zukünftige „Ersatzjahrgänge“ (in Mio. Personen)¹⁴



Quelle: Kay et al. (2008), S. 21; © IfM Bonn 08 20 045

14 Anmerkung zur Abbildung: Approximiert jeweils durch die Zahl der 10- bis 19-Jährigen im Jahr 2020 bzw. 2030 nach Vorausberechnungen des Statistischen Bundesamtes. Annahme: Annähernd gleiche Stärke der Geburtsjahrgänge 2000 und 2010 bzw. 2010 und 2020.

scheidenden Jahrgänge, könnte ein quantitativer Rückgang des Arbeitskräfteangebots durch eine höhere Produktivität abgemildert werden. Eine Studie des IAB aus dem Jahr 2002 zeigt jedoch, dass sich der Trend zur Höherqualifizierung¹⁵ in der Bevölkerung seit Anfang der 90er Jahre zunehmend abschwächt (vgl. Reinberg/Hummel 2002a, S. 597f.). Das Gesamtqualifikationsniveau der Bevölkerung hat sich seitdem – abgesehen von einem leichten Anstieg der Akademikerquote – kaum verändert. Diese Entwicklung wird auch von Ausbildungsbetrieben bereits seit Jahren bestätigt.

Parallel zur Stagnation des Bildungsniveaus in der Bevölkerung steigen in den Unternehmen die Qualifikationsanforderungen an die Beschäftigten und speziell an die Fachkräfte. Hierzu tragen der zunehmende weltweite Wettbewerbsdruck sowie der sich weiter beschleunigende technologische Fortschritt, der auch zu einer starken Veränderung der innerbetrieblichen Organisationsstrukturen führt, bei.

Eine Studie der Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung (BLK), in der eine Bedarfsprojektion als Grundlage für die Planung der Bildungs- und Forschungsförderung angestellt wird, zeigt, dass der Bedarf an qualifizierten Fachkräften, insbesondere Akademikern, im Projektionszeitraum bis 2015 weiter steigen wird, während zeitgleich die Nachfrage nach Arbeitskräften ohne Berufsausbildung weiter sinken wird (vgl. BLK 2002, S. 4f.). Die Bund-Länder-Kommission geht davon, dass es ab 2015 zu einem Mangel an Arbeitskräften mit Hochschulabschluss sowie in geringerem Umfang auch an Arbeitnehmern mit abgeschlossener Berufsausbildung kommen wird. Für den Arbeitsmarkt für Ungelernte bzw. Geringqualifizierte wird hingegen erwartet, dass dort auch zukünftig ein Angebotsüberschuss herrscht, wodurch es zu keiner Reduzierung des Drucks auf die Entlohnung der Arbeitnehmer in diesem Bereich kommen wird. Die Schere zwischen der Entlohnung der „begehrten“ Hochqualifizierten und den ge-

ringer qualifizierten Arbeitnehmern wird sich zukünftig weiter öffnen.

Die Unternehmen werden also sowohl mit einem starken Anstieg des Anteils älterer Beschäftigter bis 2020 und einem langfristigen Einpendeln des durchschnittlichen Alters der Belegschaften auf einem höheren Niveau, als auch einem allmählichen Ausscheiden von geburtenstarken Kohorten mit einem Höhepunkt zwischen 2020 und 2040 bei einem sich gleichzeitig verschlechternden quantitativen Verhältnis zwischen ausscheidenden und nachrückenden Jahrgängen, konfrontiert sein.

4.3 Beurteilung des demografischen Wandels durch mittelstandsrelevante Akteure

Auf der Bundestagssitzung vom 25. Mai 2007 zur Unterrichtung des Bundestags durch den Parlamentarischen Beirat für nachhaltige Entwicklung wies Dr. Matthias Miersch von der SPD-Bundestagsfraktion daraufhin, dass es kein Problem gäbe, die grundlegende Wirkung des demographischen Wandels zu erkennen, wohl aber ein Bewusstseinsproblem. Vielen Entscheidungsträgern in Politik und Wirtschaft sei immer noch nicht bewusst, wie der demographische Wandel sich konkret auf ihren Bereich auswirke und welche Schritte notwendig sind, dem entgegenzuwirken bzw. die Folgen abzumildern (vgl. SPD-Bundestagsfraktion 2007a). Trotz dieser durchaus zutreffenden Feststellung, die von der Mehrheit des Bundestags geteilt wurde, sollte nicht übersehen werden, dass sich die Situation in den vergangenen Jahren bereits deutlich gebessert hat.

Einer Umfrage aus dem Jahr 2003 zufolge hatten 52% der Deutschen noch nie den Begriff „demografischer Wandel“ gehört. Es gab, mit Ausnahme weniger Fachbeiträge, kaum Publikationen über die demografische Entwicklung in Deutschland. Mittlerweile hat sich die Situation geändert: Nicht nur, dass das Thema in der Be-

15 Gestiegene Bildungsanstrengungen seit den 1970er/1980er Jahren, die u.a. die stark besetzten Jahrgangskohorten umfassten, führten zu einem Anstieg des Qualifikationsniveaus der Bevölkerung.

völkerung verankert ist, auch über die Auswirkungen des demografischen Wandels auf die Unternehmen sowie die Arbeitsmärkte herrscht weitgehend Einverständnis:

- Die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände betont die Bedeutung des demografischen Wandels für den Fachkräfteengpass und fordert u.a. höhere Investitionen in Ausbildung.
- Sowohl der Bundesverband der deutschen Industrie (BDI) als auch der Zentralverband des deutschen Handwerks (ZDH) betonen die Bedeutung des demografischen Wandels für das zukünftige Verhältnis von Arbeitskräfteangebot und -nachfrage. Sie haben bereits verschiedene Studien hierzu in Auftrag gegeben.
- Der DIHK hat eine Best-Practice-Sammlung erstellt, in der positive Beispiele für Maßnahmen zu Abmilderung des demografischen Wandels dargestellt werden.
- Die Bundesregierung sowie der Bundestag haben im Rahmen von Projekten und Kommissionen die Effekte des demografischen Wandels untersuchen lassen und beispielsweise durch die stufenweise Erhöhung des Renteneintrittsalters auf 67 Jahre auch bereits Maßnahmen umgesetzt.
- In den Bundesländern existieren zahlreiche Projekte, mit deren Hilfe – häufig auf regionaler Ebene – die Folgen des demografischen Wandels auf die Fachkräftesituation abgemildert werden sollen.

Auch die Gewerkschaften sehen die Herausforderungen, denen sich die Unternehmen in Deutschland stellen müssen, und haben eigene Konzepte und Handlungsempfehlungen entwickelt:

- Der Deutsche Gewerkschaftsbund (DGB) hat bereits 2005 eine Analyse des demografischen Wandels vorgenommen und Vorschläge für konkrete Maßnahmen erstellt (vgl. DGB 2005).

- IG Metall und DGB haben gemeinsam mit der Ruhr-Universität Bochum für die Metall- und Elektroindustrie in Nordrhein-Westfalen den Tarifvertrag zur Qualifizierung (TVQ) entwickelt, der die Folgen des demografischen Wandels mit Hilfe von Weiterbildungsaktivitäten abmildern soll.
- Die Dienstleistungsgewerkschaft ver.di hatte den demografischen Wandel 2003 noch als Mythos abgetan. Mittlerweile hat sich ihre Sichtweise geändert, und es werden gezielt Branchenkonzepte entwickelt (vgl. ver.di 2003, S. 3).¹⁶

Die Liste deckt nur einen sehr kleinen Bereich der Aktivitäten ab, die zum Thema demografischer Wandel und den Auswirkungen auf den Fachkräftemangel unternommen wurden bzw. werden. Im Jahr 2003 setzte im Übrigen keine Initialzündung ein. Schon zuvor beschäftigten sich die mittelstandsrelevanten Institutionen mit der Thematik. So waren die Folgen des demografischen Wandels für die Wirtschafts- und Sozialsysteme bereits im Bündnis für Arbeit, Ausbildung und Wettbewerbsfähigkeit eines der zentralen Themen.¹⁷

Die Aufzählung zeigt gleichwohl, dass es im Hinblick auf die Auswirkungen des demografischen Wandels auf den Fachkräftemangel einen breiten Konsens gibt, der auch von den wissenschaftlichen Einrichtungen getragen wird, wie die zahlreichen Studien zeigen.

Im Moment wird der Begriff „demografischer Wandel“ allerdings schon fast inflationär genutzt, zumeist um Schreckensszenarien zu kreieren. Wie Matthias Miersch in seiner bereits erwähnten Rede vor dem Bundestag anführte, fehlt bei vielen Entscheidungsträgern noch das Bewusstsein und das notwendige Wissen für konkrete Maßnahmen und Handlungsoptionen.

16 In der Studie von 2003 negierte ver.di noch die These, dass der demografische Wandel zu tiefgreifenden Veränderungen im Wirtschafts- und Sozialsystem führen wird: „In der Vergangenheit hat unsere Gesellschaft einen stärkeren Anstieg der über 65-Jährigen bewältigt, als dies in den nächsten 50 Jahren zu erwarten ist“. Diese Sichtweise lässt allerdings unberücksichtigt, dass es sowohl sozial- als auch wirtschaftspolitisch nicht auf die Bevölkerungsgröße bzw. -dichte ankommt, sondern auf Struktur sowie Wachstums- bzw. Schrumpfungstendenzen der Bevölkerung: Im Jahr 1950 waren 31 % der Bevölkerung unter 20 Jahren, im Jahr 2050 werden es lediglich 16 % sein.

17 Das Bündnis für Arbeit, Ausbildung und Wettbewerbsfähigkeit wurde nach dem Regierungswechsel 1998 eingerichtet. Im Bündnis für Arbeit waren neben der rot-grünen Bundesregierung Spitzenvertreter von Arbeitgeberverbänden und Gewerkschaften vertreten.

Die SPD-Bundestagsfraktion hat sich daher u. a. auf einer Konferenz im Mai 2007 bemüht, Handlungsoptionen für den Bund sowie die Kommunen aufzuzeigen (vgl. SPD-Bundestagsfraktion 2007b). Die Bedeutung des demografischen Wandels für den Fachkräftemangel macht es notwendig, zu diesen Handlungsoptionen weitere hinzuzunehmen.

4.4 Zwischenfazit

Der demografische Wandel wirkt wie ein Katalysator auf den Fachkräftemangel. Die in Zeiten anziehender Konjunktur bereits gegenwärtig zu beobachtende Fachkräftelücke bei einzelnen Berufsbildern wird sich aufgrund der Reduzierung des Arbeitskräfteangebots zukünftig vergrößern. Der Fachkräftemangel wird sich in den kommenden Jahrzehnten deshalb zunehmend von einem konjunkturellen zu einem strukturellen Problem entwickeln. In der Folge wird der Wettbewerb um Nachwuchs- und Fachkräfte an Intensität zunehmen und zu einem steigenden Lohnniveau und einer stärkeren Lohndifferenzierung bei qualifizierten Arbeitskräften führen. Vor allem mittelständische Unternehmen werden von dem zunehmenden Wettbewerb betroffen sein, da sie im

Vergleich zu Großunternehmen einen geringeren Bekanntheitsgrad am Arbeitsmarkt haben und auch seltener in der Lage sind, höhere Entgelte anzubieten.

Eine noch stärkere Auswirkung hat der demografische Wandel auf die Situation bei den Nachwuchskräften. In den kommenden Jahrzehnten wird die Anzahl der Ausbildungsplatzsuchenden dramatisch zurückgehen. Hiervon werden wiederum verstärkt die mittelständischen Unternehmen betroffen sein, weil sie sich überdurchschnittlich stark bei der Berufsausbildung im Rahmen des Dualen Systems engagieren und auf diese Weise einen Großteil ihres Fachkräftebedarfs decken. Diese Strategie ist angesichts der großen Zahl der Jugendlichen zurzeit noch erfolgversprechend. Sie wird jedoch bereits in der gerade begonnenen Dekade immer stärker an ihre Grenzen stoßen.

Der Fachkräftemangel ist in seiner gegenwärtigen Ausprägung ein konjunkturabhängiges und auf einzelne Berufsbilder beschränktes Phänomen, dessen volkswirtschaftliche Relevanz nicht bzw. nur begrenzt erfassbar ist. Durch die verstärkende Wirkung des demografischen Wandels aber wird der Fachkräftemangel sich zukünftig zu einem Problem mit einer für die Volkswirtschaft hohen Bedeutung entwickeln.

5. Handlungsfelder und Handlungsempfehlungen

Der Abschlussbericht der Projektgruppe „Sicherung der Fachkräftebasis in Deutschland“ der SPD-Bundestagsfraktion kommt zu dem Schluss: „Wer die Fachkräftebasis von morgen sichern will, muss heute handeln.“ (SPD-Bundestagsfraktion 2008 S. 15). Die Teilnehmer der Expertengespräche des Arbeitskreises Mittelstand in der Friedrich-Ebert-Stiftung kamen in ihren Diskussionen zu dem gleichen Ergebnis: Da kaum kurzfristige Lösungen für dieses Problem existieren, stellt sich den wirtschaftspolitischen Akteuren ebenso wie den Unternehmen und den Arbeitnehmern bereits heute die Aufgabe, angemessene Maßnahmen einzuleiten. Andernfalls steht das Land zukünftig womöglich vor einem nur schwer überwindbaren Problem.

Die nachfolgenden Handlungsempfehlungen zielen darauf ab, das Fachkräfteangebot in Deutschland langfristig quantitativ und qualitativ zu verbessern. Sie werden verschiedenen Handlungsfeldern zugeordnet und innerhalb der einzelnen Handlungsfelder gegliedert nach Adressaten zusammengefasst.

5.1 Handlungsfelder im Überblick

Volkswirtschaftlich gesehen kann dem Arbeitskräfteengpass mit einer Reduzierung des Arbeitskräftebedarfs und/oder einer Erhöhung des Arbeitskräfteangebots begegnet werden. Eine Reduzierung des Arbeitskräftebedarfs ist beispielsweise durch Rationalisierungsanstrengungen aufgrund des technischen Fortschritts möglich. Eine andere Möglichkeit – Arbeitsplätze ins Ausland zu verlagern – werden Unternehmen vor allem dann erwägen werden, wenn sie ihren Arbeitskräftebedarf mittel- bzw. langfristig nicht im Inland decken können. Ein solcher Schritt sollte, nicht nur aufgrund der Tatsache, dass es sich um Arbeitsplätze mit hohen Qualifikationsanforderungen handelt, auf jeden Fall verhindert werden.

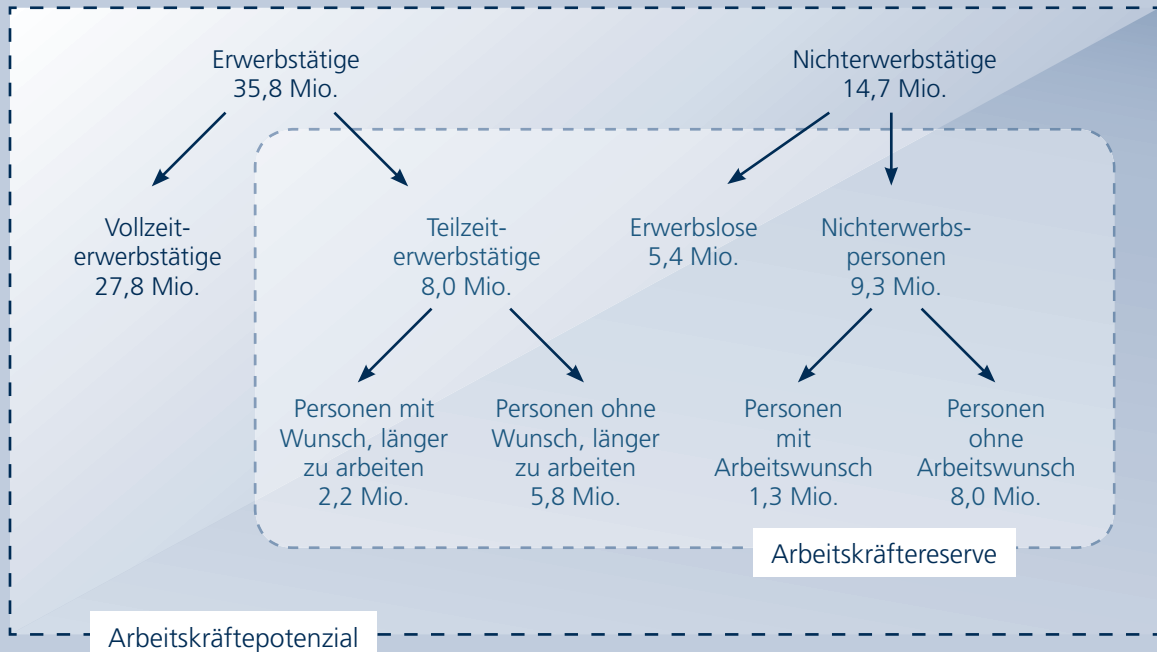
Das Arbeitskräfteangebot muss daher um bisher noch nicht berücksichtigte und aktivierbare Reserven erweitert werden (vgl. Abbildung 11). Die Arbeitskräftereserve setzt sich dabei zusammen aus Teilzeiterwerbstätigen, Erwerbslosen sowie Nichterwerbspersonen:

- Arbeitskräftereserve Erwerbslose: 5,4 Mio.
Erwerbslose sind Personen ohne Arbeitsverhältnis, die sich um eine Arbeitsstelle bemühen, unabhängig davon, ob sie beim Arbeitsamt arbeitslos gemeldet sind. Insofern ist der Begriff der Erwerbslosen umfassender als der Begriff der Arbeitslosen.
- Arbeitskräftereserve Nichterwerbspersonen: 1,3 Mio.
Nichterwerbspersonen sind Personen, die keine – auch keine geringfügige – auf Erwerb gerichtete Tätigkeit ausüben oder sich um eine Arbeitsstelle bemühen. Von den ca. 9 Mio. Nichterwerbspersonen werden nur die Personen gezählt, die aktiviert werden können, d. h. die den Wunsch haben, einen Beruf auszuüben.
- Arbeitskräftereserve Teilzeitbeschäftigte: 2,2 Mio.
In Deutschland gibt es ca. 8 Mio. Teilzeiterwerbstätige. Hiervon haben 2,2 Mio. den Wunsch, länger zu arbeiten.

Die aktivierbare Arbeitskräftereserve umfasst somit ca. 9,3 Mio. Personen. Dies entspricht knapp 25 % der derzeitigen Erwerbstätigen (ca. 38,7 Mio.). Auch wenn bei diesem Anteilswert berücksichtigt werden muss, dass die Gruppe der Teilzeitbeschäftigten mit einem Wunsch länger zu arbeiten auch in der Gruppe der Erwerbstätigen enthalten ist, verdeutlicht dieser Wert dennoch das Potenzial der noch aktivierbaren Arbeitskräftereserve.

Wie die bisherigen Ausführungen gezeigt haben, steht Deutschland allerdings nicht vor einem allgemeinen Arbeitskräftemangel, sondern vor einem nicht vollständig bzw. nur schwer zu deckenden Fachkräftebedarf. Die zu aktivierenden Arbeitskräfte müssen daher über die notwendigen

Abbildung 11:

Arbeitskräftepotenzial und Arbeitskräftereserve

Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis des Mikrozensus 2005; © IfM Bonn 10 55 007

Qualifikationen verfügen, um die frei werdenden Stellen besetzen zu können.

Betrachtet man die Gruppe der Teilzeitbeschäftigten, so zeigt sich, dass diese ein niedrigeres Bildungsniveau als die Gesamtheit der Beschäftigten hat. So haben 22% der Teilzeitbeschäftigten keinen beruflichen Bildungsabschluss, während dies bei allen Beschäftigten nur ca. 13% sind. Im Fall der höheren Bildungsabschlüsse ist der Unterschied zwischen Voll- und Teilzeitbeschäftigten etwas geringer: 10% der Teilzeitbeschäftigten und 17% aller Beschäftigten haben einen Fachhochschul- bzw. Hochschulabschluss. Dieser Unterschied ist möglicherweise auch dadurch bedingt, dass fast die Hälfte aller Teilzeitbeschäftigten geringfügig beschäftigt ist (Mini-Job oder 400-Euro-Job) und diese Beschäftigungsform den höchsten Anteil an Personen ohne

berufliche Bildungsabschlüsse aufweist (vgl. Puch 2009, S. 3).

Bei der Gruppe der Erwerbslosen ist das durchschnittliche Bildungsniveau noch niedriger: Insgesamt hatten 2002 ca. 40% der Erwerbslosen keinen beruflichen Abschluss. Das Bildungsgefälle zwischen Erwerbstätigen und Erwerbslosen zeigt sich auch in den spezifischen Arbeitslosenquoten: Im Jahr 2005 lag die Arbeitslosenquote bei den Geringqualifizierten mit 26% fast drei mal so hoch wie bei Personen mit abgeschlossener Berufsausbildung (ca. 10%) und über sechs mal höher als bei den Akademikern (ca. 4%) (vgl. Reinberg/Hummel 2002b, S. 1 sowie dieselben 2007, S. 5).¹⁸

Die präsentierten Zahlen machen deutlich, dass eine mittel- bis langfristige Aktivierung der Arbeitskräftereserve zum Ausgleich der Fachkräf-

¹⁸ Die Arbeitslosenzahlen nach Qualifikation ab 2005 müssen vorsichtig interpretiert werden. Denn seit der Hartz-IV-Reform werden mehr erwerbsfähige Personen in der Arbeitslosenstatistik erfasst als vorher. Dies führte bei den Geringqualifizierten zu einem überdurchschnittlichen Anstieg der Zahl an registrierten Arbeitslosen (vgl. Reinberg/Hummel 2007, S. 1f.).

telücke notwendigerweise mit einer Qualifizierungsinitiative verbunden werden muss.

Neben der Erschließung von Arbeitskräfte-reserven liegt ein weiteres Handlungsfeld zur Reduzierung des Fachkräftemangels in der Berufsausbildung sowie in der betrieblichen Weiterbildung. Wenn weniger junge Arbeitnehmer zur Verfügung stehen, kann dies teilweise dadurch ausgeglichen werden, dass ein größerer Anteil von ihnen als bisher berufsqualifizierende Abschlüsse erwirbt, so dass sich in dieser Gruppe das Qualifikationsniveau erhöht. Mit der fortschreitenden Alterung der Belegschaften wird es für die Unternehmen auch zunehmend wichtiger, Sorge dafür zu tragen, dass die Arbeitnehmer bis zum Renteneintritt ihre Qualifikation erhalten bzw. weiter ausbauen.

Zur Erhöhung des Fachkräfteangebots kommen daher folgende Optionen in Frage:

- Erhöhung des Qualifikationsniveaus jüngerer Generationen, z.B. durch Verbesserung des Aus- und Fortbildungsprozesses,
- Verbesserung der betrieblichen Weiterbildung, u.a. durch eine verstärkte Weiterbildung älterer Arbeitnehmer bis zum Renteneintritt,
- Ausschöpfung des einheimischen Erwerbspersonenpotenzials, z.B. durch Erhöhung der Erwerbsbeteiligung von Frauen (mit Kindern) sowie
- Verstärkte Einbindung von Personen mit Migrationshintergrund in Aus- und Weiterbildungsprozesse und
- Aktivierung und Qualifizierung von Erwerbslosen.

Adressaten der aufgeführten Handlungsoptionen sind neben dem Staat und den Tarifparteien auch die Unternehmen und die Arbeitnehmer.

5.2 Nachteile mittelständischer Unternehmen

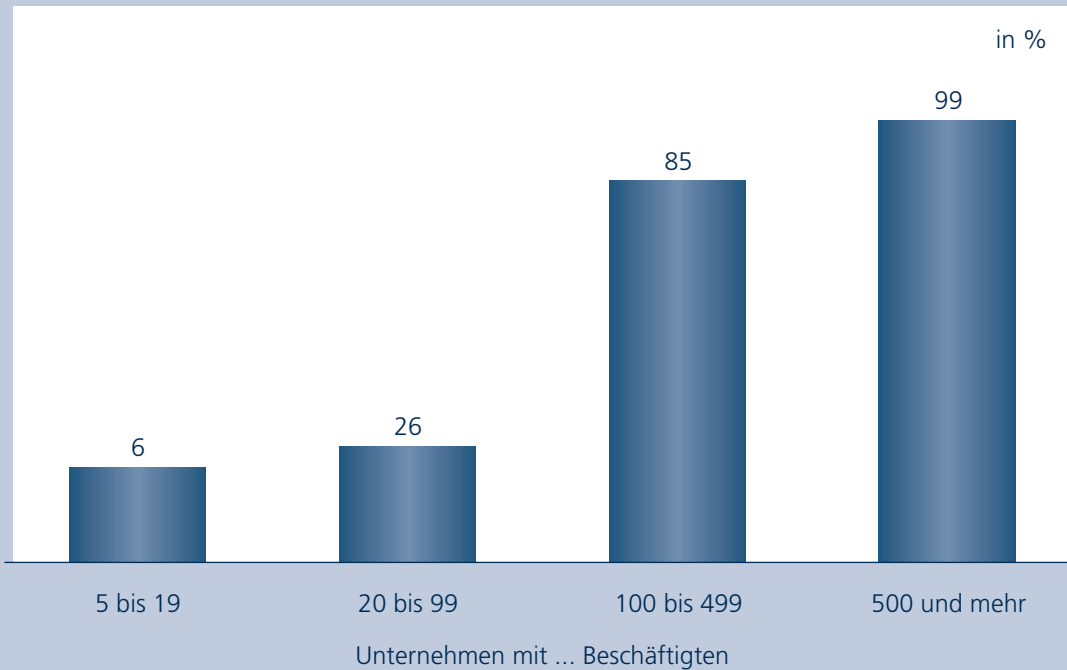
Im sich verschärfenden Wettbewerb um Fachkräfte weisen mittelständische Unternehmen strukturelle Nachteile gegenüber Großunternehmen auf, die ihre Chancen, ihren Fachkräftebedarf zu decken, schmälern.

Eines der Hauptprobleme mittelständischer Unternehmen ist der geringe Institutionalisierungsgrad im Personalwesen, der zu quantitativen und qualitativen Einbußen in der Personalarbeit führt. Dem Personalwesen wird zwar in mittelständischen Unternehmen, so wie es auch in Großunternehmen der Fall ist, ein hoher Stellenwert beigemessen, aber erst mit steigender Mitarbeiterzahl und damit verbundenem Arbeitsaufkommen im Personalbereich erhöht sich die Wahrscheinlichkeit, dass ein Unternehmen seine Personalarbeit institutionalisiert und eine eigene Personalabteilung einrichtet. Wie aus Abbildung 12 hervorgeht, verfügen lediglich 6% der Unternehmen mit bis zu 19 Mitarbeitern über eine eigene Personalabteilung. In Unternehmen mit bis zu 99 Beschäftigten sind es bereits 26% und in größeren mittelständischen 85%.

In den Unternehmen ohne institutionalisiertes Personalwesen liegt die Verantwortung für die Personalpolitik häufig unmittelbar in den Händen der Unternehmensleitung und ist in ihrer qualitativen Ausprägung von deren fachlichen Know-how abhängig.

Der geringe Institutionalisierungsgrad hat unmittelbare Folgen für die Personalarbeit. So findet beispielsweise eine Personalplanung in formalisierter Form bei Unternehmen mit bis zu 20 Beschäftigten bei lediglich ca. 20% der Unternehmen statt, während es 50 % bei Unternehmen mit 200 bis 999 Beschäftigten sind (vgl. Backes-Gellner et al. 2000, S. 11). Aufgrund fehlenden Know-hows und geringerer personeller Ausstattung wird die Personalplanung in mittelständischen Unternehmen mit einer geringeren Intensität betrieben. Um den Anforderungen an das Personalwesen gerecht zu werden, findet in KMU daher oftmals ein nach Beschäftigtengruppen differenzierter Einsatz von Planungsinstrumenten statt. Während für höherqualifizierte Mitarbeiter Instrumente der Fort- und Weiterbildungsplanung sowie der Organisations- und Stellenplanung überdurchschnittlich häufig eingesetzt werden, kommen die Personalplanungsinstrumente bei weniger qualifizierten Mitarbeitern eher selten bzw. nur einzelfallbezogen zum Einsatz.

Abbildung 12:

Unternehmen mit eigener Personalabteilung nach Unternehmensgrößenklassen

Quelle: BMAS (1990), S. 68; © IfM Bonn 10 55 006

Auch auf die Personalentwicklung wirkt sich der geringere Institutionalierungsgrad im Personalwesen mittelständischer Unternehmen aus: Die Einrichtung langfristiger Personalentwicklungsmaßnahmen ist bisher vor allem in kleinen Unternehmen eher selten der Fall. Lediglich ca. 35% der mittelständischen Unternehmen verfolgen das Konzept „Lebenslanges Lernen“ und nur knapp 30% der kleinen und mittleren Unternehmen bieten ihren Mitarbeitern eine betriebsinterne Weiterbildungsberatung (vgl. Kay et al. 2008, S. 121).

Eine Möglichkeit zur Verbesserung der Situation im Bereich der Personalentwicklung und Weiterbildung in kleinen und mittleren Unternehmen ist die Einrichtung von Personalvertretungen. Vielfach werden die Aufgaben des Betriebsrats zwar in erster Linie noch bei der Einhaltung tariflicher und gesetzlicher Regelungen gesehen. Tatsächlich beteiligen sie sich an der Umorganisation von Unternehmen, der Personal-

entwicklung, der Qualifizierung sowie der Förderung des betrieblichen Gesundheitsschutzes. Hierdurch kann gerade in Unternehmen ohne institutionalisiertes Personalwesen die Unternehmensleitung deutlich entlastet werden (vgl. Greifenstein/Weber 2008, S. 1).

Doch auch wenn das Betriebsverfassungsgesetz die Wahl eines Betriebsrats in jedem Betrieb mit mindestens fünf Arbeitnehmern vorsieht, zeigt sich in der betrieblichen Realität, dass nur wenige kleine und mittlere Unternehmen tatsächlich über einen Betriebsrat verfügen. Häufig wird von diesem Recht der Mitarbeiter auf Mitbestimmung in KMU kein Gebrauch gemacht. Erst mit zunehmender Unternehmensgröße nimmt auch die Wahrscheinlichkeit zu, dass ein Betriebsrat eingerichtet wird (vgl. z.B. Schlömer et al. 2007).

Die weniger formalisierte Personalarbeit in mittelständischen Unternehmen hat zur Folge, dass auch die Personalrekrutierung vor allem in

kleinen Unternehmen nicht die Effizienz hat, wie man sie beispielsweise in Großunternehmen vorfindet. So liegt die Personalbeschaffung, auch wenn Personalfachkräfte im Unternehmen vorhanden sind, häufig noch in den Händen der Unternehmensleitung. Dies drückt sich u.a. im Suchradius mittelständischer Unternehmen aus. Während Großunternehmen neben der überregionalen Suche zunehmend auch international auf der Suche sind, ist der Suchradius mittelständischer Unternehmen räumlich begrenzt. Viele kleine Unternehmen suchen Arbeitskräfte nur an ihrem Standort bzw. in unmittelbarer Nähe. Große und mittelgroße Mittelständler haben zwar einen größeren Suchradius, der auch das ganze Bundesgebiet umfassen kann, eine internationale Suche ist allerdings äußerst selten.

Mittelständische Unternehmen sind somit stärker von der Struktur und Größe des regionalen Arbeitsmarkts abhängig. Auf den regionalen Arbeitsmärkten wiederum stehen sie nicht nur mit anderen mittelständischen Unternehmen in Konkurrenz, sondern – sofern vorhanden – auch mit Großunternehmen, die aufgrund ihrer Größe die Struktur des Arbeitsmarkts entsprechend ihren Anforderungen beeinflussen können. Aus diesem Grund sind kleine und mittlere Unternehmen auch im stärkeren Maße auf staatliche Investitionen auf regionaler Ebene beispielsweise im Aus- und Weiterbildungsbereich angewiesen.

Handlungsempfehlungen kompakt

Politik

- Kleine und mittlere Unternehmen sollten durch Beratungsangebote und Unterstützungsleistungen in die Lage versetzt werden, eine langfristige Personalentwicklung zu betreiben.
- Das lokale Aus- und Weiterbildungsangebot für Arbeitskräfte aller Altersklassen sollte vor allem in den ländlichen und strukturschwachen Gebieten weiter aufgebaut werden.
- Die Qualität der Beratungs- und Vermittlungsleistungen der regionalen Job-Center sollte auf einem qualitativ hohen Niveau vereinheitlicht werden.

Unternehmen

- Kleine und mittlere Unternehmen sollten im Rahmen der Personalrekrutierung ihren häufig nur lokal ausgerichteten Suchradius erweitern. Hierfür ist es notwendig, dass die mittelständischen Unternehmen ihre Stärken speziell gegenüber Großunternehmen hervorheben (z.B. mehr Entscheidungsspielräume, persönlichere Atmosphäre, schnellere Verantwortungsübernahme).
- Mittelständische Unternehmen sollten für alle Arbeitskräfte eine langfristige Personalentwicklung anstreben und eine individuelle, das gesamte Arbeitsleben umfassende Weiterqualifizierung sicherstellen.
- Die Führungsebenen speziell kleiner Unternehmen sollten die Chancen, die sich aus der betrieblichen Mitbestimmung für die Personalentwicklung ergeben, nutzen und die häufig noch anzutreffenden Vorurteile gegenüber Betriebsräten überwinden.

Gewerkschaften

- Gewerkschaften sollten im offenen Dialog mit mittelständischen Unternehmen die Vorteile der betrieblichen Mitbestimmung für die Unternehmen beispielsweise bei der Personalplanung hervorheben. Aktuelle Zahlen zeigen, dass die unternehmerische Abneigung gegenüber Betriebsräten im Mittelstand vielfach auf Missverständnisse und Vorurteile zurückzuführen ist.

Arbeitnehmer

- Arbeitnehmer sollten in Unternehmen, in denen keine betriebliche Personalentwicklung betrieben wird bzw. kein Betriebsrat vorhanden ist, die Möglichkeit zu einer kontinuierlichen persönlichen Weiterentwicklung bei der Unternehmensleitung einfordern.
- Eine weitere Möglichkeit für Mitarbeiter von Unternehmen mit mehr als fünf Mitarbeitern, in denen noch kein Betriebsrat vorhanden ist, stellt die Wahl eines ebensolchen dar. Denn Betriebsräte können gerade in kleinen Unternehmen die Geschäftsleitung bei der Entwicklung von langfristigen Personalentwicklungsplänen unterstützen.

5.3 Handlungsfeld Ausbildung

5.3.1 Die gegenwärtige Situation

Die berufliche Ausbildung sorgt für qualifizierten Nachwuchs und trägt damit entscheidend dazu bei, möglichen Engpässen hinsichtlich der Verfügbarkeit benötigter Fachkräfte vorzubeugen. Sie ist damit ein entscheidender Faktor für die Sicherung der betrieblichen Wettbewerbsfähigkeit. Jungen Menschen bietet sie eine solide berufliche Qualifikation und damit Einkommenschancen und Perspektiven. In den letzten Jahren strebten immer mehr Jugendliche einen Abschluss in einem Beruf außerhalb des dualen Systems an, d. h. einem Beruf, der kein Ausbildungsberuf gemäß Berufsbildungsgesetz (BBiG) und Handwerksordnung (HwO) ist. Dennoch stellt das duale System der Berufsausbildung, das sich durch eine einzigartige Verbindung der Lernorte Betrieb und Schule auszeichnet, nach wie vor für die Mehrheit der Jugendlichen den Einstieg in das Berufs- und Arbeitsleben dar. Mehr als 60% der Schulabgängerinnen und Schulabgänger münden in eine berufliche Ausbildung im Rahmen des dualen Systems ein (vgl. Bellmann et al. 2006). Wichtigster privater Träger des dualen Ausbildungssystems ist der Mittelstand, der über 80% aller Lehrlinge ausbildet.

Die Brutto-Ausbildungsquote, also der Anteil ausbildender Betriebe an allen Betrieben, liegt bei ca. 31%. Fast jeder dritte Betrieb in Deutschland bildet somit aus. Von den 57% der Betriebe in Deutschland, die eigenen Angaben zufolge die Voraussetzungen für eine Ausbildung erfüllen, bildet mehr als jeder zweite aus. Dies ergibt eine Netto-Ausbildungsquote (Anteil der ausbildenden Betriebe an den ausbildungsberechtigten Betrieben) von ca. 53%.

Die Wahrscheinlichkeit, dass ein ausbildungsberechtigter Betrieb aktiv ausbildet, steigt mit der Betriebsgröße. Während die große Mehrheit der mittelgroßen und größeren Betriebe Jahr für Jahr ausbildet, legen zahlreiche ausbildungsberechtigte kleinere Betriebe aufgrund des nur begrenzten bzw. nur in größeren zeitlichen Abständen virulent werdenden betrieblichen Bedarfs an Nachwuchsfachkräften größere Ausbildungspausen ein (vgl. Fischer et al. 2008).

Aufgrund der nachrückenden geburtenschwächeren Jahrgänge wird sich die Ausbildungssituation in Deutschland mittel- bis langfristig komplett verändern: Zwischen 1995 und 2008 überstieg die Zahl der bei der Bundesanstalt für Arbeit gemeldeten Bewerber regelmäßig die Zahl der neuen Ausbildungsverträge. Die Unternehmen befanden sich somit in der komfortablen Situation, aus einer großen Anzahl von Bewerbern auswählen zu können. Zukünftig wird die Zahl der Ausbildungsplatzsuchenden immer weiter abnehmen, so dass es zu einem Wettbewerb um Ausbildungsplatzbewerber kommen wird, wie es jetzt schon bei den gut qualifizierten Bewerbern der Fall ist.

Für die mittelständischen Unternehmen besteht die Gefahr, dass sie dabei, wie schon jetzt bei den gut qualifizierten Ausbildungsplatzbewerbern, gegenüber den Großunternehmen den Kürzeren ziehen werden. Denn mittelständische Unternehmen sind im Vergleich zu Großunternehmen meist nicht die erste Wahl der Ausbildungsplatzsuchenden. Dies hat verschiedene Ursachen: So können Großunternehmen mit gut strukturierten Ausbildungsgängen und der bekannteren „Marke“ punkten, wohingegen kleinere und mittlere Unternehmen unbekannter sind und seltener über ein „internationales Flair“ verfügen. Zudem ist die Ausbildungssituation in kleineren Unternehmen qualitativ weniger gut ausgeprägt, wie der DGB regelmäßig in einer jährlichen Befragung von Auszubildenden zu Tage fördert. Dank ihrer materiellen und personellen Ressourcen können Großunternehmen eine strukturierte Ausbildung in vollem Umfang gewährleisten, während Klein- und Kleinstbetriebe mit wenig Personal flexibel auf Angebot und Nachfrage reagieren müssen. Deshalb binden sie ihre Auszubildenden stärker nach Auftragslage und weniger nach betrieblichem Ausbildungsplan in die Arbeit mit ein (vgl. DGB 2009 S. 8).

Diese Diskrepanz trägt mit dazu bei, dass Schulabgänger sich zumeist zuerst bei Großunternehmen bewerben. Bisher war diese Situation für mittelständische Unternehmen zwar ungünstig, aber noch nicht existenzgefährdend, da es einen ausreichenden Überschuss an Bewerbern gab. Mit dem zu erwartenden demografisch bedingten Einbruch, der in den neuen Bundesländern auf

dem Ausbildungssektor bereits begonnen hat, wird sich die Situation für den Mittelstand drastisch verschlechtern.¹⁹

Einen ersten Vorgeschmack auf die künftige Situation haben die mittelständischen Unternehmen bereits in den Jahren 2007 und 2008 bekommen, als jeder siebte Betrieb Ausbildungsplätze nicht besetzen konnte. Insgesamt blieben ca. 10% der angebotenen Plätze unbesetzt.

Als Hauptursachen für unbesetzte Ausbildungsstellen werden in Betriebsumfragen meist das mangelnde Leistungsvermögen und die unzureichenden schulischen Qualifikationen der Bewerber und Bewerberinnen genannt. Aktuelle Analysen zeigen allerdings, dass es dafür auch Gründe gibt, die bei den Betrieben angesiedelt sind. So lässt der Vermittlungsprozess in mittelständischen Unternehmen erhebliche Defizite erkennen, die es erschweren, dass Ausbildungsplatzanbieter und Stellensuchende zusammenfinden (vgl. Gericke et al. 2009). Konkret ist dabei ein kurzfristiges, wenig planvolles und relativ einseitiges Anwerbeverhalten kleiner und mittlerer Unternehmen angesprochen. Eine Rolle spielen zudem die Attraktivität bestimmter Branchen sowie unterschiedliche betriebliche Strategien der Ausbildung (vgl. Gericke et al. 2009, S. 9).

Die gegenwärtigen Probleme auf dem Ausbildungsstellenmarkt ließen sich durch bessere Anwerbestrategien der Unternehmen und bessere Bewerbungsstrategien der Ausbildungsplatzsuchenden noch weitgehend lösen. Am praktikabelsten erscheint es, die Informationsasymmetrien zu verringern, also z. B. die Vernetzung unter den Akteuren zu verbessern, Berufe bekannter zu machen, Hilfestellung zur Durchführung von Auswahlverfahren zu geben, Kontakte und Zusammenarbeit zwischen Schulen und Wirtschaft auszubauen und die Kommunikation über Messen, Börsen, Zeitungsanzeigen sowie die Einrichtung von Betriebspraktika zu verbessern. Angesichts der hohen Vertragslösungsquoten könnte außerdem geprüft werden, welche Verbesserungsmöglichkeiten bei den vermittelnden Stellen bestehen (vgl. Gericke et al. 2009, S. 9).

Was die Kurzfristigkeit der Planung und die Attraktivität von Berufsfeldern, also den beruflichen Mismatch betrifft, dürften die Handlungsmöglichkeiten der einzelnen Akteure wohl stärker eingeschränkt sein. Die Verbesserung des Informationsstands, Imagekampagnen für bestimmte Berufe, die Veränderung von Berufsbezeichnungen und die attraktivere Gestaltung von Berufsinhalten und Verdienstmöglichkeiten wären Ansatzpunkte, die von institutioneller Seite angegangen werden müssten.

Wenn diese Ansätze umgesetzt würden, entspannte sich die Situation zumindest im Westen des Landes auf kurze und mittlere Frist etwas. Andernfalls verschärfte sich die Nachwuchssituation für mittelständische Unternehmen. Auf lange Sicht werden allerdings möglicherweise noch weitere Maßnahmen erforderlich, die heute aber noch nicht genau abzusehen sind.

Handlungsempfehlungen kompakt

Politik

- Zur Stärkung der Position mittelständischer Unternehmen auf dem Ausbildungsmarkt ist es sinnvoll, die Vorzüge des Mittelstands als Ausbilder durch eine Imagekampagne hervorzuheben (Beispiel: Imagekampagne des Handwerks).
- Im Rahmen einer gemeinsamen Informationsoffensive mit den Gewerkschaften sollten mittelständische Unternehmen verstärkt über die Vorteile der dualen Berufsausbildung sowie die staatlichen Unterstützungsleistungen informiert werden.
- Kleine und mittlere Unternehmen benötigen Unterstützung bei der Verbesserung von Auswahlverfahren und bei der Entwicklung lang- bzw. mittelfristiger Strategien zur Deckung des individuellen Fachkräftebedarfs durch Ausbildung.
- Von Aktivitäten zur Unterstützung von Ausbildungsplatzsuchenden, z. B. durch die Entwicklung von Bewerbungsstrategien, profitieren vor allem kleine und mittlere Unternehmen.

¹⁹ Die Zahl der Bewerber ging 2008 gegenüber dem Vorjahr im Osten um 26 Prozentpunkte zurück. Dies ist u.a. darauf zurückzuführen, dass die geburtenschwachen „Nachwende“-Kohorten die Schule verlassen (vgl. Seibert/Kleinert 2009, S. 2).

Aus diesem Grund sollten die bereits existierenden Maßnahmen z. B. von Schulen oder Beratungseinrichtungen intensiviert werden.

- Jedes Jahr finden zahlreiche Kampagnen zur Vermittlung von Ausbildungsplatzbewerbern statt. Gerade bei der Vermittlung von Jugendlichen an nichtausbildende mittelständische Unternehmen wird häufig mehr Wert auf Quantität als Qualität der Vermittlung gelegt. Um die Quote der Ausbildungsabbrecher und -wechsler zu reduzieren, sollte daher die Vermittlungsqualität dieser Kampagnen verbessert werden.

Unternehmen

- Mittelständische Unternehmen sollten ihre Position im Wettbewerb mit Großunternehmen um Ausbildungsplatzbewerber verbessern, indem sie stärker ihre Vorteile hervorheben (z.B. größerer Entscheidungsspielraum, schnellere Übernahme von Verantwortung, persönlicheres Verhältnis).
- Kleine und mittlere Unternehmen sollten die Chancen, die sich aus der Ausbildung zukünftiger Fachkräfte ergeben, besser nutzen, indem sie kontinuierlich und langfristig orientiert an der dualen Berufsausbildung teilnehmen.
- Mittelständische Unternehmen sollten verstärkt die Möglichkeiten von Betriebspraktika sowie Kooperationen mit allgemeinbildenden und Berufsschulen nutzen, um frühzeitig Kontakt zu Jugendlichen aufzubauen.

Gewerkschaften

- Im Rahmen einer gemeinsamen Informations-offensive von Politik und Gewerkschaften sollten mittelständische Unternehmen verstärkt über die Vorteile der dualen Berufsausbildung sowie die staatlichen Unterstützungsleistungen informiert werden.

5.3.2 Zielgruppe: Geringqualifizierte Ausbildungsplatzbewerber

Die bisherigen Überlegungen bezogen sich auf die Personengruppen, die in der Vergangenheit von den Unternehmen für eine betriebliche Ausbildung in Betracht gezogen wurden. Dazu gehö-

ren gering qualifizierte Bewerber und Bewerber mit Migrationshintergrund häufig nicht. Hier liegt noch ein weitgehend nicht ausgeschöpftes Potenzial.

Zwischen 1992 und 2004 verließen etwa 8% der Schulabgänger im Westen und zwischen 8% und 12% der Schulabgänger im Osten die Schule ohne Abschluss. Unter den Auszubildenden gab es dagegen jeweils ein Jahr später sowohl in West- als auch in Ostdeutschland nur verschwindend geringe Anteile ohne Schulabschluss (zwischen 0,5% und 1,5%). Von den Bewerbern ohne Schulabschluss hat somit kaum einer einen Ausbildungsplatz gefunden (vgl. Seibert/Kleinert 2009, S. 2).

Ein Schulabschluss gilt demnach bisher als Mindestanforderung für einen Ausbildungsplatz. Zumindest in Westdeutschland reichte ein Hauptschulabschluss häufig aus, um einen Ausbildungsplatz zu finden. Zwar war auch dort zu beobachten, dass der Anteil der Auszubildenden mit Hauptschulabschluss zwischen 1993 und 2005 um sieben Prozentpunkte zurückgegangen ist. Berücksichtigt man aber, dass in diesem Zeitraum auch der Anteil der Schulabgänger mit Hauptschulabschluss um vier Prozentpunkte abgenommen hat, scheint sich die Lage für diese Gruppe in der Gesamtbetrachtung nur geringfügig verschlechtert zu haben.

In den neuen Ländern schaffte es dagegen ein Teil der Hauptschulabsolventen anscheinend nicht, eine Lehrstelle zu finden. Doch auch hier spiegelt die Entwicklung der Bildungsstruktur von Auszubildenden in erster Linie den Wandel der Zusammensetzung der Schulabgänger wider: Während zu Beginn der 1990er Jahre mittlere Schulabschlüsse dominierten, nahm der Anteil von Abgängern mit Hauptschulabschluss bis Mitte der 1990er Jahre zu. Im Vergleich zu der Entwicklung der Bildungsstruktur von Schulabgängern gelang es im Osten mit der Zeit sogar tendenziell besser, Hauptschulabsolventen mit einer Ausbildung zu versorgen. Dabei ist allerdings die starke Stützung des Ausbildungsmarktes mit außerbetrieblichen Angeboten in dieser Region zu berücksichtigen.

Damit lässt sich festhalten, dass das duale Ausbildungssystem grundsätzlich in der Lage zu

sein scheint, auch Schulabgänger aus dem unteren Bildungsspektrum in den Ausbildungsmarkt zu integrieren, solange sie überhaupt einen Abschluss vorweisen können. Allerdings benötigten auch Abgänger aus Hauptschulen in den letzten Jahren immer mehr Zeit, um einen regulären Ausbildungsplatz zu finden, und durchliefen dafür häufiger Berufsvorbereitungsmaßnahmen.

Angesichts fortbestehender Veränderungen in der Arbeitswelt – wie die Zunahme qualifizierter und wissensintensiver Tätigkeiten – werden die Probleme leistungsschwächerer Gruppen beim Übergang von der Schule ins Ausbildungssystem auch in den kommenden Jahren bestehen bleiben oder sich, nicht zuletzt wegen der derzeitigen Wirtschaftskrise, sogar verschärfen. Und es kann nicht davon ausgegangen werden, dass sich diese Probleme im Zuge des demografischen Wandels von alleine auflösen werden. Deswegen ist zu fragen, auf welche Weise die leistungsschwächeren Jugendlichen näher an den Ausbildungsmarkt herangeführt werden können.

Dafür ist zunächst festzustellen, dass die Anforderungen an die berufliche Ausbildung in den letzten Jahren kontinuierlich gestiegen sind (und sie werden noch weiter steigen). Ob die Leistungsfähigkeit des Schulsystems insgesamt mit diesem Wandel mithalten konnte, ist umstritten. Zwar gibt es keine empirischen Belege dafür, dass die Schulleistungen jüngerer Abgangskohorten allgemein gesunken sind, aber strukturelle Veränderungen wie die Bildungsexpansion haben wachsende Probleme erzeugt. Dadurch, dass vor allem bis Mitte der 1990er Jahre immer mehr Kinder Realschulen und Gymnasien besucht haben, hat sich die Zusammensetzung der Schülerschaft innerhalb der Schultypen verändert: Die Gruppe der Realschüler und der Abiturienten ist heterogener geworden, die Gruppe der Hauptschüler dagegen homogener – Schüler mit sozialen Problemlagen und schlechten Ausgangsbedingungen finden sich dort gehäuft (vgl. Seibert/Kleinert 2009, S. 4).

Bisherige Maßnahmen, die die Übergangschancen in die duale Ausbildung verbessern sollten, wie beispielsweise berufsvorbereitende Maßnahmen (BvB) oder das Durchlaufen eines schulischen Berufsvorbereitungsjahrs (BVJ),²⁰ haben nur begrenzten Erfolg gezeitigt. Trotz umfangreicher Bemühungen fanden zahlreiche Jugendliche ohne Schulabschluss auch nach diesen Maßnahmen keinen Ausbildungsplatz (vgl. Beicht 2009, S. 5f.). Aus diesem Grund hat sich die Bundesregierung 2006 entschlossen, gezielt betriebliche Angebote für Altbewerber und Jugendliche mit niedrigem Qualifikationsniveau zu unterstützen, um so die Hürde beim Übergang in die betriebliche Ausbildung zu senken.

Im Rahmen der Qualifizierungsoffensive wurde ein so genannter Ausbildungsbonus für zusätzlich eingerichtete Ausbildungsstellen eingeführt, der in besonderem Maße benachteiligten Jugendlichen zugute kommen soll. Zielgruppe sind ausschließlich Altbewerber, die einen Realschulabschluss mit einer Abschlussnote von „ausreichend“ oder schlechter in den Fächern Deutsch oder Mathematik haben, sowie Jugendliche, die höchstens über einen Hauptschulabschluss verfügen oder die von der Arbeitsagentur als lernbeeinträchtigt oder sozial benachteiligt eingestuft werden. Die Höhe des Ausbildungsbonus beträgt je nach Ausbildungsvergütung zwischen 4.000 und 6.000 €, die in zwei Teilbeträgen nach der Probezeit und nach der Hälfte der Lehre an die Betriebe ausgezahlt werden.

Ziel ist es, durch diese Maßnahme bis 2010 rund hunderttausend zusätzliche Lehrstellen zu schaffen. Angesetzt sind für die drei Jahre der Förderung 450 Millionen Euro, die aus Beitragsmitteln der Bundesagentur für Arbeit aufgebracht werden.

Eine Untersuchung des BIBB zeigt, dass Kleinbetriebe mit bis zu 9 Beschäftigten und Kleinstbetriebe mit einer Beschäftigtenzahl zwischen 10 und 19 ein überdurchschnittliches Interesse an einer finanziellen Unterstützung bei

20 In der Berufsvorbereitung (BvB/BVJ) sind die Jugendlichen mit den ungünstigsten schulischen Voraussetzungen vertreten. Sie haben nicht nur besonders häufig keinen Schulabschluss, sondern auch die schlechtesten Noten auf dem Schulabgangszeugnis.

entsprechenden Zusatzangeboten in ihrer Ausbildung zeigen. Diese Betriebe würden ihr bisheriges Ausbildungsangebot um bis zu 66% aufstocken, wodurch allein in diesen Betrieben insgesamt 85% aller Zusatzangebote entstünden. Aber auch kleinere und größere mittelständische Betriebe sehen für sich Möglichkeiten, zusätzliche Ausbildungsverträge mit Altbewerbern abzuschließen. Weniger interessiert in dieser Frage zeigen sich Großbetriebe mit 500 und mehr Beschäftigten. Damit könnte der Ausbildungsbonus zu einer Stärkung der Ausbildungsbeteiligung von Kleinst- und Kleinbetrieben führen, die im Vergleich zu den 80er und 90er-Jahren immer weniger Jugendliche ausgebildet haben (vgl. Troltsch et al. 2008, S. 5).

Das Institut der deutschen Wirtschaft, das in einer Unternehmensbefragung zum Thema „MINT-Fachkräfteengpass“ die Unternehmen zum Ausbildungsbonus befragt hat, kommt zu dem Ergebnis, dass es in erster Linie zu Mitnahmeeffekten kommen werde. Es bestätigt zwar die grundsätzliche Bereitschaft der Unternehmen zur Integration von leistungsschwächeren Jugendlichen, sieht aber zu viele Schwächen in der konkreten Ausgestaltung (vgl. Werner 2008, S. 10).

Auch bei Gewerkschaften und Wirtschaftsverbänden werden, trotz der einmütigen Zustimmung zu dem Förderprogramm, noch Schwachstellen in der konkreten Umsetzung gesehen. Besonders kritisch erscheint der weit gefasste Ermessensspielraum, nach dem die jeweilige Agentur für Arbeit entscheiden kann, ob sie den Ausbildungsbonus auch für junge Menschen mit einem mittleren Schulabschluss oder aber grundsätzlich für Bewerber gewährt, die länger als zwei Jahre nach einem Ausbildungsplatz suchen. Dies könnte aus Sicht der Kritiker zur Verdrängung schwächerer Erstbewerber führen. Aus diesem Grund sollte für Bewerber ohne Schulabschluss eine verstärkte Förderung eingeführt werden. So könnten beispielsweise neben höheren Förderbeträgen auch zusätzliche begleitende staatliche Ausbildungsangebote bereitgestellt werden. Auch eine Verlängerung der Ausbildungsdauer wäre möglich.

Auch wenn nur ein Teil der Unternehmen, die Interesse an der Einstellung von Jugendlichen

ohne Schulabschluss zeigen, tatsächlich ausbilden, wäre dies angesichts der prekären Lage der Bewerber sowie der zu erwartenden demografischen Entwicklung ein wichtiger Teilerfolg. Dieser Teilerfolg muss aber weiter ausgebaut werden, indem man über eine Evaluation bzw. Begleitforschung das Programm kontinuierlich optimiert.

Handlungsempfehlungen kompakt

Politik

- Maßnahmen zur Erhöhung von Ausbildungskapazitäten sollten zukünftig Aspekte der Benachteiligtenförderung beinhalten, indem beispielsweise Fördermittel für die Schaffung zusätzlicher Ausbildungsplätze sich in ihrer Höhe an der Qualifikation des Auszubildenden orientieren.
- An allen Schulen, insbesondere aber an Hauptschulen, sollte die Berufsorientierung intensiviert und früher angesetzt werden.
- Um für geringqualifizierte Jugendliche den Übergang von der Ausbildung in den Beruf zu verbessern, sollte der Lernort Betrieb bei allen Maßnahmen der Benachteiligtenförderung gestärkt werden, ohne dass es hierdurch zu Abstrichen bei der Qualität der außerbetrieblichen Ausbildung kommt.
- Vom Bund und den Ländern werden erhebliche Mittel in Übergangssysteme für geringqualifizierte Jugendliche investiert. Dass die Effektivität dieser Maßnahmen häufig nicht besonders hoch ist, zeigt das Beispiel des Ausbildungsbonus. Aus diesem Grund sollten alle Fördermaßnahmen des Bundes einer Evaluation unterzogen werden, um ihre Effektivität zu verbessern.

Unternehmen

- Angesichts abnehmender Bewerberzahlen muss der Mittelstand künftig verstärkt auch geringqualifizierte Jugendliche bei der Besetzung von Ausbildungsplätzen in den Fokus nehmen. Höhere Ausbildungsaufwendungen, z. B. aufgrund intensiverer oder längerer Ausbildungszeiten, die den Unternehmen hierdurch erwachsen können, sollten durch entsprechende staatliche Fördermaßnahmen ausgeglichen werden.

5.3.3 Zielgruppe: Personen mit Migrationshintergrund

Junge Menschen mit Migrationshintergrund verlassen die Schule im Durchschnitt mit niedrigeren Bildungsabschlüssen als einheimische Schulabgänger. In der Folge gelingt es ihnen deutlich seltener, eine berufliche Ausbildung oder ein Studium zu absolvieren.

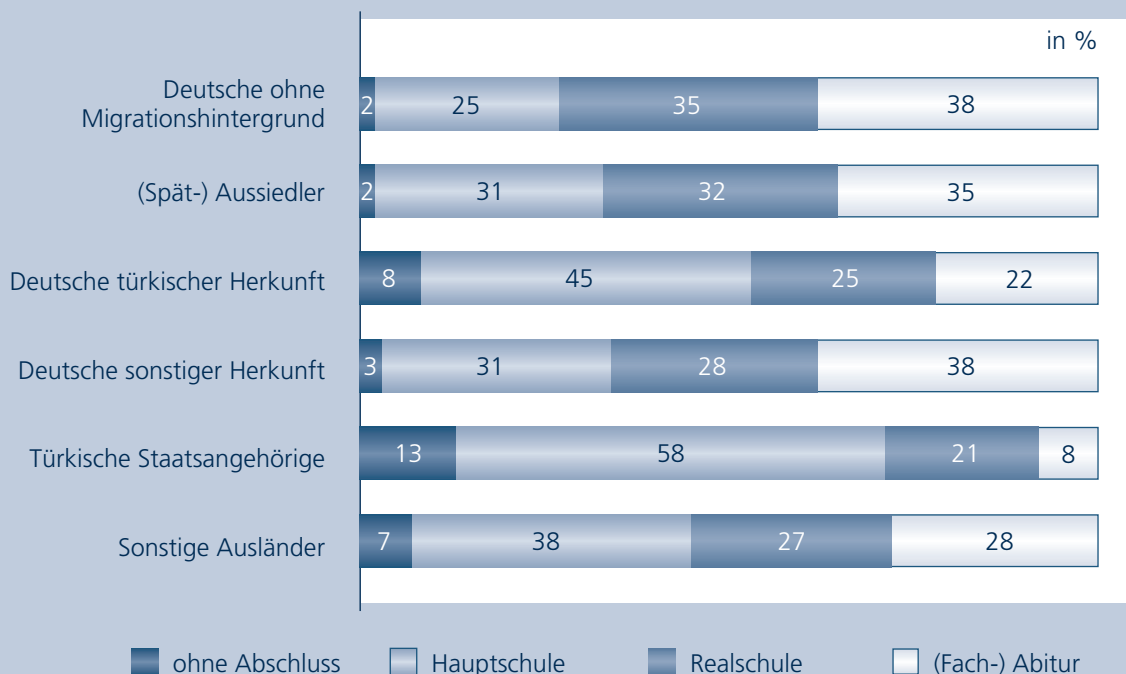
Die Schulabschlüsse im Vergleich (vgl. Abbildung 13): Lediglich 2% der Deutschen ohne Migrationshintergrund besitzen keinen Schulabschluss, 25% haben einen Hauptschulabschluss erlangt, weitere 5% einen Realschulabschluss, und 8% verfügen über ein Abitur. Von den Deutschen mit türkischer Herkunft besitzen hingegen 8% keinen Schulabschluss und 45% verfügen über einen Hauptschulabschluss. Türkische Staatsangehörige schneiden mit einem Anteil von 13%

ohne Schulabschluss und einem Anteil von 58% mit Hauptschulabschluss noch schlechter ab als die eingebürgerten Türken. Die „Sonstigen Ausländer“ verfügen mit einem Anteil von 7% ohne Abschluss und mit einem Anteil von 38% mit Hauptschulabschluss im Durchschnitt ebenfalls über niedrigere Bildungsabschlüsse als ihre eingebürgerten Landsleute. Sie sind aber insgesamt besser ausgebildet als die eingebürgerten Türken.

Die Diskrepanzen fallen demnach für Personen mit nichtdeutscher Staatsangehörigkeit größer aus als für bereits Eingebürgerte. Die schlechteren Schulabschlüsse von Migranten lassen sich u. a. auf ihre im Durchschnitt niedrigere soziale Herkunft zurückführen sowie auf die Tatsache, dass das deutsche Schulsystem der Vererbung von geringer Bildung durch die Eltern- generation nur wenig entgegengesetzt (vgl. Seibert 2008, S. 3).

Abbildung 13:

Allgemeinbildende Schulabschlüsse von 26- bis 35-Jährigen* nach Migrationsstatus im Jahr 2005



* nur Westdeutschland und Berlin, nur Bildungsinländer, nur Personen, die dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen

Quelle: Seibert (2008), S. 3; © IfM Bonn 10 55 009

Wie im vorigen Kapitel bereits dargestellt, spielt die Schulbildung für die Chancen auf dem Ausbildungsmarkt eine wichtige Rolle. Durch den technischen und wirtschaftsstrukturellen Wandel in der Berufswelt werden die Ansprüche an Ausbildungsbewerber in Zukunft noch weiter wachsen.

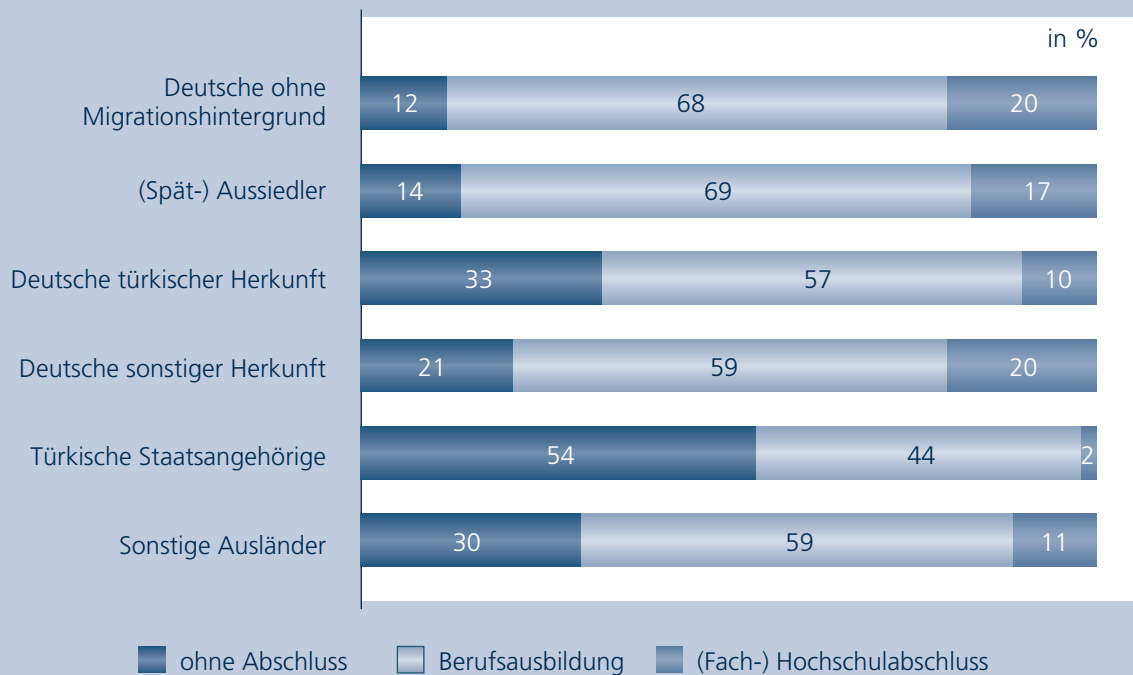
Für den Besuch der meisten vollzeitschulischen Berufsausbildungen sowie die akademische Bildung mussten Jugendliche schon immer bestimmte Schulabschlüsse und / oder Notendurchschnitte als formale Zugangsberechtigung mitbringen. Im Hinblick auf die beruflichen Bildungsabschlüsse von jungen Migranten zeigt sich ein ähnliches Bild wie bei den Schulabschlüssen. Personen türkischer Herkunft haben weitaus häufiger keinen Abschluss (vgl. Abbildung 14): Unter den Deutschen mit türkischer Herkunft sind es 33%, bei den türkischen Staatsangehörigen sogar 54%. Auch die Anteile mit Berufsausbildung (57% bzw. 44%) und (Fach-)Hochschulabschluss (10% bzw. 2%) unterscheiden sich deutlich von denen der gleichaltrigen Deutschen ohne Migrationshintergrund.

Migranten sonstiger Herkunft nehmen hier eine mittlere Position ein, wobei diejenigen mit deutscher Staatsangehörigkeit wiederum höhere Abschlüsse besitzen als jene mit nichtdeutscher. Wie bei den Schulabschlüssen sind es auch bei den beruflichen Bildungsabschlüssen die Migranten mit deutschem Pass, die besser abschneiden als die ausländischen Staatsangehörigen. Türkische Migranten erreichen deutlich seltener berufliche Bildungsabschlüsse als alle anderen Gruppen.

Die bessere Integration von Migranten mit deutscher Staatsangehörigkeit in den Arbeitsmarkt ist im Wesentlichen eine Folge der besseren schulischen und beruflichen Bildung der Eingebürgerten gegenüber den Migranten ohne deutschen Pass. Die Integration Jugendlicher mit Migrationshintergrund kann deshalb auch nicht im

Abbildung 14:

Berufliche Bildungsabschlüsse von 26- bis 35-Jährigen nach Migrationsstatus im Jahr 2005



Quelle: Seibert (2008), S. 3; © IfM Bonn 10 55 010

Rahmen der dualen Berufsausbildung geleistet werden. Falls es nicht gelingt, bereits in der schulischen Ausbildung eine bessere Integration zu erreichen, muss das Übergangssystem zwischen Schule und Ausbildung diese Rolle übernehmen, indem die entsprechenden Maßnahmen stärker auf die Zielgruppe zugeschnitten werden (vgl. Seibert 2007, S. 3).

Die Wahrscheinlichkeit, dass ein mittelständisches Unternehmen Jugendliche mit Migrationshintergrund ausbildet, nimmt mit dem Anteil der ausländischen Belegschaft zu. Bisher ist der Anteil von ausländischen Beschäftigten in kleinen Unternehmen allerdings noch gering, da die Unternehmen die Chancen, die sich aus einer multikulturellen Belegschaft ergeben, bisher kaum wahrnehmen. In Großunternehmen existieren demgegenüber längst Strategien, um mit einer multikulturellen Belegschaft neue Kundengruppen anzusprechen.

Handlungsempfehlungen kompakt

Politik

- Eines der größten Probleme von Jugendlichen mit Migrationshintergrund sind fehlende Sprachkenntnisse. Aus diesem Grund sollte die Sprachförderung verstärkt in die Ausbildungsvorbereitung sowie die Berufsausbildung eingebunden werden.
- Auf lokaler Ebene sollten Bündnisse zwischen Schulen, Migrationsverbänden, Kammern und Politik ins Leben gerufen werden, um die Ausbildungszahlen, z.B. durch Ausbildungspatenschaften für Migranten, zu erhöhen.
- Es sollten verstärkt Maßnahmen (z.B. Imagekampagnen) durchgeführt werden, um die Hemmschwelle bei mittelständischen Unternehmen zu senken, Ausbildungsplatzbewerber mit Migrationshintergrund einzustellen.
- Die Qualität der Berufsberatung speziell für Jugendliche mit Migrationshintergrund sollte verbessert werden, indem beispielsweise verstärkt Berufsberater mit Migrationshintergrund eingestellt werden bzw. die interkulturelle Kompetenz der Berater gestärkt wird.

Unternehmen

- Bei den mittelständischen Unternehmen muss ein Umdenken stattfinden. Häufig findet insbesondere in kleinen Unternehmen eine Stigmatisierung von Jugendlichen mit Migrationshintergrund statt.
- Mittelständische Unternehmen sollten die Chancen, die sich aus einer multikulturellen Belegschaft ergeben, beispielsweise durch die Möglichkeit neue Zielgruppen als Kunden zu erschließen, erkennen.

Gewerkschaften

- Gemeinsam mit den Betriebsräten sollten die Gewerkschaften den Aufbau interkultureller Kompetenz in mittelständischen Unternehmen fördern.

5.4 Handlungsfeld Weiterbildung

Wie in Kapitel 3 bereits ausgeführt, wird der Wettbewerb um Nachwuchs- und Fachkräfte durch den demografischen Wandel in den kommenden Jahrzehnten an Intensität gewinnen und zu einem steigenden Lohnniveau und einer stärkeren Lohndifferenzierung bei qualifizierten Arbeitskräften führen.

Vor allem mittelständische Unternehmen werden von dem zunehmenden Wettbewerb betroffen sein, da sie im Vergleich zu Großunternehmen einen geringeren Bekanntheitsgrad haben und auch seltener in der Lage sind, höhere Entgelte anzubieten. Daneben sind auch die weniger differenzierten Karrierepfade und das fehlende „internationale Flair“ Gründe für Fachkräfte, sich gegen mittelständische Unternehmen zu entscheiden. Die Vorteile, die sich Fachkräften in mittelständischen Unternehmen bieten, wie beispielsweise schnellere und umfangreichere Übernahme von Verantwortung, sind meistens nicht bekannt. Aufgrund ihrer Nachteile auf dem Arbeitsmarkt ist für mittelständische Unternehmen die Weiterbildung des vorhandenen Personals eine Alternative zur externen Rekrutierung von benötigten Qualifikationsträgern.

Grundsätzlich reagieren Unternehmen aller Größenklassen mit einer verstärkten Weiterbildung der Mitarbeiter auf den sich abzeichnenden Fachkräfteengpass. Laut einer Umfrage des Instituts der deutschen Wirtschaft motiviert jedes zweite Unternehmen seine Mitarbeiter über finanzielle Hilfen oder die Freistellung von der Arbeit zu einer Fortbildung zum Techniker oder Meister (vgl. Werner 2008, S. 11). Daneben werden Kooperationen mit Hoch- bzw. Fachhochschulen eingegangen, um die akademische Weiterbildung z.B. durch duale Studiengänge zu fördern. Auch berufsbegleitende Studiengänge als Erst- oder Aufbaustudium werden gezielt für Mitarbeiter angeboten.

Diese Maßnahmen stehen mittelständischen Unternehmen aufgrund der damit verbundenen Kosten und der zu geringen Bedarfsumfängen nicht in gleichem Maße zur Verfügung. Um auch dem Mittelstand die Möglichkeit zu geben, seine Mitarbeiter akademisch weiterzubilden, müssen an den Bildungseinrichtungen entsprechende Angebote vor allem für kleine und mittlere Unternehmen eingerichtet werden. Auch eine stärkere finanzielle Unterstützung der mittelständischen Unternehmen im Rahmen der Techniker- und Meisterfortbildung wäre sinnvoll. Mit der Aufstockung der jährlichen Fördersumme von 122 Mio. auf 200 Mio. im Zuge der Novellierung des „Meister-BAföG“ ist hier bereits ein Schritt getan, dem aber noch weitere folgen müssen. So wäre es beispielsweise sinnvoll, die Altersgrenze von 25 Jahren für die Gewährung von BAföG anzuheben. Gerade Bachelorabsolventen, die nach dem Studium einen Beruf aufnehmen und erst später im Rahmen einer Weiterbildung den Masterabschluss nachholen wollen, sind hiervon derzeit betroffen (vgl. Werner 2008, S. 14).

Wichtiger als die akademische Weiterbildung ist gerade für kleine und mittlere Unternehmen aber nach wie vor die betriebliche Weiterbildung. Über die betriebliche Weiterbildung kann die Qualifikation der Beschäftigten gezielt an die Notwendigkeiten des Betriebes angepasst werden. Zum einen können so qualifikatorische Defizite der Beschäftigten ausgeglichen werden. Zum anderen spielt Weiterbildung auch eine zentrale Rolle bei innerbetrieblichen Veränderungen, die durch technische Neuerungen oder Umstrukturi-

erungen ausgelöst werden. Das konkrete Weiterbildungsangebot variiert in den mittelständischen Unternehmen stark: Am häufigsten werden Weiterbildungen am Arbeitsplatz wie Unterweisungen und Einarbeitungen, die Teilnahme an Vorträgen, Fachtagungen und Messeveranstaltungen gefördert. Eine geringe Förderung liegt für selbstgesteuerte Lernaktivitäten, die Beteiligung an Qualitätszirkeln, Werkstattzirkeln, Lernstatt und Beteiligungsgruppen sowie an externen Kursen, Lehrgängen und Seminaren vor.

Doch auch wenn die betriebliche Weiterbildung ein wichtiges Handlungsfeld für mittelständische Unternehmen sein sollte, zeigen Untersuchungen des IAB, dass die Wahrscheinlichkeit, dass ein Betrieb Weiterbildungen fördert, mit abnehmender Betriebsgröße geringer wird (vgl. Fischer et al. 2008, S. 71). Kleine und mittlere Unternehmen bieten Weiterbildungsmaßnahmen auch weniger kontinuierlich an, sie orientieren sich dabei vielmehr an der Auftragslage. In Zeiten hoher Auftragseingänge werden nicht betriebsnotwendige Maßnahmen eher verschoben und nachgeholt, sobald die Auftragslage es zulässt.

Während die Betriebsgröße einen deutlichen Einfluss darauf hat, ob ein Betrieb überhaupt Weiterbildung fördert, spielt sie bei der Beteiligung der Beschäftigten keine Rolle. Über alle Unternehmensgrößenklassen hinweg liegt die Weiterbildungsquote zwischen 20% und 23% (vgl. Fischer et al. 2008, S. 74).

Die Weiterbildungsquote darf aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass auch in vielen Unternehmen bei der Weiterbildung eine Zwei-Klassengesellschaft vorherrscht. Weiterbildungsmaßnahmen werden in erster Linie für bereits gut ausgebildete junge Fachkräfte und Akademiker angeboten. Geringqualifizierte und ältere Personen sind in der Weiterbildung unterrepräsentiert. Nach einer europaweiten Erhebung von Eurostat haben im Jahr 2005 in Deutschland nur ca. 3% der 55- bis 64-Jährigen an solchen Maßnahmen teilgenommen. Im europäischen Vergleich liegt Deutschland damit auf den hinteren Plätzen. Beim Spitzenreiter Schweden ist fast ein Drittel der Älteren in die Weiterbildung einbezogen (vgl. Lott/Spitznagel 2007, S. 2).

Betrachtet man die Beteiligung gering qualifizierter Beschäftigter an der betrieblichen Wei-

terbildung im Verlauf der letzten Jahre, zeigt sich, dass sie in den letzten Jahren sogar abgenommen hat. Dabei bietet die Weiterbildung gerade gering qualifizierter Mitarbeiter für Unternehmen das größte innerbetriebliche Qualifikationspotenzial.

Derzeit können die mittelständischen Unternehmen ihren Bedarf an qualifizierten Arbeitskräften noch weitgehend problemlos aus dem Pool der Arbeitsuchenden decken, so dass keine größeren Bemühungen um betriebliche Weiterbildung notwendig sind. Mit fortschreitendem demografischen Wandel werden die Unternehmen aber nicht auf dieses entscheidende Instrument verzichten können.

Um die Unternehmen bereits jetzt hierbei zu unterstützen, fördert die Bundesagentur für Arbeit seit 2002 die berufliche Weiterbildung von älteren und gering qualifizierten Beschäftigten mit dem „Programm zur Weiterbildung gering qualifizierter und beschäftigter älterer Arbeitnehmer in Unternehmen“ (Wegebau). Die Fördermöglichkeiten haben bisher aber wenig Anklang gefunden. Nur knapp die Hälfte aller Betriebe weiß davon und nur ein Viertel von diesen hat die Möglichkeiten genutzt. Ein Fünftel der Unternehmen gibt an, es sei schwierig, die Mitarbeiter für die Zeit der Weiterbildung freizustellen. Relativ wenige nennen die Kosten, den Verwaltungsaufwand, die Organisationsprobleme der Förderung oder das fehlende Weiterbildungsinteresse der Arbeitnehmer als Hinderungsgründe. Insbesondere kleinere Betriebe, an die das Programm eigentlich gerichtet ist, kennen und nutzen es deutlich weniger als größere mittelständische Betriebe (vgl. Lott/Spitznagel 2007, S. 1).

Um die Weiterbildungsaktivitäten speziell in mittelständischen Unternehmen zu fördern, bietet sich darüber hinaus der Abschluss von Qualifizierungsstarifverträgen (TVQ) an. Qualifizierungsstarifverträge regeln die Qualifizierungs- und Weiterbildungsaktivitäten in Form von Prozessvorgaben, wobei sie allerdings die konkrete Ausgestaltung der Maßnahmen den betrieblichen Akteuren (Betriebsrat/Unternehmensleitung) überlässt. Hierdurch werden die Betriebsräte stärker in die Qualifizierungsbemühungen eingebunden und müssen ein hohes Maß an betrieblicher Verantwortung übernehmen, die bisher größtenteils alleinige Aufgabe der Geschäftsführung war. Ge-

rade aufgrund der zurzeit noch geringen Verbreitung von Betriebsräten insbesondere in kleinen Unternehmen bieten sich TVQ an (vgl. z.B. Schlömer et al. 2007), um die Bedeutung betrieblicher Interessenvertretungen stärker in den Fokus zu rücken.

Handlungsempfehlungen kompakt

Politik

- Um die Informationsdefizite der mittelständischen Unternehmen hinsichtlich der Bedeutung der beruflichen Weiterbildung für den zukünftigen Fachkräftemangel abzubauen, sollte der Einsatz von Weiterbildungskampagnen intensiviert werden.
- Das Meister-BaföG sollte weiter ausgebaut und die Attraktivität für Arbeitnehmer erhöht werden (z.B. durch die Erweiterung der förderfähigen Weiterbildungen, Verlängerung der Laufzeiten, Erhöhung des Kinderzuschlags beim Unterhaltsbeitrag, Belohnung erfolgreicher Fortbildungsabschlüsse).
- Die Ergebnisse zur Nutzung von Unterstützungsleistungen zeigen immer wieder, dass es einer Intensivierung der staatlichen Maßnahmen zur Information über Förderprogramme sowohl zentral als auch auf regionaler Ebene bedarf. Auch der Einsatz von Weiterbildungsberatern, die die Unternehmen individuell unterstützen, ist ein geeignetes Mittel.
- Die Eigeninitiative von Arbeitnehmern in mittelständischen Unternehmen sollte gezielt durch den Einsatz von Programmen wie z.B. dem „Bildungsscheck NRW“ gefördert werden. Mit einer Staffelung der Förderleistung können hierbei auch gezielt Arbeitnehmer mit Migrationshintergrund, ältere oder geringqualifizierte Arbeitnehmer sowie Berufsrückkehrerinnen angesprochen werden.
- Gerade für kleine und mittlere Unternehmen ist das Weiterbildungsangebot vor Ort entscheidend, da sie häufiger Weiterbildungsangebote mit kurzer Laufzeit in räumlicher Nähe zum Unternehmen in Anspruch nehmen. Aus diesem Grund ist es erforderlich, eine flächendeckende Weiterbildungsinfrastruktur sicherzustellen.

Unternehmen

- Kleine und mittlere Unternehmen müssen die ständige Weiterbildung ihrer Mitarbeiter bis zum Berufsende organisieren. Die häufig zu beobachtende Klassenbildung bei der Personalentwicklung und Weiterbildung zugunsten gut qualifizierter, junger Arbeitskräfte muss aufgehoben werden, um das volle betriebliche Fachkräftepotenzial zu erschließen.

Gewerkschaften

- Das Instrument der Qualifizierungstarifverträge sollte weiter ausgebaut werden, um mehr Betriebsräten die Chance zu bieten, die betriebliche Weiterbildung zu gestalten.
- Im Rahmen der Tarifgestaltung sollten die Gewerkschaften sich für die Einführung von Lernzeitkonten speziell für Arbeitnehmer in mittelständischen Unternehmen einsetzen.

Arbeitnehmer

- Arbeitnehmer, speziell in mittelständischen Unternehmen, sollten verstärkt Eigeninitiative

bei der beruflichen Weiterbildung zeigen und mithilfe von Unterstützungsleistungen (z. B. Bildungsschecks) die eigene lebenslange Qualifizierung sicherstellen.

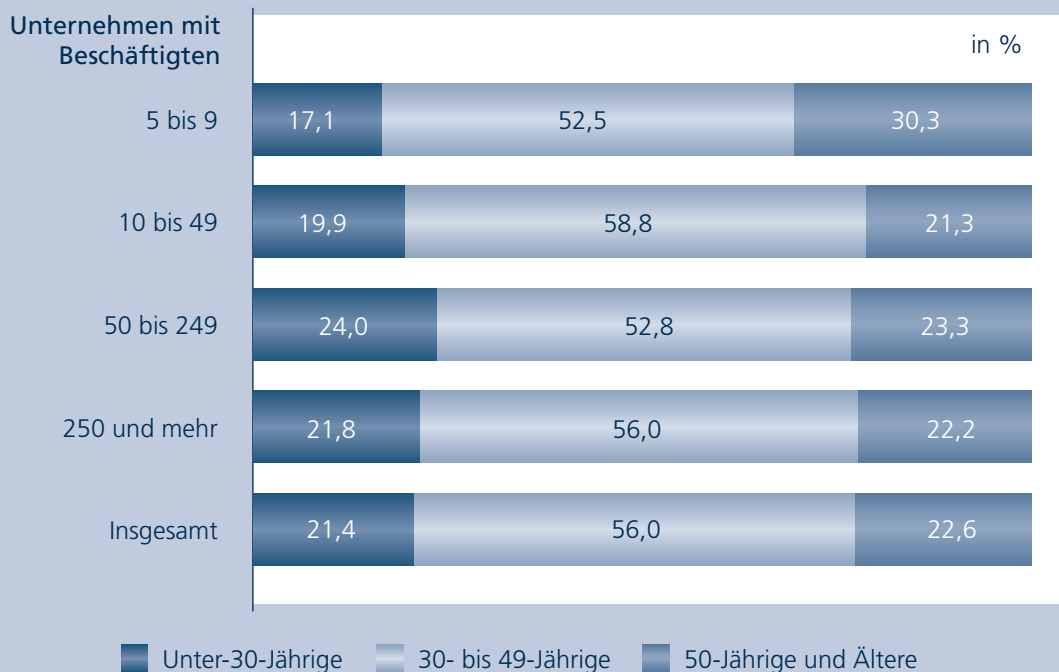
5.5 Handlungsfeld: Ältere Mitarbeiter

Im Zuge des demografischen Wandels wird sich die Altersstruktur in den Unternehmen verändern. Das Durchschnittsalter der Belegschaften wird weiter ansteigen. Bereits jetzt nimmt die Zahl älterer Mitarbeiter stetig zu.

Betrachtet man die Altersstruktur mittelständischer Unternehmen (vgl. Abbildung 15), zeigt sich, dass fast ein Viertel der Mitarbeiter 50 Jahre oder älter ist. Auffällig sind die Unterschiede in den verschiedenen Größenklassen. Vor allem die Altersstruktur der Kleinstunternehmen (5 bis 9 Beschäftigte) weicht vom Durchschnitt ab. Sie beschäftigen besonders wenige jüngere und überdurchschnittlich viele ältere Beschäftigte.

Abbildung 15:

Altersstruktur der Beschäftigten insgesamt nach Beschäftigtengrößenklassen, Anteil der Altersgruppen



Quelle: Kay et al. (2008), S. 89; © IfM Bonn 08 20 058

Aus diesem Grund bietet es sich gerade für Kleinstunternehmen an, gezielt Maßnahmen zur Förderung der älteren Mitarbeiter durchzuführen. Hierzu zählen Weiterbildungsmaßnahmen, altersgerechte Ausgestaltung von Arbeitsplätzen, Anpassung der Arbeitsorganisation sowie die Bildung altersgemischter Teams. Ein Blick auf die Maßnahmen, die von den Unternehmen durchgeführt werden, zeigt allerdings, dass die Förderung älterer Mitarbeiter bisher in den Unternehmen noch nicht sehr verbreitet ist (vgl. Tabelle 4).

Die starke Verbreitung der Altersteilzeit, die als auslaufendes Modell in den Unternehmen noch anzutreffen ist, verdeutlicht die bisherige Personalpolitik vieler Unternehmen, die darauf ausgerichtet war, ältere Mitarbeiter möglichst früh aus dem Arbeitsprozess auszukoppeln. Allerdings nehmen die kleinen mittelständischen Unternehmen nur in deutlich geringerem Umfang an einer Frühverrentung älterer Mitarbeiter teil. Dies ist auch einer der Gründe dafür, warum es in dieser Größenklasse überdurchschnittlich viele ältere Mitarbeiter gibt.

Abgesehen von der Altersteilzeit werden andere Maßnahmen für ältere Mitarbeiter eher selten angewandt. Grundsätzlich steigt die Verbreitung der Aktivitäten mit zunehmender Unternehmensgröße an, wobei selbst in den Großunternehmen die Anteile eher gering sind: 34% der Unternehmen ab 500 Beschäftigten praktizieren

altersgemischte Arbeitsgruppen und 42% beziehen Ältere in ihre Weiterbildungsaktivitäten ein. Die anderen Maßnahmen sind auch in den Großbetrieben weitgehend ungebräuchlich.

Die Ergebnisse zeigen einmal mehr, dass die Personalpolitik vieler Unternehmen bisher in erster Linie darauf ausgerichtet war, ältere Mitarbeiter durch jüngere zu ersetzen. Als Gründe hierfür wurden von den Unternehmen zumeist die höhere Entlohnung älterer Mitarbeiter, ihre geringere Belastbarkeit sowie die höheren Weiterbildungsaufwendungen angeführt.

Aufgrund der zunehmenden Alterung der Erwerbsbevölkerung wird eine zurzeit noch in vielen KMU anzutreffende Fokussierung auf junge, gut qualifizierte, einheimische Arbeitskräfte in Zukunft nicht mehr ausreichen. Vielmehr müssen die kleinen und mittleren Unternehmen ihre Suchschemata um ältere oder weniger qualifizierte Arbeitnehmer erweitern und speziell ältere Mitarbeiter, z. B. durch Weiterbildungsmaßnahmen, fördern.

Der Staat unterstützt die Unternehmen mit Maßnahmen wie beispielsweise dem Programm WeGebAU bei der Einbindung und Qualifizierung älterer Mitarbeiter. Die Hauptaufgabe liegt aber bei den Unternehmen selbst. Sie müssen sich auf den zukünftigen Fachkräftemangel einstellen und das Potenzial älterer Mitarbeiter schätzen lernen.

Tabelle 4:

Maßnahmen für ältere Arbeitnehmer nach Beschäftigtengrößenklassen (Anteile in %)

Unternehmen mit ... Beschäftigten	Altersteilzeit	Arbeitsplatzgestaltung	Anpassung Arbeitsorganisation	Altersgemischte Gruppen	Einbeziehung Weiterbildung
0 bis 4	3	1	1	2	2
5 bis 19	5	1	2	3	5
20 bis 99	23	3	4	11	11
100 bis 499	60	8	5	23	24
500 und mehr	85	19	12	34	42

Quelle: Bellmann et al. (2007), S. 4.

Der Staat kann sie durch verstärkte Informationsbemühungen hierbei unterstützen. Allerdings müssen die bisherigen Maßnahmen stärker hinterfragt werden. Die Hervorhebung von „Best-Practice-Unternehmen“ sowie die Bereitstellung von Tools, mit denen Unternehmen die demografische Entwicklung ihrer Belegschaft einschätzen können, scheint bisher nicht den notwendigen Erfolg zu haben. Die Erfahrungen mit dem Thema Unternehmensnachfolge zeigen, dass gerade kleine Unternehmen meist erst dann reagieren, wenn sie sich unmittelbar betroffen fühlen.

Handlungsempfehlungen kompakt

Politik

- Die Bemühungen, mittelständische Unternehmen über die Bedeutung älterer Mitarbeiter zu informieren, sollten im Rahmen von Informationskampagnen weiter intensiviert werden.
- Neben dem Ausbau von Weiterbildungsprogrammen für ältere Mitarbeiter (z.B. WeGebAU) sollten auch Maßnahmen zur altersgerechten Gestaltung von Arbeitsplätzen in Kleinunternehmen gefördert werden.
- Die steuerliche Begünstigung von Maßnahmen zur Vorbeugung und Reduzierung arbeitsbedingter Belastungen sollten für kleine und mittlere Unternehmen weiter ausgebaut werden.

Unternehmen

- Kleine und mittlere Unternehmen sollten gezielt Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen für ältere Mitarbeiter durchführen. Hierzu zählen u. a. Weiterbildungsmaßnahmen, altersgerechte Ausgestaltung von Arbeitsplätzen, Anpassung der Arbeitsorganisation sowie die Bildung altersgemischter Teams.
- Bei der Besetzung offener Stellen sollten mittelständische Unternehmen zukünftig verstärkt ältere Bewerber in den Fokus nehmen. Die häufig noch anzutreffende starke Ausrichtung auf junge, gut ausgebildete Bewerber wird im Hinblick auf den zu erwartenden Mangel an jungen Arbeitskräften zukünftig kaum Erfolg haben.

Gewerkschaften

- Viele kleine und mittlere Unternehmen, die Arbeitsplätze ohne erhöhtes Gefahrenpotenzial haben, schrecken vor den Kosten präventiver Gesundheitsförderung zurück. Die Gewerkschaften sollten daher gemeinsam mit Betriebsräten den Unternehmensleitungen mittelständischer Unternehmen verstärkt Angebote unterbreiten, diese im Rahmen der Gesundheitsförderung der Arbeitnehmer über staatliche Unterstützungsmaßnahmen zu informieren.

5.6 Handlungsfeld: Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Neben einer verlängerten Beschäftigung älterer Fach- und Führungskräfte liegen weitere Potenziale in einer stärkeren Einbindung von Frauen mit Kindern. Die Erwerbsbeteiligung von Frauen mit Kindern unter 15 Jahren ist vergleichsweise niedriger als die von Vätern (Frauen: 57%, Männer: 87%). Für die Erschließung dieses Arbeitskräftereservoirs sind Maßnahmen notwendig, die auf die Erleichterung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie abzielen (vgl. z.B. Kay et al. 2008, S. 125).

Eine entscheidende Hürde für Frauen, sich stärker im Berufsleben zu engagieren, ist das Problem, Familie und Beruf nicht miteinander vereinbaren zu können. Um Frauen, in letzter Zeit aber auch verstärkt Männer hierbei zu unterstützen, kommt es darauf an, dass sie Arbeitsbedingungen vorfinden, die eine Vereinbarkeit von Berufsleben und Familie ermöglichen. Ein befriedigendes Angebot an unterstützenden Maßnahmen zur Kinderbetreuung und von Arbeitszeitregelungen, die Freiräume zur Organisation der Kinderbetreuung ermöglichen, sind Voraussetzungen für die volle Arbeitsfähigkeit, wenn, wie in Westdeutschland, nicht ausreichend öffentliche Betreuungsangebote bereitstehen. Familienfreundliche Maßnahmen ermöglichen es zudem, junge Mitarbeiterinnen langfristig an ein Unternehmen zu binden. Aber auch Väter sind z.B. aufgrund der neuen Regelungen zur Elternzeit (Elterngeld) auf

die Berücksichtigung familienspezifischer Bedürfnisse in den Betrieben angewiesen.

Bisher bieten relativ wenige mittelständische Unternehmen Maßnahmen zur Vereinbarung von Beruf und Familie an, die über die gesetzlichen Vorgaben hinausgehen (vgl. Tabelle 5). Nur ca. 7% der Unternehmen gewähren Mitarbeitern mit Kindern einen über den gesetzlichen Anspruch hinausgehenden Sonderurlaub. Den Themen Kinderbetreuung im Betrieb bzw. Förderung von Kinderbetreuungsangeboten außerhalb des Betriebs widmen sich noch weniger Unternehmen. Dies haben auch nur wenige für die Zukunft vor. Alles in Allem bietet etwa ein Zehntel der Unternehmen Eltern Sonderurlaubstage oder eine Unterstützung bei der Kinderbetreuung an oder plant dies für die nahe Zukunft. Für alle Maßnahmen gilt tendenziell, dass sie in größeren mittelständischen Unternehmen häufiger als in kleineren zu finden sind.

Grundsätzlich sind Unternehmen mit einem hohen Frauenanteil bei der Umsetzung von Maßnahmen deutlich aktiver als andere. Auch werden familienfreundliche Maßnahmen im Allgemeinen eher für Mitarbeiterinnen mit höherer Qualifikation angeboten.

Neben den genannten Maßnahmen können auch geeignete Arbeitszeitregelungen zur Ausdehnung der Erwerbstätigkeit von Menschen mit Kinderbetreuungspflichten beitragen.

Während größere mittelständische Unternehmen und Großunternehmen eher infrastrukturelle Maßnahmen vorziehen, indem sie beispielsweise eigene Betriebskindergärten einrichten oder externe Angebote von Dienstleistern unterstützen, reagieren kleine Unternehmen flexibel und sehr individuell auf den jeweiligen Fall bezogen. Dennoch sind kleine Unternehmen im Hinblick auf die Kinderbetreuung sehr viel stärker von der vorhandenen öffentlichen und privaten Infrastruktur abhängig als größere Unternehmen. Aus diesem Grund sind sie in höherem Maße auf staatliche Unterstützung in Form einer adäquaten Ausstattung mit Kinderbetreuungseinrichtungen angewiesen. Direkte Unterstützungsleistungen bzw. der Abbau bürokratischer Hürden bei der Einrichtung von Betriebskindergärten helfen in erster Linie größeren Unternehmen.

Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf beschränkt sich allerdings nicht nur auf die Schaffung von ausreichenden Kinderbetreuungsplätzen. Sowohl Frauen als auch zunehmend Männer,

Tabelle 5:

Betriebliche Maßnahmen zur Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf
(in % der Unternehmen)

Maßnahmen	Aktivitätsgrad	Unternehmen mit ... Beschäftigten				
		5 bis 9	10 bis 49	50 bis 249	250 u. mehr	Insgesamt
Sonderurlaub für Mitarbeiter mit Kindern	ergriffen	6,0	6,9	11,1	15,4	7,2
	nur geplant	4,5	3,1	3,7	7,7	3,7
Geförderte außerbetriebliche Kinderbetreuung	ergriffen	0,5	4,7	3,6	16,7	3,5
	nur geplant	3,5	2,2	7,3	16,7	3,4
Betriebskindergarten	ergriffen	2,0	0,3	3,6	8,3	1,3
	nur geplant	0,0	1,1	3,6	8,3	1,1

Quelle: Kay et al. (2008), S. 101.

die sich entscheiden, für die Kinderbetreuung ihre Arbeitszeit zu reduzieren, müssen immer noch damit rechnen, mit ihrem Entschluss Karriere- und Entlohnungseinschränkungen in Kauf zu nehmen. Insbesondere Führungs- und Fachkräfte, von denen ein besonders hoher Arbeitsinsatz erwartet wird, müssen bereits mit Einbußen rechnen, wenn sie aufgrund der Kinderbetreuung keine „überdurchschnittliche“ Leistung mehr erbringen können bzw. wollen.

Handlungsempfehlungen kompakt

Politik

- Durch Leistungen der aktiven Arbeitsförderung und der Übernahme von Weiterbildungskosten sollten die Wiedereinstiegschancen von Berufsrückkehrerinnen verbessert werden.
- Für die Verbesserung der Familienfreundlichkeit in mittelständischen Unternehmen ist ein dichtes Netz an Kinderbetreuungseinrichtungen für die Altersgruppe von 1 bis 6 Jahren sowie Schulen mit Ganztagsbetreuung erforderlich. Darüber hinaus müssen die Betreuungszeiten flexibel sein und sich an den Arbeitszeiten der Eltern orientieren. Der Rechtsanspruch auf einen Kinderbetreuungsplatz ist, genauso wie der Anspruch auf einen Kindergartenplatz, ein erster Schritt. Die konkrete Ausgestaltung sollte sich allerdings an den Bedürfnissen der Eltern und nicht der Budgetplanung staatlicher Stellen orientieren. So ist ein garantierter Betreuungsplatz beispielsweise nur hilfreich, wenn er auch problemlos erreichbar ist.
- Bewährt haben sich staatlich unterstützte Betreuungseinrichtungen, mit denen mittelständische Unternehmen Rahmenverträge schließen können, um ihren Mitarbeitern eine individuelle Betreuung anzubieten. Hierdurch können auch kleinere Unternehmen in den Genuss eines „Betriebskindergartens“ gelangen. Die entsprechenden Betreuungsangebote sollten weiter ausgebaut und mittelständische Unternehmen zusätzlich intensiver über die Möglichkeit zum Abschluss von Rahmenverträgen informiert werden.
- Durch die intensive öffentliche Diskussion zum Thema Überalterung der Gesellschaft und Familienfreundlichkeit hat es zwar grundsätzlich bereits ein erstes Umdenken im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf gegeben, aber gerade junge Väter, die beispielsweise für die Kinderbetreuung ihre Arbeitszeit reduzieren wollen, haben noch mit zahlreichen Vorurteilen zu rechnen. Von staatlicher Seite sollte der Prozess des Umdenkens daher mit weiteren Informationsmaßnahmen gefördert werden.

6. Literaturverzeichnis

- Backes-Gellner, U.; Freund, W.; Kay, R.; Kranzusch, P. (2000): Wettbewerbsfaktor Fachkräfte. Rekrutierungschancen und -probleme von kleinen und mittleren Unternehmen, Bonn.
- Beicht, U. (2009): Verbesserung der Ausbildungschancen oder sinnlose Warteschleife? Zur Bedeutung und Wirksamkeit von Bildungsgängen am Übergang Schule – Berufsausbildung, BIBB-Report 11/2009.
- Bellmann, L.; Bielinski, H.; Bilger, f.; Dahms, V. (2006): Personalbewegungen und Fachkräfterekrutierung, Ergebnisse des IAB-Betriebspanels 2005, IAB-Forschungsbericht 11/2006.
- Bellmann, L.; Kistler, E.; Wahse, J. (2007): Demographischer Wandel. Betriebe müssen sich auf alternde Belegschaften einstellen, IAB-Kurzbericht 21/2007.
- Biersack, W.; Kettner, A.; Schreyer, F. (2007): Fachkräftebedarf. Engpässe, aber noch kein allgemeiner Ingenieurmangel, IAB-Kurzbericht 16/2007.
- Bosch, G.; Heinecker, P.; Kistler, E.; Wagner, A. (2003): Aktueller und künftiger Fachkräftemangel und Fachkräftebedarf. Eine Analyse für die Bundesrepublik Deutschland und das Land Berlin. Schriftenreihe der Senatsverwaltung für Wirtschaft, Arbeit und Frauen Bd. 57, Berlin.
- Brader, D.; Lewerenz, J. (2006): Frauen in Führungspositionen: An der Spitze ist die Luft dünn, IAB-Kurzbericht, 2/2006.
- Buck, H.; Kistler, E.; Mendius, H. G. (2002): Demographischer Wandel in der Arbeitswelt – Chancen für eine innovative Arbeitsgestaltung, Stuttgart.
- BLK – Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung (2002): Zukunft von Bildung und Arbeit. Perspektiven von Arbeitskräftebedarf- und -angebot bis 2015, Materialien zur Bildungsplanung und zur Forschungsförderung Heft 104.
- Bundesministerium für Arbeit und Soziales (1990): Arbeitsvermittlung zwischen Arbeitslosigkeit und Fachkräftemangel, Forschungsbericht Nr. 197, Bonn.
- Deutscher Industrie- und Handelskammertag e.V. (Hrsg.) (2007): Kluge Köpfe – vergeblich gesucht! Fachkräftemangel in der deutschen Wirtschaft. Ergebnisse einer DIHK-Unternehmensbefragung, Berlin.
- DGB-Bundesvorstand (2009): Ausbildungsreport 2009, Berlin.
- DGB-Bundesvorstand (2005): Demografischer Wandel – Herausforderungen für die betriebliche Personalpolitik, Berlin.
- Fischer, G.; Dahms, V.; Bechmann, S.; Bilger, F.; Frei, M.; Wahse, J.; Möller, I. (2008): Langfristig handeln, Mangel vermeiden: Betriebliche Strategien zur Deckung des Fachkräftebedarfs, IAB-Forschungsbericht 3/2008.
- Fuchs, J.; Dörfler, K. (2005): Projektion des Erwerbspersonenpotenzials bis 2050, Annahmen und Datengrundlage, IAB-Forschungsbericht Nr. 25.
- Gericke, N.; Krekel, E. M.; Kroll, S.; Linten, M.; Raskopp, K.; Trotsch, K.; Ulrich, J. G.; Widera, C. (2008): Die aktuelle Situation auf dem Ausbildungsmarkt in den neuen Ländern. Datenlage zu „Angebot“ und „Nachfrage“ in der Ausbildung, Bonn.
- Gericke, N.; Krupp, T.; Trotsch, K. (2009): Unbesetzte Ausbildungsplätze – warum Betriebe erfolglos bleiben, Ergebnisse des BIBB-Ausbildungsmonitors, BIBB-Report 10/2009.
- Greifenstein, R.; Weber, H. (2008): Arbeitnehmerbeteiligung im Mittelstand zwischen Patriarchat und Mitbestimmung, WISO-direkt, Bonn.

- Günterberg, B.; Wolter, H.-J. (2003): Unternehmensgrößenstatistik 2001/2002 – Daten und Fakten, IfM-Materialien Nr. 157.
- Heckmann, M.; Kettner, A.; Rebien, M. (2009): Einbruch in der Industrie. Soziale Berufe legen zu, IAB-Kurzbericht 11/2009.
- Hoffmann, M.; Kayser, G.; Wallau, F. (2009): BDI-Mittelstandspanel: Ergebnisse der Online-Mittelstandsbefragung – Frühjahr 2009. Untersuchung im Auftrag des BDI, der Ernst & Young AG und der IKB Deutsche Industriebank AG, Berlin, Düsseldorf und Bonn.
- Hug, M. (2008): Fachkräftemangel im Mittelstand – Status quo, Ursachen und Strategien, Freiburg.
- Institut der deutschen Wirtschaft (2009): MINT-Akademiker – Ingenieure dringend gesucht, iwD 35/2009.
- Kay, R.; Kranzusch, P.; Suprinovič, O. (2008): Absatz- und Personalpolitik mittelständischer Unternehmen im Zeichen des demografischen Wandels – Herausforderungen und Reaktionen, IfM-Materialien 183.
- Kay, R.; Werner, A. (2008): Rekrutierungschancen und -probleme von kleinen und mittleren Unternehmen. Vortrag Fachkräftekonferenz Wissenschaft trifft Praxis in Nürnberg.
- Kettner, A. (2007): Fachkräftemangel? Eine Analyse der Stellenbesetzungszeiten nach Branchen, Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Nürnberg.
- Kettner, A.; Spitznagel, E. (2007): Gesamtwirtschaftliches Stellenangebot: Kräftige Konjunktur stärkt die Arbeitsnachfrage, IAB-Kurzbericht, 11/2007.
- Kettner, A.; Spitznagel, E. (2008): Betriebliche Personalsuche. Stellenangebot geht zurück, bleibt aber auf hohem Niveau, IAB-Kurzbericht, 07/2008.
- KfW Bankengruppe (Hrsg.) (2006): Mittelstand: Jobmotor der deutschen Wirtschaft, KfW-Mittelstandspanel 2006, Frankfurt/M.
- Kleinert, C. (2006): Frauen in Führungspositionen: Karriere mit Hindernissen, IAB-Kurzbericht 9/2006.
- Klenner, C.; Schmidt, T. (2007): Beruf und Familie vereinbar? Auf familienfreundliche Arbeitszeiten und ein gutes Betriebsklima kommt es an, WSI Diskussionspapiere Nr. 155.
- Lenz, K.; Voß, A. (2009): Analyse der Praxiserfahrungen zum Qualifizierungstarifvertrag der Metall- und Elektroindustrie NRW, Hans-Böckler-Stiftung, Arbeitspapier Nr. 172.
- Lott, M.; Spitznagel, E. (2007): Wenig Betrieb auf neuen Wegen der beruflichen Weiterbildung, IAB-Kurzbericht 23/2007.
- Mesaros, L.; Vanselow, A.; Weinkopf, C. (2009): Fachkräftemangel in KMU – Ausmaß, Ursachen und Gegenstrategien, WISO Diskurs, Bonn.
- Pfarr, H. M.; Bothfeld, S.; Bradtke, M.; Kimmich, M.; Schneider, J.; Ullmann, K. (2004): Personalpolitik und Arbeitsrecht – Differenzierung nach der Unternehmensgröße?, in: Recht der Arbeit. Zeitschrift für die Wissenschaft und Praxis des gesamten Arbeitsrechts, Heft 4/2004, S. 193–200.
- Puch, K. (2009): Frauendomäne Teilzeitarbeit – Wunsch oder Notlösung?, Statistisches Bundesamt – STATmagazin, Wiesbaden.
- Reinberg, A.; Hummel, M. (2002a): Zur langfristigen Entwicklung des qualifikationsspezifischen Arbeitskräfteangebots und -bedarfs in Deutschland. Empirische Befunde und aktuelle Projektionsergebnisse, Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Nr. 4/2002.
- Reinberg, A.; Hummel, M. (2002b): Arbeitslosigkeit – Qualifikation bestimmt Position auf dem Arbeitsmarkt, IAB-Kurzbericht 15/2002.
- Reinberg, A.; Hummel, M. (2003): Geringqualifizierte – In der Krise verdrängt, sogar im Boom vergessen, IAB-Kurzbericht 19/2003.
- Richter, M. (2008): Mittelstandsförderung auf dem Prüfstand – Erfolgskriterien gesucht, WISO-direkt, Bonn.
- Richter, M.; Schorn, M. (2007): Verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln – Familienunternehmen als Vorbild, WISO-direkt, Bonn.

- Schlömer, N.; Kay, R.; Backes-Gellner, U.; Rudolph, W.; Wassermann, W. (2007): Mittelstand und Mitbestimmung – Unternehmensführung, Mitbestimmung und Beteiligung in mittelständischen Unternehmen, Münster.
- Seibert, H. (2008): Junge Migranten am Arbeitsmarkt – Bildung und Einbürgerung verbessern die Chancen, IAB-Kurzbericht 17/2008.
- Seibert, H.; Kleinert, C. (2009): Duale Berufsausbildung – Ungelöste Probleme trotz Entspannung, IAB-Kurzbericht 10/2009.
- Sievert, S.; Klingholz, R. (2009): Ungleiche Nachbarn – Die demografische Entwicklung in Deutschland und Frankreich verläuft gegensätzlich – mit enormen Langzeitfolgen, Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung, Discussion Paper 2.
- SPD-Bundestagsfraktion (2007a): Rede von Dr. Matthias Miersch, MdB vom 25. Mai 2007, Auszug aus dem Plenarprotokoll der 101. Sitzung des Deutschen Bundestages.
- SPD-Bundestagsfraktion (2007b): Demographischer Wandel als Herausforderung für unsere Gesellschaft – Handlungsoptionen für Kommunen und den Bund, Konferenz der SPD-Bundestagsfraktion am 21. Mai 2007 in Berlin, Dokumente Nr.09/07.
- SPD-Bundestagsfraktion (2008): Bildungsanstrengungen verstärken, Fachkräftepotenziale ausschöpfen, Abschlussbericht und Empfehlungen der Projektgruppe „Sicherung der Fachkräftebasis in Deutschland“ der SPD-Bundestagsfraktion, Dokumente Nr. 08/08.
- Spengler, A. (2007): Das Betriebs-Historik-Panel 1975–2005 – Handbuch-Version 2.0.0, FDZ Datenreport Nr. 4/2007, Nürnberg.
- Statistisches Bundesamt (2006): Bevölkerung Deutschlands bis 2050, 11. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung, Presseexemplar, Wiesbaden.
- Troltsch, K.; Gericke, N.; Saxer, S. (2008): Ausbildungsbonus – bringt er Altbewerber in Ausbildung?, BIBB-Report 05/2008.
- verdi – Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft e.V. (2003): Mythos Demografie, Wirtschaftspolitik ver.di, Berlin.
- Verein deutscher Ingenieure; Institut der deutschen Wirtschaft (2008): Ingenieurslücke in Deutschland – Ausmaß, Wertschöpfungsverluste und Strategien. Eine Kooperation zwischen dem VDI Verein Deutscher Ingenieure und dem Institut der deutschen Wirtschaft, Düsseldorf, Köln.
- Wagner, J.; Koller L.; Schnabel, C. (2008): Sind mittelständische Betriebe der Jobmotor der deutschen Wirtschaft?, in: Wirtschaftsdienst 88/2 (2008).
- Wanger, S. (2006): Erwerbstätigkeit, Arbeitszeit und Arbeitsvolumen nach Geschlecht und Altersgruppen, IAB-Forschungsbericht 02/2006.
- Werner, D. (2008): MINT-Fachkräfteengpass, betriebliche Bildung und politischer Handlungsbedarf – Ergebnisse einer IW-Umfrage, iwtrends 4/2008.

Die Autorin/der Autor

Dr. Rosemarie Kay

Projektkoordinatorin am Institut für Mittelstandsforschung Bonn
Forschungsschwerpunkte: Personalpolitik in KMU, Existenzgründung
und Frauen als Gründerinnen und Unternehmerinnen

Michael Richter

Berater Hachenberg und Richter Unternehmensberatung,
Beratungsschwerpunkte: Mittelstandspolitik, Existenzgründungen,
Empirische Erhebungen



Neuere Veröffentlichungen der Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik

Projekt Zukunft 2020

Deutschland 2020

Aus der Krise in eine soziale Zukunft

WISO Diskurs

Projekt Zukunft 2020

Zukunft 2020 – ein Modell für ein soziales

Deutschland

WISO Diskurs

Projekt Zukunft 2020

Eine soziale Zukunft für Deutschland –

Strategische Optionen für mehr Wohlstand für alle

WISO Diskurs

Wirtschaftspolitik

Die Zukunft der Landesbanken – Zwischen

Konsolidierung und neuem Geschäftsmodell

WISO Diskurs

Wirtschaftspolitik

Einkommen und Leistung:

Es wächst auseinander, was nie zusammengehörte

WISO direkt

Wirtschaftspolitik

Die offenen Grenzen des Wachstums

WISO direkt

Wirtschaftspolitik

Die deutsche Wirtschaftspolitik:

Ein Problem für Europa?

WISO direkt

Steuerpolitik

Mit mehr Transparenz zu einem gerechten

Steuersystem

WISO Diskurs

Arbeitskreis Mittelstand

Fachkräftemangel in KMU –

Ausmaß, Ursachen und Gegenstrategien

WISO Diskurs

Gesprächskreis Verbraucherpolitik

Flächenkonkurrenz zwischen Tank und Teller

WISO direkt

Arbeitskreis Innovative Verkehrspolitik

Eckpfeiler einer zukünftigen nachhaltigen

Verkehrspolitik

WISO Diskurs

Gesprächskreis Sozialpolitik

Kurzfristige Auswirkungen der Finanzmarktkrise

auf die sozialen Sicherungssysteme und mittel-

fristiger Handlungsbedarf

WISO Diskurs

Gesprächskreis Sozialpolitik

Grundstruktur eines universellen

Alterssicherungssystems mit Mindestrente

WISO Diskurs

Gesprächskreis Arbeit und Qualifizierung

Mindestlöhne in Deutschland

WISO Diskurs

Arbeitskreis Arbeit-Betrieb-Politik

Mehr Demokratie wagen – auch in der Wirtschaft

WISO direkt

Arbeitskreis Dienstleistungen

Arbeitsplatz Hochschule

Zum Wandel von Arbeit und Beschäftigung in

der „unternehmerischen Universität“

WISO Diskurs

Gesprächskreis Migration und Integration

Übergänge in eine berufliche Ausbildung –

Geringere Chancen und schwierige Wege für

junge Menschen mit Migrationshintergrund

WISO Diskurs

Frauen- und Geschlechterforschung

Antworten aus der feministischen Ökonomie

auf die globale Wirtschafts- und Finanzkrise

WISO Diskurs

Volltexte dieser Veröffentlichungen finden Sie bei uns im Internet unter

www.fes.de/wiso