

## Fach- und Führungskräftemangel

Wege aus der Misere

Bearbeitet von  
Sandra Herrig

1. Auflage 2013. Taschenbuch. 184 S. Paperback

ISBN 978 3 8288 3208 4

Format (B x L): 14,8 x 21 cm

[Weitere Fachgebiete > Medien, Kommunikation, Politik > Regierungspolitik > Wirtschafts- und Finanzpolitik](#)

schnell und portofrei erhältlich bei



Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

**Edition Wirtschaft und Recht**

**Band 12**

*Fach- und  
Führungskräftemangel:  
Wege aus der Misere*

von

Sandra Herrig

Herausgegeben von Prof. Dr. Andreas Wien

Tectum Verlag

Sandra Herrig

Fach- und Führungskräftemangel: Wege aus der Misere  
Edition Wirtschaft und Recht; Band 12

ISBN: 978-3-8288-3208-4

ISSN: 1867-7576

© Tectum Verlag Marburg, 2013

Besuchen Sie uns im Internet  
[www.tectum-verlag.de](http://www.tectum-verlag.de)



**Bibliografische Informationen der Deutschen Bibliothek**

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Angaben sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

## **Vorwort**

Die Schriftenreihe „Edition Wirtschaft und Recht“ hat sich zum Ziel gesetzt, herausragend gut gelungene wissenschaftliche Arbeiten junger Autoren aus den Bereichen Wirtschaftswissenschaften, Steuern und Recht der interessierten Öffentlichkeit vorzustellen. Die Publikationen zeichnen sich insbesondere dadurch aus, dass die wissenschaftlichen Erkenntnisse einen engen Praxisbezug aufweisen und damit in der Regel auch eine praktische Umsetzung im Unternehmen respektive im Berufsalltag bieten.

Im vorliegenden zwölften Band der „Edition Wirtschaft und Recht“ beschäftigt sich die Autorin, Frau Sandra Herrig, mit einem komplexen Thema, welches hauptsächlich für Praktiker im Personalbereich von Interesse sein dürfte: dem Fach- und Führungskräftemangel. Im Rahmen der Darstellung wird auch explizit der Frage nachgegangen, wie regionale kleine und mittelständische Unternehmen dieser Entwicklung entgegenwirken können. Die praktische Betrachtung wird deutschlandweit und speziell anhand der Region „Lausitz“ vorgenommen. Insbesondere geht die Autorin auch auf die besonders ausgeprägte Arbeitskräftelücke in den MINT- Berufen ein. In gelungener Weise werden die politischen, überbetrieblichen sowie betrieblichen Strategien und Maßnahmen gegen den Fach- und Führungskräftemangel analysiert. Frau Herrig bietet damit eine hervorragende Basis für die Realisierung einer wirkungsvollen Personalpolitik. Somit eignet sich die Arbeit vor allem als Leitfaden und Nachschlagewerk für Personalverantwortliche, um eine unternehmensangepasste Strategie für eine sinnvolle Mitarbeitergewinnung zu entwickeln bzw. Fach- und Führungskräfte langfristig an Unternehmen zu binden.

Hildesheim im August 2013

Prof. Dr. jur. Andreas Wien



# Inhaltsverzeichnis

<b>Abbildungsverzeichnis.....</b>	<b>IX</b>
<b>Tabellenverzeichnis .....</b>	<b>XI</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis.....</b>	<b>XIII</b>
<b>1 Einleitung .....</b>	<b>1</b>
1.1 Problemeinführung .....	1
1.2 Zielsetzung und Inhalte der Arbeit.....	1
<b>2 Begriffsklärungen.....</b>	<b>5</b>
2.1 Bedeutung und Definition von Fach- und Führungskräften .....	5
2.2 Definition des Begriffs Fach- und Führungskräftemangel .....	7
2.3 Räumliche Abgrenzung der Region.....	9
<b>3 Fach- und Führungskräftemangel .....</b>	<b>11</b>
3.1 Ausmaß .....	11
3.1.1 Branchen .....	15
3.1.2 Qualifikationsniveau und Berufsfelder.....	22
3.1.2.1 Berufsgruppen des MINT-Bereichs .....	25
3.1.2.2 Berufsgruppen des Gesundheitswesen.....	31
3.1.3 Region .....	33
3.1.4 Resümee.....	37
3.2 Ursachen.....	39
3.2.1 Strukturelle Ursachen .....	40
3.2.1.1 Demografischer Wandel.....	40
3.2.1.2 Das Image älterer Mitarbeiter.....	51
3.2.1.3 Wandel zu höheren Qualifikationsanforderungen und anspruchsvoller Arbeitsplätzen .....	52
3.2.1.4 Sinken der Schulabgängerzahlen.....	53

3.2.1.5	Hohe Abbruchquoten .....	54
3.2.1.6	Unzureichende Aufklärung zu den Chancen in der Energiebranche .....	55
3.2.1.7	Längere Bildungszeit und späterer Eintritt in das Erwerbsleben junger Menschen .....	56
3.2.1.8	Anerkennung ausländischer Abschlüsse.....	56
3.2.1.9	Unausgeschöpftes Potenzial der Migranten .....	57
3.2.1.10	Ursache Unternehmensgröße bzw. Fach- und Führungskräftemangel in KMU .....	59
3.2.2	Zyklische Ursachen.....	64
3.2.3	Resümee.....	65
<b>4</b>	<b>Welche Möglichkeiten gibt es dem Fach- und Führungskräftemangel entgegen zu wirken? .....</b>	<b>71</b>
4.1	Politische Strategien und Maßnahmen.....	71
4.1.1	Verbesserung der Bildung .....	71
4.1.2	Vereinbarkeit von Beruf und Familie.....	75
4.1.3	Nutzung nicht ausgeschöpfter Potenziale.....	76
4.1.3.1	Erhöhung des Frauenanteils am Arbeitsmarkt.....	76
4.1.3.2	Erhöhung der Erwerbsbeteiligung älterer Mitarbeiter .....	76
4.1.3.3	Nachqualifizierung und Weiterbildung .....	77
4.1.3.4	Verbesserung der Anerkennung von im Ausland erworbenen Berufsqualifikationen.....	78
4.1.3.5	Verbesserung der Integration .....	82
4.1.3.6	Bildungsausländer in Deutschland halten .....	82
4.1.4	Einwanderung Hochqualifizierter aus EU-Ländern und Drittstaaten.....	83
4.1.5	Erhöhung des Renteneinstiegsalters und demografische Veränderungen .....	84
4.1.6	Erhöhung der Erwerbspersonen in MINT-Berufen .....	85
4.1.7	Resümee.....	87
4.2	Überbetriebliche Strategien und Maßnahmen .....	88
4.2.1	Information und Kommunikation .....	88
4.2.1.1	Imagekampagnen .....	88
4.2.1.2	Auszubildenden- und Praktikantenbörsen sowie Job- und Bildungsmessen .....	89

4.2.1.3	Anlauf- und Beratungsstellen.....	89
4.2.1.4	Arbeitskreise .....	90
4.2.2	Überbetriebliche Aus- und Weiterbildung.....	90
4.2.2.1	Überbetriebliche Berufsbildungsstätten und Kompetenzzentren .....	90
4.2.2.2	Verbundausbildung .....	91
4.2.2.3	Weiterbildungsnetzwerke.....	92
4.2.2.4	Tarifvertrag Qualifizierung (TV Q) .....	92
4.2.3	Überbetrieblicher Personaleinsatz .....	92
4.2.3.1	Überbetrieblicher Fachkräfteeinsatz und -austausch.....	92
4.2.3.2	Kollegiale Arbeitnehmerüberlassung.....	93
4.2.3.3	Branchenübergreifendes Pool-Management.....	93
4.2.3.4	Zeitarbeit.....	94
4.2.4	Resümee.....	95
4.3	Betriebliche Strategien und Maßnahmen .....	98
4.3.1	Aus- und Weiterbildung .....	98
4.3.2	Personalrecruiting.....	99
4.3.2.1	Aktives externes Personalrecruiting.....	101
4.3.2.2	Passives externes Personalrecruiting.....	106
4.3.2.3	Öffentlichkeitsarbeit zur Unterstützung der aktiven und passiven Rekrutierung .....	109
4.3.3	Steigerung der Arbeitsplatzattraktivität.....	110
4.3.3.1	Work-Life-Balance.....	110
4.3.3.2	Employer Branding.....	113
4.3.3.3	Employee Retention Management.....	120
4.3.3.4	Resümee.....	127
<b>5</b>	<b>Handlungsempfehlung.....</b>	<b>133</b>
5.1	Regionale Problemstellung.....	133
5.2	Wie können KMU der Region mit dem Fach- und Führungskräftemangel umgehen? .....	135
5.2.1	Aus- und Weiterbildung .....	135
5.2.1.1	Betriebliche Ausbildung .....	135
5.2.1.2	Betriebliche Weiterbildung .....	135
5.2.1.3	Überbetriebliche Aus- und Weiterbildung .....	136
5.2.2	Personalrecruiting .....	137

5.2.3 Aktives externes Personalrecruiting.....	139
5.2.4 Passives externes Personalrecruiting .....	140
5.3 Work-Life-Balance .....	141
5.4 Employer Branding .....	142
5.5 Employee Retention Management .....	143
<b>6 Fazit.....</b>	<b>145</b>
<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>147</b>
Bücher.....	147
Gesetzestexte.....	153
Zeitschriften.....	154
Internet.....	154
Interview .....	168