



Inhalt

Einleitung	3
Aufbau und Inhalte der Toolbox.....	3
Basismodule	4
Erweiterungsmodule	5
Gliederung der Instrumente.....	7
Tipps zur erfolgreichen Umsetzung	7

Förderung

Diese Instrumentenbeschreibung ist im Rahmen des Projekts „Handlungsoptionen für die betriebliche Personalpolitik – insbesondere von KMU – zur Lösung spezifischer Probleme bei der Sicherung des Fachkräftebedarfs in den MINT-Qualifikationen (KMU-MINT)“ entstanden, das vom Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie gefördert wird.

Autoren: Melanie Schröder, Dr. Claudia Achtenhagen

Kontakt:

Institut der deutschen Wirtschaft Köln
Postfach 10 19 42
50459 Köln

www.iwkoeln.de

E-Mail: werner@iwkoeln.de

RKW Kompetenzzentrum
Düsseldorfer Straße 40
65760 Eschborn

www.rkw-kompetenzzentrum

E-Mail: wolffvondersahl@rkw.de

Bildnachweis

Photocase/himberry

Weitere Informationen zur Fachkräftesicherung in den Bereichen Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik (MINT) finden Sie auf der Internetseite www.kmu-mint.de oder www.mint-fachkraefte.de.

Einleitung

Fachkräfteengpässe und Fachkräftemangel haben bereits heute Einfluss auf viele Bereiche der deutschen Wirtschaft. Das sinkende Erwerbspersonenpotenzial und die steigende Technologisierung der Wirtschaft gerade im MINT-Bereich (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften, Technik) wird die Situation zukünftig noch verschärfen. Die Suche nach geeignetem und qualifiziertem Personal stellt bereits heute zahlreiche Unternehmen vor große Herausforderungen.

Kleine und mittlere Unternehmen sind davon besonders betroffen, da sie im Wettbewerb um die besten Köpfe auch mit Großunternehmen konkurrieren. Sie verfügen häufig nicht über den gleichen Bekanntheitsgrad und sind bei der Sicherung qualifizierter Fachkräfte in ihren Unternehmen nicht immer erfolgreich.

Um den Fachkräftebedarf heute und zukünftig zu decken, ist es nicht nur wichtig, qualifizierte Fachkräfte zu finden, sondern diese auch langfristig an das Unternehmen zu binden und sie weiterzuentwickeln. Personalarbeit sollte ein Bestandteil der Unternehmensstrategie und langfristig und vorausschauend angelegt sein!

Die KMU-MINT-Toolbox zeigt daher Handlungsoptionen für kleine und mittlere Unternehmen für alle drei Bereiche der Personalarbeit auf: Personalrekrutierung, Personalentwicklung und Personalbindung von MINT-Fachkräften. Sie bietet praxisorientierte Leitfäden zur Analyse der Unternehmenssituation und zur Unterstützung bei der betrieblichen Personalpolitik. Damit kann die Toolbox einen wichtigen Beitrag zur Sicherung des MINT-Fachkräftebedarfs in kleinen und mittleren Unternehmen leisten.

Der Erfolg guter Personalarbeit sind zufriedene und motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Sie bleiben ihrem Unternehmen lange erhalten und können als Botschafter eines guten Arbeitgebers um den Fachkräftenachwuchs werben.

Aufbau und Inhalte der Toolbox

Die KMU-MINT-Toolbox lässt sich in fünf Handlungsfelder gliedern: Die Basismodule Unternehmensanalyse und Personalbedarfsplanung bilden die Grundlage einer strategischen Personalarbeit. Die darin gewonnenen Erkenntnisse sollen als Entscheidungsgrundlage zur Auswahl geeigneter Instrumente und Maßnahmen zur Fachkräftesicherung aus den Bereichen Personalrekrutierung, Personalentwicklung und Personalbindung dienen.



Den Kern der KMU-MINT-Toolbox bilden Instrumente (Handlungsanleitungen) – z. B. zur Arbeitszeitflexibilisierung –, die den verschiedenen Handlungsfeldern (wie z. B. der Personalbindung) zugeordnet sind. Die Analyse der Unternehmenssituation (Basismodule) sowie die Optimierung der Personalpolitik (Erweiterungsmodule) sollen einen Beitrag zur MINT-Fachkräftesicherung in Ihrem Unternehmen leisten.

Basismodule

Die Basismodule Unternehmensanalyse und Personalbedarfsplanung bilden mit den dazugehörigen Instrumenten den wesentlichen Ausgangspunkt. Sie sollen Sie dabei unterstützen, den Status Quo Ihrer Unternehmenssituation strukturiert zu erfassen, um eine Basis zur Optimierung Ihrer Personalpolitik zu haben. Anders als in den Erweiterungsmodulen handelt es sich hier nicht um Wahlmodule: Diese Analyse Ihrer Unternehmenssituation kann nur mittels Nutzung sämtlicher Instrumente der Basismodule umfasst vorgenommen werden.

Im Rahmen einer [Unternehmensanalyse](#) setzen Sie sich mit der Personalarbeit und der Unternehmensstrategie auseinander, analysieren die Beschäftigungsstruktur in Ihrem Unternehmen und identifizieren Chancen und Risiken, die sich aus der Unternehmensumwelt und den Märkten ergeben. Die [Mitarbeiterbefragung](#) erweitert diese Analyse um die Sichtweise Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter: Wie beurteilen Ihre Mitarbeiter die Situation, und welche Kritik oder Verbesserungsvorschläge äußern sie?

Um sicherzustellen, dass in Ihrem Unternehmen gegenwärtig und auch zukünftig ausreichend das benötigte Personal zur Verfügung steht, ist die [Personalbedarfsplanung](#) für

Ihr Unternehmen erforderlich. In Zeiten von Fachkräftengpässen und -mangel kann die Relevanz der strategischen Personalplanung nicht genug betont werden.

Ausgehend von den Handlungserfordernissen und Herausforderungen, die mithilfe der Instrumente des Basismoduls identifiziert wurden, gilt es nun, Handlungsfelder für Ihre zukünftige Personalarbeit abzuleiten. Eine Einflussmatrix, die Herausforderungen und Handlungserfordernissen den Modulen und zum Teil auch den Instrumenten gegenüberstellt, kann die Identifikation der personalpolitischen Handlungsfelder erleichtern.

Erweiterungsmodule

Die Instrumente der verschiedenen Handlungsfelder der Erweiterungsmodule haben alle die Fachkräftesicherung in Ihrem Unternehmen zum Ziel. Hier müssen Sie nicht alle Instrumente umsetzen, sondern nur diejenigen auswählen, die Sie zur Optimierung Ihrer Personalarbeit benötigen. Den entsprechenden Handlungsbedarf haben Sie ja dann bereits mithilfe der Instrumente aus den Basismodulen abgeleitet.

Instrumente, die sie bei der Gewinnung von Fachkräften unterstützen können, finden Sie im **Handlungsfeld Personalrekrutierung**. Folgende Instrumente sind diesem Handlungsfeld zuzuordnen:

„[Employer Branding](#)“ unterstützt Sie dabei, sich als attraktiver und kompetenter MINT-Arbeitgeber zu präsentieren.

„[Schulkooperationen](#)“ bietet Ihnen eine Chance, frühzeitig mit Schülerinnen und Schülern in Kontakt zu treten, um sie bspw. für MINT zu begeistern.

„[Kooperationen mit Weiterbildungsanbietern](#)“, die Fortbildungen wie Meister oder Techniker anbieten, helfen Ihnen, in Kontakt zu qualifizierten MINT-Fachkräften zu treten.

„[Rekrutierung Älterer](#)“ unterstützt sie bei der gezielten Ansprache von älteren MINT-Fachkräften.

„[Arbeitsverträge mit Studierenden](#)“ bieten Ihnen die Möglichkeit, potenzielle MINT-Fachkräfte schon während der Ausbildungsphase an Ihr Unternehmen anzusprechen.

„[Rekrutierung von Frauen](#)“ unterstützt sie bei der gezielten Ansprache von weiblichen (zukünftigen) MINT-Fachkräften.

„[Rekrutierung von Arbeitslosen](#)“ unterstützt Sie bei der gezielten Ansprache von Arbeitslosen MINT-Fachkräften, die meist sofort verfügbar sind.

„[Stipendienprogramme](#)“ zeigt Ihnen, wie Sie durch die Unterstützung von Studierenden den akademischen MINT-Nachwuchs früh an Ihr Unternehmen binden.

„[Online-Rekrutierung](#)“ führt Sie in das Feld der Rekrutierung mit dem Medium Internet ein.

„[Rekrutierungs- und Auswahlverfahren](#)“ zeigt Ihnen die einzelnen Schritte von der Personalbedarfsfeststellung bis hin zur Auswahl der passenden Fachkraft auf.

Wenn es darum geht, Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Unternehmen qualifizieren und relevantes Wissen im Unternehmen zu halten, unterstützen Sie die Instrumente des **Handlungsfeldes Personalentwicklung**. Dazu zählen die folgenden Instrumente:

„[Duale Berufsausbildung](#)“ unterstützt Sie in der passgenauen Qualifizierung Ihres MINT-Fachkräftenachwuchses.

„[Duales Studium](#)“ unterstützt Sie bei der Weiterentwicklung junge Talente mit Studienberechtigung.

„[Wissens- und Erfahrungstransfer](#)“ zeigt Ihnen verschiedene Maßnahmen auf, die Sie beim Wissenserhalt in Ihrem Unternehmen unterstützen.

„[Meister- und Technikerabschlüsse](#)“ bieten Möglichkeiten, die persönliche Kompetenz Ihrer MINT-Fachkräfte auszubauen.

„[Berufsbegleitendes MINT-Studium](#)“ qualifiziert junge Talente mit Studienberechtigung zu MINT-Akademikern ohne dass Sie auf die wertvolle Arbeitskraft verzichten müssen.

„[Traineeprogrammen](#)“ unterstützen Sie in der Begleitung und passgenauen Qualifizierung von Absolventinnen und Absolventen, die in ihrem Unternehmen in das Berufsleben einsteigen.

„[Diversity Management](#)“ unterstützt Sie im Umgang mit Ihrer diversen Belegschaft und fördert eine fruchtbare Zusammenarbeit.

„[Qualifizierung An- und Ungelernter](#)“ unterstützt Sie in der Ausschöpfung von Potenzialen, die häufig von Personalentwicklungsmaßnahmen ausgeschlossen bleiben.

Instrumente, die darauf abzielen, Ihre Fachkräfte zu halten und langfristig an Ihr Unternehmen zu binden, sind dem Handlungsfeld **Personalbindung** zugeordnet:

[Laufbahnplanung](#) ermöglicht Ihnen mit Hilfe von Fach- und Projektlaufbahnen die Karriere und somit die Zukunft Ihrer MINT-Fachkräfte in Ihrem Unternehmen zu planen.

Die [Vereinbarkeit von Familie und Beruf](#) ist für die Bindung an Ihr Unternehmen zentral, da dies zu einem sehr wichtigen Faktor im Wettbewerb um Fachkräfte geworden ist.

[Mitarbeitergespräche](#) unterstützt Sie in der Organisation und Durchführung von Mitarbeitergesprächen, die die Motivation Ihrer MINT-Fachkräfte erhöhen.

[Flexible Arbeitszeitgestaltung](#) zeigt Ihnen verschiedene Flexibilisierungsmöglichkeiten für kleine und mittlere Unternehmen auf.

Gliederung der Instrumente

Zur Erleichterung der Orientierung innerhalb der Instrumentenbeschreibungen folgen die Instrumente einem identischen Aufbau. Nach einer *Kurzbeschreibung* werden Ziele und Zielgruppen des Instruments identifiziert. Die *Voraussetzungen* innerhalb des Unternehmens, die zur Umsetzung des Instruments notwendig sind, schließen sich an. Eine *Kosten-Nutzen-Analyse* ist nicht bei jedem Instrument sinnvoll und wird teilweise durch eine Gegenüberstellung der Stärken/Chancen und der Schwächen/Risiken ersetzt. Sofern *Ansprech- und Kooperationspartner* vorhanden sind, werden sie benannt. Der *Bezug zu anderen Instrumenten* ist als Querverweis zu anderen Instrumenten zu verstehen, in denen Sie bei Bedarf ergänzende Hinweise finden. Die *Vorgehensweise* bietet eine schrittweise Anleitung zur Umsetzung des jeweiligen Instruments in Ihrem Unternehmen. Sofern möglich, schließt sich eine Übersicht von Indikatoren an, die ansatzweise eine *Erfolgsmessung* ermöglichen. *Praxisbeispiele* erlauben den Blick in andere kleine und mittlere Unternehmen, die die jeweilige personalpolitische Maßnahme bereits erfolgreich umgesetzt haben. Im *Anhang* finden Sie weiterführende Informationen in Form von Links, Literaturhinweisen und Checklisten, die Sie bei der Durchführung in Ihrem Unternehmen unterstützen können.

Tipps zur erfolgreichen Umsetzung

Bevor Sie sich nun den verschiedenen Instrumenten und der Umsetzung in Ihrem Unternehmen widmen, sollten Sie folgende Tipps und Hinweise zur Kenntnis nehmen und während des gesamten Prozesses beherzigen:

- **Stellen Sie personelle und zeitliche Ressourcen zur Verfügung.** In kleinen und mittleren Unternehmen wird die Personalarbeit meist zusätzlich zum Alltagsgeschäft erledigt. Personalarbeit ist aber ein Bestandteil der Unternehmensstrategie und sollte einen entsprechenden Stellenwert erhalten. Gerade in Zeiten des Fachkräftemangels sollte die Wichtigkeit der Personalarbeit auf der Hand liegen.

- **Setzen Sie sich für die Verbesserung Ihrer Personalarbeit realistische und erreichbare Ziele, und berücksichtigen Sie auch die Stärken und Schwächen Ihres Unternehmens.** Es frustriert, wenn Ziele nicht erreicht werden können oder Ihnen auf dem Weg „die Puste ausgeht“, weil Aufwand und Umfang verschiedener Aufgaben unterschätzt wurde.
- **Kommunizieren Sie Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Ihre Ziele und Arbeitsschritte, und beziehen Sie sie so in Ihr Vorhaben mit ein.** Dies erleichtert nicht nur die Umsetzung Ihrer geplanten Vorgänge, sondern wird auch positiv von Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bewertet, wenn Entscheidungen nicht über ihren Kopf hinweg getroffen werden, sondern sie auch maßgeblich zur Verbesserung der Personalarbeit beitragen können.
- **Es ist nicht sinnvoll, Instrumente ausschließlich deshalb umzusetzen und Änderungen in der Personalarbeit durchzuführen, weil andere Unternehmen dies auch so machen.** Die Praxisbeispiele in den Instrumentenbeschreibungen liefern zwar Anregungen, jedoch ist ihr Weg nicht als Allheilmittel für jedes Unternehmen zu verstehen. Holen Sie sich Anregungen, setzen Sie (Teil-)Lösungen auf eine Weise um, die zu Ihrem Unternehmen passt. Eine in allen Unternehmen umsetzbare Lösung gibt es nicht!
- **Der Blick von außen wird immer wieder als unverzichtbar betrachtet.** In einigen Instrumenten ist es ohnehin notwendig, externe Experten mit der Umsetzung zu beauftragen, wie bei der Betreuung und Durchführung der Mitarbeiterbefragung. Der Blick einer oder eines außenstehenden Person kann interessante Ideen und Hinweise liefern. Auch wenn die Kosten relativ hoch sind, lohnt sich der professionelle Blick durch eine Personalberatung. Es geht schließlich um eine knappe Ressource: Ihre Fachkräfte.
- Natürlich wird es immer Personen geben, die Veränderungen kritisch gegenüber stehen. **Grundvoraussetzung für einen erfolgreichen Einsatz der Instrumente und einer damit verbundenen gelingenden Umsetzung ist allerdings die 100%ige Unterstützung Ihres Top-Managements!**
- **Personalarbeit ist ein Bestandteil der Unternehmensstrategie und damit ein langfristig angelegter Prozess.** Beziehen Sie kontinuierlich Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ein. Erwarten Sie nicht zu schnell Erfolge.