

FINDEN UND BINDEN VON FACHKRÄFTEN FÜR DIE SOZIALWIRTSCHAFT – VON DER INDUSTRIE LERNEN, ODER? (1/3)

28. Oktober 2016



Qualifizierte Fachkräfte sind für die Soziale Arbeit und Bildungsangebote unerlässlich. Doch wie gewinnt man motivierten Nachwuchs? Prof. Dr. Peter M. Wald, Experte für Personalmanagement von der Hochschule für Technik, Wirtschaft und Kultur Leipzig (HTWK), benennt in einer dreiteiligen Artikelreihe wichtige Erfolgsfaktoren.

Veränderungen bei den Rahmenbedingungen beachten

Die Sozialwirtschaft steht in vielen Bereichen vor gewaltigen Herausforderungen. Dazu gehören auch die Aufgaben im Zusammenhang mit der Gewinnung und Bindung von Fachkräften, die sich aus einem steigenden Bedarf an Fachpersonal ergeben. Um hier gezielt und nachhaltig vorgehen zu können, müssen die Rahmenbedingungen umfassend berücksichtigt werden. Dazu zählen:

- die demographische Situation mit einem wachsenden Anteil Älterer und einer differenzierten regionalen Verteilung möglicher Mitarbeiter(innen),
- der Wettbewerb mit anderen Branchen um Nachwuchskräfte,
- eine weit verbreitete Unklarheit über konkrete Motive und Präferenzen von möglichen Mitarbeiter(inne)n,
- zum Teil fehlende Kenntnisse zu den konkreten Vorgehensweisen bei der Gewinnung und Bindung von jungen Fachkräften sowie
- eine feststellbare Unsicherheit bei der richtigen Ansprache und Rekrutierung möglicher Mitarbeiter.

Um hier für Klarheit zu sorgen, befragte der Paritätische Sachsen gemeinsam mit der HTWK Leipzig im Rahmen des Projektes *SequiSax – generationenwandel . erfolgreich . gestalten* 2014 über 600

Schüler(innen), Auszubildende und Studierende sozialer Berufe in Sachsen. Ziel war es, einen Überblick über die Schlüsselfaktoren für die Gewinnung und Bindung von Nachwuchskräften für die Sozialwirtschaft in Sachsen zu gewinnen.

Arbeitgeberattraktivität als Schlüsselfaktor für die Fachkraftgewinnung

In diesem Projekt wurden die betreffenden Entscheidungskriterien aus Sicht der sogenannten Arbeitgeberattraktivität betrachtet. Dabei handelt es sich um Eigenschaften, die der Arbeitgeber den Mitarbeitenden bietet und die der Grund dafür sind, dass Mitarbeiter(innen) für eben diesen tätig sind. Zu diesen subjektiv wahrgenommenen Arbeitgeberereigenschaften zählen Entwicklungs- und Karrieremöglichkeiten, die Vergütung, die Familienförderung, aber auch Angebote für die Gestaltung eines ausgewogenen Verhältnisses zwischen Arbeit und Leben.

Einen großen Einfluss auf die Attraktivität des Arbeitgebers besitzen aber auch dessen Werte und Normen, die sich in der Kultur des Unternehmens und auch in Leitbildern etc. widerspiegeln. Hier sind auch die Reputation des Arbeitgebers, die erwarteten Arbeitsaufgaben (wie zum Beispiel abwechslungsreiche Tätigkeiten), das Betriebsklima, die konkrete Führung durch Vorgesetzte und die sogenannte Work-Life-Balance (flexible Arbeitszeiten, Angebote zur Familienförderung) und nicht zuletzt die Sicherheit des Arbeitsplatzes zu nennen.

Arbeitsaufgaben junger Fachkräfte sollten deren Motivation entsprechen

Die Befragten wünschen sich vielfältige Aufgaben und äußerten den Wunsch „zu helfen“. Die Arbeitsaufgaben junger Fachkräfte sollten unbedingt die Umsetzung der bei den Befragten erkennbaren intrinsischen und altruistischen Motive ermöglichen. Dies muss bei der Gestaltung und Übertragung von Arbeitsaufgaben und auch beim Kontakt zu Patient(inn)en/Klient(inn)en berücksichtigt werden. Neben der Zahlung einer angemessenen Vergütung wurden auch die Gestaltung familienförderlicher Arbeitsbedingungen, Angebote zur Gesundheitsförderung und die stärkere Berücksichtigung der Work-Life-Balance thematisiert.

Die Attraktivität als Arbeitgeber in der Sozialwirtschaft wird aus Sicht der Befragten auch deutlich von der Sicherheit des Arbeitsplatzes (Wunsch nach langfristigen Arbeitsverträgen) und den konkreten Möglichkeiten zur Weiterbildung (Karriere und beruflicher Aufstieg) abhängen. Weitere Punkte betrafen auch spezifische Fragen der Führung wie persönliche Wertschätzung und die Möglichkeiten zur Mitwirkung. Durch die Realisierung dieser Punkte ist es den Unternehmen möglich, gezielt die Arbeitgeberattraktivität zu steigern und damit mehr potenzielle Mitarbeiter(innen) anzusprechen.

Wichtige Merkmale insbesondere der jüngeren potenziellen Mitarbeiter(innen) und was derzeit beim Umgang mit Bewerber(inne)n beachtet werden sollte, stehen im Mittelpunkt des nächsten Beitrages.

Zum Autor: Prof. Dr. Peter M. Wald ist Dozent für Betriebswirtschaftslehre mit dem Schwerpunkt Personalmanagement an der HTWK Leipzig. Er forscht insbesondere zu Digitalisierung und Führung, Organisationsfragen des modernen Personalmanagements sowie Innovationen im Personalmanagement.

Prof. Dr. Wald wird auf der diesjährigen [Mitgliederversammlung des Paritätischen Sachsen am 12.11. 2016](#) einen Vortrag mit dem Titel „Finden und Binden von Fachkräften für die Sozialwirtschaft – Von der Industrie lernen, oder?“ halten. Dabei geht er auf aktuelle Erkenntnisse zur Gewinnung von Fachkräften ein. Zudem beleuchtet er Ansätze der Personalgewinnung in der Industrie hinsichtlich deren Anwendbarkeit für die Sozialwirtschaft.