

Fach- und Führungskräftemangel im Maschinenraum und auf der Brücke

Stephan Huber

In diesem Beitrag werden Ergebnisse zum Thema Fach- und Führungskräftemangel im Bereich Umformtechnik präsentiert. Diese wurden zum einen mit einer anonymen Umfrage zum Jahreswechsel 2022/2023 bei Personalverantwortlichen aus dieser Branche gewonnen und zum anderen wurden elf führende Umforminstitute in Deutschland um Daten zum akademischen Nachwuchs gebeten. Die Ergebnisse lassen sich ohne Weiteres auch auf andere Bereiche der Metallbranche übertragen.

Herausforderungen für die Umformtechnik sind vielfältig

Die Umformtechnik steht heute einer Vielzahl von Herausforderungen gegenüber. Neben gestörten Lieferketten, steigenden Energie- und Rohstoffpreisen stellt die begrenzte Verfügbarkeit von geeignetem Personal und hier besonders von Fach- und Führungskräften sowohl im Bereich Shopfloor als auch in der Verwaltung die Personalverantwortlichen vor Probleme. Fast drei Viertel der Befragten gehen davon aus, dass diese Situation sich stark auf ihr Geschäft auswirkt und zusätzlich nehmen 57 % wahr, dass der Wille von Führungskräften Verantwortung zu übernehmen abnimmt (**Bild 1 / F1+F2**).

Eine Herausforderung für die Personalabteilungen ist, dass sich der Recruitingmarkt immer stärker in einen Kandidatenmarkt wandelt und die eigenen Prozesse daran angepasst werden müssen. Dies haben 73 % der Unternehmen erkannt, und die Hälfte hat den hauseigenen Recruitingprozess hinterfragt und als eine Maßnahme diesen zeitlich optimiert (**Bild 1 / F3+F4**).

Personalknappheit und Auswirkungen werden wahrgenommen

Den immer enger werdenden Personalmarkt nehmen über 80 % der Verantwortlichen in verlängerten Vakanzzeiten und in einer reduzierten Bewerberanzahl auf Ausschreibungen im Vergleich zu vor 5 Jahren wahr. Gleichzeitig bemerken zwei Drittel, dass die Qualität der einzelnen Bewerber abnimmt, und veranlasst über die Hälfte der Befragten, Abstriche an der notwendigen Qualifikation zu machen, um Positionen besetzen zu können (**Bild 1 / F5-F8**).

Möglichkeiten dem kleiner werdenden Kandidatenmarkt entgegenzuwirken, sehen drei Viertel in einem erleichterten Quereinstieg und 59 % in einer vereinfachten Zuwanderung. Die Erhöhung der Lebensarbeitszeit um 2-3 Jahre ist für 39 % ein weiterer Lösungsbaustein, wohingegen fast ein Viertel dies ablehnt. Im Rahmen ihrer eigenen Personalpolitik zur Gewinnung von Fach- und Führungskräften werden heute noch eine zusätzliche Antrittsbonuszahlung von 80 % der Unternehmen und das Anbieten von zusätzlichen Aus- und Erholungszeiten in Form von Sabbaticals von über zwei Drit-

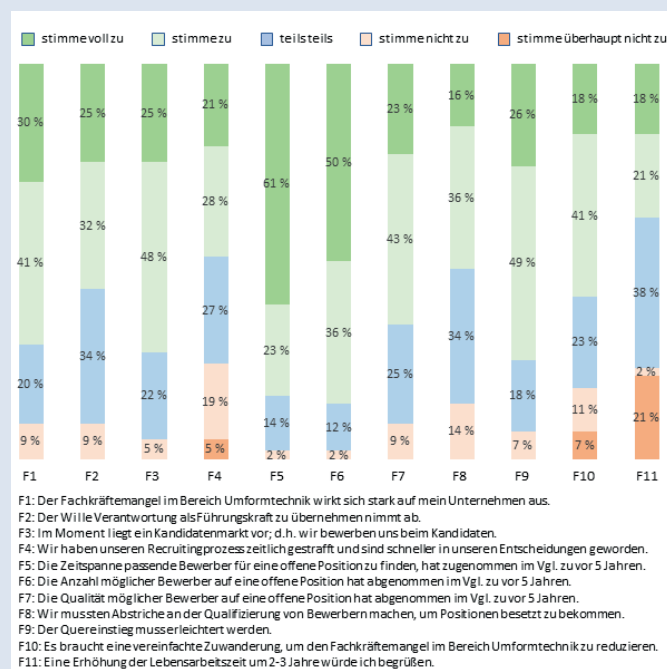


Bild 1: Umfrageergebnisse bei Personalverantwortlichen zum Jahreswechsel 2022/2023 (eigene Umfrage)

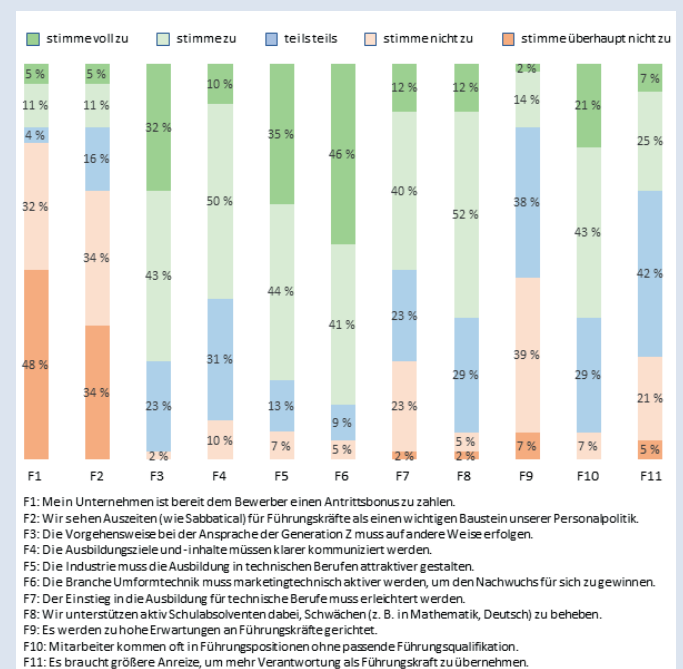


Bild 2: Umfrageergebnisse bei Personalverantwortlichen zum Jahreswechsel 2022/2023 (eigene Umfrage)

tel als nicht zielführend eingeschätzt (**Bild 1 / F9-F11 u. Bild 2 / F1+F2**).

Eine entscheidende Frage wird aber zu beantworten sein: wie schaffe ich es als Unternehmen, Bewerber auf mich aufmerksam zu machen und für diese attraktiv und interessant zu sein.

Der Nachwuchs erfordert eine neue Herangehensweise

Für jüngere Generationen wie Gen Z müssen definitiv neue Wege gegangen werden, um Bewerber für sich zu interessieren. Dies haben zwei Drittel der befragten Firmen erkannt. Neben „coolen“ Image-Videos [1], die Lust auf mehr machen, ist daneben ein gut bespielter und glaubwürdiger Auftritt in den Sozialen Medien ein Muss. Weitere Ansatzpunkte sehen 60 % darin, dass Ausbildungsziele und -inhalte klarer kommuniziert werden und die Ausbildung in den technischen Berufen an sich attraktiver wird (79 %). Ebenso meinen 87 %, dass die Gesamtbranche Umformtechnik marketingtechnisch aktiver werden sollte (**Bild 2 / F3-F6**).

Die Hälfte der Befragte hat die Meinung, dass der Ausbildungseinstieg in technische Berufe eine zu hohe Hürde für den Nachwuchs darstellt, und wünscht sich eine Erleichterung. Teilweise gehen sie selbst dazu über, auf einen expliziten Notennachweis zu verzichten oder zumindest nicht mehr ganz so stark zu werten, um ihre Ausbildungsplätze zu füllen. Es steht viel mehr im Vordergrund, dass der Bewerber es schafft, im Gespräch seine Motivation darzulegen, warum gerade er in diesem Unternehmen die Ausbildung beginnen möchte. Punktuelle Schwächen wie in Mathematik werden dann von zwei Drittel der Unternehmen mit Inhouse-Kursen angegangen (**Bild 2 / F7+F8**).

Der akademische Nachwuchs wird weniger

Die Nachfrage bei 11 Umforminstituten ergab, dass für die Jahre 2011, 2016 und 2021 die rückgemeldeten Zahlen abgeschlossener Master- und Diplomarbeiten (165/166/185) und Dissertationen (18/35/36) sich auf einem ähnlichen Niveau gehalten haben bzw. sogar gestiegen sind. Ein Rückgang ist jedoch bei den abgenommenen Prüfungen für das Studienjahr WS 2021/SS 2022 im Vergleich zu WS 2011/SS 2011 (minus 9 %) und WS 2016/SS 2017 (minus 34 %) zu verzeichnen. Es bleibt abzuwarten, ob sich dieser negative Trend fortsetzt und wie sich dieser dann auf die Anzahl der abgeschlossenen Arbeiten auswirkt und somit auf die dem Markt zur Verfügung stehenden Umformtechniker.

Von Seite der Institutsleiter wird mit zunehmender Sorge angemerkt, dass die Anfängerzahlen in den deutschsprachigen Studiengängen zum Teil dramatisch eingebrochen und weiter rückläufig sind. Um diesem Trend entgegenzuwirken, verstärken sie seit längerem die Zusammenarbeit mit Schulen, um das Interesse an den MINT-Fächern zu wecken. In einem zweiten Schritt müssen dann die Unternehmen präsenter an den Instituten werden. Sei es durch Forschungs Kooperationen oder mittels Active Sourcing, wodurch die Studenten frühzeitig auf das Unternehmen aufmerksam gemacht werden. Nach ihrer Meinung wird für Firmen ein Wettbewerbsvorteil von morgen sein, frühzeitig den akademischen Nachwuchs zu sichten und an sich zu binden.

Führungskräfte möchten angesprochen werden

Die Besetzung von vakanten Führungspositionen stellt viele Unternehmen vor Probleme, obwohl die meisten die Erwartungen an Führungskräfte als nicht zu hoch einschätzen. Vielmehr sehen zwei Drittel, dass Mitarbeiter oft ohne die passende Führungsqualifikation in diese Positionen kommen. Sehr ausgeglichen ist das Meinungsbild bei den Befragten darüber, ob größere Anreize es schaffen können, dass Mitarbeiter verstärkt Verantwortung als Führungskraft übernehmen (**Bild 2 / F9-F11**).

Um Führungspositionen von außen zu besetzen, zeigt die Erfahrung, dass Führungskräfte mit einer gezielten, diskreten Ansprache wie von Personalberatern motiviert werden möchten, sich mit vakanten Positionen zu beschäftigen. Auch wenn nach der aktuellen Gallup-Studie in den letzten vier Jahren die kurz- wie auch die mittelfristige Wechselbereitschaft zugenommen hat [2], bedarf es doch sehr guter Gründe, für einen Arbeitgeberwechsel. Ein verbessertes Vergütungspaket und ein beruflicher Aufstieg im Vergleich zur aktuellen Position sind sicherlich noch die stärksten Motivationsfaktoren neben einer aussichtsreichen eigenen Entwicklungsmöglichkeit. Zusätzlich spielen heute Robustheit des Zielunternehmens in Krisenzeiten und der Weg durch diese eine große Rolle, sowie die Übereinstimmung der Unternehmenswerte mit denen des Kandidaten.

Fazit

Allen Personalverantwortlichen muss bewusst sein, dass in Zeiten eines kandidatengetriebenen Markts sich die Unternehmen beim Kandidaten bewerben (müssen). Die geeignete Person für eine Position zu finden, wird in Zukunft einen größeren Einsatz und neue kreative Wege abhängig von der jeweiligen Vakanz erfordern. Für Unternehmen wird es immer wichtiger, rechtzeitig Talente für sich zu gewinnen und zusammen mit dem bestehenden guten Personal an ihr Unternehmen zu binden. Die in einem Unternehmen gelebte Führungs- und Unternehmenskultur wird hierfür stärker in den Vordergrund treten und eine entscheidende Rolle im Recruiting- und im Entscheidungsprozess des Kandidaten spielen.

Literatur

[1] Hans Ziller GmbH - Wir lieben Federn! Am 15.01.2023 abgerufen:

<https://www.youtube.com/watch?v=tnJQXLAUEm0>

[2] Gallup: Engagement Index Deutschland 2021. Am 15.01.2023 abgerufen:

<https://www.gallup.com/de/engagement-index-deutschland.aspx>



Autor

Dr. Stephan Huber

Partner der HR-Expertgroup

+49 159 02 456 336

Huber@hr-expertgroup.com