

Die demographischen Veränderungen, die die gesellschaftlichen Diskussionen seit geraumer Zeit maßgeblich bestimmen, sind häufig und hinlänglich beschrieben. Den Prognosen einiger Arbeitsmarktexterten zufolge, sehen sich Unternehmen mit „ergauenden Belegschaften“ (Länge und Menke 2007, S. 7) und rückläufigem Erwerbspersonenpotenzial konfrontiert, was wiederum negative Auswirkungen auf die Fachkräfteverfügbarkeit in Teilbereichen des Arbeitsmarktes nach sich zieht. Erweisen sich die Prognosen als zutreffend, gilt es für Unternehmen, sich kurz- und mittelfristig den Herausforderungen einer veränderten Belegschaft zu stellen und Anpassungsstrategien zu entwickeln, um im „War for Talents“ (Friecke und Dörner 2007) zu bestehen und somit ihren Personalbedarf weiterhin quantitativ als auch qualitativ decken zu können (Bullinger und Buck 2007, S. 16). Folglich kann antizipiert werden, dass sich der Handlungsspielraum in der Personalbeschaffung sowie im Erhalt von Unternehmen maßgeblich ändern wird (Schleiter und Armutat 2004, S. 4).

Durch die beschriebenen Entwicklungen lässt sich prognostizieren, dass sich vor allem der Wettbewerb um hochqualifizierte Fach- und Führungskräfte in den kommenden Jahrzehnten verschärfen wird, da die demographischen Veränderungen weiterhin sukzessive zu einer schwindenden Zahl von Hochschulabsolventen und Berufsanfängern führen. Das Angebot junger, qualifizierter Nachwuchskräfte, sog. Young Professionals, wird folglich immer geringer, während zur selben Zeit viele Erwerbstätige immer früher aus dem Arbeitsleben ausscheiden (Schleiter und Armutat 2004, S. 4). Die Schaffung von attraktiven Arbeitsbedingungen, um die angesprochene Zielgruppe an potenziellen Mitarbeitern zu erreichen und dem Pro-

blem von nicht besetzten Fachkräftestellen zu begegnen, steht demnach in fast allen Branchen ganz oben auf der Agenda (Bechmann et al. 2012, S. 8).

Gemäß des Forschungsberichts des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) sind Gründe, die die aktuelle Verknappung an qualifizierten Fachkräften teilweise erklären können, möglicherweise die mangelnde Ausschöpfung innerbetrieblicher Möglichkeiten zur Deckung des Fachkräftebedarfs wie bspw. Laufbahnentwicklungs- und Nachfolgeplanung sowie ein zu geringer Stellenwert der betrieblichen Aus- und Weiterbildung (Fischer et al. 2008, S. 59 ff.).

Die Ergebnisse zeigen, dass der Erfolg der Besetzung von Fachkräftestellen neben externen Faktoren wie bspw. Unternehmensgröße und Branche ebenfalls maßgeblich mit dem personalpolitischen Engagement der Unternehmen selbst zusammenhängt. Die Unternehmen, die gezielt personalpolitische Maßnahmen wie Aus- und Weiterbildung einsetzen oder Nachfolgeplanung vor dem Ausscheiden älterer Mitarbeiter verfolgen, erwarten seltener Schwierigkeiten bei der Besetzung von Stellen. Weiterhin zeigt sich, dass solche Unternehmen, die bereits Probleme bei der Besetzung von Fachkräften antizipieren, frühzeitig und vorausschauend innerbetriebliche Maßnahmen anwenden. So bilden über die Hälfte dieser Unternehmen aus, fördern Weiterbildungen oder kombinieren beide Möglichkeiten innerbetrieblicher Qualifizierung. Die Verbindung beider betrieblicher Bildungsmaßnahmen korreliert mit der Qualifikationsstruktur der Beschäftigten (Fischer et al. 2008, S. 81).

Auch wenn die demographischen Effekte vorerst nur schleichend ihre Wirkung auf das Arbeitskräfteangebot zeigen, handelt es sich doch um eine unaufhaltsame Entwicklung. Wegen der hohen Bedeutung hochqualifizierter Fachkräfte für die unternehmerische Wettbewerbsfähigkeit und der zunehmenden Verknappung dieses Wettbewerbsfaktors kann es als zentrale personalpolitische Aufgabe angesehen werden, die Anstrengungen hinsichtlich Personalgewinnung, -bindung und -entwicklung zu erhöhen und somit die Arbeitgeberattraktivität des Unternehmens zu verbessern (Bollwitt 2010, S. 23). Aufgrund der beschriebenen Rahmenbedingung erscheint eine zielgruppenspezifische Analyse der attraktivitätsbeeinflussenden Arbeitgebermerkmale als entscheidend, da vermutet wird, dass sich potenzielle Kandidaten hinsichtlich ihrer Interessen und Bedürfnisse deutlich unterscheiden und ein standardisiertes Leistungsangebot den spezifischen Anforderungen daher nicht gerecht werden kann (Bollwitt 2010, S. 48).

Arbeitgeberattraktivität aus Sicht der Generation Y  
Handlungsempfehlungen für das Human Resources  
Management

Ruthus, J.

2014, IX, 40 S. 5 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-07917-8