

# Fachkräftemangel: Eine Lösung in Sicht?!

## Thesen und Best-Cases

Sparkasse Hannover  
hannoverimpuls GmbH  
IHK Hannover  
Unternehmerverbände Niedersachsen e.V

*Hannover, 05.03.2024*

Fast die Hälfte aller Unternehmen sucht dringend qualifizierte Mitarbeiter, wobei der Fachkräftemangel branchenübergreifend ist und durch demografische Veränderungen verschärft wird. Die Diskussion um Lösungen schließt die Anwerbung ausländischer Fachkräfte und die Nutzung unqualifizierter Arbeitskräfte als stille Reserven ein.

## Was zeichnet einen attraktiven Arbeitgeber für Mitarbeitende aus?

### Best Case: Sparkasse Hannover

- **Starker Markenkern und regionale Verankerung:** Die Sparkasse ist seit 200 Jahren in der Region etabliert und steht für Sicherheit, ein gutes Geschäftsmodell und nachhaltiges Wirtschaften.
- **Chancengleichheit und Vielfalt:** Langjähriges Engagement für Chancengleichheit, nicht nur in Bezug auf Geschlecht, sondern auch in anderen Bereichen. Das Team ist sehr vielfältig, mit Mitarbeitenden aus 20 verschiedenen Nationen und vielen mit Migrationshintergrund.
- **Arbeitszeitflexibilität:** Die Mitarbeitenden können jedes Jahr neu entscheiden, wie viele Stunden sie arbeiten möchten, und haben die Möglichkeit, Geld gegen Freizeit zu tauschen.
- **Vereinbarkeit von Familie und Beruf:** Es werden zahlreiche Unterstützungen angeboten, um eine gute Work-Life-Balance zu ermöglichen.
- **Inhaltlich spannende Jobs:** Das Jobangebot umfasst eine breite Palette von interessanten Tätigkeiten, von Vertriebsaufgaben bis hin zu Spezialistenpositionen wie Physikern, Personalmanagern und Risikocontrollern.

## Hannover gilt als attraktiver Standort für Fachkräfte:

1. **Internationale Bekanntheit als Messestadt:** Hannovers Ruf als internationale Messestadt macht die Stadt weltweit bekannt und attraktiv für Fachkräfte.
2. **Weltoffenheit und kulturelle Vielfalt:** Die gelebte internationale Vielfalt und eine lebendige Kulturszene tragen zu einer offenen Atmosphäre bei.
3. **Stadt der kurzen Wege mit hoher Lebensqualität:** Die kompakte Struktur Hannovers ermöglicht kurze Wege, und die Stadt bietet viel Grün und hohe Lebensqualität.
4. **Diversifizierte Wirtschaft:** Hannover zeichnet sich durch eine vielfältige Wirtschaft mit zahlreichen potenziellen Arbeitgebern aus verschiedenen Branchen aus.

5. **Vergleichsweise attraktive Lebenshaltungskosten:** Im Vergleich zu anderen Standorten bietet Hannover relativ günstige Lebenshaltungskosten.

## Zudem unternimmt Hannover spezifische Maßnahmen zur Anwerbung von Fachkräften:

- **Fachkräfteallianz Hannover:** Diese Initiative setzt relevante Arbeitsmarktthemen um und vereint wichtige lokale Akteure, um die Rahmenbedingungen für Ausbildung und Beschäftigung zu verbessern.
- **Internationales Welcome Center:** Dieses in Planung befindliche Zentrum soll internationalen Fachkräften Unterstützung bei der Anerkennung ihrer Qualifikationen, der Beschäftigung und bei der Wohnungssuche bieten.

Diese Kombination aus Standortvorteilen und gezielten Initiativen macht Hannover besonders attraktiv für Fachkräfte.

## Die IHK Hannover spielt eine zentrale Rolle in der Unterstützung von Unternehmen und der beruflichen Qualifizierung von Nachwuchskräften.

**Breites Angebot über Ausbildungsprüfungen hinaus:** Die Kammer engagiert sich stark in der Berufsorientierung, indem sie in Schulen geht, Ausbildungsbotschafter einsetzt, Jobup-Stores in der Innenstadt organisiert und innovative Formate wie Experimentierräume und Kabinengespräche in Vereinen nutzt, um Jugendliche zu erreichen.

1. **Fokus auf berufliche Qualifizierung:** Die Maßnahmen zur Förderung der beruflichen Bildung werden von einer breiten Allianz von Unterstützern begleitet und sollen den Nachwuchs für berufliche Qualifikationen begeistern.
2. **Zuwanderung als strategisches Thema:** Seit über zehn Jahren fokussiert sich die Kammer auf die Integration von Zuwanderern in den Arbeitsmarkt, unter anderem durch Willkommens-Lotsen und das Projekt Adelante!, welches spanischen Jugendlichen hilft, deutsche Berufsabschlüsse zu erlangen. Diese Bemühungen sollen auf nicht-europäische Staaten ausgeweitet werden.
3. **Anerkennungsberatung und -stelle im Haus:** Die Kammer bietet umfassende Beratung und direkte Anerkennung von Berufsabschlüssen für 230 IHK-Berufe an, um die Integration in den Arbeitsmarkt zu erleichtern.
4. **Unterstützung der Zuwanderungsprozesse:** Die Kammer ist an der Einführung eines Welcome-Centers beteiligt, um die Prozesse der Zuwanderung zu optimieren und die Implementierung neuer gesetzlicher Grundlagen zu erleichtern.

# Fachkräfte aus dem Ausland: Die Rettung

Das Anwerben und Integrieren ausländischer Fachkräfte ist ein komplexer Prozess, der sorgfältige Planung, Ressourcen und ein tiefes Verständnis für interkulturelle Dynamiken erfordert. Aus den Best-Practice-Beispielen der DANA Senioreneinrichtung GmbH und der CEH Gastro GmbH (Café Extrablatt) lassen sich für Unternehmen, die Mitarbeitende im Ausland anwerben wollen, folgende zentrale Erkenntnisse ableiten:

1. **Bedeutung ausländischer Fachkräfte:** Die Anwerbung von Fachkräften aus dem Ausland kann entscheidend sein, um den Betrieb aufrechtzuerhalten und zu expandieren.
2. **Kosten und Engagement:** Die Anwerbung und Integration ausländischer Fachkräfte erfordert erhebliche finanzielle Investitionen und ein starkes Engagement. Bei DANA kann dies inklusive Deutschkurs bis zu 20.000 Euro pro Person kosten.
3. **Bereitschaft zur Integration:** Unternehmen müssen bereit sein, in die kulturelle Integration zu investieren und sowohl die eigene als auch die Kultur der Fachkräfte zu verstehen und zu respektieren. Integration ist eine beidseitige Anstrengung.
4. **Aufbau von Netzwerken und Überzeugungsarbeit:** Vor Ort müssen Netzwerke aufgebaut und potenzielle Mitarbeitende überzeugt werden, insbesondere in einem internationalen Wettbewerbsumfeld, wo andere Länder wie die USA möglicherweise attraktiver erscheinen können.
5. **Bürokratische Hürden:** Unternehmen sollten die zeitlichen und bürokratischen Herausforderungen der Visums- und Anerkennungsverfahren berücksichtigen und entsprechend planen.
6. **Sprachbarrieren:** Die Überwindung von Sprachbarrieren ist entscheidend, sowohl für die Arbeitseffizienz als auch für die soziale Integration der Mitarbeitenden. Insbesondere in Bereichen mit spezifischen Sprachnachweisen kann dies eine Herausforderung darstellen.
7. **Unterstützung im Alltag:** Unternehmen sollten bereit sein, Neuankömmlinge auch bei alltäglichen Angelegenheiten wie dem Umgang mit Behörden, dem Eröffnen eines Kontos oder dem Verstehen des Steuersystems zu unterstützen.
8. **Selektive Rekrutierung und detaillierte Gespräche:** Eine sorgfältige Auswahl von Kandidaten und ausführliche Gespräche im Vorfeld können dazu beitragen, Missverständnisse zu vermeiden und eine erfolgreiche Integration zu fördern.

# Verborgene Potenziale: Gibt es sie?

Verborgene Potenziale auf dem Arbeitsmarkt können sich in verschiedenen Formen manifestieren:

- **Unterbeschäftigte Arbeitskräfte:** Es gibt Menschen, die zwar Arbeit haben, aber nicht in ihrer optimalen Rolle oder nicht in Vollzeit arbeiten. Dies kann auf Faktoren wie mangelnde Verfügbarkeit von geeigneten Stellen oder unzureichende Qualifikationen zurückzuführen sein.
- **Arbeitslose mit Potenzial:** Arbeitslose Menschen, die aufgrund von strukturellen Hindernissen, mangelnder Ausbildung oder anderen Faktoren Schwierigkeiten haben, eine Anstellung zu finden, könnten durch gezielte Programme und Schulungen in den Arbeitsmarkt integriert werden.
- **Unterrepräsentierte Gruppen:** Bestimmte demografische Gruppen wie Frauen, Menschen mit Behinderungen oder ethnische Minderheiten könnten unterrepräsentiert sein oder weniger Chancen haben, auf dem Arbeitsmarkt Fuß zu fassen. Durch die Förderung von Vielfalt und Inklusion können solche Potenziale freigesetzt werden.
- **Technologische Veränderungen:** Der Arbeitsmarkt passt sich ständig an technologische Veränderungen an. Neue Branchen entstehen, während andere verschwinden. Menschen könnten durch Umschulung oder Weiterbildung für neue berufliche Möglichkeiten qualifiziert werden.
- **Freiberufler und Unternehmer:** Viele Menschen haben das Potenzial, als Freiberufler oder Unternehmer tätig zu sein, aber sie haben möglicherweise nicht die Unterstützung oder das Wissen, um diesen Weg zu beschreiten. Durch Beratung, Schulung und finanzielle Unterstützung könnten sie ihr Potenzial ausschöpfen.

## Strategien zur Erschließung verborgener Potenziale im Arbeitsmarkt

**Best-Cases: Interkultureller Sozialdienst GmbH und die Landesvereinigung Bauwirtschaft Niedersachsen e.V.**

- **Perspektivwechsel und Stärkenorientierung:** Unternehmen sollten den Fokus von Defiziten hin zu den Stärken der Menschen verschieben und auch solche Personen in Betracht ziehen, die bereits im Land sind, aber vielleicht nicht alle formalen Qualifikationen mitbringen.
- **Integration und Diversität:** Die erfolgreiche Integration und das Management von Diversität in Unternehmen sind essenziell. Dies beinhaltet das Verständnis und die Wertschätzung unterschiedlicher kultureller Hintergründe sowie die Besetzung von Schlüsselpositionen mit Personen aus diversen Gruppen.
- **Investition in Ausbildung und Sprachkenntnisse:** Unternehmen sollten in die Ausbildung und Sprachförderung ihrer Mitarbeitenden investieren, um sowohl die fachlichen als auch sprachlichen Kompetenzen zu stärken.

- **Wertschätzung, Zeitsouveränität und Sinnhaftigkeit:** Mitarbeitende suchen nach Anerkennung, flexiblen Arbeitszeiten zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben und nach sinnstiftenden Tätigkeiten.
- **Innovative Rekrutierungswege:** Die Erschließung neuer Potenziale erfordert kreative Ansätze, wie z.B. die Ansprache von Personen, die bislang nicht den Weg in eine bestimmte Branche gefunden haben oder aus der Grundsicherung kommen.
- **Praxisnahe Ausbildung und Partnerschaften:** Die enge Verzahnung von Theorie und Praxis sowie die Zusammenarbeit mit Bildungsträgern und der Bundesagentur für Arbeit können helfen, neue Brücken in die Beschäftigung zu bauen und Menschen für neue Berufsfelder zu begeistern.

## Anreize schaffen: Mehr als nur ein Obstkorb?

Die vorgestellten Best-Practice-Beispielen betonen verschiedene Aspekte, die Unternehmen helfen können, Mitarbeitende zu gewinnen und langfristig zu binden:

- **Unternehmenskultur als Schlüsselanzreiz:** Eine starke, positiv geprägte Unternehmenskultur, die Freiräume für Eigenverantwortung und klare Zielsetzungen bietet, ist entscheidend. Dazu gehören auch flexible Arbeitsplatzgestaltungen und die Abkehr von starren Strukturen.
- **Innovative Arbeitsumgebungen:** Die Schaffung eines attraktiven, anpassungsfähigen und inspirierenden Arbeitsumfelds kann die Arbeitszufriedenheit steigern. Beispiele hierfür sind die Einrichtung thematisch gestalteter Bereiche und die Abschaffung fester Arbeitsplätze zugunsten einer dynamischeren Umgebung.
- **Integration von Arbeit und Gesundheit:** Während firmeninterne Angebote wie Sporträume teilweise auf geringe Resonanz stoßen können, wird die Unterstützung individueller Gesundheitslösungen, z.B. durch Kooperationen mit externen Anbietern, positiv aufgenommen.
- **Individuelle und flexible Arbeitszeitregelungen:** Es müssen kreative Lösungen gefunden werden, um individuelle Arbeitszeitwünsche mit den Anforderungen des Kundenbetriebs in Einklang zu bringen.
- **Vertrauen und Loyalität:** Das Vertrauen der Mitarbeitenden in das Unternehmen ist ein zentraler Faktor für deren Loyalität. Authentizität und gelebte Werte tragen maßgeblich dazu bei.
- **New Work als Better Work:** Konzepte, die Arbeit, Leben und Lernen integrieren und spontane Begegnungen sowie Innovationsprozesse fördern, sind zukunftsweisend. Work-Life-Spaces, die eine Vermischung von Arbeit und Freizeit ermöglichen, sind dabei besonders erfolgversprechend.
- **Familienfreundlichkeit und mentale Gesundheit:** Zertifizierungen wie das „audit berufundfamilie“ zeigen, dass flexible Arbeitszeiten, unterschiedliche Arbeitszeitmodelle und ein familienfreundliches Klima zur Mitarbeiterbindung beitragen. Auch die mentale Gesundheit sollte mit regelmäßigen Gesprächen und Seminarangeboten unterstützt werden.

- **Hybride Arbeitsmodelle:** Die Möglichkeit, einen signifikanten Teil der Arbeitszeit im Homeoffice zu verbringen, erhöht die Attraktivität der Arbeitsstelle.

## Abschließende Zusammenfassung

Der Schlüssel zur Gewinnung und Bindung von Mitarbeitenden liegt in einer flexiblen, vertrauensvollen und wertschätzenden Unternehmenskultur, die auf die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeitenden eingeht und eine gesunde Balance zwischen Berufs- und Privatleben ermöglicht.

*Impressionen der Vortragsveranstaltung vom 05.03.2024*



*Von links:  
Marina Barth, Sparkasse Hannover,  
Silke Richter, IHK Hannover,  
Doris Petersen, hannoverimpuls GmbH,  
Dr. Volker Müller, UVN e. V.*



*Von links:  
Umut Kus, CEH Gastro GmbH,  
Silke Richter, IHK Hannover,  
Dr. Yazid Shammout, DANA  
Senioreneinrichtung GmbH*



*Fragen und Antworten im  
Deep Dive*



**Sparkasse  
Hannover**