EIN GUTER PLATZ FÜR
FACHKRÄFTE
Gemeinsam Deutschlands Zukunft sichern.
DER FACHKRÄFTE-CHECK FÜR
IHR UNTERNEHMEN.
www.fachkräfte-offensive.de

Inhalt

Fachkräfte-Check:
Wie gut ist Ihr Unternehmen aufgestellt? SEITE 6

TEIL 1: Fachkräftebedarf und Potenziale der Region SEITE 9

TEIL 2: Fachkräfte gewinnen SEITE 27

TEIL 3: Fachkräfte halten und binden SEITE 49

Auswertung SEITE 70

Informationen, Anleitungen, Analysetools SEITE 71

Über die Fachkräfte-Offensive SEITE 73

Fachkräfte-Check: Wie gut ist Ihr Unternehmen aufgestellt?

Hat Ihr Unternehmen derzeit genügend Fachkräfte? Wissen Sie schon, wie sich Ihr Bedarf in den nächsten Jahren entwickeln wird? Haben Sie die Auswirkungen des demografischen Wandels in Ihrer mittelfristigen Personalplanung bereits mitbedacht?

Nehmen Sie sich 45 Minuten Zeit, um mit diesem Kurzcheck herauszufinden, ob Ihr Unternehmen für die Zukunft gut aufgestellt ist! Wo haben Sie die Weichen schon gestellt, und welche Themen sollten Sie in den nächsten Monaten auf Ihre Agenda setzen? Wir geben Ihnen Tipps und Anregungen, wie Sie gute Fachkräfte gewinnen und bewährte Kräfte in Ihrem Unternehmen halten können – dabei muss natürlich nicht jeder hier genannte Aspekt für Ihren Betrieb relevant sein.

Treffen die nachfolgenden Aussagen auf Ihr Unternehmen zu oder eher nicht? Kreuzen Sie einfach an. Am Schluss können Sie alle Antworten in eine Gesamttabelle eintragen – klappen Sie dafür die hintere Umschlagseite auf. So können Sie sich einen guten Überblick über Ihre derzeitige Fachkräfte-Situation verschaffen und entscheiden, wo Sie aktiv werden wollen.

WO STEHT IHR UNTERNEHMEN HIER?

Kennen Sie Ihren Fachkräftebedarf und die Potenziale Ihrer Region?

1

»Wir kennen die Altersstruktur unserer Belegschaft.«

WO STEHT IHR UNTERNEHMEN HIER?

Wenn Sie die Altersstruktur in Ihrem Betrieb und die persönliche Karriereplanung Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter genau betrachten, wissen Sie, wo und wann Personallücken entstehen können. Dies lässt sich durch die rechtzeitige Qualifizierung von Beschäftigten, Einstellung oder Ausbildung von Fachkräften vermeiden.

TIPPS

- Beginnen Sie mit einem genauen Blick auf Ihren derzeitigen Personalbestand: Wie alt sind Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und wann gehen sie in Rente? Wie verteilen sie sich nach Status, Beruf, Qualifikation und Betriebsbereichen?
- Sprechen Sie regelmäßig mit Ihren Beschäftigten über ihre Ziele, Bedürfnisse und Entwicklungsmöglichkeiten.
- Werten Sie diese Daten systematisch aus, um passende Personalmaßnahmen abzuleiten.

LINKS

- www.demographie-netzwerk.de: Unternehmensnetzwerk Demographie
- www.inqa-demographie-check.de: ermöglicht eine erste Bestandsaufnahme Ihrer demografischen Situation
- www.demografie-experten.de: Demografieberater-Datenbank mit regionalem Bezug
- www.demobib.de: DemographieKompass – betriebliche Altersstrukturanalyse in wenigen Minuten
- Zusätzlich bieten viele IHKs einen Demografierechner als Anwendung im Internet an.

2

»Wir wissen, welche Kompetenzen wir zukünftig brauchen.«

WO STEHT IHR UNTERNEHMEN HIER?

Sie wollen expandieren oder Ihre Produktpalette erweitern? Dann haben Sie vielleicht bereits eine systematische Personalbedarfsplanung durchgeführt. Diese nimmt neben dem Alter der Belegschaft auch die Entwicklung der Branche und die Unternehmensstrategie (z. B. neue Geschäftsfelder) sowie den damit verbundenen Bedarf an Know-how in den Blick.

TIPPS

- Differenzieren Sie Ihren Personalbestand nach Qualifikationsgruppen (z. B. Führungs-, Fach- und Hilfskräfte) und strukturieren Sie ihn entsprechend den bestehenden Abteilungen und Aufgabenbereichen.
- Vergleichen Sie regelmäßig Ihre Unternehmensstrategie mit Ihrem Personalbestand: Gibt es zukünftig neue Geschäftsfelder oder Technologien, die es erfordern, Personal aufzustocken oder weiterzubilden?
- Berechnen Sie vor diesem Hintergrund zu erwartende Zu- und Abgänge und gleichen Sie diese mit Ihrem Personalbestand ab. So können Sie Ihren tatsächlichen Personalbedarf ermitteln.

LINKS

- www.kompetenzzentrum-fachkraeftesicherung.de: Instrumente und Umsetzungsstrategien zur Fachkräftesicherung
- www.inqa-unternehmenscheck.de: Online-Tool Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“

»Damit Frauen nach einer längeren Pause wieder gut in den Beruf hineinkommen, braucht es den Willen und das Engagement aller Verantwortlichen in einem Unternehmen. Vor allem unsere Angebote für Einzelcoachings und EDV-Qualifizierung werden von sehr vielen Wiedereinsteigerinnen wahrgenommen.«

Ariane Weigelt,
Gleichstellungsbeauftragte des UKSH

»Die persönlichen Gespräche und das Wiedereinstiegsseminar haben mir sehr geholfen und es wäre wünschenswert, dass mehr Arbeitgeber so etwas anbieten, um Müttern den Wiedereinstieg zu erleichtern.«

Kerstin Humburg,
Krankenschwester im
Universitätsklinikum Schleswig-Holstein (UKSH)

3

»Wir wissen, was uns als Arbeitgeber attraktiv macht.«

WO STEHT IHR UNTERNEHMEN HIER?

Was schätzen Ihre Beschäftigten eigentlich an ihrem Arbeitgeber? Eine starke Marke? Eine gute Unternehmenskultur oder die Möglichkeit, Beruf und Familie optimal verbinden zu können? Wenn Sie wissen, was Sie als Arbeitgeber besonders macht, können Sie ein klares Profil entwickeln.

TIPPS

- Überlegen Sie, was Sie für Fachkräfte attraktiv macht: Was sind Ihre besonderen Stärken als Arbeitgeber?
- Befragen Sie dazu auch Ihre Beschäftigten, was noch besser laufen könnte.
- Gibt es Unternehmenswettbewerbe oder Audits, bei denen eine Teilnahme für Ihr Unternehmen sinnvoll sein kann, um sich mit anderen Arbeitgebern zu vergleichen und für Ihre gute Unternehmenskultur zu werben?

LINKS

- www.erfolgsfaktor-familie.de/wettbewerb: bundesweiter Unternehmenswettbewerb; www.erfolgsfaktor-familie.de/unternehmenscheck: Unternehmens-Check zu familienfreundlicher Unternehmensführung
- www.beruf-und-familie.de: Audit für eine familienfreundliche Personalpolitik
- www.logib-d.de: Online-Anwendung zur Identifizierung der Ursachen von Entgeltungleichheit und ggf. Beratung zur Entwicklung betrieblicher Lösungen
- www.csr-preis-bund.de: Auszeichnung der Bundesregierung für eine nachhaltige und verantwortungsvolle Unternehmensführung
- www. arbeitsagentur.de/qualifizierungsberatung: Qualifizierungsberatung der BA

4

»Wir können die demografische Entwicklung unserer Region einschätzen.«

WO STEHT IHR UNTERNEHMEN HIER?

Wenn Sie die prognostizierte demografische Entwicklung Ihrer Region kennen, können Sie besser beurteilen, ob die regionale Suche nach neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ausreicht oder ob Sie überregional oder international nach Fachkräften suchen sollten, um langfristig Ihren Bedarf zu decken.

TIPPS

- Besorgen Sie sich Daten zur demografischen Entwicklung Ihrer Region.
- Vergleichen Sie Ihren Bedarf mit der prognostizierten Entwicklung. Entscheiden Sie, ob eine überregionale oder internationale Suche nach Fachkräften für Ihr Unternehmen sinnvoll ist.
- Passen Sie ggf. Ihre Rekrutierung an, indem Sie überregionale und internationale Stellenbörsen, spezielle Auslandsvermittlungen oder soziale Netzwerke nutzen.

LINKS

- www.wegweiser-kommune.de: Daten und Fakten zur regionalen Arbeitskräfteentwicklung
- www.arbeitsagentur.de/arbeitsmarktmonitor: Arbeitsmarktmonitor der Bundesagentur für Arbeit; www.zav.de: Zentrale Auslands- und Fachvermittlung (ZAV)
- www.statistik.arbeitsagentur.de: Interaktive Engpass-Visualisierung
- Zusätzlich bieten viele IHKs einen regionalen Fachkräftemonitor als Anwendung im Internet an.

»Da unsere Branche schon jetzt vom Fachkräftemangel betroffen ist, ist uns die Motivation und Bindung unserer Mitarbeiter besonders wichtig. Deshalb haben wir den Wunsch nach mehr zeitlicher Flexibilität sehr ernst genommen und Zeitwertkonten eingeführt.«

Helmut Drummen,
Personalleiter
BETHLEHEM Gesundheitszentrum

»Mein Job macht mir Spaß, ist aber oft auch belastend. Das Lebensarbeitszeitkonto gibt mir die Möglichkeit, nächstes Jahr mal für ein paar Monate auszusteigen. Darauf freue ich mich sehr und die Aussicht hat mich auch bei der Arbeit neu motiviert.«

Ulrich Schornstein,
Krankenpfleger
BETHLEHEM Gesundheitszentrum

5

»Wir wissen, was unsere Wettbewerber tun, um Fachkräfte zu gewinnen.«

WO STEHT IHR UNTERNEHMEN HIER?

Sie können von Ihren Wettbewerbern lernen, bewährtes Vorgehen weiterentwickeln und Nischen besetzen. Nutzen Sie Ihre Möglichkeiten und erkennen Sie, wo Ihnen Anregungen anderer nützen können.

TIPPS

- Beobachten Sie Ihre Wettbewerber: Welche Stellenanzeigen werden geschaltet, welche Rekrutierungswege genutzt?
- Lernen Sie von der Personalstrategie anderer und entwickeln Sie Ihre eigenen Maßnahmen entsprechend weiter.
- Gerade für kleine und mittlere Unternehmen lohnen sich Zusammenarbeit und Erfahrungsaustausch in regionalen Netzwerken.
- Überlegen Sie auch, ob eine Zusammenarbeit, etwa bei der Ausbildung oder Rekrutierung von internationalen Fachkräften, sinnvoll wäre.

LINKS

- www.fachkraeftebuero.de: Unterstützung und Beratung regionaler Netzwerke bei Fragen zur Gründung und Organisation
- www.fachkräfte-offensive.de: Der Netzwerknavigator hilft bei der Suche nach regionalen Verbünden zur Fachkräftesicherung

6

»Wir wissen, wie attraktiv unser Standort für Fachkräfte ist.«

WO STEHT IHR UNTERNEHMEN HIER?

Eine gute Infrastruktur, bezahlbare Mieten, kulturelle Angebote sowie gute Schulen und Kindergärten – wenn das Umfeld stimmt, ist es für ein Unternehmen sehr viel leichter, gutes Personal zu bekommen.

TIPPS

- Wie ist die Verkehrsanbindung? Gibt es ausreichend Kinderbetreuungseinrichtungen? Wie ist das Kultur- und Freizeitangebot? Analysieren Sie die Stärken und Schwächen Ihres Standortes und beziehen Sie diese in Ihre Personalstrategien ein.
- Versuchen Sie regionale Standortnachteile durch entsprechende Angebote im Unternehmen zu kompensieren, z. B. durch Unterstützung bei der Kinderbetreuung.
- Vernetzen Sie sich mit anderen Unternehmen und Akteuren in Ihrer Region, um solche Angebote für Ihre Belegschaft zu schaffen.

LINKS

- www.wegweiser-kommune.de: kommunale Daten zu den Themen Demografischer Wandel, Wirtschaft und Arbeit, Wohnen, Bildung, Finanzen, soziale Lage und Integration
- www.arbeitsagentur.de/arbeitsmarktmonitor: Visualisierungen zu regionalen Strukturdaten der Bundesagentur für Arbeit
- www.lokale-buendnisse-fuer-familie.de: Übersicht über lokale Netzwerke für Familienfreundlichkeit
- Zusätzlich bieten die IHKs viele unternehmensrelevante Informationen zur Region an, insb. regionale Standort- und Konjunkturanalysen.

Was tut Ihr Unternehmen, um Fachkräfte zu gewinnen?

7

»Wir sagen, was uns als Arbeitgeber attraktiv macht.«

WO STEHT IHR UNTERNEHMEN HIER?

Warum sollten sich die besten Köpfe für Sie entscheiden? Vermitteln Sie über Ihre Unternehmenskommunikation nach außen, was Ihren Betrieb für Fachkräfte attraktiv macht.

TIPPS

- Entwickeln Sie Kernbotschaften, die Ihre Attraktivität als Unternehmen herausstellen. Wenn Sie Unternehmenstexte oder Stellenausschreibungen verfassen, können Sie hierauf zurückgreifen.
- Ein Unternehmensimage zu prägen, ist ein langfristiger Prozess. Stichwort: Employer-Branding (dt. Arbeitgebermarkenbildung). Planen Sie dafür genügend Zeit und Ressourcen ein und beziehen Sie, sofern sinnvoll und möglich, die Belegschaft in diesen Prozess ein.
- Analysieren Sie Ihre Zielgruppen und legen Sie eine Ansprachestrategie fest: Welche Fachkräfte benötigen Sie? Und über welche Kanäle erreichen Sie sie? Gehen Sie auch neue Wege, z. B. über soziale Netzwerke.

LINKS

- www.kompetenzzentrum-fachkraeftesicherung.de: Tipps zum Thema „Employer-Branding“, siehe „Handlungsempfehlungen“
- www.inqa.de: INQA-Audit: Zukunftsfähige Unternehmenskultur – Qualifizierte Beratung zu Chancen und Risiken in Ihrem Unternehmen

Hinrich Meisterknecht,
Vorstand und Gründer abat AG

»Mit der Gewinnung qualifizierter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Ausland machen wir sehr positive Erfahrungen. Die Kollegen aus unterschiedlichsten Ländern bereichern unsere Unternehmenskultur und sind ein enormer Vorteil bei der Arbeit mit unseren internationalen Kunden.«

»Als Spanier in Deutschland mit Kolleginnen und Kollegen aus anderen Ländern zu arbeiten ist eine große Bereicherung für mich. Es erweitert meinen Horizont, andere Kulturen und anderes Denken kennenzulernen.«

José Sánchez Sánchez,
Consultant abat AG

8

»Wir ermöglichen die Vereinbarkeit von Familie und Beruf.«

WO STEHT IHR UNTERNEHMEN HIER?

Beruf und Familie unter einen Hut zu bekommen, gehört für arbeitende Eltern zu den größten Herausforderungen. Arbeitgeber können sie dabei auf vielfältige Weise unterstützen.

TIPPS

- Fragen Sie die Eltern in Ihrer Belegschaft, wo sie Hilfe brauchen.
- Unterstützen Sie sie bei der Kinderbetreuung: Finanziell, durch Belegplätze in örtlichen Betreuungseinrichtungen oder schaffen Sie, wenn möglich, firmeneigene Kinderbetreuungsmöglichkeiten. Seien Sie flexibel mit Arbeitsabläufen, -zeiten und -orten. Ist es möglich, Telearbeitsplätze einzurichten?
- Entlasten Sie Ihre Beschäftigten, indem Sie eine Notfallbetreuung (bei Krankheit des Kindes) und einen Familienservice (z. B. Vermittlung von Haushaltshilfen) anbieten.
- Überlegen Sie, ob Sie beim Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“ Mitglied werden möchten.

LINKS

- www.beruf-und-familie.de
- www.alleinerziehende-bmas.de
- www.gutepraxis.inqa.de
- www.erfolgsfaktor-familie.de: Informationen, Praxisbeispiele und Unternehmensnetzwerk
- www.dihk.de/ihk-ansprechpartner-vereinbarkeit: Liste der IHK-Ansprechpartner vor Ort

9

»Wir bilden aus und sichern unsere Fachkräfte von morgen.«

WO STEHT IHR UNTERNEHMEN HIER?

Wer ausbildet, sichert langfristig den eigenen Fachkräftebedarf. Zudem stärken Sie als Ausbildungsbetrieb Ihr Ansehen als Arbeitgeber in der Region.

TIPPS

- Nutzen Sie für Ihre Angebote die gemeinsame Lehrstellenbörse der IHKs im Internet oder die Ausbildungsbörse Ihrer regionalen Arbeitsagentur. Denken Sie aber auch an potenzielle Auszubildende aus Europa.
- Für kleinere Betriebe könnte sich eine Ausbildung im Verbund mit anderen Unternehmen anbieten.
- Bieten Sie jungen Eltern Teilzeitausbildungsplätze an. Nutzen Sie dafür die Angebote der IHKs, der Handwerkskammern, der Agenturen für Arbeit und der Jobcenter.
- Beteiligen Sie sich an dualen Studiengängen, die Studium und praktische Arbeit im Unternehmen verbinden.
- Bieten Sie Nachwuchskräften etwas Besonderes, etwa Stipendienprogramme oder Auslandsaufenthalte für Auszubildende, z. B. im Rahmen eines EU-Programms.

LINKS

- www.dihk.de: Themenfeld Aus- und Weiterbildung > Ausbildung
- www.ihk-lehrstellenboerse.de; www.jobboerse.arbeitsagentur.de
- http://ec.europa.eu/eures: Das europäische Portal zur beruflichen Mobilität
- www.thejobofmylife.de; www.mobilitaetscoach.de: Mobilitätsprogramm für europäische Ausbildungssuchende

10

»Wir kooperieren mit Schulen und Hochschulen.«

WO STEHT IHR UNTERNEHMEN HIER?

Kooperationen mit Schulen und Hochschulen machen Ihr Unternehmen bei jungen Menschen schon früh bekannt. Sie interessieren sich so eher für eine Ausbildung bzw. einen Berufseinstieg in Ihrem Betrieb.

TIPPS

- Gehen Sie Schulkooperationen ein und beteiligen Sie sich an Praktikumswochen und Bewerbungstrainings. Engagieren Sie sich beim Girls' Day, Boys' Day oder bei tecnopedia, der Mitmach-Plattform für MINT-Fächer.
- Holen Sie qualifizierten Nachwuchs direkt an Hochschulen ab. Hochschuleigene Career-Center oder die Hochschulteams der Bundesagentur für Arbeit sind gute Anlaufstellen.
- Lassen Sie Werkstudentinnen und -studenten praktische Erfahrungen bei Ihnen sammeln.
- Konzipieren Sie gemeinsam mit einer Hochschule duale Studiengänge.
- Loben Sie Stipendien aus oder bieten Sie Themen für wissenschaftliche Arbeiten an.

LINKS

- www.dihk-verlag.de/leitfaden partnerschaften zwischen schule und betrieb.html: Leitfaden zur Kooperation von Schulen und Betrieben, siehe „Ausbildungspakt"
- www.girls-day.de; www.boys-day.de
- www.ihk-tecnopedia.de
- www.care4future.de: Praxisbeispiele zur Anwerbung von Pflegefachkräften

»Als bei uns immer mehr Ausbildungsstellen unbesetzt blieben, haben wir uns entschlossen, auch „Altbewerber“ und Jugendliche mit weniger guten Leistungsvoraussetzungen auszubilden. Der Versuch war erfolgreich, denn viele schätzen diese Chance und sind besonders leistungsbereit und motiviert.«

Petra Meißner,
Personalleiterin MAHLE Behr Industry

»Ich hätte nie gedacht, dass ich ohne Abschluss eine Ausbildung bekomme. Aber MAHLE hat mir eine Chance gegeben und bildet mich zum Industriemechaniker aus. Darüber habe ich mich riesig gefreut und hänge mich jetzt richtig rein.«

Sven Meisel,
Auszubildender zum Industriemechaniker
MAHLE Behr Industry

11

»Wir geben allen jungen Menschen eine Chance.«

WO STEHT IHR UNTERNEHMEN HIER?

Die Startvoraussetzungen junger Menschen sind nicht immer gleich gut – in manchen Jugendlichen stecken verborgene Potenziale!

TIPPS

- Bieten Sie betriebliche Einstiegsqualifizierungen (EQs) für Jugendliche an, die noch nicht reif für eine klassische Ausbildung sind. Mit „EQs Plus“ sind unterstützende Maßnahmen möglich, wie die ausbildungsbegleitenden Hilfen der BA, ehrenamtliche Begleitung durch Mentoren oder unterstützender Unterricht an Berufsschulen.
- Ermöglichen Sie jungen Menschen ohne Ausbildungsplatz durch Praktika erste Berufserfahrungen.
- Werben Sie gezielt um junge Menschen mit Migrationshintergrund: Legen Sie in Ihren Stellenausschreibungen Wert auf interkulturelle und sprachliche Kompetenzen.
- Über ein Praktikum können Sie testen, ob und wie sich eine Ausbildung von jungen Menschen mit Behinderung realisieren lässt. Die Arbeitsagenturen bzw. Integrationsämter beraten und gewähren ggf. Zuschüsse.

LINKS

- www.dihk.de: Infos zu EQs im Themenfeld Aus- und Weiterbildung > Ausbildung
- www.jugend-staerken.de: Initiative „Jugend stärken“: regionale Anlaufstellen für die Vermittlung von jungen Menschen mit Unterstützungsbedarf
- www.arbeitsagentur.de: Unternehmen > Ausbildung > Ausbildungsvorbereitung > Einstiegsqualifizierung. Infos zur Einstiegsqualifizierung der BA

»Ich kann meine Kolleginnen und Kollegen aus der Wirtschaft nur ermutigen, sich neuen Gruppen von Beschäftigten zu öffnen. Die Vielfalt bringt neue Sicht- und Arbeitsweisen in das Unternehmen und ist zugleich eine wirksame Strategie, einem möglichen Fachkräftemangel vorzubeugen.«

Bülent Uzuner,
Vorstandsvorsitzender
BTC Business Technology Consulting AG

»Beim Vorstellungsgespräch wurde ich auf Polnisch begrüßt – diese Willkommenskultur hat mich sofort angesprochen. Und Angebote wie unser unternehmenseigenes Diversity-Forum bieten tolle Möglichkeiten, sich mit unterschiedlichsten Kolleginnen und Kollegen auszutauschen.«

Zoryana Dahmen-Lobur,
Junior-Beraterin
BTC Business Technology Consulting AG

12

»Wir wissen, wie wichtig Erfahrungswissen für unseren Betrieb ist, und nutzen die Potenziale älterer Fachkräfte.«

WO STEHT IHR UNTERNEHMEN HIER?

Immer mehr ältere Menschen bleiben bis zum offiziellen Renteneintrittsalter beruflich aktiv – und sie haben Unternehmen viel zu bieten. Sie bringen Lebens- und Berufserfahrung sowie Fachwissen mit, verfügen über spezifische Fertigkeiten und zeigen meist ein hohes Verantwortungs- und Qualitätsbewusstsein.

TIPPS

- Laden Sie gezielt auch ältere Fachkräfte zu Vorstellungsgesprächen ein.
- Überlegen Sie, für welche Positionen Sie das Know-how und die Erfahrung älterer Beschäftigter benötigen, und besetzen Sie diese Stellen gezielt.
- Gestalten Sie Stellenanzeigen so, dass sie auch Ältere ansprechen, z. B. durch Betonung der Berufserfahrung.
- Wie können Sie Ältere möglichst lange im Betrieb halten? Hier können z. B. Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsförderung sowie eine altersorientierte Personalpolitik hilfreich sein.
- Machen Sie Weiterbildungsangebote auch gezielt Ihren älteren Mitarbeitern.

LINKS

- www.perspektive50plus.de
- www.chance-50-plus.de
- www.bmas.de: Instrumentenkasten für eine altersgerechte Arbeitswelt in KMU

13

»Wir rekrutieren Fachkräfte im Ausland.«

WO STEHT IHR UNTERNEHMEN HIER?

Beschäftigte aus anderen Ländern können neue Impulse bringen und durch ihre Sprachkenntnisse und Netzwerke den Zugang zu internationalen Kunden und Märkten erleichtern.

TIPPS

- Bei der Fachkräftesuche im Ausland kann die Zentrale Auslands- und Fachvermittlung (ZAV) helfen. Sie informiert auch über die „Blaue Karte EU“, die es Akademikerinnen und Akademikern aus Staaten außerhalb der EU seit 2012 erleichtert, in Deutschland zu arbeiten.
- Menschen mit einem Berufsabschluss aus dem Ausland können ihn sich in Deutschland anerkennen lassen. Für die IHK-Berufe ist Ihre IHK der richtige Ansprechpartner.
- Um ausländische Absolventen von deutschen Hochschulen als Fachkräfte zu gewinnen, kann z. B. die Teilnahme an Absolventenmessen oder die direkte Ansprache an der Hochschule sinnvoll sein.

LINKS

- www.make-it-in-germany.de: Fachkräfte aus dem Ausland finden
- www.zav.de: Zentrale Auslands- und Fachvermittlung (ZAV)
- www.ec.europa.eu/eures: das europäische Portal zur beruflichen Mobilität
- www.anerkennung-in-deutschland.de: zuständige Stellen finden
- www.ihk-fosa.de: Informationen für Antragsteller zur Anerkennung im IHK-Bereich
- Arbeitgeber-Service der Bundesagentur für Arbeit (siehe Seite 71)

Wie halten und binden Sie Ihre guten Fachkräfte?

»Durch flexible Arbeitszeitmodelle wollten wir unser Unternehmen vor allem für Frauen attraktiver machen. Seit wir verstärkt Teilzeitstellen und besondere Möglichkeiten wie kurzfristige Freistellungen anbieten, finden wir wesentlich leichter qualifizierte Mitarbeiterinnen.«

Dr. Sven Hering,
Geschäftsführer
Metoba GmbH

»Die Möglichkeit, meine Arbeitszeit zu verkürzen oder mich spontan freistellen zu lassen, wenn z. B. eines meiner Kinder krank ist, war für mich ein entscheidendes Argument für die Stelle bei Metoba.«

Vanessa Schürmann,
Arbeitnehmerin
Metoba GmbH

14

»Wir ermöglichen nach Familienpausen oder Pflegezeiten den Wiedereinstieg ins Unternehmen.«

WO STEHT IHR UNTERNEHMEN HIER?

Viele gut ausgebildete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wollen nach einer längeren Pause wegen Kindererziehung oder der Pflege Angehöriger zurück in den Job. Sie können dabei wichtige Hilfe leisten und zugleich selbst profitieren.

TIPPS

- Halten Sie auch während der Eltern- oder Pflegezeit Kontakt zu Ihren Mitarbeitern. Umso leichter fällt der Wiedereinstieg.
- Bieten Sie – soweit es sich mit Ihren betrieblichen Abläufen vereinbaren lässt – Teilzeitjobs mit der Aussicht auf spätere Vollzeitbeschäftigung an.
- Bieten Sie Weiterbildungen oder Coachings an, um entstandene Wissens- und Erfahrungslücken zu schließen.
- Ermöglichen Sie flexible Arbeitszeitmodelle.
- Nutzen Sie Informationsangebote wie das „Aktionsprogramm Perspektive Wiedereinstieg“ der Bundesregierung.

LINKS

- www.erfolgsfaktor-familie.de
- www.perspektive-wiedereinstieg.de
- www.dihk.de/ihk-ansprechpartner-vereinbarkeit: Liste der IHK-Ansprechpartner vor Ort

15

»Wir investieren auch in langjährige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.«

WO STEHT IHR UNTERNEHMEN HIER?

Ihre Beschäftigten bleiben leistungsfähig, wenn sie ihr Know-how ständig weiterentwickeln und motiviert und gesund arbeiten können.

TIPPS

- Ermöglichen Sie Weiterbildungen. Beteiligen Sie erfahrene Mitarbeiter gezielt an Innovationsprozessen.
- Setzen Sie auf Gesundheitsprävention – ob Sport, Tabakentwöhnung oder Stressmanagement.
- Achten Sie auf alter(n)sgerechte Arbeitsplätze.
- Spezielle Führungskräfteseminare können helfen, erfahrene Beschäftigte angemessen weiterzuentwickeln.
- Sorgen Sie für den Wissenstransfer, bevor die Älteren ausscheiden, z. B. durch Lerntandems.
- Diskutieren Sie mit den Beschäftigten, die tatsächlich nicht bis zur Regelaltersgrenze arbeiten können, Möglichkeiten des flexiblen Übergangs in den Ruhestand, etwa durch Teilzeitmodelle. Vielleicht ist aber auch der Wechsel in andere Unternehmensbereiche sinnvoll.

LINKS

- www.bildungsserver.de: unter Suche nach „ältere Arbeitnehmer“
- www.inqa.de: Publikationen „Lernförderliche Unternehmenskulturen“ und „Lernfähig im Tandem“, siehe „Gute Praxis“ > „Publikationen“

»Ich hatte nie das Gefühl, dass meine Herkunft eine Rolle spielt. Das Unternehmen bietet unabhängig von der Herkunft die Möglichkeit, sich weiterzuentwickeln und seine Ziele zu verwirklichen, z. B. durch interne Förderprogramme. Was zählt, ist die Motivation.«

Süleyman Gümüs,
Geschäftsleiter
real Markt Mönchengladbach

Andreas Schrödinger,
Arbeitsdirektor
real/Metro Group

»In der Internationalität unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter spiegelt sich auch die Vielfalt unserer Kunden wider. Damit schaffen wir einen Mehrwert sowohl für unsere Kunden als auch für unsere Beschäftigten und damit für das gesamte Unternehmen, denn ein facettenreiches Arbeitsumfeld steigert die Bindung und das Engagement der Mitarbeiter.«

16

»Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können flexibel arbeiten.«

WO STEHT IHR UNTERNEHMEN HIER?

Nicht nur Eltern und ältere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter schätzen es, ihre Arbeit, soweit möglich, flexibel einteilen zu können, d. h. Abläufe, Zeiteinteilung und Arbeitsort mitzubestimmen. Eine Unternehmenskultur, in der in erster Linie Ergebnisse zählen und nicht die Präsenz am Arbeitsplatz, erhöht das Verantwortungsbewusstsein und steigert die Zufriedenheit aller Beschäftigten.

TIPPS

- Ermöglichen Sie Ihren Beschäftigten, soweit in den jeweiligen Arbeitsfeldern möglich, Flexibilität bei Zeiterfassung und Anwesenheitspflicht. Vertrauensarbeitszeit kann ein Baustein sein.
- Bieten Sie Ihren Beschäftigten Formen der ortsunabhängigen Arbeit wie Home-Office an, wenn es die Betriebsabläufe zulassen.
- Vielleicht können Sie Ihren Beschäftigten Auszeiten ermöglichen, die sie über ein Zeitwertkonto ansammeln können, z. B. für ein Sabbatical oder die Pflege Angehöriger.

LINKS

- www.fachkräfte-offensive.de: siehe „Ihre Werkzeuge“
- www.baua.de: Beratungsmöglichkeiten zur Veränderung von Arbeitszeiten in Unternehmen, siehe „Arbeitszeitberatung“

17

»Wir fördern ein Betriebsklima, das auf Wertschätzung und Mitarbeiterzufriedenheit ausgerichtet ist.«

WO STEHT IHR UNTERNEHMEN HIER?

Vertrauen, Selbstverantwortung, Transparenz und Beteiligung sind wichtige Rahmenbedingungen, um Ihre Fachkräfte langfristig zu binden. Mit entsprechenden Angeboten tragen Sie dazu bei, dass sie sich mit Ihrem Unternehmen identifizieren und ihm treu bleiben.

TIPPS

- Erarbeiten Sie gemeinsam mit den Beschäftigten ein Leitbild für Ihr Unternehmen. Bestärken Sie Ihre Führungskräfte darin, diese Leitlinien vorzuleben.
- Kommunizieren Sie offen und transparent. Stellen Sie sicher, dass Ihre Beschäftigten Zugang zu allen relevanten Informationen haben.
- Nehmen Sie konstruktive Anregungen Ihrer Beschäftigten auf, z. B. durch regelmäßige Feedbackgespräche und Mitarbeiterbefragungen. Nutzen Sie die Ergebnisse als Impulse, das Unternehmensklima weiter zu verbessern.

LINKS

- www.inqa.de: Publikation „Wettbewerbsvorteil: Arbeitsqualität“, siehe „Gute Praxis“ > „Publikationen“

18

»Wir betreiben eine systematische Personal-entwicklung«

WO STEHT IHR UNTERNEHMEN HIER?

Sie binden Ihre Fachkräfte an das Unternehmen, indem Sie die Kompetenzen und die Motivation Ihrer Beschäftigten stärken. Nehmen Sie deren persönliche Ziele und Motivationen ernst und fördern Sie diese durch Beratung und Weiterbildung.

TIPPS

- Führen Sie in regelmäßigen Abständen Mitarbeitergespräche durch und machen Sie mögliche Entwicklungsstufen im Unternehmen transparent.
- Fördern Sie fachliches Know-how und individuelle Potenziale Ihrer jüngeren wie älteren Beschäftigten durch regelmäßige Weiterbildungen.
- Nutzen Sie die unterschiedlichen Erfahrungswelten Ihrer Beschäftigten durch geschlechter- wie altersgemischte und interkulturelle Teams.
- Informieren Sie sich über Fördermöglichkeiten für Weiterbildung in Ihrer Region.
- Steigen Sie in eine lebensphasenorientierte Personalentwicklung ein.

LINKS

- www.fachkräfte-offensive.de: siehe „Ihre Werkzeuge“
- www.inqa.de: Handlungshilfe „Leitfaden Personalgespräch“ (in der Pflege), siehe „Gute Praxis“ > „Publikationen“ INQA-Check „gute Personalführung“
- www.wis.ihk.de: das Weiterbildungs-Informations-System der IHK-Organisation

»Durch das Programm Azubis 50+ haben wir viele tolle neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewonnen. Unsere Erfahrung zeigt, dass ältere Kollegen oft konzentrierter und ruhiger bei der Arbeit sind, die Fähigkeit haben, die richtigen Prioritäten zu setzen, und auch von unseren Kunden sehr geschätzt werden.«

Matthias Robke,
Bereichsleiter Personal
ING-DiBa

Roland Wiek,
Absolvent »Azubis 50+«
ING-DiBa

»Die Ausbildung als Azubi 50+ war für mich nach anderthalb Jahren Arbeitslosigkeit die Rückkehr in den Beruf. Das ist eine tolle Möglichkeit und ich würde mir wünschen, dass mehr Unternehmen älteren Menschen die Chance bieten, wieder in ihrem Job zu arbeiten.«

19

»Wir haben Angebote, die unsere Belegschaft körperlich gesund halten.«

WO STEHT IHR UNTERNEHMEN HIER?

Gesunde Ernährung und mehr Sport – wenn Sie Ihre Beschäftigten in ihren guten Vorsätzen unterstützen und auch den Arbeitsplatz gesundheitsfördernd gestalten, bleiben sie körperlich fit und damit leistungsfähig.

TIPPS

- Versuchen Sie monotone Arbeitsabläufe zu vermeiden, um so z. B. Rücken- und Nackenschmerzen in Ihrer Belegschaft zu reduzieren.
- Sorgen Sie darüber hinaus in Ihrer Kantine oder durch andere entsprechende Angebote für gesunde Kost.
- Machen Sie Ihre Beschäftigten fit, z. B. durch Betriebssport, Rückenschulen oder regelmäßige Gesundheitstage. Sie können bis zu 500 Euro pro Jahr und Mitarbeiter steuerfrei in Gesundheitsmaßnahmen für Ihre Beschäftigten investieren (§ 3 Nr. 34 EStG).

LINKS

- www.kmu-komp.de: KMU-Kompetenznetzwerk zur Förderung der Gesundheit von Beschäftigten
- www.dnbgf.de, www.iga-info.de sowie Angebote der Krankenkassen: Information, Beratung und Angebote für Gesundheitsprävention bei allen Krankenkassen, Beispiel: www.aok-bgf.de
- Kontaktieren Sie Ihre regionale IHK für Informationen und weitere Ansprechpartner.

20

»Wir haben Angebote, die unsere Beschäftigten auch psychisch gesund halten.«

WO STEHT IHR UNTERNEHMEN HIER?

Unternehmen und ihre Mitarbeiter sehen sich steigenden Arbeitsanforderungen im – oft globalen – Wettbewerb gegenüber. Nicht zuletzt psychische Belastungen treten im Zuge dessen verstärkt zu Tage. Der Arbeitgeber kann dazu beitragen, die psychische Gesundheit der Mitarbeiter zu erhalten und zu stärken. Nur wer gesund ist, ist leistungsfähig und bleibt gerne im Unternehmen.

TIPPS

- Unterstützen Sie Ihre Beschäftigten durch vorausschauende Planung, um vermeidbare Arbeitsbelastungen zu reduzieren.
- Bieten Sie Beschäftigten, die Anzeichen von Stress oder Burnout zeigen, frühzeitig Unterstützung an.
- Schaffen Sie präventive Gesundheits- oder Sportangebote, z. B. Kurse im Zeit- und Stressmanagement.
- Benennen Sie eine Vertrauensperson als Ansprechpartner.

LINKS

- www.psyga.info: Handlungshilfen und Informationen zur psychischen Gesundheit
- www.kmu-komp.de: KMU-Kompetenznetzwerk zur Förderung der Gesundheit von Beschäftigten
- www.dnbgf.de, www.iga-info.de sowie Angebote der Krankenkassen: Information, Beratung und Angebote für Gesundheitsprävention bei allen Krankenkassen, Beispiel: www.aok-bgf.de
- Kontaktieren Sie Ihre regionale IHK für Informationen und weitere Ansprechpartner.

Auswertung

Sie haben alle Punkte bewertet? Dann wissen Sie jetzt, in welchen Bereichen Ihr Unternehmen beim Thema Fachkräftesicherung gut dasteht und wo noch Handlungsmöglichkeiten bestehen.

Jetzt heißt es Prioritäten setzen – lassen Sie sich von den vielen möglichen Ansatzpunkten nicht entmutigen. Entscheiden Sie, welche Bereiche für die Fachkräftesicherung in Ihrem Unternehmen die größte Relevanz haben, und definieren Sie Ihre ganz individuellen Handlungsfelder. Sie kennen Ihr Unternehmen am besten, und die Erfahrung zeigt: Manchmal können schon kleine Maßnahmen viel bewegen.

Wenn Sie in einem Bereich für sich größeren Handlungsbedarf feststellen und umfassend aktiv werden wollen, dienen die Tipps und Links in dieser Broschüre als erste Ideensammlung und Wegweiser. Für eine weiter gehende persönliche Beratung können Sie sich z. B. an Ihre örtliche IHK, an den Arbeitgeberservice der Bundesagentur für Arbeit, an die 36 Beratungsstellen des ESF-Programms „Unternehmenswert:Mensch“ oder an private Dienstleister wenden.

Auch der Austausch mit anderen Unternehmen kann nützlich sein: Nutzen Sie dafür den Netzwerknavigator der Fachkräfte-Offensive, um nach Netzwerken in Ihrer Region zu suchen – Informationen zu allen Angeboten finden Sie gebündelt auf www.fachkräfte-offensive.de.

Informationen, Anleitungen, Analysetools

Dieser Selbsttest ist ein erster Einstieg – ausführliche Informationen, Anleitungen, Analysetools und Handlungsempfehlungen zum Thema Fachkräftesicherung finden Sie hier:

Fachkräfte-Offensive

Die Fachkräfte-Offensive bündelt umfassende Informationen und konkrete Handlungsempfehlungen rund um das Thema Fachkräftesicherung.
www.fachkräfte-offensive.de

IHKs – Industrie- und Handelskammern

Die IHKs stehen ihren Mitgliedsunternehmen als Ansprechpartner in lokalen, regionalen und überregionalen Angelegenheiten zur Seite. Insbesondere in Angelegenheiten der Aus- und Weiterbildung bieten sie konkrete Hilfestellung und Beratung an. Für Fragen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie findet sich in jeder IHK ein Ansprechpartner und bei vielen weiteren Fragen sind IHKs gute Lotsen zu den richtigen Spezialisten. Für viele Bundesländer finden Sie auf der Website der IHK u. a. einen Fachkräftemonitor (Instrument zur Analyse von Fachkräfteangebot und -nachfrage) und einen Demografierechner (Altersstruktur-Test).
www.dihk.de

Arbeitgeber-Service der Bundesagentur für Arbeit

Ein speziell auf die Bedürfnisse von Unternehmen ausgerichtetes Dienstleistungsangebot bietet der Arbeitgeber-Service der Bundesagentur für Arbeit: schnell, kompetent, zuverlässig und kostenlos.
An 600 Standorten in Deutschland vermittelt er passende Fachkräfte, gibt finanzielle Unterstützung und berät zu allen Fragen rund um die Qualifizierung von Beschäftigten.
Bundesweite Servicerufnummer: 01801 66 44 66 (3,9 ct/min; mobil max. 42 ct/min)
www.arbeitsagentur.de > Unternehmen > Arbeitgeberservice

Innovationsbüro Fachkräfte für die Region

Wer ein neues regionales Netzwerk gründen oder sich in einem bestehenden Netzwerk engagieren möchte, findet beim Innovationsbüro Fachkräfte für die Region Unterstützung. Das vom BMAS finanzierte und beim DIHK angesiedelte Projekt bietet u. a. einen Überblick über mehr als 850 Netzwerke in Deutschland.
www.fachkraeftebuero.de

INQA – Initiative Neue Qualität der Arbeit

Die Initiative bietet Praxisbeispiele, Beratungsangebote, Austauschmöglichkeiten sowie ein Förderprogramm für Projekte, die neue personal- und beschäftigungspolitische Ansätze auf den Weg bringen. Der INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand" unterstützt Sie z. B. darin, Ihre Potenziale zu nutzen, Herausforderungen aktiv anzugehen und Krisen zu meistern.
www.inqa.de

psyGA – Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt

Hier finden Sie zur Prävention und Gesundheitsförderung Analysetools sowie Vorschläge für Maßnahmen, um den Stress zu reduzieren – für Unternehmen und Beschäftigte.
www.psyga.info

Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung

Personalbedarfsplanung? Altersstrukturanalyse? Umfeldanalyse? Hier finden Sie Anleitungen und Handlungsempfehlungen für Ihre Arbeit. Die Angebote eignen sich besonders für kleine und mittlere Unternehmen.
www.kompetenzzentrum-fachkraeftesicherung.de

Netzwerke für Alleinerziehende und Unternehmen

An 102 Standorten beraten und unterstützen die lokalen und regionalen Netzwerke Arbeitgeber, die das berufliche Potenzial von Alleinerziehenden nutzen möchten.
www.alleinerziehende-bmas.de

Über die Fachkräfte-Offensive

Fachkräftesicherung ist eine der wichtigsten Zukunftsaufgaben, um wirtschaftliches Wachstum und gesellschaftlichen Fortschritt für unser Land sicherzustellen.

Um dieser Herausforderung zu begegnen, haben das Bundesministerium für Arbeit und Soziales, das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie und die Bundesagentur für Arbeit eine Fachkräfte-Offensive gestartet.

Die Fachkräfte-Offensive …

- bündelt Projekte und Aktivitäten aller beteiligten Partner zur Fachkräftesicherung
- unterstützt Unternehmen, ihren individuellen Bedarf an qualifiziertem Personal langfristig zu decken
- hilft Fachkräften, sich erfolgreich auf dem Arbeitsmarkt zu positionieren und ihre Kompetenzen weiterzuentwickeln
- beschreibt praktische Handlungsoptionen und informiert über bestehende regionale Beratungs- und Unterstützungsangebote und Netzwerke.

www.fachkräfte-offensive.de

Das mehrsprachige Willkommensportal **www.make-it-in-germany.com** richtet sich an internationale Fachkräfte. Es bündelt Informationen zu Karriere und Leben in Deutschland und steht für eine offene Willkommenskultur. Außerdem finden Arbeitgeber hier Hilfestellungen, wie sie Fachkräfte aus dem Ausland rekrutieren können.
www.make-it-in-germany.com

Impressum

Eine gemeinsame Publikation des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales und des Deutschen Industrie- und Handelskammertages im Rahmen der Fachkräfte-Offensive. Die Fachkräfte-Offensive ist ein gemeinsames Projekt des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales, des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie sowie der Bundesagentur für Arbeit.

Herausgeber:
Bundesministerium für Arbeit und Soziales,
Referat Öffentlichkeitsarbeit, Internet
11017 Berlin
Stand: April 2013

Wenn Sie Bestellungen aufgeben möchten:

Best.-Nr.:	A 422
Telefon:	01805 77 80 90*
Telefax:	01805 77 80 94*
Schriftlich:	Publikationsversand der Bundesregierung Postfach 48 10 09 18132 Rostock
E-Mail:	publikationen@bundesregierung.de
Internet:	www.bmas.de

Gehörlosen-/Hörgeschädigten-Service:

E-Mail:	info.gehoerlos@bmas.bund.de
Schreibtelefon:	01805 67 67 16*
Fax:	01805 67 67 17*
Gebärdentelefon:	gebaerdentelefon@sip.bmas.buergerservice-bund.de

E-Mail:	info@bmas.bund.de
Internet:	www.bmas.de

*Festpreis 14 Cent/Min. aus den Festnetzen und maximal 42 Cent/Min. aus den Mobilfunknetzen.

Satz/Layout:	Zum goldenen Hirschen, Berlin
Druck:	Ottweiler Druckerei und Verlag GmbH
Bildnachweis:	Titel, Rückseite: Marc Trautmann, Umschlag: Tom Nagy, Seite 4: Hans-Christian Plambeck, Seiten 14/15, 20/21, 30/31, 38/39, 42/43, 50/51, 56/57, 64/65: Florian Kolmer

Gedruckt auf 100 % Recyclingpapier

Wenn Sie aus dieser Publikation zitieren wollen, dann bitte mit genauer Angabe des Herausgebers, des Titels und des Stands der Veröffentlichung. Bitte senden Sie zusätzlich ein Belegexemplar an den Herausgeber.

Auswertungsbogen

Kapitel 1

1. »Wir kennen die Altersstruktur unserer Belegschaft.«
2. »Wir wissen, welche Kompetenzen wir zukünftig brauchen.«
3. »Wir wissen, was uns als Arbeitgeber attraktiv macht.«
4. »Wir können die demografische Entwicklung unserer Region einschätzen.«
5. »Wir wissen, was unsere Wettbewerber tun, um Fachkräfte zu gewinnen.«
6. »Wir wissen, wie attraktiv unser Standort für Fachkräfte ist.«

Kapitel 2

7. »Wir sagen, was uns als Arbeitgeber attraktiv macht.«
8. »Wir ermöglichen die Vereinbarkeit von Familie und Beruf.«
9. »Wir bilden aus und sichern unsere Fachkräfte von morgen.«
10. »Wir kooperieren mit Schulen und Hochschulen.«
11. »Wir geben allen jungen Menschen eine Chance.«
12. »Wir wissen, wie wichtig Erfahrungswissen für unseren Betrieb ist, und nutzen die Potenziale älterer Fachkräfte.«
13. »Wir rekrutieren Fachkräfte im Ausland.«

Kapitel 3

14. »Wir ermöglichen nach Familienpausen oder Pflegezeiten den Wiedereinstieg ins Unternehmen.«
15. »Wir investieren auch in langjährige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.«
16. »Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können flexibel arbeiten.«
17. »Wir fördern ein Betriebsklima, das auf Wertschätzung und Mitarbeiterzufriedenheit ausgerichtet ist.«
18. »Wir betreiben eine systematische Personalentwicklung.«
19. »Wir haben Angebote, die unsere Belegschaft körperlich gesund halten.«
20. »Wir haben Angebote, die unsere Beschäftigten auch psychisch gesund halten.«

EIN GUTER PLATZ FÜR
FACHKRÄFTE
Gemeinsam Deutschlands Zukunft sichern.
Der demografische Wandel führt dazu, dass Fachkräfte in Deutschland immer knapper werden. Wie Sie sich jetzt darauf einstellen und Chancen nutzen können, erfahren Sie auf:
www.fachkräfte-offensive.de
Bundesministerium für Arbeit und Soziales
Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie
Bundesagentur für Arbeit