

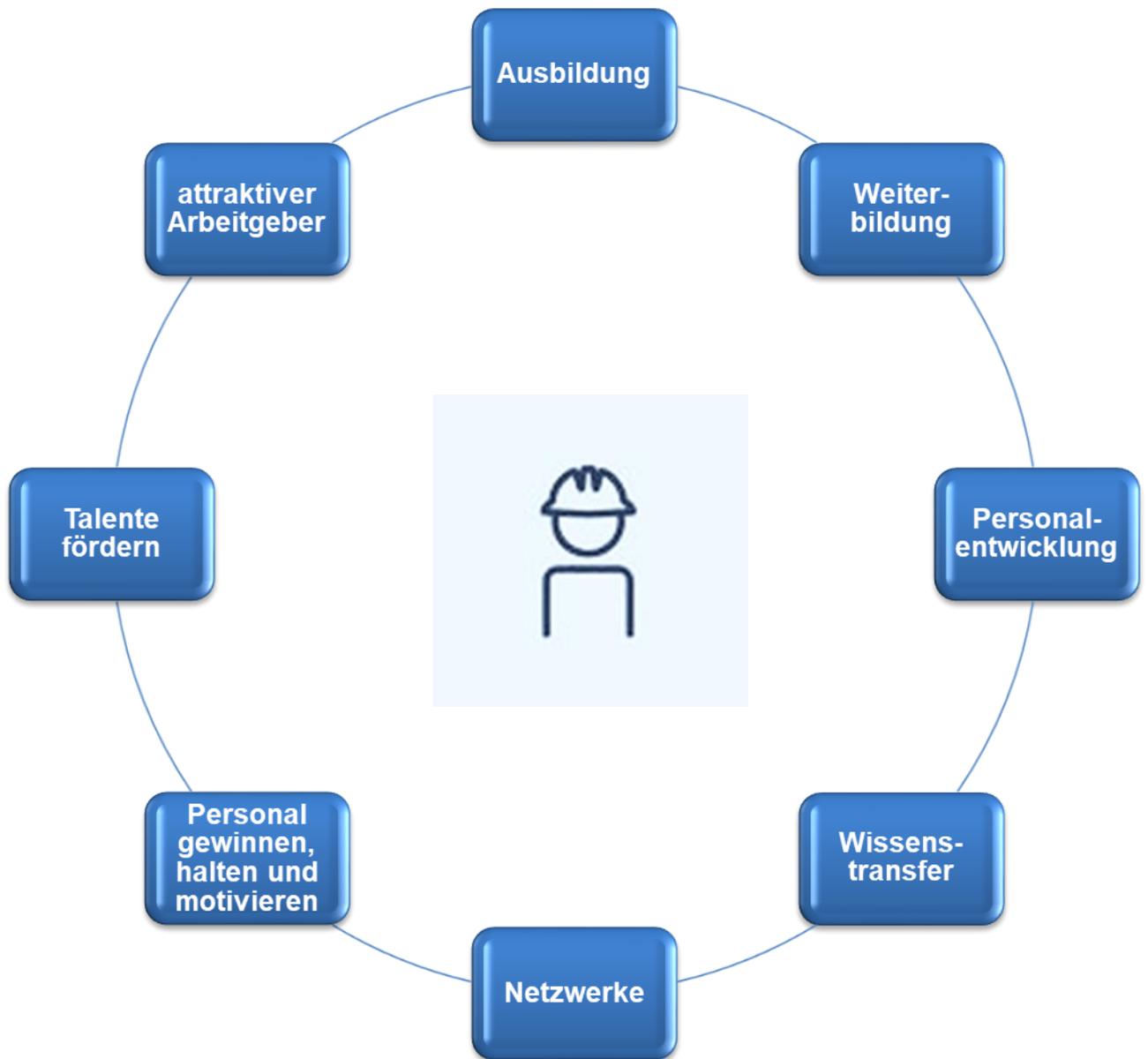


Fachkräfte sichern!

Handlungsempfehlungen der Industrie- und Handelskammer für Oberfranken Bayreuth, Referat Fachkräfte

- **Mitarbeiter gewinnen und halten!**
- **Personalentwicklung im Zeichen des demografischen Wandels!**
- **Kompetenz- und Wissensmanagement gezielt aufbauen!**

Fachkräfte sichern!



Stand: Juni 2023

Demografischer Wandel, Arbeitswelt 4.0 und Digitalisierung sind nur einige Schlagworte, die die zukünftigen Herausforderungen in Unternehmen beschreiben. Schon heute macht sich in bestimmten Branchen und Regionen der Fachkräftemangel bemerkbar.

Mitarbeiter gewinnen und halten, aus- und weiterbilden, das eigene Unternehmen als Arbeitgeber attraktiv machen und vieles mehr, sind Maßnahmen, die immer mehr an Bedeutung gewinnen. Diese kleine Broschüre soll helfen und Handlungsempfehlungen geben, Ihren Fachkräftebedarf decken zu können.

Inhalt

1. Mitarbeiter gewinnen und halten!

- 1. 1 **Ausbildung – eine Zukunftsinvestition**
- 1. 2 **Kooperationen mit Hochschulen**
- 1. 3 **Kontakt zu Schülern und Studenten**
- 1. 4 **Potenziale und Talente fördern**
- 1. 5 **Mitarbeiter motivieren**
- 1. 6 **Führungskultur entwickeln**
- 1. 7 **Attraktiver Arbeitgeber**
- 1. 8 **Personal gewinnen**
- 1. 9 **Personal auswählen**

2. Personalentwicklung im Zeichen des demografischen Wandels

- 2. 1 **Personalstrukturen und Arbeitszeitmodelle**
- 2. 2 **Personalstrukturen analysieren**
- 2. 3 **Fördermöglichkeiten**
- 2. 4 **Personal entwickeln**
- 2. 5 **Unkonventionellen Bewerbern eine Chance geben**
- 2. 6 **Erfahrungen von Mitarbeitern im Unternehmen halten**
- 2. 7 **In Arbeitsplätze investieren**
- 2. 8 **Einstieg gestalten**

3. Kompetenz- und Wissensmanagement gezielt aufbauen

- 3. 1 **Wissenstransfer systematisch fördern**
- 3. 2 **Netzwerke**
- 3. 3 **Qualifizierung und Weiterbildung für alle Mitarbeiter**
- 3. 4 **Marketing in eigener Sache**

4. Informationen der IHK für Oberfranken Bayreuth und Förderprogramm *INQA-Coaching*

5. Kontaktdaten

1. Mitarbeiter gewinnen und halten!

1.1 Ausbildung – eine Zukunftsinvestition

Aufgrund von rückläufigen Schülerzahlen wird es für Betriebe immer schwieriger werden, ihren Bedarf an Fachkräften zu decken. Durch innerbetriebliche Ausbildung kann der Fachkräftenachwuchs gesichert werden. Für viele Auszubildende ist der Übergang von der Schule zum Berufsleben mit Unsicherheiten verbunden. Gemeinsame Erlebnisse erleichtern einen guten Einstieg. Planen Sie den mittel- und langfristigen Personalbedarf. Qualifizieren Sie Mitarbeiter zu Ausbildern, um Nachwuchs zu gewinnen. Die IHK hilft Ihnen dabei, sich über die Richtlinien eines Ausbildungsbetriebs zu informieren. Um für Auszubildende den Übergang von Schule zu Beruf leichter zu gestalten, können Unternehmen gemeinsame Events zur Förderung der Teambuilding veranstalten und mit Mentoren den Berufseinstieg erleichtern.

Empfehlung:

- **Veröffentlichen Sie Ihre Ausbildungsangebote in der IHK-Lehrstellenbörse www.ihk-lehrstellenboerse.de**
- **Knüpfen Sie Kontakte mit Schulen**
- **Nutzen Sie Berufsinformationstage**
- **Gestalten Sie einen Begrüßungstag für neue Auszubildende**
- **Veranstalten Sie einen Ausflug, damit sich die Auszubildenden kennenlernen**
- **Bieten Sie Fortbildungen an**
- **Fördern Sie den Start der Auszubildenden durch Mentoringprogramme**
- **Qualifizieren Sie Mitarbeiter zu Ausbildern**
- **Nehmen Sie an Veranstaltungen für Ausbilder teil (z. B. Ausbilderforen etc.)**

1.2 Kooperationen mit Hochschulen

Nutzen Sie Verbindungen zu Hochschulen, um Studierende für Ihr Unternehmen zu begeistern. Recherchieren Sie Hochschulen, die für Ihren Personalbedarf passende Studiengänge, Abschlüsse oder Forschungsaktivitäten bieten. Praktikumsbörsen und Auslandspraktika geben zukünftigen Bewerbern einen Einblick in das Unternehmen. Mit Projekt-, Bachelor- oder Masterarbeiten oder Stellen für Werkstudenten werden interessierte Talente gesichtet. Duale Studien- und Ausbildungsgänge sind ein Mittel, um frühzeitig Nachwuchs an das Unternehmen zu binden und ihren beruflichen Werdegang positiv zu beeinflussen.

Empfehlung:

- **Kooperationen mit Hochschulen aufbauen**
- **Hochschulmarketing entwickeln**
- **Teilnahme an Hochschultagen**
- **Ausschreiben von Wettbewerben für Studierende**
- **Sponsoring**
- **Mitgliedschaften in Fördervereinen**
- **Praktika anbieten**
- **Projekt-, Bachelor- oder Masterarbeiten anbieten**

1.3 Kontakt zu Schülern und Studenten

Neben der herkömmlichen Personalwerbung gibt es weitere Mittel, um Ihre Zielgruppen anzusprechen. Gehen Sie ungewöhnliche Wege, um die zukünftigen Fachkräfte zu begeistern. Ferien-, Schüler- und Studentenjobs geben Einblicke in das Berufsleben. Durch die Vergabe von Stipendien und einer Mitgliedschaft in Fördervereinen werden verstärkt leistungsbereite junge Menschen angesprochen. Mit einem Tag der offenen Tür, Informationstagen und Betriebsbesichtigungen kann der Nachwuchs seine Interessen selbst besser kennenlernen und das Unternehmen seinen Bekanntheitsgrad erhöhen.

Empfehlung:

- **Referententätigkeit an Schulen**
- **Kooperationen mit Schulen**
- **„Tag der offenen Tür“**
- **Betriebsführungen für Schüler**
- **Projektarbeiten**
- **Schülerpraktika**
- **Attraktive Ferienjobs**
- **Stipendien**
- **Mitgliedschaften in Fördervereinen**
- **Teilnahme an Berufsbildungsmessen**
- **Präsenz in der IHK-Lehrstellenbörse**
www.ihk-lehrstellenboerse.de

1.4 Potenziale und Talente fördern

Schulabgänger haben nicht immer die Kompetenzen, die sich Unternehmen wünschen. Qualifizieren Sie Auszubildende, damit diese optimal in Ihr Unternehmen passen. Fördern Sie Talente mit Weiterbildungen und qualifizieren Sie diese so, dass sie ihren Beruf bestmöglich ausüben können. Lassen Sie Ihre Auszubildenden an Seminaren teilnehmen und helfen Sie ihnen mit Vorbereitungsseminaren bei der Prüfungsvorbereitung.

Empfehlung:

- **Praktika für junge Arbeitssuchende (abH) anbieten**
- **Ausbildungsbegleitende Hilfen nutzen**
- **Seminare für Auszubildende ermöglichen**
- **Zusätzlich Prüfungsvorbereitungen für Auszubildende anbieten**
- **Qualifizierungsmaßnahmen anbieten**
- **Stipendien anbieten**
- **Nutzen Sie Meister-BAföG und andere Förderungsprogramme**
- **Geben Sie Auszubildenden und Mitarbeitern die Möglichkeit zu betrieblichen Auslandsaufenthalten**

1.5 Mitarbeiter motivieren

Jeder Mitarbeiter trägt zum Erfolg eines Unternehmens bei. Belohnen und motivieren Sie Ihre Mitarbeiter für ihr Engagement und ihre Einsatzbereitschaft. Zeichnen Sie Mitarbeiter für ihr Engagement aus und motivieren Sie diese durch Geschenke und Anerkennungen. Das Präsent sollte so gewählt sein, dass andere Mitarbeiter motiviert werden, sich anzustrengen, das Betriebsklima aber nicht beeinträchtigt wird.

Empfehlung:

- **Führen Sie mit Ihren Mitarbeitern regelmäßige Entwicklungsgespräche**
- **Zeigen Sie Ihren Mitarbeitern auf, wo sie in drei oder fünf Jahren stehen können**
- **Delegieren Sie nicht nur Aufgaben sondern auch Verantwortung und Handlungsspielraum**
- **Belohnen Sie besondere Leistungen mit Geschenken in Form eines Sachwerts, einer Reise oder Tickets für Veranstaltungen**
- **Organisieren Sie eine jährliche Gala, auf der besondere Leistungen gewürdigt werden**
- **Beteiligen Sie Ihre Mitarbeiter am Erfolg des Unternehmens, schütten Sie einen Teil des Gewinns aus oder vergeben Sie Prämien und Provisionen**
- **Bieten Sie zusätzliche Versicherungen über das Unternehmen an**

1.6 Führungskultur entwickeln

Führungsverhalten und Mitarbeiterzufriedenheit stehen in einem engen Zusammenhang. Führungskräfte müssen die individuellen Bedürfnisse und Besonderheiten der Mitarbeiter einschätzen, respektieren und weiterentwickeln. Gut geführte Mitarbeiter sind motiviert und identifizieren sich mit ihrem Unternehmen. Führungskräfte müssen die Bedürfnisse und Besonderheiten der Mitarbeiter einschätzen und weiterentwickeln und eine Balance zwischen den Menschen und ihren Aufgaben herstellen. Um das WIR-Gefühl zu steigern, sind gemeinsame Events und Ausflüge hilfreich. Beziehen Sie Mitarbeiter bei der Gestaltung von Ideen und Projekten für Verbesserungen der Betriebsstruktur mit ein.

Empfehlung:

- **Richten Sie Firmenveranstaltungen und Mitarbeiterausflüge aus, zum Beispiel gemeinsame Sport-, Tanz und Sprachkurse**
- **Schaffen Sie Auszeiten für Kreativität und Weiterentwicklung**
- **Laden Sie Ihre Mitarbeiter zum Mitgestalten ein; Ideenboxen und Mitwirkung bei Projekten helfen dabei, Mitarbeiter an Gestaltungsprozessen zu beteiligen**
- **Laden Sie regelmäßig Ihre Teams und Abteilungen zu Besprechungen und Mitarbeitergesprächen ein**
- **Informieren Sie Ihre Mitarbeiter mittels einer Mitarbeiterzeitung, dem Intranet oder einem schwarzem Brett**
- **Befragen Sie regelmäßig Ihre Mitarbeiter, wie zufrieden sie sind und welche Änderungen nötig sind**
- **Geben Sie Ihren Mitarbeitern Rückzugsraum und Gelegenheit zur Kommunikation und Austausch**
- **Führen Sie einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess ein**

1.7 Attraktiver Arbeitgeber

Um die Attraktivität Ihres Unternehmens für Mitarbeiter zu erhöhen, sollten Sie Weiterqualifizierungen und Auslandsaufenthalte für Mitarbeiter anbieten. Innerbetriebliche Maßnahmen helfen, den Grad der Mobilität eines Unternehmens zu erhöhen. Beteiligen Sie sich als Unternehmen an dualen Studiengängen, um hochqualifizierte Fachkräfte zu gewinnen, die das Unternehmen kennen und sich schon auf eine Branche spezialisiert haben. Nach einer abgeschlossenen Ausbildung sollten Ihren Berufseinsteigern zahlreiche Weiterqualifizierungsmöglichkeiten offen stehen. So können sich Mitarbeiter spezialisieren und weiteres Wissen erwerben.

Finanzierbare Serviceleistungen für Mitarbeiter erhöhen den Wert und die Attraktivität Ihres Unternehmens. Eine Einkommens- und Budgetberatung hilft den Arbeitnehmern in schwierigen Situationen. Betreuungsmöglichkeiten für Kinder und pflegebedürftige Angehörige sowie Kooperationen mit Kinderkrippen und Kindergärten entlasten die Angestellten.

Empfehlung:

- **Erstellen Sie Werbeflyer für Bewerber über Sonderleistungen Ihres Unternehmens**
- **Bieten Sie Auslandspraktika an**
- **Gehen Sie Kooperationen als familienfreundlicher Arbeitgeber ein**
- **Bieten Sie Weiterqualifizierungen und Zuschüsse an**
- **Ermöglichen Sie Duale Studiengänge**
- **Gehen Sie auf besondere Bedürfnisse der Mitarbeiter ein**
- **Unterstützen Sie ein betriebliches Gesundheitsmanagement**

1.8 Personal gewinnen

Die Wege der Personalsuche sollten dem technologischen Fortschritt entsprechen.

Eine Vielzahl neuer Möglichkeiten eröffnet Unternehmen zusätzliche Perspektiven.

Die Suche von Mitarbeitern durch Stellenanzeigen auf der eigenen Website, in der lokalen Presse, bei der Arbeitsagentur, der Bundeswehr, in Internetstellenbörsen, bei Personal-dienstleistern und über Headhunter eröffnet neue Möglichkeiten der Personalrekrutierung. Die Methoden der Fachkräftegewinnung sollten sich dem technologischen Fortschritt anpassen, um eine möglichst große Reichweite zu gewährleisten.

Durch Teilnahme an inländischen Messen können Sie eine große Anzahl interessierter Fachkräfte ansprechen. Durch Recruiting-Messen im Ausland und internationale Jobbörsen können weltweit Fachkräfte angesprochen werden.

Empfehlung:

- **Stellenanzeigen auf Internetstellenbörsen**
- **Präsentieren Sie sich auf Messen**
- **Führen Sie Kontaktgespräche auf Messen mit potenziellem Nachwuchs**
- **Stehen Sie im regen Austausch mit anderen Unternehmen, Verbänden und Bildungsträgern**
- **Kontakt zum Berufsförderungsdienst der Bundeswehr aufnehmen**
www.personal.bundeswehr.de

- **Rekrutierung aus dem Ausland**
 - Land für die Personalsuche auswählen
 - Evtl. Kooperationspartner suchen, z.B. Außenhandelskammern (AHK), Zentrale Auslands- und Fachvermittlung (ZAV) der Bundesagentur für Arbeit
 - Teilnahme an Personalmessen im Ausland
 - Rechtliche Rahmenbedingungen beachten
 - Strategie zur Integration im Unternehmen und der Region (Willkommenskultur schaffen)
 - <https://www.kofa.de/mitarbeiter-finden-und-binden/mitarbeiter-finden/wen-rekrutieren/internationale-fachkraefte>
 - make it in germany – für Arbeitgeber

1.9 Personal auswählen

Fachliche Qualifikationen zusammen mit persönlichen und sozialen Fähigkeiten sowie Führungs- und Methodenkompetenz sind wichtige Bausteine für den beruflichen Erfolg.

Durch moderne Personalauswahlverfahren und dem Wissen um Kernkompetenzen für bestimmte Positionen ist es möglich, geeignete Mitarbeiter zu finden. Die Anforderungen an künftige Mitarbeiter sollten genau überlegt sein; Fähigkeiten der Bewerber können durch Übungen, Tests und Schnupperstunden festgestellt werden. Telefoninterviews und Bewerbungsgespräche können die Kompetenz der Bewerber bestätigen.

Die Kernkompetenzen für Schlüsselpositionen sollen festgelegt sein, um einen nahtlosen Personalwechsel zu gewährleisten.

Empfehlung:

- **Telefonische Interviews**
- **Vorstellungsgespräche**
- **Spezielle Eignungstests**
- **Assessment-Center**
- **Arbeitsproben und Praktika**
- **Externe Dienstleister für die Besetzung von Fach- und Führungspositionen**

2. Personalentwicklung im Zeichen des demografischen Wandels

2.1 Personalstrukturen und Arbeitszeitmodelle

Nach aktuellen Umfragen sind ungefähr zwei Drittel aller Arbeitnehmer mit ihrer Arbeit unzufrieden. Vielen Mitarbeitern fehlt die (emotionale) Bindung zu ihrem Arbeitgeber. Pflegen Sie guten Kontakt zu Ihren Mitarbeitern. Schaffen Sie Zufriedenheit! Um Familie und Beruf vereinbaren zu können, d. h. berufliche Verwirklichung - mit familiären Herausforderungen - von der Kindererziehung bis zur Pflege von Angehörigen in Einklang zu bringen, sind moderne Arbeitszeitmodelle notwendig. Flexible Arbeitsstrukturen helfen dabei, ständig ausreichend Personal aktivieren zu können, um effizient und wirtschaftlich zu arbeiten. Gleizeitkonten unterstützen dabei, Beruf und Privatleben im Gleichgewicht zu halten und Arbeitnehmer langfristig an das Unternehmen zu binden.

Empfehlung:

- **Bieten Sie Gleit-, Teil- und Vertrauensarbeitszeit an**
- **Nutzen Sie Sonderurlaube**
- **Bieten Sie Telearbeitsplätze an**
- **Planen Sie Besprechungstermine so, dass alle Beteiligten, auch Mitarbeiter in Teilzeit, daran teilnehmen können**

2.2 Personalstrukturen analysieren

Mit dem Analysebogen zum Fachkräftebedarf können Sie die Altersstruktur Ihres Unternehmens analysieren.

Der IHK Arbeitsmarktradar Bayern (<https://arbeitsmarktradar.bihk.de>) informiert zur Entwicklung von SV-Beschäftigung und Arbeitskräftelücken in einzelnen Berufen in Bayern.

Analysebogen zum Fachkräftebedarf im Unternehmen unter <https://www.bayreuth.ihk.de/hauptnavigation/service/fachkraefte-finden-und-bindern/fachkraefteberatung-4404456>

Ermitteln Sie, wann Mitarbeiter in Schlüsselpositionen altersbedingt das Unternehmen verlassen. Identifizieren und fördern Sie rechtzeitig Nachfolgekandidaten.

Empfehlung:

- **Durchführung einer Altersstrukturanalyse**
- **Erstellung einer zielgerichteten Personalentwicklungsplanung**
- **Entwicklung von Strategien für Ihr Unternehmen – laut den Ergebnissen der Altersstrukturanalyse**

2.3 Fördermöglichkeiten

Förderprogramme helfen Mitarbeitern, sich weiterzubilden. Der Staat fördert die Weiterbildung, indem er in bestimmten Fällen Lehrgangskosten übernimmt oder Zuschüsse gibt. Informieren Sie sich über Fördermöglichkeiten für Ihre Mitarbeiter. Es gibt zahlreiche Angebote für Mitarbeiter, die sich weiterbilden möchten, sich dies aber finanziell nicht leisten können. Helfen Sie Ihren Mitarbeitern, beraten Sie sie und gehen Sie auf ihre neue Situation ein, Schule und Beruf vereinbaren zu müssen. Ermöglichen Sie Absolventen der dualen Berufsausbildung ein Aufstiegsstipendium. Informieren Sie sich über Prämiegutscheine im Rahmen der Bildungsprämie.

Empfehlung:

- **Informieren Sie sich über Fördermöglichkeiten**
- **Beraten Sie Ihre Mitarbeiter über persönliche oder unternehmensbezogene Weiterbildung**
- **Einführung eines Personalentwicklungskonzepts**
- **Nutzung der Fördermittelberatung für berufliche Weiterbildung**
- **Informationen zur Förderung Bundesministerium für Bildung und Forschung**

2.4 Personal entwickeln

Personal sollte systematisch und anforderungsgerecht entwickelt werden. Analysieren Sie die Altersstruktur Ihrer Belegschaft, benutzen Sie dafür gegebenenfalls den IHK-Arbeitsmarktradar für Bayern und den Analysebogen zum Fachkräftebedarf im Unternehmen - beides unter www.bayreuth.ihk.de

Um den Bedarf an Nachwuchs- und Führungskräften zu sichern, empfiehlt es sich, ein Personalmarketingkonzept und verschiedene Rekrutierungsinstrumente, je nach Zielgruppe, einzusetzen. Ermitteln Sie, wann Schlüsselpositionen neu zu besetzen sind und wann Mitarbeiter das Unternehmen verlassen, um rechtzeitig Nachfolgekandidaten zu finden. Aktuelle und zukünftige Kernkompetenzen, die Mitarbeiter auf ihren Positionen erfolgreich machen, sollten ermittelt werden, um Anforderungsprofile für Stellen zu erarbeiten.

Ein Vergleich der Kompetenzen und des Anforderungsprofils führt zu konkreten Entwicklungsmöglichkeiten für Mitarbeiter.

Durch Fortbildungen, Leistungsanreize und soziale Leistungen können Mitarbeiter motiviert werden. Extern kann durch Praktika, Stipendien und Präsenz auf Messen für das Unternehmen geworben werden. Zufriedene und motivierte Mitarbeiter werben zusätzlich für ihren Arbeitgeber nach außen.

Empfehlung:

- **Analysieren Sie die Altersstruktur Ihrer Belegschaft**
- **Ermitteln Sie, wann Mitarbeiter in Schlüsselpositionen altersbedingt Ihr Unternehmen verlassen**
- **Benennen Sie Aufgaben und Kernkompetenzen, die Mitarbeiter auf ihren Positionen erfolgreich machen**
- **Definieren Sie ein Anforderungsprofil**
- **Gleichen Sie Ihr Anforderungsprofil mit den Kompetenzen Ihrer Mitarbeiter ab**
- **Definieren Sie konkrete Maßnahmen zur Personalentwicklung**

2.5 Unkonventionellen Bewerbern eine Chance geben

Durch gezieltes Ansprechen und Interesse an Studienabbrechern können Unternehmen diese mit beruflichen Weiterbildungsangeboten und mit der Möglichkeit, erste Führungspositionen zu erhalten, anwerben. So verschaffen sich Unternehmen wertvolle Arbeitskräfte und bieten unkonventionellen Bewerbern einen schnellen Einstieg in die Wirtschaft an. Stellen Sie auch Bewerber mit „weniger glatten“ Lebensläufen ein. Studienabbrecher oder Fachkräfte mit Migrationshintergrund oder Behinderungen haben es oft schwerer, einen Arbeitsplatz zu finden. Bereiten Sie Anforderungsprofile und Tests vor, um Mitarbeiter ohne Vorbehalte einzustellen.

Empfehlung:

- **Helfen Sie Studienabbrechern, einen Einstieg in das Arbeitsleben zu finden**
- **Stellen Sie antizyklisch ein und lassen Sie Bewerber, von denen Sie nicht ganz überzeugt sind, ein Praktikum vor Beginn absolvieren**
- **Sprachkurse und Lerngruppen für Nicht-Muttersprachler anbieten**
- **Schauen Sie auf Persönlichkeit und Fähigkeiten – nicht nur auf Noten und Zeugnisse**
- **Integrieren Sie auch Menschen mit Behinderung.**
Das Zentrum Bayern für Familie und Soziales – Integrationsamt hilft Ihnen dabei
www.zbfs.bayern.de/integrationsamt

2.6 Erfahrungen von Mitarbeitern im Unternehmen halten

Noch heute werden ältere Mitarbeiter oft frühzeitig in die Rente geschickt – und somit wertvolles Arbeitspotenzial verschenkt. Dieses können Sie halten, wenn Sie sich gezielt um ältere Menschen bemühen. Ihre Erfahrungen und ihr Wissen machen diese Mitarbeiter zu besonders wertvollen Arbeitskräften. Das Potenzial älterer Mitarbeiter wird durch den zukünftigen Mangel an jüngeren Arbeitnehmern immer wichtiger. Ältere Mitarbeiter sollten länger im Betrieb gehalten werden, damit sie ihr Wissen weiterhin einbringen können.

Durch Weiterbildungsmaßnahmen und betriebliches Gesundheitsmanagement wird ihr Wert lange erhalten bleiben. Eine „Trainertätigkeit“ für jüngeres Personal oder die Bildung von Arbeitsgruppen oder Tandems ist sinnvoll für den Wissenstransfer.

Empfehlung:

- **Stellenanzeigen mit deutlich kommunizierter Botschaft und Zielgruppe formulieren**
- **Betonung im Ausschreibungstext, dass Sie auch das Wissen älterer Mitarbeiter schätzen**
- **Zur Verfügung stellen von Paten- und Mentoringprogrammen**
- **Betriebliches Gesundheitsmanagement einführen**
- **Weiterbildungen für Mitarbeiter anbieten**

2.7 In Arbeitsplätze investieren

Eine Investition in ergonomische Arbeitsplätze hilft, die Gesundheit und Effizienz der Mitarbeiter zu stärken. Wer sich an seinem Arbeitsplatz auch körperlich wohl fühlt, wird gute Leistungen erbringen. Optimale Arbeitsbedingungen und Arbeitsplätze schützen vor Gesundheitsschäden, besonders bei der langfristigen Ausübung einer Tätigkeit, und tragen zum Arbeitsschutz und zur Wirtschaftlichkeit bei. Chronisch kranke Mitarbeiter sollten individuell gesundheitsgerecht eingesetzt werden.

Empfehlung:

- **Qualifizieren Sie Ihre Planer und Arbeitsvorbereiter für die ergonomische Arbeitsplatzgestaltung**
- **Führen Sie Arbeitsplatzbegehungen durch und sprechen Sie mit Ihren Mitarbeitern über Stressfaktoren**
- **Reduzieren Sie die Belastungen Ihrer Mitarbeiter**
- **Stellen Sie technische Hilfen für Hebe- und Tragearbeiten zur Verfügung**
- **Optimieren Sie Arbeits- und Pausenzeiten**
- **Kontaktieren Sie die betriebliche Krankenkasse, um Rückenschulen oder ähnliche präventive Gesundheitsmaßnahmen zu organisieren**

2.8 Einstieg gestalten

Der erste Tag im Unternehmen prägt einen neuen Mitarbeiter nachhaltig. Es wird der Grundstein für eine vertrauensvolle Zusammenarbeit gelegt. Gestalten Sie ein Begrüßungsprogramm, in dem Ihr Unternehmen mit seinen Abteilungen und Mitarbeitern vorgestellt wird. Bereiten Sie neuen Mitarbeitern einen „warmen Empfang“, damit der Einstieg klappt und sich der Mitarbeiter willkommen fühlt.

Empfehlung:

- **Einführungsprogramm für neue Mitarbeiter mit einem Rundgang durch das Unternehmen und der Möglichkeit, das neue Team und die Geschäftsführung kennen zu lernen**
- **Willkommenspaket mit wichtigen Informationen, Checklisten und kleine Aufmerksamkeiten überreichen:
www.metropolregionnuernberg.de/fuer-unternehmen/willkommensangebote.html**
- **Stellen Sie dem neuen Mitarbeiter einen Mentor für die ersten Tage zur Verfügung, der ihn einarbeitet und seine Fragen beantworten kann**
- **Ein Besuch und/oder ein Mitarbeitergespräch der Geschäftsführung nach den ersten Monaten werden wertschätzend wahrgenommen**

3. Kompetenz- und Wissensmanagement gezielt aufbauen

3.1 Wissenstransfer systematisch fördern

Um einem Verlust von Know-how bei dem Ausscheiden von älteren Arbeitnehmern zu vermeiden, sollte ein Wissensmanagement eingesetzt werden.

Für einen Wissenstransfer bieten sich Paten- und Mentoringprogramme an.

Altersgemischte Teams tauschen innerhalb eines Unternehmens frühzeitig Erfahrungen, Kompetenzen und Wissen aus. Um Wissen zu erhalten, können Sie verschiedene Instrumente einsetzen. Eine Dokumentation von erworbenem Wissen und der Aufbau einer Wissensdatenbank helfen Lösungen für Probleme zu finden und speichern das Wissen.

Erfahrung ist im Gegensatz zum gelernten Wissen eher intuitiv, personen- und situationsgebunden. Damit erfahrene Mitarbeiter ihr vielschichtiges Wissen und ihre Erfahrungen weitergeben können, wird ein Lernen mit Begleitung, Beobachtung und eigenem Handeln benötigt. Schließlich sollte Know-how nicht nur an einzelne Mitarbeiter, sondern an eine Gruppe weitergegeben werden, damit es auf breiter Basis im Unternehmen verankert wird. Eine besonders intensive Form der Zusammenarbeit bilden Tandems zwischen Erfahrungsträgern und Berufseinsteigern.

Empfehlung:

- **Mentoren und erfahrene Mitarbeiter jungen Mitarbeitern zur Seite stellen, damit diese von deren Erfahrungen und Wissen profitieren**
- **Jours fixes und regelmäßige Besprechungen vereinbaren, um den Projektstatus abzugleichen, verschiedene Problemsituationen zu besprechen und zukünftige Aufgaben zu planen**
- **Besprechen und dokumentieren Sie wichtige Projekte und strukturieren Sie das gewonnene Wissen**
- **Aufbau einer Wissensdatenbank, die sich der schnelllebigen Wirtschaft anpasst und Informationen speichert und aufbewahrt**

3.2 Netzwerke

Viele Unternehmen sind mit ähnlichen Problemen und Anforderungen konfrontiert. Kooperationen und Netzwerke helfen, Probleme zu identifizieren und gemeinsame Lösungen zu finden. Finden Sie Unternehmen, die vor ähnlichen Herausforderungen stehen. Durch den Aufbau von Kooperationen und der Pflege der Beziehungen können Sie Probleme gemeinsam angehen und zielgerichtete Maßnahmen einleiten.

Empfehlung:

- **Halten Sie Ausschau nach möglichen Kooperationspartnern**
- **Prüfen Sie, in welchen Bereichen eine Zusammenarbeit Erfolg verspricht**
- **Definieren Sie Erwartungen an ihre Kooperationspartner und Ziele Ihrer Kooperation**
- **Vereinbaren Sie verbindliche Regeln der Zusammenarbeit**
- **Prüfen Sie eine Zusammenarbeit mit Kammern und Verbänden**
- **Personalnetzwerk personet e.V., www.personet.de**

3.3 Qualifizierung und Weiterbildung für alle Mitarbeiter

Die schnelle technologische Entwicklung und die nachhaltigen Veränderungen von Prozessen und Strukturen erfordern ein lebenslanges Lernen. Um sich der schnell verändernden Arbeitswelt anzupassen, ist eine weiterführende betriebliche Weiterbildung nötig. Weiterbildung nützt nicht nur der rein beruflichen Qualifikation; durch Persönlichkeitsentwicklung und eine individuelle Weiterentwicklung reifen die Mitarbeiter zu eigenen Persönlichkeiten mit Charakter. Verstärkte betriebliche Weiterbildung ist nötig, um sich eigene qualifizierte Fachkräfte zu sichern. Durch die schnelle technologische Entwicklung wird das lebenslange Lernen von Erwerbstätigen immer wichtiger.

Durch attraktive Aus- und Weiterbildungsangebote können ebenfalls mehr Berufseinsteiger für Ihr Unternehmen gewonnen werden.

Bieten Sie Schulungen und Trainings für bestimmte Zielgruppen oder einzelne Mitarbeiter an. Definitionen von unternehmensspezifischen Entwicklungsstufen helfen dabei, Entwicklungsziele festzulegen. Durch Personalentwicklungsmaßnahmen werden Mitarbeiter gefördert. Die Identifikation von Nachfolgekandidaten hilft Schlüsselpositionen zu sichern. Weiterbildung sollte alle Mitarbeiter betreffen und nicht auf Führungskräfte beschränkt sein.

Empfehlung:

- **Definieren Sie einzelne Karriereschritte und die daran geknüpften Anforderungen**
- **Investieren Sie in die bedarfsgerechte Weiterbildung Ihrer Mitarbeiter**
- **Definieren Sie Trainingsziele und dokumentieren Sie den Verlauf der Schulungen**
- **Verknüpfen Sie unternehmensinterne Qualifizierungen mit praktischen Themen Ihres Unternehmens. Nutzen Sie dafür die „Train the Trainer“ Qualifizierung**
- **Durch Mentoringprogramme werden Erfahrungen und Wissen älterer Mitarbeiter an den Nachwuchs weitergegeben. Neue Mitarbeiter können so schnell in die Unternehmensstruktur integriert werden oder Mitarbeiter auf die nächsten Karriereschritte vorbereitet werden**
- **Fördern Sie die kollegiale Beratung. Lassen Sie mehrere Mitarbeiter Probleme aus der Praxis besprechen und Lösungen dafür erarbeiten**
- **Bieten Sie Mitarbeitern Hospitationen in anderen Abteilungen und Unternehmensbereichen an. Übertragen Sie Ihren Mitarbeitern zusätzliche Tätigkeiten innerhalb ihres Arbeitsplatzes. Die erweiterten Entscheidungsbefugnisse und ein höherer Anspruchsgrad lassen sie an ihren Aufgaben wachsen und geben ihnen neue Erfahrungen**

3.4 Marketing in eigener Sache

Präsentieren Sie sich zukünftigen Fachkräften als attraktiver Arbeitgeber. Werben Sie für Ihr Unternehmen, stellen Sie Ihre Stärken dar und geben Sie Interessenten einen Einblick in Ihr tägliches Geschäft.

Bauen Sie Kontakte zur regionalen Presse auf und bemühen Sie sich um persönliche Ansprechpartner. Regelmäßige Pressemitteilungen über Jubilare, Auszeichnungen oder Projekte informieren die Bevölkerung.

Überlegen Sie, ob ein Pressesprecher für Ihr Unternehmen sinnvoll ist. Nutzen Sie die Möglichkeiten, des Internets. Gestalten Sie eine Homepage, die über Ihr Unternehmen, Ihre Produkte und Karrierechancen informiert. Durch die Nutzung von Social Media haben Sie die Möglichkeit sich auch dort als attraktiver Arbeitgeber zu zeigen und sowohl Fachkräfte als auch Kunden für Ihr Unternehmen zu begeistern.

Empfehlung:

- **Erstellung spezieller Seiten auf der Homepage**
- **Pressearbeit in Fachzeitschriften, Tageszeitungen und Rundfunk**
- **Präsenz auf Messen**
- **Präsenz in Social Media Netzwerken**
- **Präsenz in Studentenmagazinen**
- **Zeigen Sie Ihre Attraktivität**

4. INQA-Coaching – Beratungs- und Förderprogramm für KMU's

Für viele Betriebe ist es eine Herausforderung, beim Tempo der Veränderungen der Arbeitswelt mitzuhalten. Das INQA-Coaching hilft Unternehmen mit bis zu 249 Beschäftigten, passgenaue Maßnahmen zu finden. Bis zu 80 Prozent der Beratungskosten können übernommen werden.

Erstberatungsstelle für Oberfranken:

Doris Köhler:

Tel.: 09561 7426-23 und E-Mail: doris.koehler@coburg.ihk.de

Postanschrift: IHK zu Coburg, Schloßplatz 5, 96450 Coburg

5. Kontaktdaten – Ansprechpartner für Fachkräftesicherung

Gerd Sandler

Referent Fachkräfte

Tel. 0921 886-179

E-Mail: sandler@bayreuth.ihk.de