

**Studie 2012** „*Fachkräfte: konkret zu wenig?*“  
„Bauchgefühl“ oder quantifiziertes Personalmanagement

*Studienergebnisse – Management Summary*



„**Fachkräftemangel** weitet sich dramatisch aus - Über **200.000 Ingenieure und Techniker** fehlen in deutschen Unternehmen.“

Handelsblatt, 23.05.2012

„**Fachkräftebedarf** - Lehrlinge gefragter als Akademiker Österreichs Betriebe suchen laut Umfrage **148.000** zusätzliche Mitarbeiter.“

Kurier, 19.09.2012

„Der **Fachkräftemangel** spitzt sich zu. Jeder vierte Betrieb will im kommenden halben Jahr Personal einstellen – in Summe werden **150.000** Mitarbeiter **benötigt**.“

Portal WKO, 21.09.2012

„Ein Grund für die Bereitschaft von 75,8 Prozent aller Großunternehmen in Österreich, die eigenen Mitarbeiter möglichst bis zur Pension im Unternehmen zu halten, liegt in **dem hohen Bedürfnis nach Fachkräften**.“

Recruiting Trends 2012, S.6

„Wirtschaftskammer: Trotz steigender Arbeitslosigkeit **fehlen Österreich Fachkräfte**.“

Der Standard, 18.09.2012

„70 Prozent der befragten Unternehmen aus dem **Mittelstand** nehmen den **Mangel an geeignetem Personal als wichtiges Problem wahr**.“

Fachkräftemangel im Mittelstand, Januar 2008

„Experten sagen es voraus: Der **Fachkräftemangel** wird **Österreich** in wenigen Jahren wieder **einholen**“

OÖNachrichten, 25.10.2012

„Immer mehr Unternehmen stoßen an ihre **Wachstumsgrenzen**, weil ihnen das entsprechende **Personal fehlt**.“

Der Standard, 25.01.2011

„Ein Fachkräftemangel tritt ein wenn eine **signifikante Anzahl von Arbeitsplätzen nicht besetzt** werden kann, weil auf dem Arbeitsmarkt keine oder zu **wenig** den Anforderungen bestimmter Arbeitsplätze entsprechend **qualifizierte BewerberInnen** zur Verfügung stehen.“

Paier Dietmar (2009), S.8

Ausgangslage für die empirische Erhebung waren **5 zentrale Hypothesen**

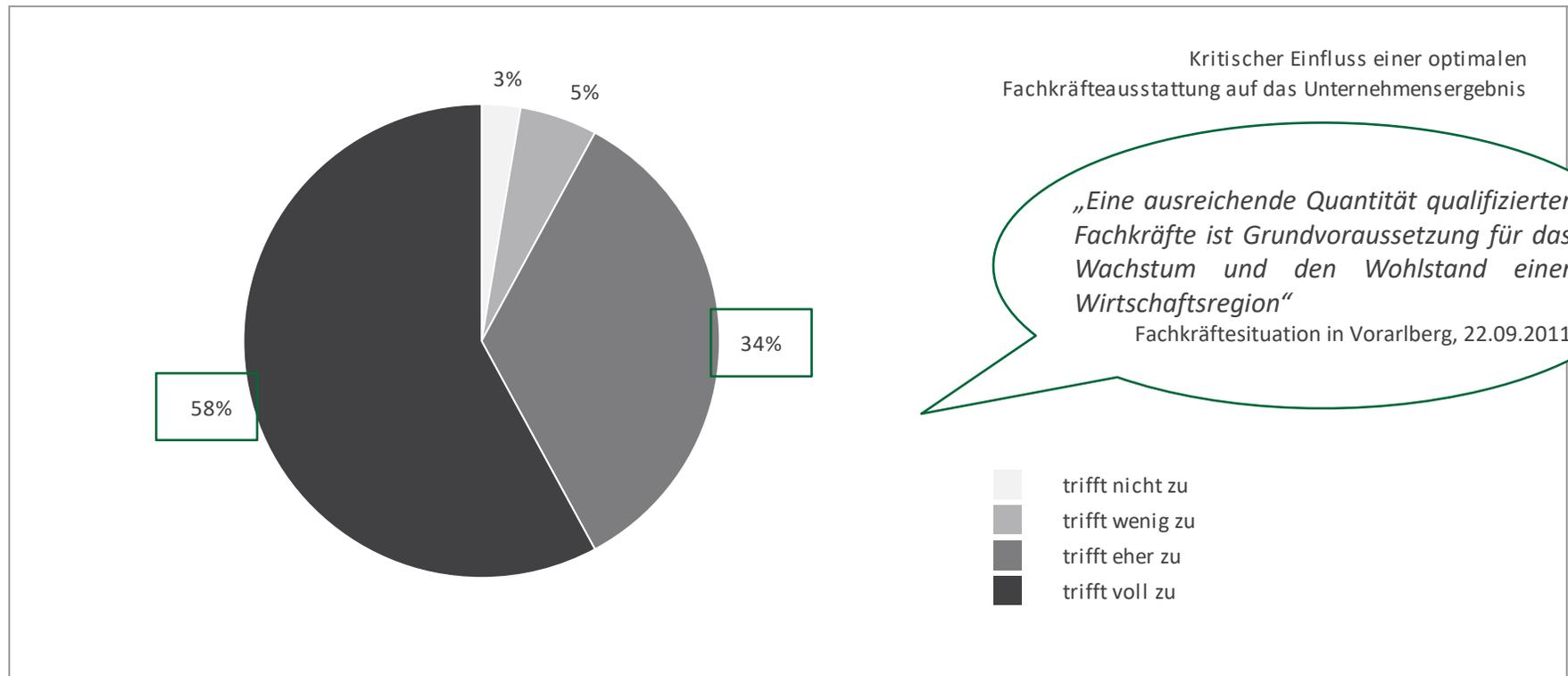
- 1** **Strategische Personalplanung** erfolgt vorwiegend aus dem „**Bauch**“ heraus.
- 2** **Fachkräfte** sind im deutschsprachigen Raum heute und künftig eine **knappe Ressource**.
- 3** Die „richtigen“ **Fachkräfte** zu haben ist **erfolgskritisch**.
- 4** **Personalstrategien** sind **wenig konkret** und gehen nicht auf die Gesamtstrategie des Unternehmens ein.
- 5** **Ohne eine detaillierte quantitative Analyse | Planung** der Fachkräfteentwicklung werden potenziell strategische **Entscheidungen** getroffen, die **am Bedarf vorbei** gehen.

Branche	Branchenwachstum	Technologischer Wandel	Regulatorisches Umfeld	Anteil Personal älter 45 Jahre	Deckung des Fachkräftebedarfs überwiegend durch unternehmensinterne Entwicklung trifft zu für ca. ...
Industrie	→	eher stark	eher stark	45%	- 30% der Unternehmen beim Fachkräftenachwuchs - 80% bei berufserfahrener Fachkräfte   Experten
Dienstleistungen	↗	eher stark	sehr stark	39%	- 50% der Unternehmen beim Fachkräftenachwuchs - 70% bei berufserfahrener Fachkräfte   Experten
Handel	↗	eher schwach	mäßig	42%	- 70% der Unternehmen beim Fachkräftenachwuchs - 60% bei berufserfahrener Fachkräfte   Experten
Infrastruktur	↗	mäßig	eher stark	55%	- 60% der Unternehmen beim Fachkräftenachwuchs - 70% bei berufserfahrener Fachkräfte   Experten
"Sonstige" Branchen	→	mäßig	eher stark	53%	- 20% der Unternehmen beim Fachkräftenachwuchs - 90% bei berufserfahrener Fachkräfte   Experten

### Jede Branche hat ihre speziellen Herausforderungen.

Trotz unterschiedlicher Schwerpunkte sind alle Branchen einer wesentlichen Volatilität durch sich verändernde Rahmenbedingungen sowie nicht zuletzt einer Überalterung des Personals ausgesetzt.

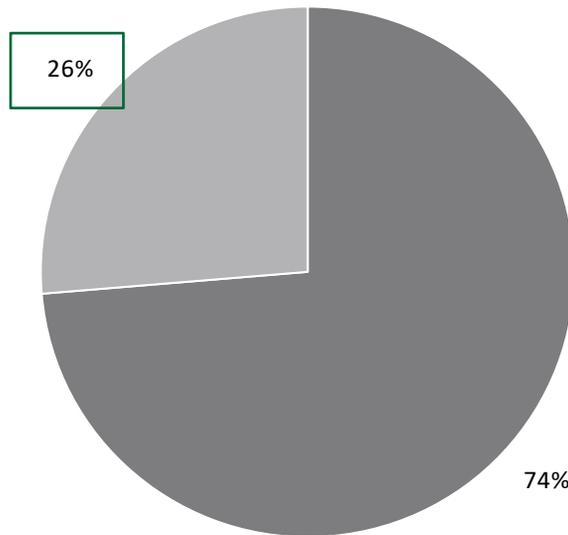
In der Industrie, im Dienstleistungsbereich sowie in den „sonstigen“ Branchen ist es zudem problematisch, erfahrene Fachkräfte sowie Experten über den Arbeitsmarkt zu beziehen. Im Handel und in Infrastrukturunternehmen weitet sich diese Problematik auch auf den potenziellen Fachkräftenachwuchs aus und ist hier deswegen besonders kritisch.



**Die richtigen Fachkräfte in ausreichender Zahl zu haben, ist für 92% der befragten Unternehmen erfolgskritisch!**

Die Einhelligkeit der Einschätzung spiegelt die enorme Bedeutung von Fachkräften für den Unternehmenserfolg und demnach das dringende Erfordernis einer effizienten Nutzung sowie gezielten Pflege dieser Ressource wider.

Gibt es eine Personalstrategie?



*„...Die Mehrheit der Befragten (85%) hält eine HR-Strategie für eine gute Sache. Ausformuliert und verschriftlicht sollte sie auch sein. Doch nur 29% haben auch tatsächlich eine in der Lade liegen. ...“*

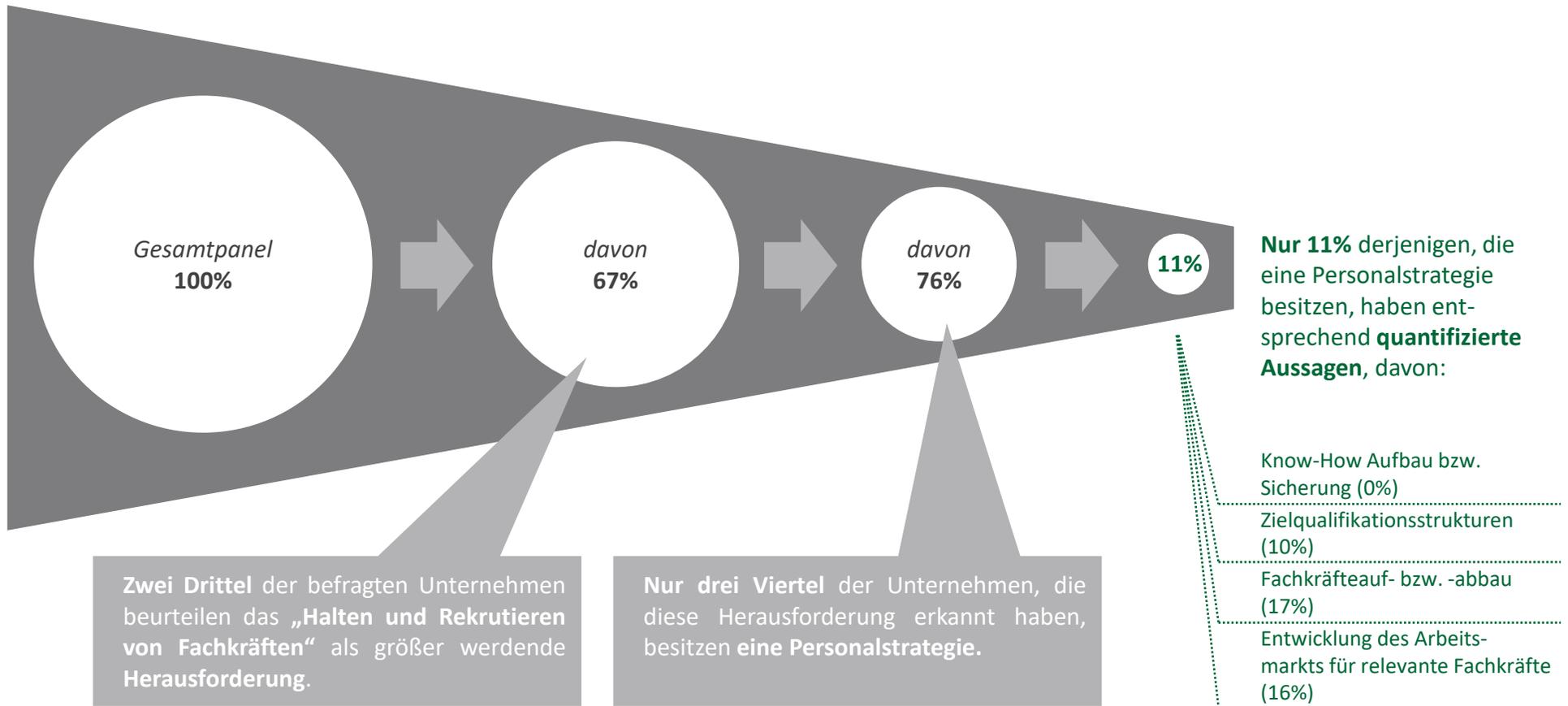
HR-Radar, Die Presse, 27.10.2012

■ ja  
■ nein

**Fast ein Drittel der befragten Unternehmen haben KEINE Personalstrategie.**

Angesichts der Unternehmensgröße der im Panel Befragten ist dies ein durchaus kritischer Befund, der sich auch in anderen Studien (siehe u.a. Die Presse) teils noch dramatischer darstellt.

Es bleibt die Frage: Wie kann man ohne Personalstrategie dem Fachkräftemangel effektiv begegnen?



Ein weiteres Indiz für die „Bauchentscheidung“ liefert die Tatsache, dass lediglich die Kennzahlen „MitarbeiterInnenanzahl“ sowie „Zu- bzw. Abgänge“ in mehr als 45% der Unternehmen tatsächlich quantifiziert geplant werden.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass ...

- ... es **wichtig** ist, klar zu definieren **welche Qualifikationen** in **welcher Anzahl** benötigt werden und **wann** diese zur Verfügung stehen sollen.
- ... es bei einer Verknappung verfügbarer Fachkräfte **treffsichere Maßnahmen** braucht.
- ... die Unternehmen in ihrer Personalstrategie so gut wie gar **nicht auf das Thema Fachkräfteentwicklung eingehen**.
- ... eine **Vielzahl** an **Instrumenten** im Einsatz sind, von denen nur ein **geringer Teil quantitative Analysen und Planungen** unterstützt.

**Ist es angesichts dieser Situation nicht zulässig kritisch zu hinterfragen, ob die zahlreich gesetzten HR-Maßnahmen (z.B. Lehrlingsoffensiven, Führungskräfteentwicklungen, unternehmensinterne Aus- und Weiterbildungsprogramme, etc.) ausreichend quantifiziert belegt und damit wirklich treffsicher sind?**

Damit lassen sich **drei wesentliche Kernaussagen** festhalten:



Es hat sich wieder bestätigt: Ein **Fachkräftemangel** droht, und es wird in **Zukunft schwieriger** für erfolgskritische Schlüsselpositionen **ausreichend MitarbeiterInnen** zu **finden** und diese im Unternehmen zu **halten**.



Die Problematik des Fachkräftemangels ist in den HR-Abteilungen präsent. Es überrascht jedoch, wie **wenig** sich die Unternehmen konkret in ihrer **Personalstrategie** und in ihren **Plänen damit auseinandersetzen**. Trotzdem werden **zahlreiche Maßnahmen** gesetzt.



Um sich von der **intuitiven** und anlassbezogenen **Maßnahmensetzung** zu lösen und diese zu einem **strategischen Erfolgsfaktor** zu machen, bedarf es einer **Professionalisierung** durch detaillierte und damit **quantifizierte strategische Analysen und Planungen**.

Im Rahmen dieser Studie wurde der „**Fachkräfte**“-Begriff wie folgt festgelegt:

Fachkräfte sind jene MitarbeiterInnen, die...

- ... in **Kernprozessen** des Unternehmens **operativ tätig** sind,
- ... mindestens eine **Lehre** oder eine **vergleichbare Ausbildung** abgeschlossen haben,
- ... über **einschlägiges branchenspezifisches Wissen** verfügen und
- ... ein hohes Maß an (fachlicher) Eigenverantwortung bzw. einen **geringen (fachlichen) Anleitungsbedarf** haben (bzw. Nachwuchskräfte in dieser Funktion sind).



Geschäftsführung: Mag. Kurt **Diexer**, Mag. Barbara **Joshua**

Projektleitung Studie: Mag. Andreas **Gänsdorfer**

Seidlgasse 21/25 | 1030 Wien

T: +43 1 713 48 48 - 330

F: +43 1 713 48 48 - 480

[office@joshua-consulting.eu](mailto:office@joshua-consulting.eu)

[www.joshua-consulting.eu](http://www.joshua-consulting.eu)



Seidlgasse 21/25 | 1030 Wien

T: +43 1 713 48 48 - 330

F: +43 1 713 48 48 - 480

[office@joshua-consulting.eu](mailto:office@joshua-consulting.eu)

[www.joshua-consulting.eu](http://www.joshua-consulting.eu)

---