



FACHKRÄFTEMANGEL TEIL II

Ein Interview mit Dr. Jörg Klukas und Prof. Dr. Axel Plünnecke über fehlende Fachkräfte in den MINT-Branchen

Liebe Leserinnen und Leser, herzlich willkommen zum zweiten Teil des IT-Radar-Interviews mit Prof. Dr. Axel Plünnecke und Dr. Jörg Klukas über das Thema Fachkräftemangel. Prof. Dr. Axel Plünnecke ist stellvertretender Leiter des Wissenschaftsbereichs Bildungspolitik und Arbeitsmarktpolitik des [Instituts der deutschen Wirtschaft](#) in Köln. Dr. Jörg Klukas ist Community-Manager der Job-Empfehlungs-Community [ITmitte.de](#).

Herr Dr. Klukas, Sie haben im ersten Teil des Interviews die Kooperation mit den Universitäten angesprochen. Wie würden Sie denn die universitäre Ausbildung einschätzen? Lernen die Studenten dort das Richtige und sind bereit für den Einsatz oder müssen sie, wenn sie in die Firma kommen, erst noch so ausgebildet werden, wie Sie es brauchen?

Dr. J. Klukas: Dazu gibt es innerhalb der Community ITmitte.de unterschiedliche Ansichten. Die einen erwarten Professionals, die gleich zum Kunden geschickt werden können und dem Unternehmen Geld bringen. Die anderen erwarten das nicht. Ich war selbst siebeneinhalb Jahre Personalchef bei der T-Systems Multimedia Solutions GmbH in Dresden, und auch ich erwarte das nicht. Das liegt daran, dass in der IT die Spezialisierungen so vielfältig sind,

dass nicht für alle Bereiche Profis ausgebildet werden können. Wenn ich einen Tester suche, kann ich nicht erwarten, dass ein Student an der Universität in fünf Jahren ein Testspezialist geworden ist. Was ich aber erwarte, ist, dass er sich mit ein paar wesentlichen Grundsätzen von Tests auseinandersetzen kann. Ein weiterer Punkt ist, dass Unternehmen diesem Mitarbeiter durch eigene Trainings und Kompetenznetzwerke die Möglichkeit geben müssen, dass er sein Leben lang in seiner Kompetenz oder auch in anderen Kompetenzen lernen kann.

Prof. Dr. A. Plünnecke, uns würde natürlich auch Ihre Sicht dazu interessieren, ob die Universitäten denn die MINTler gut ausbilden?

Prof. Dr. A. Plünnecke: Wir haben durch Befragungen ermittelt, dass die Unternehmen mit der Qualifikation der Absolventen der Hochschulen generell sehr zufrieden sind. Das heißt, dass das Niveau in Deutschland, auch im internationalen Vergleich, im Durchschnitt gut, teilweise auch sehr gut ist. Internationale Konzerne bestätigen das. Es gibt also kein qualitatives Problem bei der Hochschulbildung, sondern zunehmend ein quantitatives Problem, und das besteht darin, dass die Menge der Hochschulabsolventen nicht mehr reichen wird, um den Fachkräftebedarf zu decken. Dieses Problem

ist darin begründet, dass sich die geburtenstarken Jahrgänge dem Ruhestand nähern und die Zahl der nachrückenden jungen Menschen nicht ausreicht, um das deutsche Geschäftsmodell weiter aufrechtzuerhalten. Das wiederum liegt daran, dass dieses Geschäftsmodell auf den Stärken Deutschlands basiert, die in der Hochtechnologie, der Exportbranche, im Maschinen- und Fahrzeugbau und der Chemie liegen, und das sind eben Bereiche, in denen sehr viele der MINT-Kräfte gebraucht werden. Dazu kommt noch die IT, die sehr stark wächst und ebenfalls einen sehr hohen Bedarf an Fachkräften aufweist.

Darüber hinaus gab es zwar in den letzten zwanzig Jahren eine Bildungsexpansion, diese betraf aber vornehmlich Frauen, das heißt, deren Anteil an den Studierenden im Land hat zugenommen. Deren Anteil an Studierenden und Absolventen in den MINT-Fächern ist bisher allerdings noch zu gering. In den letzten Jahren ist der Frauenanteil in den MINT-Fächern gestiegen – in den einzelnen Fächern unterschiedlich, in der Elektrotechnik oder im Maschinenbau ist der Anteil jedoch beispielsweise noch sehr gering.

Können Sie dazu vielleicht ein paar Zahlen nennen?

Prof. Dr. A. Plünnecke: Im Elektrotechnikbereich liegt der Frauenanteil etwa bei 10 Prozent, im Maschinenbau und der IT etwas höher. In der Biologie sowie der Chemie sind die Anteile höher, genauso wie auch im Bauingenieurwesen und in der Architektur. Insgesamt ist der Anteil jedoch noch relativ gering und es gibt sicherlich auch noch Potenzial, wo wir Arbeitskräfte gewinnen können. Viele Initiativen, wie „Komm, mach' MINT“ und „Girls' Days“, versuchen, für diese technischen Berufe zu werben und Berührungspunkte abzubauen. Aber auch Unternehmen müssen diesbezüglich in ihrem Marketing noch besser werden, um entsprechend attraktiv zu sein.

Dr. J. Klukas: Ich habe dazu eine spezielle Meinung. Ich denke, wir brauchen mittlerweile auch einen „Boys' Day“. Gehen Sie doch einmal durch die Supermärkte und schauen, wer dort an den Kassen sitzt. Das sind die Jungen. Damit möchte ich ausdrücken, dass „Girls' Days“ in Ordnung sind, aber ich finde, dass generell alle Menschen für das MINT-Thema begeistert werden müssen, und das beginnt in der Schule. Ob nun unbedingt die Mädchen in diesen Fächern glücklich werden müssen, weiß ich nicht. Es geht in diesen Fächern um technische Sachverhalte, und das liegt Jungen vielleicht stärker. Ich bin unsicher, ob es eine gute Idee ist, in den MINT-Bereichen mit aller Kraft zu versuchen, die Frauenquote zu erhöhen. Meiner Meinung nach muss jeder die Ausbildung machen oder die Studienrichtung wählen, die ihm Spaß macht, denn so wird er sich am besten entfalten und die größte Produktivität entwickeln.

Ich denke auch, dass es hierbei eher um die Allgemeinwahrnehmung der MINT-Bereiche geht. Es muss auch dargestellt werden, dass beispielsweise Informatik zu studieren nicht bedeutet, den ganzen Tag vor dem Computer zu sitzen und Code zu schreiben, sondern dass es sich um ein facettenreiches Arbeitsfeld handelt. Viele Informatiker sind als Berater tätig und setzen sich vielleicht mit Fragen der Usability von Software auseinander oder dem Design von Software. Vieles, was den Arbeitsbereich eines Informatikers umfasst, beinhaltet weniger die eigentliche Programmierung, als vielmehr die Konzeption von Projekten und Produkten. Ich denke, es ist wichtig mit einer Erklärung dessen anzusetzen, was überhaupt hinter MINT-Berufen steckt.

Prof. Dr. A. Plünnecke: Es ist richtig, nicht generell nur die Frauen für diese Fächer ins Auge zu fassen. Zusätzliches Potenzial bietet aber das, was wir aus den PISA-Studien wissen: Mädchen schneiden besser ab, als sie selbst wahrnehmen. Sie ha-

ben Stärken in den Naturwissenschaften und in Mathematik, aber ihre eigene Einschätzung davon ist nicht so günstig und entspricht nicht ihrem tatsächlichen Potenzial. An dieser Stelle gilt es auch, bestimmte Vorurteile, bestimmte vorgefertigte Wege und Bilder zu ändern. Dafür ist natürlich auch das Bild von einem Beruf wichtig. Beispielsweise tragen viele MINT-Berufe dazu bei, anderen Menschen zu helfen und Lösungen zu schaffen. Sie ermöglichen es kreativ im Umweltbereich tätig zu werden. Es gibt viele Bereiche, die auch für Frauen sehr attraktiv sind und damit kann natürlich auch geworben werden.

Der „Boys‘ Day“ ist aus einem anderen Grund wichtig: Wir wissen, dass die Bildungsverlierer vor allem die Jungen sind, die erst gar nicht die Ausbildungsreife schaffen. Diese Gruppe ist relativ groß, und es ist nötig, sich stärker um sie zu kümmern.

Ich möchte noch einmal auf das Ausbildungsniveau zurückkommen: Wir haben in Deutschland die Unterscheidung zwischen Universitäten, Fachhochschulen und Berufsakademien. Gibt es zwischen denen qualitative Unterschiede oder würden Sie sagen, dass es da kaum noch Unterschiede gibt und alle diese Einrichtungen gute Arbeit leisten mit lediglich leicht veränderten Schwerpunkten?

Prof. Dr. Plünnecke: Ich weiß nicht, ob ich generell zwischen Universitäten und Fachhochschulen unterscheiden würde. Natürlich bilden die Universitäten noch abstrakter, theoretisch fundierter aus als die Fachhochschulen, die etwas stärker auf die Praxis orientieren. Das ist die klassische Unterscheidung. Betrachten wir aber die neuen, die gestuften Studiengänge Bachelor und Master, können wir durchaus feststellen, dass es Unterschiede gibt, wenn man die Einsatzmöglichkeiten der jeweiligen Absolventen vergleicht. Für Bachelors gibt es in vielen Bereichen gute Einsatzmöglichkeiten.

Wir haben Unternehmen befragt, die Ingenieure beschäftigen, wofür sie Ingenieure mit Bachelor-Abschluss einsetzen. Einsatzbereiche finden sich für sie in fast allen Bereichen außer in der Forschung. Für die Forschung ist natürlich der Master-Abschluss die entscheidende Eintrittskarte. Für die Ausbildung von Forschungspersonal sind sicherlich die technischen Universitäten hinsichtlich der Qualität ihrer Ausbildung geeigneter als andere Einrichtungen. Es gibt jedoch so viele verschiedene Einsatzmöglichkeiten für MINT-Fachkräfte, dass Fachhochschulen für diese Arbeitskräfte eine sehr gute Grundlage bilden. Daneben wissen wir aus Übergangsstudien – Studien darüber, wie lange Studierende warten müssen, um einen Arbeitsplatz zu finden –, dass auch die Fachhochschulabsolventen hinsichtlich der Einstiegsgehälter sehr gut abschneiden.

Sind denn Bachelor-Absolventen von MINT-Fächern überhaupt geeignet, direkt im Anschluss an ihr Studium in der Wirtschaft zu arbeiten?

Prof. Dr. A. Plünnecke: Etwa 70 Prozent der Studierenden streben einen Masterabschluss an. Von den Bachelor-Absolventen, die in den Arbeitsmarkt eintreten, wissen wir, dass die Dauer ihrer Arbeitssuche etwa vergleichbar mit der von Diplom- oder Master-Absolventen ist. Es gibt diesbezüglich keine gravierenden Unterschiede. Ingenieure, Techniker und IT-Kräfte arbeiten außerdem nicht nur in der Forschung, sondern in vielen Berufen, und der Eintritt in ein Unternehmen kann auch mit einem Bachelorabschluss sehr attraktiv sein. Es ist ein erster Schritt. Weiterhin besteht die Möglichkeit, nach einigen Jahren Berufserfahrung, wenn der Bedarf nach fachlicher Vertiefung besteht, berufsbegleitend ein Masterstudium anzuschließen.

Wir haben festgestellt, dass in anderen Ländern, wie den Vereinigten Staaten, der Anteil der Bachelor-Absolventen, die in den Arbeitsmarkt eintreten, deutlich höher ist als in Deutschland. Es hat aber

auch etwas mit der Bildungskultur und -tradition zu tun, dass der Master der Weg ist, den die meisten wählen, weil sie einfach mehr studieren wollen.

Das hat sicherlich auch etwas mit dem finanziellen Aspekt eines Studiums zu tun, denn es ist in anderen Ländern nicht billig, ein Masterstudium auch zu Ende zu bringen. Herr Dr. Klukas, haben Sie schon Erfahrungen mit Master- und Bachelor-Absolventen sammeln können? Sind sie mit den bisherigen Absolventen vergleichbar?

Dr. J. Klukas: Ich habe vor kurzem an einem Treffen von Maschinenbauunternehmern in Chemnitz teilgenommen, deren Unternehmen auch in einem Netzwerk organisiert sind. Genau das Thema stand auf der Agenda dieses Treffens. Verschiedene Hochschulprofessoren nahmen ebenfalls an dem Treffen teil und wurden ziemlich „gelöchert“, dabei haben die Unternehmen ihre Erfahrungen mit Absolventen der neuen Studiengänge ausgetauscht, und die Erkenntnisse waren ziemlich durchmischt. Es gibt einige, die sich das Diplom zurückwünschen, und es gibt andere, die argumentierten, dass es bereits früher Bedarf an sogenannten „Betriebsingenieuren“ gegeben habe. Die Betriebsingenieure sollten ein bisschen eher fertig sein. Ihre Ausbildung sollte auch weniger theorielastig als das Studium der Diplom-Ingenieure sein, sodass sie der Wirtschaft mit weniger Kenntnissen und früher als Diplom-Ingenieure zur Verfügung stehen können sollten. Im Prinzip ist es das, was der Bachelor jetzt bietet. Daneben werden mittlerweile auch die ersten Erfahrungen mit Masterabsolventen gemacht und auch bei diesen gibt es natürlich Vor- und Nachteile.

Als ein Nachteil beim Bachelor wird der sehr straffe Studienplan bewertet, der wenig Zeit bietet, nebenbei Praxiserfahrungen zu sammeln. Diesbezüglich waren Diplomstudiengänge anders konzipiert und weniger verschult. An dieser Stelle ist es nötig zu schauen, wie die Praxisintegration der Studenten

wieder verstärkt werden kann. Dafür bieten Universitäten verschiedene Möglichkeiten an wie zum Beispiel Teilzeitstudien, in denen die Studieninhalte über einen längeren Zeitraum gestreckt werden, an dessen Ende dann der Bachelorabschluss steht. Diese Studien bieten wieder mehr Praxisphasen oder ermöglichen es, neben dem Studium ein Kind großzuziehen. Es ist ein Teilzeitmodell, das entwickelt wurde, um auch die Leute zu adressieren, die nicht jeden Tag zur Schule gehen können.

Ich kann insgesamt sagen, dass ein gemischtes Bild zu den neuen Studienabschlüssen entstanden ist. Mittlerweile ist es auch so, dass einige Hochschulen das Diplom parallel zum Bachelor- und Mastersystem wiedereinführen. Es wird sich noch zeigen, was der letztendliche Trend sein wird. Ich sehe derzeit eine Phase der kritischen Bewertung, und Unternehmen müssen sich intern ein bisschen umstellen, weil sich einiges geändert hat. So sind zum Beispiel die Praxiseinsätze der Studenten jetzt kürzer, und diese Praktikanten müssen entsprechend anders eingetaktet werden. Auf der anderen Seite haben sie natürlich schneller einen Abschluss und stehen den Unternehmen als Festkräfte zur Verfügung.

Prof. Dr. A. Plünnecke: Die großen Unternehmen, die international tätig sind, haben es mit den neuen Studienabschlüssen leichter. Globale Unternehmen wie Siemens und andere, die bereits Erfahrungen mit Bachelor- und Masterabsolventen in anderen Ländern gesammelt haben, verfügen bereits über Programme für die Personalentwicklung und können die einfach auf Deutschland übertragen. Für diese Unternehmen ist es gar kein Problem, diesen Wechsel durchzuführen. Für andere gibt es teilweise Berührungspunkte zu überwinden, weil das Thema für sie neu ist und sie noch wenig Erfahrung mit den Absolventen der neuen Studiengänge haben.

Wir haben bisher sehr ausführlich über Akademiker gesprochen. Betrifft denn der Fachkräftemangel auch Ausbildungsberufe oder gibt es für diese genug Arbeitskräfte?

Prof. Dr. A. Plünnecke: Das ist nach Fächern verschieden. Wir sehen natürlich bereits heute die Knappheit in den Gesundheits- und Pflegeberufen sowie starke Unterschiede bei den Schulabsolventenzahlen in unterschiedlichen Regionen. Insbesondere in den neuen Bundesländern verzeichnen wir einen starken Einbruch der Absolventenzahlen bei den Schülern, weil 1991/92 wenige Kinder geboren wurden, und die Jahrgänge der jungen Menschen im Alter von siebzehn, achtzehn, neunzehn sehr klein sind. In diesen Bundesländern haben die Unternehmen bereits starke Probleme, junge Menschen für eine Ausbildung zu finden.

Spätestens in zehn Jahren werden wir auch sehen, dass es generell massive Probleme in den Ausbildungsberufen gibt, denn dann werden 600 000 bis 700 000 Facharbeiter jährlich ausscheiden, und es wird vielleicht ein Potenzial von 400 000 bis 450 000 jungen Menschen geben, die eine Ausbildung machen können. Demzufolge wird es dann für Unternehmen extrem schwierig werden, genug Auszubildende zu finden. Viele Unternehmen überlegen sich daher schon heute, wie sie ihre Berufe neu ordnen können, um attraktiv für junge Menschen zu sein und was sie tun können, um mit Schulen zu kooperieren. Das machen noch nicht alle Unternehmen, aber einige sind für dieses Thema bereits sensibilisiert und versuchen zu agieren.

Dr. J. Klukas: Dazu möchte ich gern Folgendes ergänzen: Von den Unternehmen aus der Community ITmitte.de bekomme ich bei den Community-Treffen regelmäßig das Feedback, dass es sehr schwierig ist, gute Schüler und/oder Abiturienten für die Ausbildungsstellen zu bekommen. Dazu muss natürlich gesagt werden, dass diese Unternehmen zu ungefähr 80 Prozent Hochschulabsolventen brau-

chen und nur ungefähr 20 Prozent ihrer Stellen mit Auszubildenden und Facharbeitern besetzen. Dennoch berichten alle diese Unternehmen, dass es sehr schwierig ist, entsprechende Mitarbeiter zu finden. Sie bekommen zwar Bewerbungen, aber die Bewerber bringen teilweise nicht genug fachliches Wissen mit, als dass es sinnvoll wäre, in deren Ausbildung zu investieren. Dabei wägen die Unternehmen natürlich sehr genau ab, ob sie eine Ausbildung durchführen oder nicht. Im Prinzip sind die Unternehmen bereit, etwas zu investieren, und setzen auch sehr stark auf Ausbildung – teilweise machen die Auszubildenden 40 Prozent des Recruitings aus.

Wie die Unternehmen ihren Bedarf sichern, ist eine sehr wichtige Komponente und natürlich mit Investment verbunden. Deshalb möchten sie auch sicher sein, dass sich eine Investition – auch in eine Ausbildung – am Ende lohnt.

An dieser Stelle sind wir auch gerade in der Community ITmitte.de aktiv. Wir wollen stark mit Schulen zusammenarbeiten, indem wir zum Beispiel aktiv an der Sensibilisierung für MINT-Fächer mitarbeiten, damit bereits in der Schule das Interesse der Schüler daran geweckt wird.

Ist es möglich, dass die Unternehmen zu hohe Ansprüche an die Auszubildenden stellen? Sind die Ansprüche vielleicht in der letzten Zeit gewachsen oder wird die Qualität der Schüler und Schulabsolventen wirklich schlechter? Das hörte sich ja gerade so an.

Dr. J. Klukas: Die Qualität der Schüler, die von der Schule kommen, ist teilweise schlechter geworden. Zum Beispiel bringen diejenigen, die sich auf Ausbildungsstellen als Informatiker bewerben, heute nicht das nötige Vorwissen mit, um so einen Beruf auszuüben. Das bezieht sich auf entsprechendes mathematisches Wissen oder Ingenieurverständnis. An manchen Schulen wird beispielsweise auch Informatik angeboten, aber die Bewerber sind in

dem Fach nicht besonders gut, oder aber das Fach wird dort zu oberflächlich behandelt. Im Prinzip muss eine solche Schulbildung sinnvoll konzipiert werden. Die fachlichen Inhalte werden immer umfangreicher und das passt nicht wirklich alles in eine allgemeine Schulbildung hinein. Auch ich hatte als Schüler viele Fächer, von denen ich dachte: "Um Gottes Willen, die brauchst du im späteren Leben nie."

Es gab und gibt darüber hinaus aber auch Spezialisierungsmöglichkeiten, zum Beispiel durch fakultative Fächer, und es gibt auch im klassischen Lehrplan Möglichkeiten, Arbeitskreise und vergleichbare fakultative Optionen anzubieten, um die Schüler zu fördern und das Wissen in bestimmten Fächern zu vertiefen. Das ermöglicht den Schülern, Erfahrungen in Bereichen zu sammeln, die sie interessieren, sich auszuprobieren und vielleicht etwas ganz Praktisches zu machen. Auch an dieser Stelle müssen sich die Unternehmen stärker einbringen, denn solche Angebote umfassen Lehrinhalte, die im Schulsystem nicht unbedingt vorgesehen sind und wofür Kapazitäten benötigt werden.

Ein gutes Beispiel in diesem Zusammenhang ist das Schülerrechenzentrum in Dresden. Das ist ein einzigartiges Projekt der TU Dresden, für das jedes Jahr gute Schüler ausgewählt werden. Die Schüler erhalten in dem Rechenzentrum eine zusätzliche Ausbildung auf einem sehr hohen Niveau und werden gleichzeitig fundiert in den Informatikbereich eingeführt. Im Projekt werden auch Preise vergeben und viele Unternehmen sind darin engagiert, indem sie es finanziell und inhaltlich unterstützen.

Prof. Plünnecke, wenn Sie sagen, die Hochschulen bilden eigentlich sehr gut aus, haben wir denn dann in Deutschland ein qualitatives Defizit der Ausbildung an der Schule gegenüber den Hochschulen?

Prof. Dr. A. Plünnecke: Wir haben in Deutschland im internationalen Vergleich relativ wenig Studierende. Wenn wir uns bei PISA anschauen und international vergleichen, was die Gymnasiasten oder die Studienberechtigten können, dann sehen wir, dass wir uns diesbezüglich auf einem hohen Niveau befinden.

Wir haben allerdings nur einen relativ kleinen Anteil an jungen Menschen, die ein Studium anfangen, im Vergleich zu Amerika, Schweden, Polen und anderen Ländern. Dort studieren mehr Menschen. Im Gegensatz dazu haben knapp 20 Prozent der jungen Menschen bei uns erhebliche Probleme, Texte zu verstehen und selbstständig zu lernen. An dieser Stelle müssen wir uns anstrengen, Übergangsmaßnahmen zu entwickeln und Einstiegsqualifikationen für Jugendliche zu schaffen. In den letzten Jahren wurde auch viel unternommen, um viele junge Menschen zu integrieren. Entscheidend ist es jedoch, gerade diese bildungsfernen Gruppen stärker in den Schulen zu fördern.

Sachsen ist diesbezüglich im deutschen Vergleich recht gut aufgestellt, denn dort sind die Problemgruppen relativ klein und gerade bei der naturwissenschaftlich-mathematischen Ausbildung ist die Qualität sehr gut. Insbesondere die Lehrer, die in der Vergangenheit noch in der DDR ausgebildet wurden, sind sehr kompetent, und somit schneidet Sachsen bei den Tests innerhalb Deutschlands in diesen Bereichen sehr gut ab.

Es ist noch nicht lange her, als sich die Nachrichten noch komplett anders lasen und problematisiert wurde, dass es zu wenige Ausbildungsplätze und zu viele Schulabsolventen gäbe und dass die Unternehmen sich doch bitte stärker im Bereich Ausbildung engagieren sollen. Daneben sind bei Berufsstärtern, Ausbildungsstärtern, Studienstärtern gleichermaßen Konjunkturzyklen erkennbar: Die Bereiche, in denen aktuell Knappheit herrscht, sind oft diejenigen, in denen vor kurzer Zeit noch

massiv abgebaut wurde. In der IT hatten wir einen solchen Fall zum Beispiel nach dem Platzen der Dotcom-Blase¹. Viele, die mit großen Erwartungen an das Thema herangegangen sind, haben sich auf einmal ohne Arbeitsplatz wiedergefunden. Was können denn die Unternehmen daraus möglicherweise lernen?

Prof. Dr. A. Plünnecke: Die IT-Unternehmen, die damals im Jahr 2000 gestartet und anschließend geplatzt sind, können nichts mehr lernen, weil es sie nicht mehr gibt. Das war ein Hype, eine Sonderkonjunktur. Über einen längeren Zeitraum – die letzten 20 Jahre – können wir aber feststellen, dass die Beschäftigung von IT-Kräften gestiegen ist. Des Weiteren sind diese Fachkräfte nicht nur in der IT-Branche selbst tätig sind, sondern in vielen Branchen, und sie übernehmen auch in den anderen Branchen wichtige Funktionen, so zum Beispiel in Rechenzentren und in internen Dienstleistungen. Unternehmen heute haben eine ganz andere Altersstruktur als Betriebe vor zehn Jahren. Das liegt unter anderem daran, dass deutlich weniger junge Menschen als Schulabsolventen nachrücken, somit ist es heute deutlich schwieriger, die Ausbildungsplätze zu besetzen, als früher. Gleichzeitig wollen die Unternehmen möglichst alles tun, um auszubilden. In Deutschland konnten wir beobachten, dass die Jugendarbeitslosigkeit in der Krise 2009 bei etwa 10 Prozent geblieben ist, weil die Ausbildung eben gerade nicht so zyklisch wie in anderen Ländern ist und demzufolge der Eintritt in den Arbeitsmarkt ebenfalls nicht so zyklisch wie beispielsweise in Frankreich oder Spanien ist. Diese beiden Länder haben zum Beispiel keine duale Ausbildung, sodass die Jugendarbeitslosigkeit auf 20 bis 40 Prozent angestiegen ist.

¹ Gemeint ist der Börsenboom der Unternehmen des „Neuen Marktes“ seit Mitte der 90'er Jahre, der im März 2000 in Aktien-Kursstürzen und Insolvenzen mündete. In der Boom-Zeit war in der IT-Branche ein Fachkräftemangel beklagt worden.

Deutschland wird deswegen derzeit um die duale Ausbildung beneidet, die sich als Zwischenschritt zwischen Schule und Berufsleben von der Konjunktur etwas abkoppeln kann und den Eintritt von jungen Menschen in den Arbeitsmarkt erleichtert.

Dr. J. Klukas: Ich möchte dazu gerne noch etwas ergänzen: Ich habe bei der T-Systems Multimedia Solutions GmbH gearbeitet. Das Unternehmen ist 1995 gegründet worden, hat mit interaktivem Fernsehen angefangen. Zwei Jahre später ist es in das Internetthema eingestiegen und hat diese Zeit im Jahr 2000 in der Blase genau mitgemacht. Die großen Wettbewerber wie Pixelpark und Co. haben damals gesagt: „Mein Gott, ihr wachst aber langsam!“ Letzten Endes sind solche Unternehmen allerdings geplatzt.

Wir haben uns immer gesagt, dass wir ein gesundes und profitables Wachstum haben und in jedem Jahr unseren Gewinn erwirtschaften wollen. Dabei haben wir sehr stark auf internes Qualitätsmanagement sowie auf Kundenorientierung gesetzt. Wir wollten unsere Kunden zufriedenstellen. Im Prinzip haben wir nur die klassischen Weisheiten aus der Betriebswirtschaft umgesetzt und eben nicht nur die Maximierung eines Shareholder-Values oder Ähnliches verfolgt. Dafür haben wir uns dann die richtigen Fachkräfte an Bord geholt.

Wir haben unsere Mitarbeiter immer handverlesen. Ich habe meine Rolle als Personalleiter nie darin gesehen, unbedingt jeden Personalplan zu erfüllen, sondern ich habe Mitarbeiter ausgewählt, bei denen ich mir vorstellen konnte, dass sie mit uns und wir mit ihnen auch fünf Jahre später noch Spaß daran haben würden, zusammenzuarbeiten, und dafür werden die richtigen Mitarbeiter gebraucht. Wenn Sie sich beispielsweise bei den Mitgliedsunternehmen der Community ITmitte.de die Mitarbeiterfluktuationen anschauen, dann sehen Sie, dass die mit 1 Prozent sehr niedrig sind. Das Thema Fachkräftemangel macht auch deutlich, dass

in die Mitarbeiterbindung investiert werden muss. Mittlerweile ist es bei den Unternehmen auch angekommen, dass die Mitarbeiter fair behandelt werden müssen, dass sie am Unternehmen beteiligt werden müssen, um ihnen das Gefühl zu geben, dass es auch ihr Unternehmen ist. Dafür werden Konzepte benötigt, die in der Betriebswirtschaft erarbeitet werden müssen und den Personalern mit neuen Methoden dabei unterstützen, Personal zu bekommen und die Mitarbeiterbindung an das Unternehmen zu stärken.

Bei den neuen Methoden zur Behebung des Fachkräftemangels ist im Augenblick im Gespräch, internationale Bewerber stärker zu berücksichtigen, stärker ins Land zu locken und wie das erreicht werden soll. Dieses Thema mit der Greencard, wie es früher hieß, ist auch nicht wirklich neu. Was hat denn die Politik in dieser Hinsicht bisher falsch gemacht, oder was haben die Unternehmen bisher falsch gemacht? Warum trägt dieses Vorhaben noch nicht die Früchte, die es vielleicht tragen könnte?

Prof. Dr. A. Plünnecke: Deutschland steht im Wettbewerb mit anderen Ländern. Wenn Sie beispielsweise ein großes Land wie Indien nehmen, wo viele junge Menschen auswandern, dann sind andere Länder für diese Menschen attraktiver: Die Inder sprechen sehr gut Englisch, und für sie sind natürlich angelsächsische Staaten wie Großbritannien und die USA wesentlich anziehender. Auch der Umgang mit der Einwanderung in den jeweiligen Ländern ist wichtig, und an dem Thema „Willkommenskultur für Ausländer“ kann Deutschland vorsichtig ausgedrückt sicherlich noch arbeiten, das birgt noch Potenzial, um attraktiver für Ausländer zu werden.

Aus meiner eigenen Familie ist meine Schwester mit meinem Schwager, der Physiker ist, in die USA ausgewandert. Dort, an der Ostküste, herrscht eine ganz andere Willkommenskultur für Einwanderer

und Zuwanderer als hier. Man wird relativ schnell ein Bürger Amerikas, auch das ist eine ganz andere Einwanderungskultur. Daran muss Deutschland sicherlich noch arbeiten.

Der andere Aspekt, der in der Vergangenheit wenig berücksichtigt wurde und wo mittlerweile große Potenziale erkannt werden, bezieht sich auf die Absolventen innerhalb Deutschlands. Damit sind die Ausländer gemeint, die an deutschen Hochschulen studiert haben, die Sprache kennen, vor Ort sind, die Region kennen, die hier Freunde gewonnen haben und sich heimisch fühlen. Diesbezüglich wurde erst jüngst verbessert, dass diese Absolventen für drei Jahre in Deutschland bleiben können. In einem nächsten Schritt wäre es wichtig, diesen Fachkräften vielleicht auch eine generelle Bleibemöglichkeit zu eröffnen.

Dr. J. Klukas: Das kann ich aus meiner Erfahrung als Personalchef bestätigen: Für Ausländer ist es sehr attraktiv, in Deutschland zu studieren, und es gibt entsprechend viele Anfragen. Wir haben uns aber immer zu wenig darum gekümmert, diese Fachkräfte nach dem Studium bei uns zu halten, ihnen eine Perspektive in Deutschland zu eröffnen.

Abschließend interessiert uns noch, was wir denn Ihren Meinungen nach sowohl kurz- als auch langfristig tun können, um dem Fachkräftemangel in Deutschland beizukommen?

Prof. Dr. A. Plünnecke: Entscheidend ist es, die Potenziale innerhalb Deutschlands zu stärken. Die Durchlässigkeit an die Hochschulen sollte verbessert werden: Es gibt sehr viele sehr kompetente Menschen, die eine Berufsausbildung haben, aber nicht studiert haben. Diese Menschen könnten für ein Studium gewonnen werden, um künftig auftretenden Engpässen in akademischen Berufen zu begegnen. Daneben gibt es An- und Ungelernte in bestehenden Belegschaften. Auch in diesem Kreis sollte genau nachgesehen werden, ob es darin

Gruppen gibt, die noch weiter qualifiziert werden können. Darüber hinaus ist natürlich im Bildungssystem wichtig, die gering Qualifizierten, die Migranten, deutlich besser zu fördern als bisher. In dieser Hinsicht können sich andere Bundesländer ein bisschen was von Sachsen abschauen, das im Bildungssystem etwas besser aufgestellt ist als manch andere Region in Deutschland.

Dr. J. Klukas: Aus Unternehmersicht möchte ich ergänzen, dass auch die Unternehmer umlernen müssen. Unternehmen sind eben nicht nur wirtschaftliche Organisationen, die Umsatz generieren, sondern wir haben gesellschaftliche Verantwortung in unseren jeweiligen Regionen. Das müssen wir verstärkt im Auge behalten. Auch wenn ich vielleicht einen Bewerber nicht einstellen kann, dann kann es vielleicht ein anderes Unternehmen in der Region. Warum empfiehlt man sich diese Fachkraft dann nicht gegenseitig? So tun wir es in der Community ITmitte.de.

Das IT-Radar-Interview führten Vincent Wolff-Marting und Andreas Heinecke.

Redaktion: Katharina König

Prof. Dr. Axel Plünnecke

... ist stellvertretender Leiter des Wissenschaftsbereichs Bildungspolitik und Arbeitsmarktpolitik am Institut der deutschen Wirtschaft in Köln.

Er hat an der Universität Göttingen VWL studiert und promovierte an der TU Braunschweig. Seit 2001 nimmt er Lehraufträge an verschiedenen Hochschulen wahr und lehrt momentan an der Deutschen Hochschule für Prävention und Gesundheitsmanagement.

Weitere Informationen, u.a. zu Publikationen von Prof. Plünnecke, finden Sie unter: www.it-radar.org

Dr. Jörg Klukas

... ist Manager der Job-Empfehlungs-Community ITmitte.de. Er studierte und promovierte an der TU Dresden und hält einen MBA vom Collège des Ingénieurs. 2002-2009 leitete er den Bereich Personal, Einkauf und Business Excellence bei der T-Systems Multimedia Solutions GmbH und ist seit 2010 Dozent für internationales Personalmanagement an der HTW Dresden.

Weitere Informationen finden Sie unter: www.it-radar.org