



Neu auf Kurs mit guter Mannschaft

Studie zu Chancen und Risiken der
Fachkräftesicherung in der Region
Leipzig

September 2020

Inhalt

1	Editorial	03
2	Rahmendaten	04
3	Schlüsselergebnisse	05
4	Best Practice	10
5	Studiendesign und Verbreitungsstrategie	13
6	Über ZAROF., TalentTransfer, querdenken	16

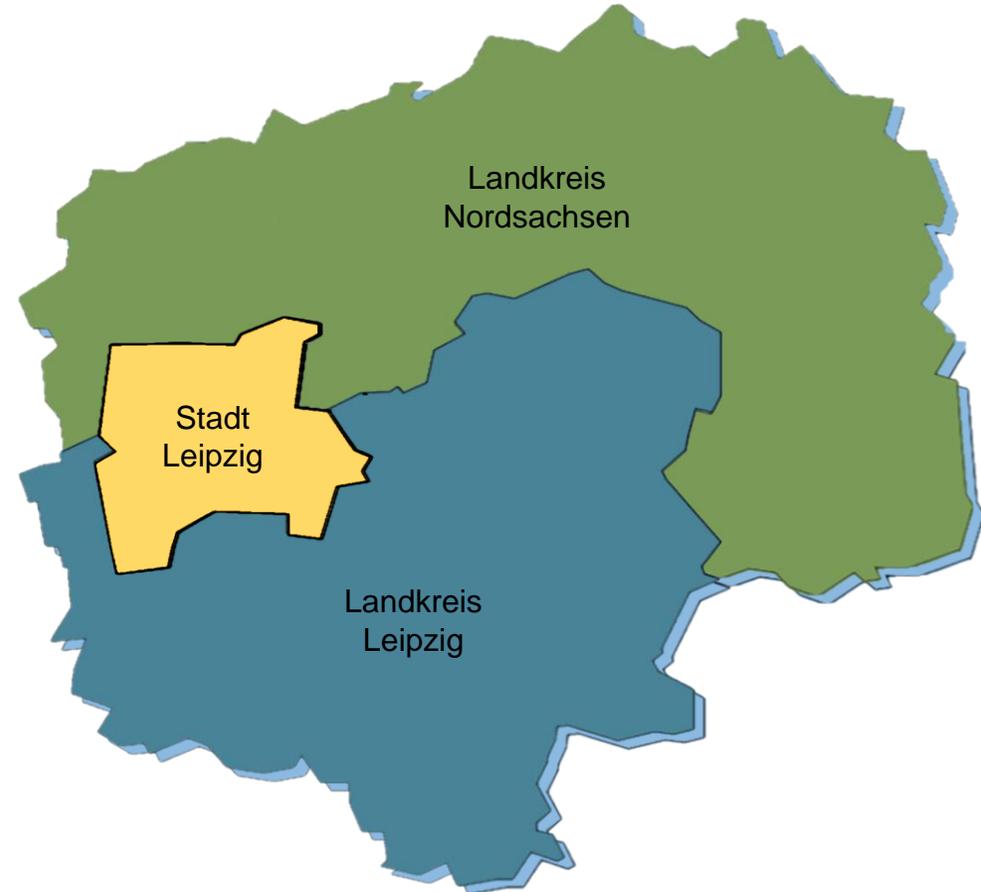
Editorial

Der Arbeitsmarkt und damit die Anforderungen an eine erfolgreiche Fachkräftesicherung sind in einem starken Wandel. Sind die prognostizierten Fachkräftebedarfe noch relevant und sind die Schwerpunkte und Strategien noch passend? Vor welchen Herausforderungen stehen die Unternehmen? Ist mit Einstellungsstopp zu rechnen oder werden auch weiterhin Anstrengungen unternommen, um Nachwuchs zu gewinnen? Wenn ja, wie gelingt das, wenn sich Prozesse der Nachwuchsgewinnung immer mehr von Präsenz und persönlicher Kommunikation hin zu digitalen Ansprachen und online-Formaten verändern? Und welche Bedeutung haben Strategien zur Bindung von Mitarbeitenden? Ist das überhaupt noch wichtig? Wenn ja, welche Aktivitäten sind langfristig erfolgversprechend? Bleibt das mobile Arbeiten als moderne Arbeitsform erhalten oder geht alles wieder zurück? Was können Unternehmen tun, um auch langfristig nicht nur das passende Personal zu gewinnen sondern auch so attraktiv sein, dass der Nachwuchs auch bleibt? Diesen und weiteren Fragen geht die Studie „**Chancen und Risiken der Fachkräftesicherung durch Corona in der Region Leipzig**“ nach, die im Juli/August 2020 durchgeführt wurde.

Ziel ist es, umfangreiche Kenntnisse zur aktuellen Situation, künftigen Herausforderungen und Handlungsansätzen der Unternehmen in der Region Leipzig zu erlangen. Auf dieser Basis gilt es, **Impulse für die (Neu)ausrichtung der regionalen Fachkräftestrategien** zu geben und die **Unternehmen bei der Bewältigung der neuen Herausforderungen** zu unterstützen.

Die Studie wurde methodisch als **Online-Befragung** in Kombination mit **Telefoninterviews** vom **01.07. bis 19.08.2020** durchgeführt.

Die Studie wird im Rahmen der Umsetzung der Fachkräftestrategie 2030 von den Fachkräftesicherungsprojekten [TalentTransfer](#) und [querdenken](#) durchgeführt und durch ihre Netzwerkpartner unterstützt.



Umsetzung der Studie:

[ZAROF GmbH](#)

Fachkräftesicherungsprojekte [TalentTransfer](#) & [querdenken](#)

Moschelesstraße 7, 04109 Leipzig

Strategische Leitung: Kathrin Rieger (rieger@zarof-gmbh.de)

Operative Leitung: Augustine Burkert (burkert@zarof-gmbh.de)

STAATSMINISTERIUM
FÜR WIRTSCHAFT
ARBEIT UND VERKEHR



FACHKRÄFTE
ALLIANZ



ZAROF

SACHSEN
Diese Maßnahme wird mitfinanziert mit
Steuermitteln auf Grundlage des von
den Abgeordneten des Sächsischen
Landtags beschlossenen Haushaltes.



Studiendesign: Rahmendaten der Studie

Teilnehmer

Unternehmen (KMU) aus der Region Leipzig: Landkreis Nordsachsen, Landkreis Leipzig, Stadt Leipzig; Geschäftsführung oder Personalleitung

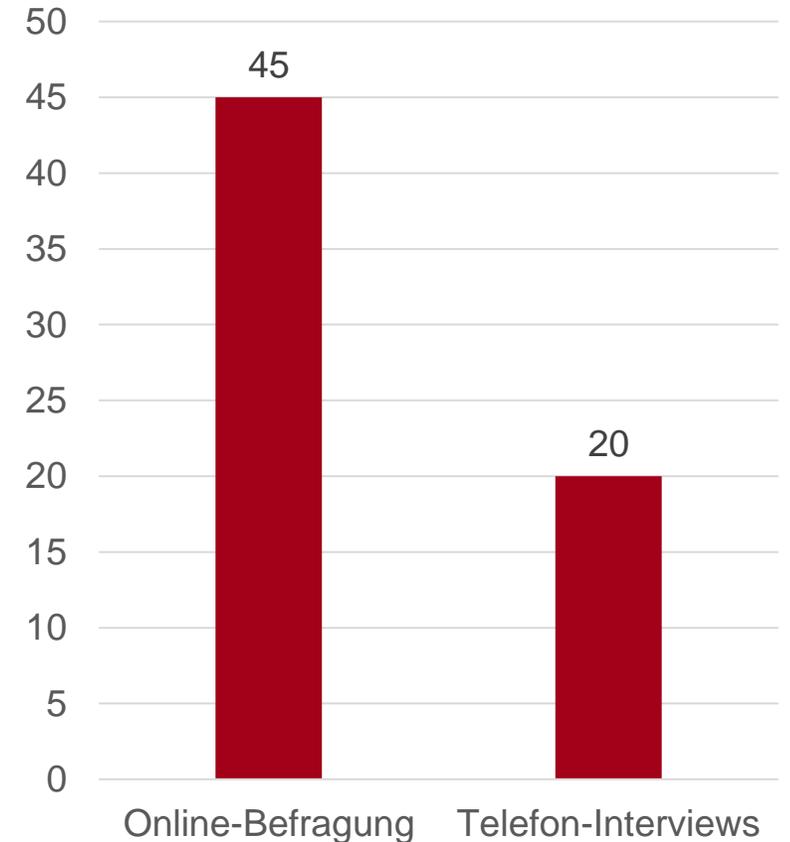
Befragungszeitraum
01. Juli bis 17. August 2020

ca. **60**
Unternehmen

Methodik

Kombination aus Online-Befragung (ca. 15 Minuten Bearbeitungszeit) und Telefoninterviews (ca. 30 Minuten Interview)

Anzahl Unternehmen, die an der Studie teilnahmen



Schlüsselergebnisse: Fachkräftesituation durch Corona

Die Unternehmen sind sich einig:

94%

„Es bleibt generell schwierig, die passenden Fachkräfte zu finden.“

Über 2/3 sind außerdem überzeugt, dass sich Chancen ergeben, Quereinsteiger*innen einzustellen.

ZUR AKTUELLEN PERSONALSITUATION

„Es ist ernst, aber nicht hoffnungslos.“

„Es bleibt alles wie bisher.“

53%

30%

TOP 3 HERAUSFORDERUNGEN DURCH CORONA

1. Verunsicherung, Ängste, Stress
2. Umstellung auf digitale Arbeitsweisen
3. Führung auf Distanz, Arbeiten im Homeoffice

Schlüsselergebnisse: Fachkräftegewinnung

ZIELGRUPPEN



Erfahrene
Berufstätige



Rückkehrer

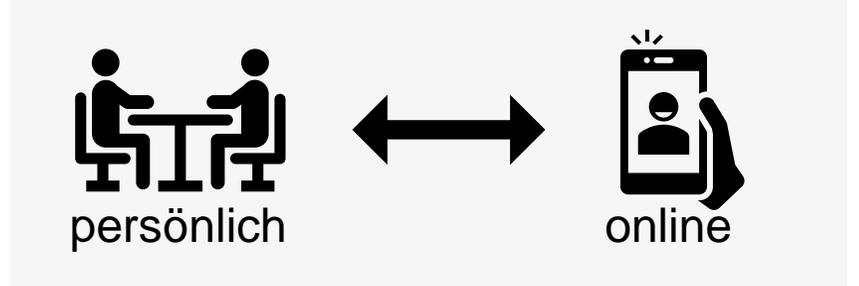


Internationale
Fachkräfte



Unternehmensbereiche
mit zukünftigem Fachkräftebedarf

- ✓ Produktion
- ✓ Projektmanagement
- ✓ Vertrieb, IT/Digitalisierung



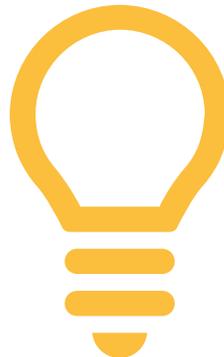
TOP WEGE DER FACHKRÄFTESICHERUNG

1. Digitale Rekrutierung
2. Persönliche Kommunikation
3. Agentur für Arbeit

Lerneffekte

durch Corona:

- + **Homeoffice** wird zukünftig weiter genutzt
 - + **Digitalisierung** der Arbeit und der Rekrutierung wird vorangetrieben



Handlungsfelder

- + **Digitalisierung** in der Rekrutierung nutzen
- + **Balance** zwischen digitaler und persönlicher Kommunikation finden
- + **Internationale Fachkräfte** als Potenzial erkennen

Schlüsselergebnisse: Gewinnung von Nachwuchs

Beteiligung an Online-Formaten

Beteiligung an regionalen Projekten der Fachkräfteallianz

Praxistage

Trainee- und Mentorenprogramme

**HANDLUNGS-
FELDER**

„Es wird schwieriger,
zukünftig Nachwuchs
zu gewinnen.“



MAßNAHMEN ZUR

NACHWUCHSGEWINNUNG

Einige Aktivitäten zur Nachwuchsgewinnung sind zu verzeichnen, jedoch liegen erhebliche ungenutzte Potenziale darin, neue Möglichkeiten der Zusammenarbeit und verschiedener Maßnahmen zu erschließen.

NACHWUCHS sagt: Die wichtigsten Faktoren beim kommenden Berufseinstieg sind:

1. Möglichkeit zu eigenständigem Arbeiten
2. Gutes Verhältnis zum Vorgesetzten
3. Gutes Gehalt / Verdienstmöglichkeiten
4. Interessante Aufgaben / Abwechslung

Quelle: Umfrage unter Studierenden an der Universität Leipzig und der HTWK Leipzig 2019

UNTERNEHMEN sagen:
„Das Tätigkeitsfeld ist für den Nachwuchs nicht interessant.“

WARUM
wird es schwieriger?

Schlüsselergebnisse: Mitarbeiterbindung

Mitarbeiterbindung bleibt nach wie vor sehr wichtig, v.a.

FAKTOREN



Flexibles Arbeiten

wird relevanter, ungenutztes Potenzial liegt teilweise dennoch in

 Mobiles Arbeiten, Telearbeit



Gute Führung

wird relevanter, künftige Potenziale liegen in

 Weitere Führungskräfteentwicklung

 Führung verschiedener Generationen

Für die Zukunft ergeben sich Potenziale, v.a. folgende

HANDLUNGSFELDER



Vereinbarkeit Beruf und Privat

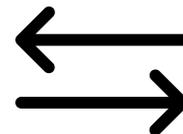


Gesundheitsmanagement



Zukunftsthemen

1. **Zusammenhalt** in der Belegschaft stärken
2. **Wirtschaftliche Sicherung** des Unternehmens
3. **Führungskräfteentwicklung**
4. **Lerneffekte** durch COVID-19 für die Unternehmensentwicklung nutzen.



Fazit – Was wird bereits getan und ist nun zu tun?



Ihre Mitarbeitenden liegen Ihnen am Herzen – aber haben Sie auch im Blick, welche große Rolle Ihre Führungskräfte für eine dauerhafte Mitarbeiterbindung spielen?



Sie wissen, was Ihre Mitarbeitenden benötigen, damit sie zufrieden und motiviert arbeiten können – aber nehmen Sie dabei auch schon explizit die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben oder das Gesundheitsmanagement in den Blick?



Sie möchten vor allem erfahrene Berufstätige und Rückkehrer für sich gewinnen – aber was ist eigentlich mit internationalen Fachkräften?



Sie tun viel, um auch junge Menschen für sich zu gewinnen – aber auf welchen digitalen Kanälen erreichen Sie sie am besten?



Sie haben bisher eher auf erfahrene Berufstätige gesetzt und die aktive Gewinnung von Nachwuchs steht bei Ihnen nun an – aber was tun Sie, um die ersten Schritte zu gehen? Welche Rolle spielen Erfahrungsaustausch mit anderen Unternehmen, Veranstaltungen, Seminare, Online-Workshops und mehr?



Sie haben erkannt, wie wichtig die junge Generation für die Zukunft ist – aber wissen auch Ihre Führungskräfte, wie sie es schaffen, dass verschiedene Generationen sich in ihrer Arbeit sinnvoll ergänzen?



Sie sind passioniert und erfolgreich mit Ihrem Unternehmen am Markt – aber wie schaffen Sie es, dass Ihr Unternehmen und Tätigkeitsfeld auch für Ihre potenziellen (jungen) Fachkräfte attraktiv sichtbar ist?

Best Practice: Fachkräftegewinnung

Kanäle, um Fachkräfte auf dem Arbeitsmarkt zu erreichen:

- persönliche Kommunikation in bestehenden Netzwerken, z.B. Mundwerbung im Kreise der Mitarbeitenden, auf Messen, etc.
- Online-Portale, z.B. indeed, meinestadt.de, stepstone, monster etc.
- Jobbörse und Arbeitgeberservice der Agentur für Arbeit
- soziale Medien, z.B. Xing, LinkedIn; bei jüngerer Zielgruppe auch teilweise Facebook, Instagram etc.
- Unternehmens-Website als Visitenkarte

Interne Strategien zu einer erfolgreichen Fachkräftegewinnung:

- Mehr Personal für Human Resources zur Verfügung stellen
- Stärkere und zielgruppenorientiertere Ausformulierung von Stellenanzeigen
- Aktive Personalgewinnung betreiben („active sourcing“)
- Netzwerk- und Zusammenarbeit mit IHK, HWK u.a. Kammern/Innungen

Beispiel:

Für ein Handwerksunternehmen waren bisher Messen das Herzstück der Personalgewinnung, Print und Online haben die Strategie ergänzt. Durch die zunehmende Digitalisierung und Regelungen durch Corona will das Unternehmen nun verstärkt auf Online-Präsenzen.

Potenzielle Fachkräfte gewinnen Unternehmen besonders erfolgreich, wenn sie sie über geeignete Kanäle gezielt und direkt dort erreichen, wo sie real und digital aktiv sind.

Je jünger die Zielgruppe, desto digitaler die Verbreitungskanäle. Aber: Das persönliche Gespräch kann kein digitales Format ersetzen.

FACHKRÄFTE ALLGEMEIN

Die Strategien zur Fachkräftegewinnung bleiben in den Unternehmen weitgehend bestehen. Gleichzeitig ist den Unternehmen bewusst, dass durch die Digitalisierung und den demographischen Wandel eine Veränderung in diesem Bereich ansteht.

Nachwuchs gewinnen über ...

- Praktika
- Beteiligung an regionalen Projekten der Fachkräfteallianzen, z.B. TalentTransfer, quer denken etc.; z.B. Studentische Projekte
- Beteiligung an regionalen Messen, z.B. Ausbildungsmessen Delitzsch und Oschatz, Vocatium etc.
- Beteiligung an Messen der Hochschulen, z.B. WIK etc.
- Beteiligung an „SCHAU REIN!“ und mehr Kontakt zu Schulen
- Einführung von Trainee- und/oder Mentorenprogrammen
- Werkstudententätigkeiten, Betreuung von Abschlussarbeiten
- Zusammenarbeit mit dem Career Service und Nutzung der Jobportale der Hochschulen
- Nutzung der Jobvermittlung des Studentenwerkes

Beispiel:

Als sich ein junger Auszubildender in einem Elektrohandwerksunternehmen zu einem Hochschulstudium entschloss, unterstützte ihn das Unternehmen auch auf diesem Weg. Es begleitete ihn bei seiner Bachelor- und Masterarbeit, sodass er nach seinem akademischen Abschluss erneut als Planer ins Unternehmen einstieg und bis heute dort arbeitet.

Nachwuchs gewinnen Unternehmen erfolgreich über möglichst frühen Kontakt zu jungen Menschen, um Arbeitsweisen und Kultur kennenzulernen und die Identifikation mit dem Unternehmen für eine möglichst lange Bindung zu fördern.

Im Kontakt mit dem Nachwuchs ist das Angebot von digitalen Arbeitsweisen von Vorteil, um als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden.

NACHWUCHS IM SPEZIELLEN

Zur Gewinnung von Nachwuchs setzen Unternehmen weiterhin auf Wege des persönlichen Kennenlernens im Praktikum oder auf Messen. Besonders interessant sind darüber in Zukunft interaktive Wege über Online-Formate oder Fachkräftesicherungsprojekte.

Best Practice: Mitarbeiterbindung

Proaktiver Informationsfluss durch die Führungskräfte

- besondere **Nachdrücklichkeit im Informationsmanagement**: Der Geschäftsführer erinnerte seine Führungskräfte immer wieder daran, neue Verordnungen zu lesen, sie zu verinnerlichen, die Mitarbeitenden daraufhin zu sensibilisieren und Schlussfolgerungen zu ziehen für den eigenen Arbeitsbereich. Er motivierte die Führungskräfte regelmäßig dazu, an den Veränderungen „dranzubleiben“
- wöchentliche **Teammeetings digital oder real**, um über die aktuelle Lage zu informieren (Montag oder Freitag)
- Führungskräfte holen sich regelmäßig **verbales Feedback** ein, wie Mitarbeitende die aktuelle Arbeitssituation erleben

Weiterentwicklung, Anpassung oder Intensivierung von Instrumenten der Personalentwicklung/ Human Resources

- In sehr unsicheren Zeiten führt die Führungskraft jede Woche/jeden Monat mit jedem Mitarbeiter ein **kurzes Einzelgespräch**, um einen vertrauensvollen Umgang zu fördern
- **Mitarbeitergespräche** werden intensiviert oder eingeführt
- Ein **360-Grad-Feedback** wird nach wie vor regelmäßig durchgeführt
- Die Führungskräfte erhalten **Weiterbildungen** dazu, wie konstruktives Feedback an die Mitarbeitenden gelingen kann

FÜHRUNG

Gute Führung (Informiertheit über aktuelle Situation, Transparenz, regelmäßige Kommunikation, Interesse am Einzelnen, Flexibilität, Lösungsorientierung; auch auf Distanz) ist ein Erfolgsindikator für die Bewältigung von Krisen: Unternehmen, in denen FK so agierten, berichten von einem zuversichtlichen Betriebsklima

Informationsfluss im Team und im Unternehmen

- Neben den Teammeetings Austausch über **digitale Austauschplattformen** (z.B. slack, Microsoft Teams) und internen **Unternehmens-Newsletter**
- Offizielle Kommunikation zu **Urlaubsregelungen**, z.B. FAQs zu Risikobereichen (FAQs werden aufbereitet), Mini-Belehrung für Urlauber
- regelmäßige **Meetings** von Betriebsrat, Sicherheitsbeauftragten, Standortleiter mit Headquarter: gemeinsame Abstimmung erforderlicher Maßnahmen je nach Bedarfen vor Ort (kein strikter Top-Down-Ansatz, eher starker Austausch)

Umgang mit Mitarbeitenden

- Bestimmung einer **Vertrauensperson**, an die sich Mitarbeitende wenden können
- täglich ein bestimmtes Zeitfenster, in dem Personalerin per **Videokonferenz** (z.B. Zoom) für Gespräche zur Verfügung steht: Wie geht es den Mitarbeitenden? Beruflich & privat?
- **Onboarding** neuer Mitarbeitender nicht individuell, sondern an einem Tag gemeinsam mit allen neuen Mitarbeitenden, um eine Einführung und Orientierung in das Unternehmen zu gewährleisten
- **Offboarding** ausscheidender Mitarbeitender mittels eines Gesprächs, das u.a. auch zu Lerneffekten für die Personalabteilung führen kann.

KOMMUNIKATION

Mitarbeitende in unsicheren Zeiten besitzen individuelle Bedürfnisse – eine offene, transparente, regelmäßige Kommunikation über bestehende Rahmenbedingungen und gleichzeitig ein offenes Ohr für individuelle Belange sind wichtig.

Homeoffice

- von 24 Tagen Homeoffice im Jahr zu 48, Montag und Freitag nur nach Abstimmung
- Ältere Mitarbeitende haben sich dank **Handouts / Fact Sheets** gut eingefunden in der mobilen Arbeitsweise
- **flexible Arbeitszeitgestaltung** durch mobiles Arbeiten wird sehr gut angenommen
- Homeoffice ist vor allem gut für **Standardprozesse** und Konzentrationsaufgaben, aber Innovation und Brainstorming funktioniert real im Büro besser

New Work

- Nach New Work kommt **New Pay** – Möglichkeiten der innovativen Entgeltumwandlung begeistern

ARBEITSSTRUKTUREN

Homeoffice-Strukturen einzurichten oder weiterzuentwickeln gelingt den Unternehmen gut und werden von den Mitarbeitenden sehr gut aufgenommen.

Unterstützungsmöglichkeiten

Als Arbeitgeber sichtbar sein

- 
 Unternehmens-Workshops
 - „Arbeitgebermarke stärken – Fachkräfte gewinnen“
 - „Recruiting durch soziale Medien“

www.querdenken-leipzig.de/veranstaltungen

- 
 Sichtbarkeitskampagne für Arbeitgeber

<https://www.vom-ikl-gesucht.de/>

- 
 (Digitale) Austauschformate

- ChatUp - Vernetzung zwischen Unternehmen und Studierenden
- MeetUp - Erfahrungsaustausch und Diskussionsplattform für Unternehmen

www.talenttransfer.de/leipzig



Ihre Ansprechpartnerin
 Augustine Burkert
burkert@zarof-gmbh.de
 0341/21729-19

Attraktiver Arbeitgeber sein

- 
 Beratung zur Einführung von Instrumenten der Personalentwicklung
- 
 Erarbeitung, Umsetzung und Evaluierung von Konzepten zur unternehmensweiten Einführung von mobilem Arbeiten
- 
 Workshops zu Führung auf Distanz
- 
 Workshops zu generationsübergreifendem Arbeiten und Führen

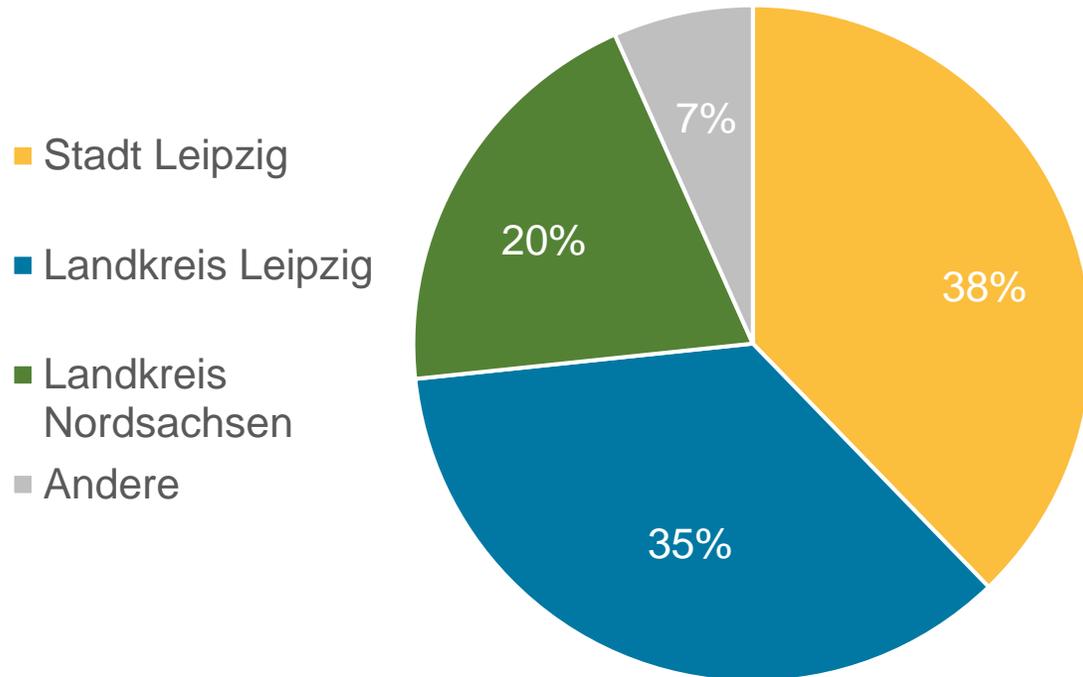
www.zarof-gmbh.de



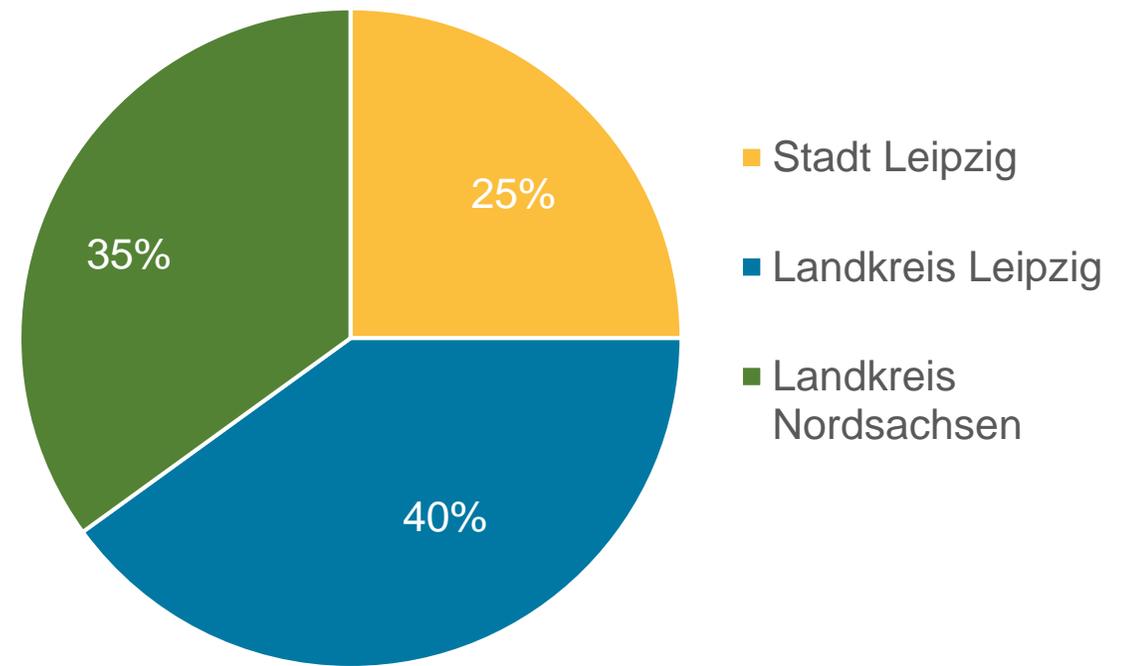
Studiendesign und Verbreitungsstrategie

Studiendesign: Teilnahme nach Gebietskörperschaften

Teilnahme an der Online-Befragung

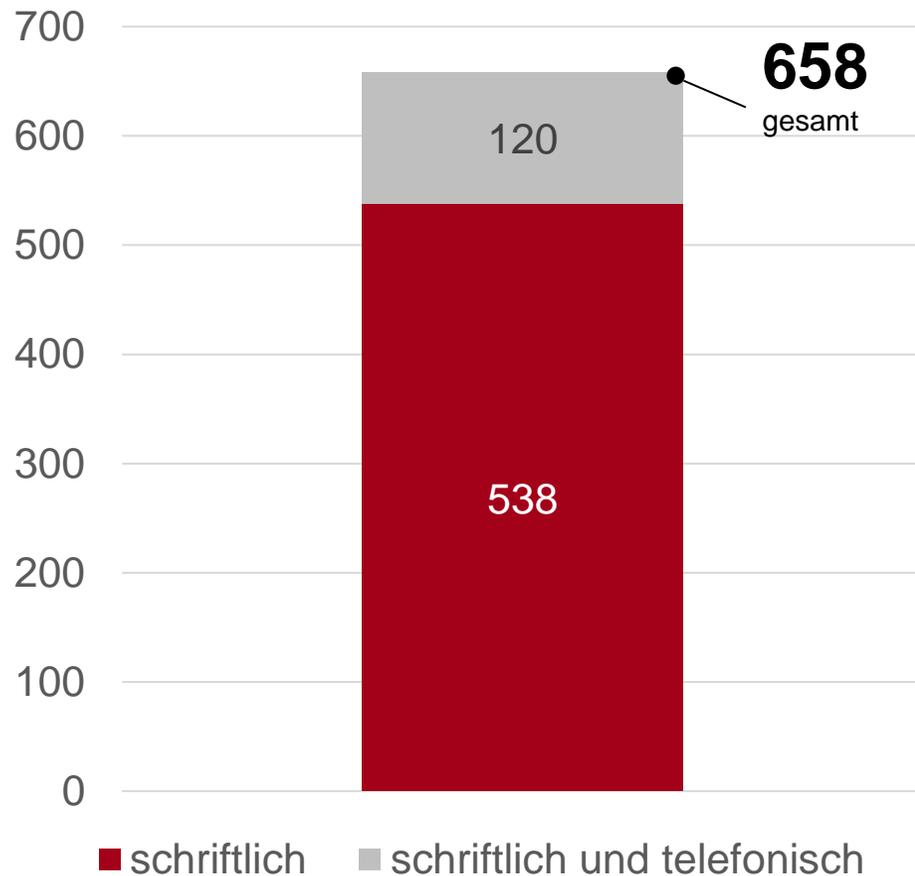


Teilnahme an den Telefoninterviews



Verbreitungsstrategie

Kontaktierte Unternehmen aus Projekt- und ZAROF.-Verteilern



Verbreitung durch ZAROF.:

- ✓ E-Mail
- ✓ persönliche und telefonische Gespräche
- ✓ Websites ZAROF., TalentTransfer, quer denken
- ✓ Social Media ZAROF., TalentTransfer, quer denken

Verbreitung und Unterstützung seitens Kooperationspartnern:

- ✓ **Landratsamt Landkreis Leipzig:** Unternehmensempfehlungen, Presse
- ✓ **Wirtschaftsförderung Landkreis Nordsachsen:** Unternehmensempfehlungen
- ✓ **Wirtschaftsförderung Stadt Leipzig:** Unternehmensempfehlungen, Online
- ✓ **Fachkräfteallianzen** Landkreis Leipzig und Nordsachsen
- ✓ **Agentur für Arbeit Oschatz:** Arbeitgeberservice und Newsletter
- ✓ **Agentur für Arbeit Leipzig:** Arbeitgeberservice
- ✓ **Netzwerk Logistik:** Newsletter
- ✓ **Universität Leipzig:** Online
- ✓ **HTWK Leipzig:** Online

Über ZAROF., TalentTransfer, quer denken

Gegründet als Zentrum für Arbeits- und Organisationsforschung ist **ZAROF.** als Forschungs- und Beratungsunternehmen im Bereich Bildung und Arbeitsmarkt seit 1995 sachsen- und bundesweit an den Standorten Leipzig (Hauptsitz) und Berlin tätig.

Zu den zahlreichen Auftraggebern zählen Bundes- und Landesministerien sowie Landkreise und Kommunen ebenso wie privatwirtschaftliche Unternehmen, Körperschaften des öffentlichen Rechts sowie Stiftungen. Langjährige und intensive Arbeitsbeziehungen verbinden die ZAROF. GmbH mit den Landkreisen Nordsachsen, dem Landkreis Leipzig und der Stadt Leipzig. Insbesondere im Bereich der Berufs- und Studienorientierung bestehen seit 2005 enge Kooperations- und Netzwerkbeziehungen. Gegenwärtig und zukünftig stehen insbesondere Fragen der demografischen Herausforderungen für den Arbeitsmarkt und damit Fragen der Fachkräftesicherung im Mittelpunkt.

www.zarof-gmbh.de
info@zarof-gmbh.de
 0341/21729-0

TalentTransfer ist das sächsische Karriere-Netzwerk für Unternehmen, Studierende und Young Professionals.

In den drei Regionen Chemnitz, Dresden und Leipzig vernetzt TalentTransfer gemeinsam mit starken Partnern akademische Nachwuchskräfte mit lokalen Unternehmen. Das Ziel ist es, sächsische Absolventen für die regionale Wirtschaft zu begeistern.

In der Region Leipzig bringt TalentTransfer akademische Fachkräfte und Unternehmen zusammen.

Gemeinsam mit der Universität Leipzig und der Hochschule für Technik, Wirtschaft und Kultur Leipzig bildet die ZAROF. GmbH ein schlagkräftiges Konsortium für die Region. Die langjährige Expertise in der Zusammenarbeit mit Studierenden und Unternehmen ermöglicht es, neue Wege in der Karriere- und Personalplanung einzuschlagen. Frühzeitiges Netzwerken und die Arbeitswelt von morgen mitgestalten: Win-Win for everyone!

www.talenttransfer.de/leipzig
angela.ditter@talenttransfer.de

„**Quer denken**“ heißt Brücken bauen zwischen Wirtschaft und Hochschule – zwischen den Unternehmen der Landkreise Leipzig sowie Nordsachsen und den Geistes- und Sozialwissenschaftler*innen der Universität Leipzig. Im Rahmen unterschiedlicher Formate wie Praxisprojekte, Workshops oder Unternehmensforen erhalten regionale Unternehmen die Möglichkeit, sich als potentielle Arbeitgeber zu präsentieren, die eigene Sichtbarkeit zu erhöhen und mit potentiellen Fachkräften zusammenzuarbeiten.

Die gemeinschaftliche Initiative „quer denken“ der Wirtschaftsförderungen der Landkreise Leipzig und Nordsachsen, des Career Services der Universität Leipzig und der ZAROF. GmbH leistet einen Beitrag zur akademischen Fachkräftesicherung in der Region und wird finanziert durch die Fachkräfterrichtlinie des Sächsischen Staatsministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr (SMWA).

www.querdenken-leipzig.de
querdenken@zarof-gmbh.de



Neu auf Kurs mit guter Mannschaft

Studie zu Chancen und Risiken der
Fachkräftesicherung in der Region
Leipzig

September 2020