



IAW-Kurzbericht

2/2008

Künftige Stellenbesetzungen für Fachkräfte in Baden- Württemberg: Bedarfe, Probleme, Maßnahmen

Eine empirische Analyse auf der
Basis des IAB-Betriebspanels

Olga Bohachova
Barbara Nohr
Stephan Sporkmann

Juni 2008

INSTITUT FÜR
ANGEWANDTE
WIRTSCHAFTSFORSCHUNG
Ob dem Himmelreich 1
72074 Tübingen

T: (0 70 71) 98 96-0
F: (0 70 71) 98 96-99
E-Mail: iaw@iaw.edu
Internet: www.iaw.edu

Künftige Stellenbesetzungen für Fachkräfte in Baden-Württemberg: Bedarfe, Probleme, Maßnahmen

Olga Bohachova, Barbara Nohr, Stephan Sporkmann¹

1	Hintergrund und Ziel des Beitrags	2
2	Qualifikationsnachfrage der baden-württembergischen Arbeitgeber	5
2.1	Entwicklung der Qualifikationsstruktur der Beschäftigten von 2000 bis 2007	5
2.2	Entwicklung der Qualifikationsanforderungen der offenen Stellen von Mitte 2000 bis Mitte 2007	8
2.3	Unbefriedigter Mehrbedarf an Neueinstellungen der Fachkräfte im 1. Halbjahr 2007	10
3	Künftige Stellenbesetzungen für Fachkräfte sowie erwarteter Fachkräftemangel in Baden-Württemberg in den nächsten zwei Jahren	13
3.1	Betriebliche Einschätzungen bezüglich der Notwendigkeit der Neubesetzungen der Fachkräftestellen	13
3.2	Ausmaß der erwarteten Probleme, geeignete Bewerber für die zu besetzenden Stellen zu finden – eine deskriptive Analyse	18
3.2.1	Disaggregation nach Betriebsgröße und Branchenzugehörigkeit	19
3.2.2	Weitere betriebliche Charakteristika	20
3.3	Betriebliche Charakteristika und kurzfristig erwarteter Fachkräftemangel – eine multivariate Analyse	24
3.3.1	Potentielle Einflussfaktoren	24
3.3.2	Methode und Ergebnisse der multivariaten Modellschätzung	30
3.4	Von Betrieben angegebene Gründe für erwartete Probleme, geeignete Bewerber für die zu besetzenden Fachkräftestellen zu finden	34
3.4.1	Arbeitsangebotsseitige Gründe	35
3.4.2	Arbeitsnachfrageseitige Gründe	37
4	Innerbetriebliche personalpolitische Maßnahmen zur Deckung des künftigen Fachkräftebedarfs	38
4.1	Übersicht über die Bedeutung innerbetrieblicher Maßnahmen zur Deckung des Fachkräftebedarfs	39
4.2	Einzelne Maßnahmen im Blickpunkt	45
4.2.1	Bedeutung der Aus- und Weiterbildung für die Bedarfsdeckung	45
4.2.2	Betriebliche Personalpolitik in Bezug auf ältere Fachkräfte	48
4.2.3	Andere personalpolitische Maßnahmen	51
5	Zusammenfassung	52
	Literaturverzeichnis	56
	Anlage 1: Operationalisierung der Variablen für die multivariate Analyse	58
	Anlage 2: Zur Datenbasis – Das IAB-Betriebspanel Baden-Württemberg	59

¹ Verantwortliche Autorin: Diplom-Ökonomin Olga Bohachova, wissenschaftliche Referentin am Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung e.V. (IAW) Tübingen, Ob dem Himmelreich 1, 72074 Tübingen, E-Mail: olga.bohachova@iaw.edu. Barbara Nohr hat am Projekt im Rahmen ihrer Diplomarbeit und mit wissenschaftlicher Begleitung des Lehrstuhls für Personal und Organisation von Prof. Dr. Kerstin Pull (Universität Tübingen) mitgewirkt. Stephan Sporkmann ist studentischer Mitarbeiter am IAW. Die Verfasser danken PD. Dr. Bernhard Boockmann und Günther Klee M.A. für wertvolle Hinweise. Der Beitrag entstand im Auftrag des Wirtschaftsministeriums Baden-Württemberg.

1 Hintergrund und Ziel des Beitrags

Im Fokus dieser Studie steht eine empirische Analyse der betrieblichen Einschätzungen hinsichtlich des Bedarfs der baden-württembergischen Wirtschaft an Fachkräften in naher Zukunft sowie Schwierigkeiten, die aus betrieblicher Sicht bei der Besetzung der Stellen für Fachkräfte aufkommen können. Ungeachtet dieser eher kurzfristigen Betrachtungsweise sind die Fragestellungen der Studie eng mit einem weiter gefassten, auf mittlerer Frist immer aktueller werdenden Problem eines zunehmend schwieriger zu befriedigenden Fachkräftebedarfs der Wirtschaft verbunden. Die Interpretation der Auswertungsergebnisse in den nächsten Kapiteln sollte somit vor dem Hintergrund dieses breiteren Themenkreises erfolgen.

Hinsichtlich der Qualifikationsstruktur der Beschäftigten lässt sich seit längerem eine Tendenz in Richtung höherer Qualifizierung beobachten. In Westdeutschland stieg der Anteil der Erwerbstätigen mit einem Berufsabschluss oder mit einem Hoch-/Fachhochschulabschluss von 68% im Jahr 1976 auf 84% im Jahr 2000 (Reinberg/Hummel 2002, S. 581). Besonders ausgeprägt war der Anstieg bei den Akademikern,² deren Anteil an der Gesamtbeschäftigung in diesem Zeitraum um 9 Prozentpunkte zugenommen hat. Dagegen hat sich der Bestand an Beschäftigten ohne einen Berufsabschluss halbiert.

Diese Entwicklung stellt das Pendant zu den Verschiebungen des betrieblichen Bedarfs an Arbeitskräften zugunsten der Höherqualifizierten dar, die in langfristigen Entwicklungen der Wirtschaft begründet liegen (vgl. Bellmann/Kölling/Lahner 2002):

- So bewirkt der **technische Fortschritt** (sowie organisatorischer Wandel) einerseits, dass moderne Technologien die unqualifizierte Arbeit ersetzen, womit die Nachfrage nach Arbeitskräften für einfache Tätigkeiten zurückgeht. Andererseits steigt gerade durch den Einsatz komplexerer Technologien und Prozesse der Bedarf an höher qualifizierten Beschäftigten.
- Mit der wachsenden Bedeutung des Dienstleistungssektors (**Tertiarisierung der Wirtschaft**) steigt die Nachfrage nach hochqualifizierten Arbeitskräften insbesondere in wissensintensiven Dienstleistungsbereichen. So zählt die jüngste IAB-Projektion des Arbeitskräftebedarfs in Deutschland die unternehmensbezogenen Dienstleistungen,³ also Branchen, die auf hochqualifizierte Arbeitskräfte in besonderem Maße angewiesen sind,

² Personen mit Fach-/Hochschulabschluss.

³ Beschäftigungsgewinne aufgrund von Ausgliederung der Unternehmensteile und Betriebsfunktionen werden bei folgenden unternehmensbezogenen Dienstleistern erwartet: Softwarehäuser, Hardwareberatung, Datenverarbeitungsdienste, Instandhaltung und Reparatur von Büromaschinen u.a., Forschung und Entwicklung, Rechts-, Steuer- und Unternehmensberatung, Markt- und Meinungsforschung, Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung, Unternehmens- und Public-Relations-Beratung, Ingenieurbüros, Werbeagenturen sowie gewerbemäßige Vermittlung und Überlassung von Arbeitskräften (vgl. Schnur/Zika 2007).

zu den sektoralen „Gewinnern“ der zukünftigen Beschäftigungsentwicklung, die nicht nur relativ, sondern auch absolut erhebliche Beschäftigungszuwächse verzeichnen dürften.

- Die Veränderung und Intensivierung der internationalen Wirtschaftsverflechtungen im Zuge der **Globalisierung** erzeugt einen erhöhten Konkurrenzdruck auf die einheimischen Unternehmen. Diesem können produktivere Unternehmen besser begegnen. Unter der Annahme, dass die Produktivität der Beschäftigten mit deren Qualifikationsniveau steigt, fragen Unternehmen verstärkt höher qualifizierte Arbeitskräfte nach (vgl. Freedman 1995). Auch für die Nutzung moderner Technologien, die die Produktivität weiter steigern können, sind häufig höhere Qualifikationen erforderlich. Bedenkt man, dass die internationale Wettbewerbsfähigkeit des Hochlohnländers Deutschland nicht im Bereich einfacher Güter und Leistungen liegt, so wird noch einmal deutlich, dass die Nachfrage nach Geringqualifizierten hierzulande ohnehin begrenzt ist (vgl. Reinberg/Hummel 2002, S. 583).

Somit kommt in der Summe eine deutliche Verschiebung der Arbeitsnachfrage zugunsten der Höherqualifizierten zustande. Verschiedene Modellrechnungen deuten darauf hin, dass aufgrund eines strukturellen Anstiegs der Qualifikationsanforderungen an die Beschäftigten die betriebliche Nachfrage nach gut und hoch qualifizierten Arbeitskräften auch in Zukunft steigen dürfte, während der Bedarf an Geringqualifizierten weiterhin sinken wird (vgl. Reinberg/Hummel 2002, Klös/Koppel 2007).

Obwohl steigende Qualifikationsanforderungen der Unternehmen im Zuge der Bildungsexpansion von ebenfalls steigenden Qualifikationsniveaus der Erwerbstätigen begleitet waren, wird der Fachkräftebedarf in einigen Teilen der Wirtschaft auch in Zeiten hoher Arbeitslosigkeit nicht ausreichend befriedigt. Engpässe bestehen zurzeit vor allem in den technisch-naturwissenschaftlichen Bereichen (Klös/Koppel 2007). Hier übersteigt die Nachfrage der Unternehmen die Zahl der verfügbaren Bewerber bereits erheblich und es wird – wie auch bei hochqualifizierten Arbeitskräften insgesamt – mit einem weiter steigenden Bedarf gerechnet. Der Wertschöpfungsverlust für die deutsche Wirtschaft aufgrund fehlender Fachkräfte wird für das Jahr 2006 auf mindestens 0,8% des Bruttoinlandsprodukts geschätzt (Klös/Koppel 2007).

Aufgrund des demografischen Wandels wird es der Wirtschaft zunehmend an jungen Fachkräften fehlen, während eine große Zahl der Erwerbstätigen der geburtenstarken Jahrgänge der 50er und 60er Jahre allmählich älter wird und somit die Altersstruktur der Beschäftigten deutlich verschiebt. Immer wichtiger wird daher die Nutzung der Potenziale älterer Arbeitnehmer, zumal

diese in den kommenden Jahren voraussichtlich die am besten qualifizierte⁴ Altersgruppe mit den höchsten Akademikeranteilen und den niedrigsten Ungelerntenanteilen sein werden (Reinberg/Hummel 2003). Mit dem Ausscheiden Älterer aus dem Erwerbsleben wird sich der Rückgang des Erwerbspersonenpotentials etwa ab 2020 immer stärker bemerkbar machen (Bellmann/Kistler/Wahse 2007). Dieser quantitative Rückgang könnte nur durch eine höhere Qualifizierungsbeteiligung der jungen Generationen mittelfristig abgemildert werden. In diesem Zusammenhang bedarf es jedoch einer umgehenden Intensivierung der Bildungsanstrengungen, zumal sich die Qualifizierungsdynamik in der Bevölkerung – von der kontinuierlichen Zunahme der Akademikeranteile abgesehen – seit Beginn der 1990er Jahre deutlich abgeschwächt hat (Reinberg/Hummel 2003).

Somit stellt das mittelfristig zunehmende Auseinanderklaffen zwischen dem wachsenden betrieblichen Bedarf an gut qualifizierten Arbeitskräften und dem schrumpfenden Fachkräfteangebot sowohl die Politik als auch die Wirtschaft vor große Herausforderungen. Schon heute muss auf der betrieblichen Seite ein Umdenken bezüglich einiger gängiger personalpolitischer Praktiken stattfinden, damit den wirtschaftlichen Folgen eines langfristig unvermeidbaren Bevölkerungsrückgangs, aber auch den bereits bestehenden Fachkräfteengpässen aufgrund struktureller Unstimmigkeiten zwischen Qualifikationsnachfrage und -angebot entgegengewirkt werden kann. Einen Einblick in die (aktuellen) betrieblichen Maßnahmen zur Deckung des Fachkräftebedarfs in den nächsten zwei Jahren sowie in die sich kurzfristig abzeichnenden Fachkräftemängel bietet eine Analyse des IAB-Betriebspanels,⁵ einer jährlichen deutschlandweiten Arbeitgeberbefragung, mit der ab Welle 2000 repräsentative Auswertungen auch für das Land Baden-Württemberg vorgenommen werden können. Auf diese Datengrundlage bezieht sich die Analyse in den folgenden Kapiteln des Gutachtens.

Der Begriff „Fachkräfte“ im Sinne des IAB-Betriebspanels und somit der nachfolgenden Auswertungen ist allgemein gefasst. Darunter subsumiert sind Beschäftigte für Tätigkeiten, die

- eine abgeschlossene Lehre oder eine vergleichbare Berufsausbildung
- oder eine entsprechende Berufserfahrung
- oder einen Hochschul-/Fachhochschulabschluss erfordern.

Somit ist die Fachkräftedefinition im IAB-Betriebspanel eng an formale Abschlüsse gekoppelt. Sie setzt jedoch nicht zwingend ein Vorhandensein dieser Abschlüsse bei Beschäftigten/Bewerbern voraus (vgl. Formulierung „eine entsprechende Berufserfahrung“ oben), sondern beschreibt damit allgemein nachvollziehbare Anforderungsniveaus der betrieblichen Stellenprofile.

⁴ Gemessen an Anteilen der Personen mit einem formalen Abschluss.

⁵ Zur Datengrundlage vgl. Anlage oder Bellmann(2002) bzw. Bellmann/Kohaut/Lahner (2002).

Diese Studie ist wie folgt aufgebaut. Im Kapitel 2 wird die Entwicklung der Qualifikationsnachfrage der baden-württembergischen Arbeitgeber seit Mitte 2000 analysiert. Dabei wird sowohl auf die Änderungen der Qualifikationsstruktur der betrieblichen Belegschaften als auch auf die Anforderungsniveaus der offenen Stellen und das Ausmaß des im 1. Halbjahr 2007 unbefriedigt gebliebenen Bedarfs an Neueinstellungen von Fachkräften eingegangen. Kapitel 3 beleuchtet, in welchem Ausmaß die baden-württembergischen Betriebe die Notwendigkeit einer Neubesetzung von Fachkräftestellen in den nächsten zwei Jahren sehen und inwiefern bereits heute Probleme bei der Suche nach geeigneten Bewerbern erwartet werden. Hierin finden die betrieblichen Einschätzungen des kurzfristig aufkommenden Fachkräftemangels ihren Niederschlag. Die deskriptiven Analysen im Kapitel 3 erfolgen aufgeschlüsselt nach Branchenzugehörigkeit und/oder Betriebsgröße sowie nach weiteren betrieblichen Merkmalen wie Ausbildungsbeteiligung, voraussichtliche Geschäftsentwicklung usw. Die deskriptiven Auswertungen des Abschnitts 3.2 werden im Abschnitt 3.3 durch eine multivariate Analyse ergänzt, die empirisch belegbare Einflüsse auf erwartete Schwierigkeiten bei der Fachkräftesuche – sofern sich diese in diversen allgemeinen betrieblichen Charakteristika manifestieren – aufzeigt. Im Abschnitt 3.4 erfolgt die Beleuchtung der von den Befragten genannten Gründe, die die Stellenbesetzung für Fachkräfte in den nächsten zwei Jahren voraussichtlich erschweren werden. Kapitel 4 geht der Frage nach, welche Rolle innerbetriebliche personalpolitische Maßnahmen wie bspw. die Weiterbildung, das längere Halten älterer Mitarbeiter oder die innerbetriebliche Reorganisation bei der Deckung des betrieblichen Fachkräftebedarfs spielen. Kapitel 5 fasst die wichtigsten Ergebnisse der Studie zusammen.

2 Qualifikationsnachfrage der baden-württembergischen Arbeitgeber

2.1 Entwicklung der Qualifikationsstruktur der Beschäftigten von 2000 bis 2007

Die Entwicklung der Qualifikationsstruktur der Erwerbstätigen im Südwesten zeichnete sich in den vergangenen Jahren durch eine deutliche Zunahme des Bestandes an qualifizierten Beschäftigten aus, während die Zahl der Geringqualifizierten rasch zurückgegangen ist. Laut IAB-Betriebspanel beschäftigten baden-württembergische Betriebe⁶ Mitte 2007 hochgerechnet 3,2 Millionen Arbeitskräfte für qualifizierte Tätigkeiten, die eine Berufsausbildung, eine vergleichbare Berufserfahrung oder ein abgeschlossenes (Fach)Hochschulstudium erfordern (vgl. Tabelle 1). Gegenüber dem Vorjahr nahm die Zahl der qualifizierten Arbeitskräfte um knapp 50 Tsd. oder 1,5% zu. Im Vergleich zu Mitte des Jahres 2000 waren 2007 über 400 Tausend Personen oder 15% mehr in qualifizierten Tätigkeiten beschäftigt. Besonders ausgeprägt war die positive Dy-

⁶ Aus dieser Rechnung ausgenommen waren tätige Inhaber, Geschäftsführer und Vorstände sowie Beschäftigte aus Betrieben, die keine sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten haben.

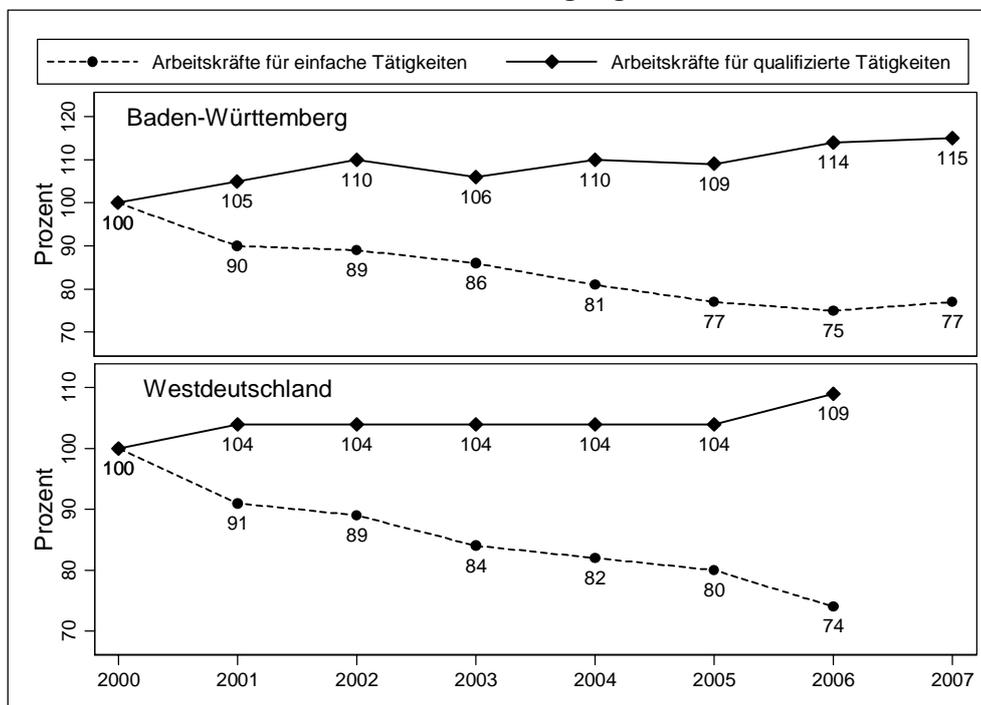
namik bei den Stellen für Hochqualifizierte mit einem (Fach)Hochschulabschluss: Zwischen 2003 und 2007 ist ihre Zahl um über ein Drittel gestiegen.

Tabelle 1: Bestände an Arbeitskräften für einfache und qualifizierte Tätigkeiten in baden-württembergischen Betrieben am 30. Juni, 2000 bis 2007, in Tausend

Jahr	Arbeitskräfte für einfache Tätigkeiten	Arbeitskräfte für qualifizierte Tätigkeiten insgesamt	Arbeitskräfte für qualifizierte Tätigkeiten, die eine Berufsausbildung erfordern	Arbeitskräfte für qualifizierte Tätigkeiten, die einen Hochschulabschluss erfordern
2000	1.432	2.773	n.v.	n.v.
2001	1.290	2.923	n.v.	n.v.
2002	1.270	3.043	n.v.	n.v.
2003	1.233	2.935	2.503	432
2004	1.161	3.049	2.508	541
2005	1.100	3.025	2.480	545
2006	1.069	3.156	2.556	600
2007	1.098	3.203	2.608	595

Quelle: IAB-Betriebspanel Baden-Württemberg, Wellen 2000 bis 2007, IAW-Berechnungen.
Ohne tätige Inhaber, Geschäftsführer, Führungskräfte, Auszubildende und Beamtenanwärter.
n.v. = Daten nicht vorhanden

Abbildung 1: Entwicklung der Beschäftigung in einfachen und qualifizierten Tätigkeiten am 30. Juni, 2000 bis 2007, in % des Beschäftigungsbestandes von 2000

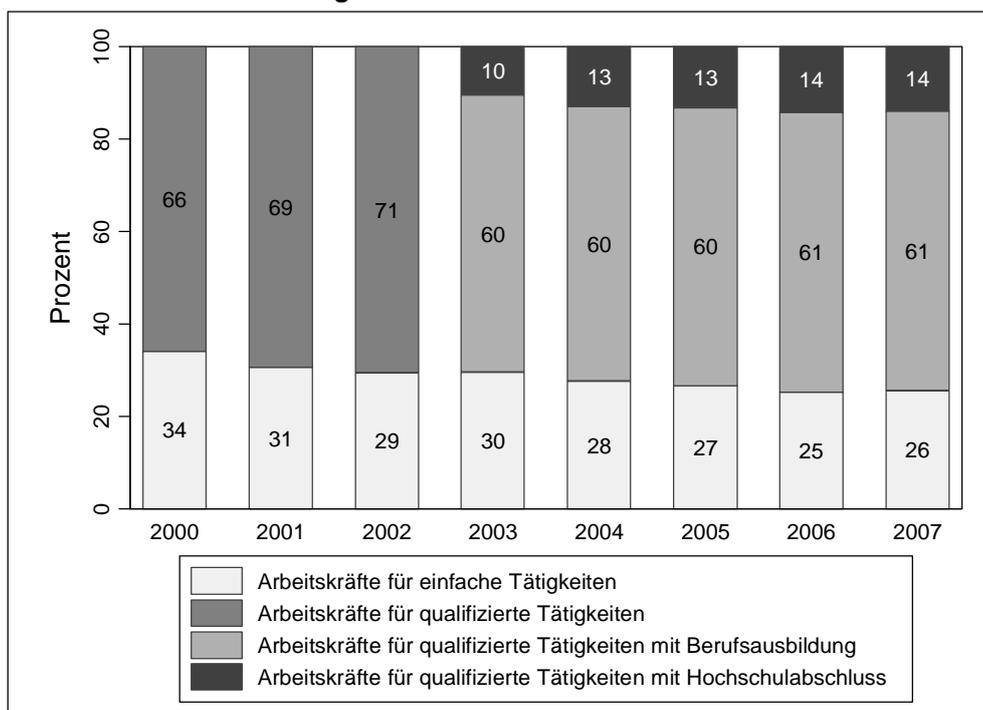


Quelle: IAB-Betriebspanel, Wellen 2000 bis 2007, IAW-Berechnungen.

Abbildung 1 veranschaulicht die hohe Dynamik bei dem Abbau der Stellen für Geringqualifizierte in der letzten Dekade sowohl in Baden-Württemberg als auch in Westdeutschland insgesamt. Mitte 2006 betrug der Bestand an Einfacharbeitsplätzen im Südwesten nur noch drei Viertel

seines Wertes vom 30. Juni 2000; selbst im Zuge der günstigen konjunkturellen Belebung am aktuellen Rand stieg ihre Zahl nur leicht um etwa zwei Prozentpunkte an. Bei den qualifizierten Arbeitskräften dagegen ist ein klarer Aufwärtstrend erkennbar, der in Baden-Württemberg im Vergleich mit der Gesamtheit aller westdeutschen Bundesländer überdurchschnittlich ausfällt. Innerhalb von acht Jahren – von Mitte 2000 bis Mitte 2007 – nahm die Zahl der qualifizierten Beschäftigten im Südwesten auf 115% des Bestandes des Ausgangsjahres 2000 kontinuierlich zu. Lediglich im konjunkturell schwachen Jahr 2003 machte sich der Rückgang der Gesamtbeschäftigung sowohl bei den Arbeitsplätzen für qualifizierte Tätigkeiten (minus vier Prozentpunkte) als auch bei den Einfacharbeitsplätzen (minus drei Prozentpunkte) besonders bemerkbar. Die Gesamtentwicklung zugunsten einer höheren Qualifizierung blieb durch diesen temporären Rückgang jedoch weitgehend unbeeinträchtigt.

Abbildung 2: Entwicklung des Beschäftigungsbestandes nach Qualifikation in baden-württembergischen Betrieben am 30. Juni, 2000 bis 2007, Anteile der Beschäftigten in %



Quelle: IAB-Betriebspanel Baden-Württemberg, Wellen 2000 bis 2007, IAW-Berechnungen. Die Anteile wurden jeweils berechnet ohne tätige Inhaber, Auszubildende und Beamtenanwärter. Aufgrund von Rundungsfehlern summieren sich die Anteile nicht immer auf 100%.

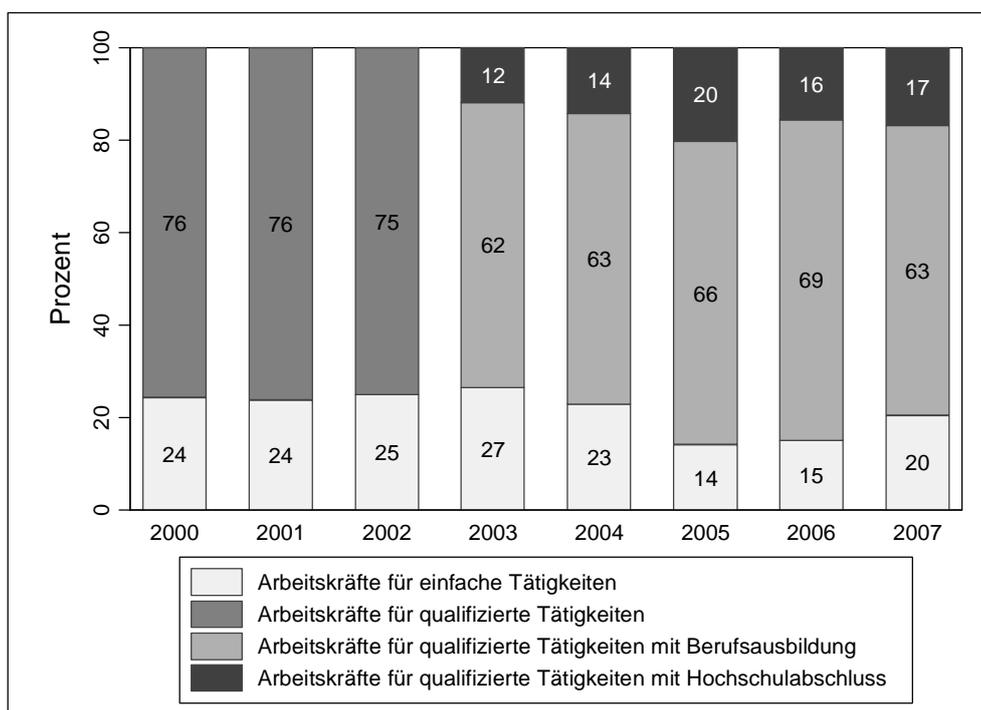
Somit belegen die Daten des IAB-Betriebspanels, dass Strukturverschiebungen im Beschäftigungssystem zugunsten qualifizierter Arbeitskräfte in den letzten Jahren in einem bemerkenswert raschen Tempo vorangingen. Hierbei handelt es sich nicht notwendigerweise um formale Qualifikationen, die die Beschäftigten tatsächlich erworben haben, sondern um Anforderungen der ausgeübten Erwerbstätigkeiten, für die ein bestimmtes formales Qualifikationsniveau als Maßstab verwendet wird. Somit bringt die dargestellte Dynamik hauptsächlich die Veränderun-

gen der betrieblichen Nachfrage nach Qualifikationen zum Ausdruck, sofern diese bei der Besetzung der Stellen befriedigt werden konnte.

Betrachtet man die Aufteilung des Beschäftigungsbestandes, so machten Arbeitskräfte, die qualifizierte Tätigkeiten ausübten, Mitte 2000 etwa zwei Drittel aller Beschäftigten im Südwesten aus (vgl. Abbildung 2). Bis 2006-2007 stieg ihr Anteil auf gut drei Viertel. Seit der Welle 2003 liegen im IAB-Betriebspanel auch Daten zum Anteil der Hochqualifizierten⁷ vor. Dieser nahm innerhalb von vier Jahren von 10 auf etwa 14 Prozentpunkte zu, während der Anteil der Beschäftigten mit mittlerem Qualifikationsniveau praktisch unverändert blieb. Somit ist die Zunahme des relativen Gewichtes der qualifizierten Beschäftigten primär auf die Ausweitung des Hochqualifiziertensegmentes zurückzuführen.

2.2 Entwicklung der Qualifikationsanforderungen der offenen Stellen von Mitte 2000 bis Mitte 2007

Abbildung 3: Offene Stellen nach Qualifikationsanforderungen, 30. Juni, 2000 bis 2007, Anteile an allen offenen Stellen in %

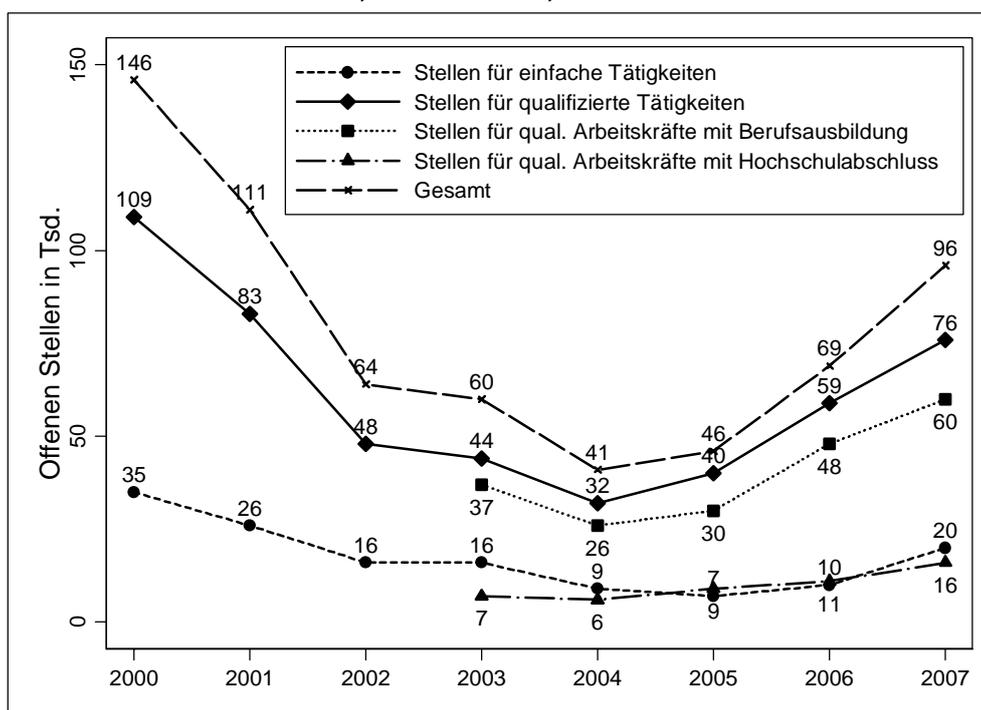


Quelle: IAB-Betriebspanel Baden-Württemberg, Wellen 2000 bis 2007, IAW-Berechnungen. Aufgrund von Rundungsfehlern summieren sich die Anteile nicht immer auf 100%.

Darüber hinaus lässt die Qualifikationsstruktur der gesuchten Arbeitskräfte näher auf die aktuellen betrieblichen Bedarfe an Fachkräften schließen. Im IAB-Betriebspanel wird die Zahl der offenen (sofort zu besetzenden) Stellen zum jeweiligen Befragungspunkt aufgeschlüsselt nach allgemeinen Qualifikationsanforderungen erhoben. Es wird jedoch nicht danach differenziert, ob

die Stellen schnell (wieder) besetzt werden können oder ob die gesuchten Qualifikationen nur schwer auf dem Arbeitsmarkt zu finden sind. Wie der Abbildung 3 entnommen werden kann, erforderte die überwiegende Mehrheit (mindestens drei Viertel) der zu dem jeweiligen Stichtag offenen Stellen ein mittleres oder höheres Qualifikationsniveau. Eine Verschiebung zugunsten der qualifizierten Arbeitskräfte ist ebenfalls in der zeitlichen Entwicklung der Qualifikationsstruktur der offenen Stellen erkennbar, insbesondere Mitte 2005 und 2006 (vgl. Abbildung 3). Im Zuge des konjunkturellen Aufschwungs am aktuellen Rand stieg die Nachfrage nach Arbeitskräften ohne Qualifizierung ebenfalls an.

Abbildung 4: Offene Stellen nach Qualifikationsanforderungen in baden-württembergischen Betrieben zum 30. Juni, 2000 bis 2007, in Tausend



Quelle: IAB-Betriebspanel Baden-Württemberg, Wellen 2000 bis 2007, IAW-Berechnungen.

Der Anstieg der Arbeitsnachfrage Mitte des Hochkonjunkturjahres 2007 gegenüber den Vorjahren kann für alle Qualifikationsgruppen beobachtet werden, jedoch sind die Höchststände der sofortigen Gesuche des Jahres 2000 noch bei weitem nicht erreicht. So betrug die Zahl der offenen Stellen für qualifizierte Tätigkeiten Mitte 2000 in baden-württembergischen Betrieben etwa 109 Tausend; Mitte 2004 erreichte ihre Zahl den Tiefststand von lediglich 32 Tausend Stellen; die allmähliche Erholung auf dem Arbeitsmarkt, die danach einsetzte, brachte die Zahl der sofort zu besetzenden Stellen für Qualifizierte auf hochgerechnet 76 Tausend im Sommer 2007 (vgl. Abbildung 4). Somit hat sich die Zahl der offenen Fachkräftestellen gegenüber dem Tiefstpunkt in 2004 nach einem recht steilen Anstieg mehr als verdoppelt. Am meisten gesucht auch in Jah-

⁷ Arbeitskräfte für Tätigkeiten, die einen Fach-/Hochschulabschluss erfordern.

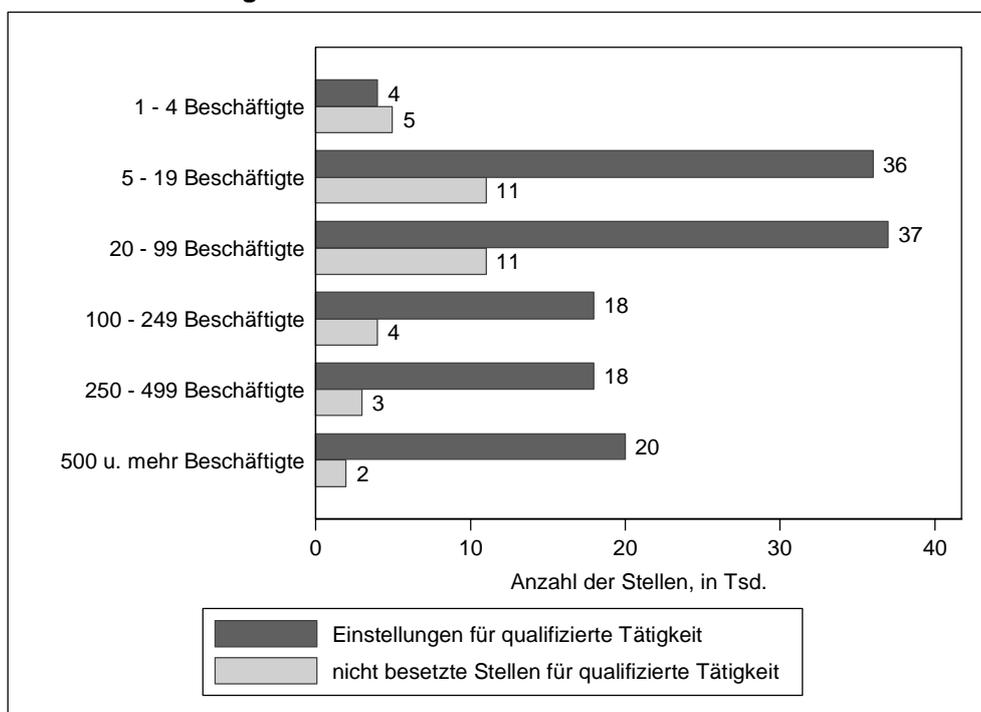
ren mit zurückgehender Arbeitsnachfrage wurden Fachkräfte für Tätigkeiten, die eine abgeschlossene Lehre oder Berufsausbildung erfordern.

Die hochgerechnete Anzahl bzw. der Anteil der offenen Stellen Mitte des jeweiligen Befragungsjahres in Abbildungen 3 und 4 sind jedoch lediglich Momentaufnahmen der betrieblichen Bedarfe, die nicht auf Jahresbedarfe schließen lassen. Aufschlussreich bei dieser Betrachtung ist vor allem die zeitliche Entwicklung, die Tendenzen einer weiter ansteigenden Nachfrage nach qualifizierten Arbeitskräften aufzeigt. So mag der oben angeführte konjunkturell bedingte Rückgang der Zahl der offenen Stellen für Fachkräfte dramatisch erscheinen, jedoch war der Einbruch bei den offenen Einfacharbeitsstellen relativ gesehen wesentlich stärker: Mit etwa 7 Tausend im Sommer 2005 hat ihre Zahl nicht einmal ein Viertel der offenen Stellen für einfache Tätigkeiten des Sommers 2000 betragen. Allerdings ist nicht zu übersehen, dass sich die Zahl der Stellenangebote für einfache Tätigkeiten von Mitte 2006 auf Mitte 2007 verdoppelt hat. Hier machen sich vermutlich die konjunkturellen Einflüsse des wachstumsstarken Jahres 2007 bemerkbar.

2.3 Unbefriedigter Mehrbedarf an Neueinstellungen der Fachkräfte im 1. Halbjahr 2007

Zum Abschluss dieses Kapitels wird die Nachfrage nach qualifizierten Arbeitskräften im ersten Halbjahr 2007 betrachtet. Für diesen Zeitraum liegen im IAB-Betriebspanel Angaben zu der Zahl der Neueinstellungen für qualifizierte Tätigkeiten sowie der unbesetzt gebliebenen Stellen vor.

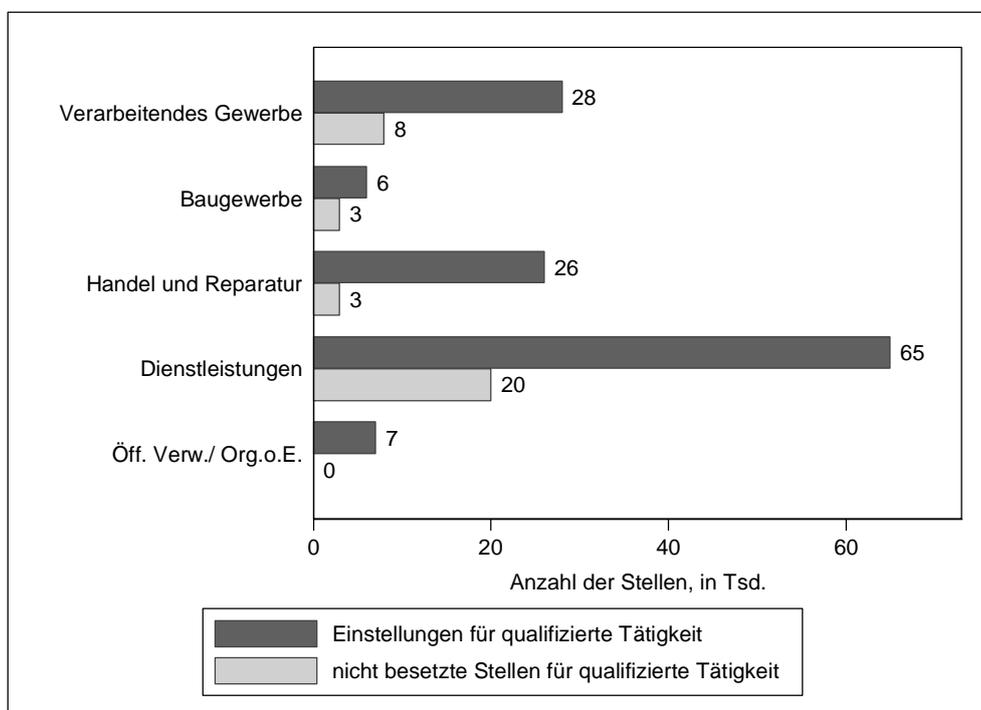
Abbildung 5: Anzahl der Einstellungen sowie der nicht besetzten Stellen für qualifizierte Tätigkeiten im 1. Halbjahr 2007 in baden-württembergischen Betrieben, nach Betriebsgrößenklassen in Tausend



Quelle: IAB-Betriebspanel Baden-Württemberg, Welle 2007, IAW-Berechnungen.

Wie Abbildung 5 entnommen werden kann fand der Großteil aller Neueinstellungen von Fachkräften in kleinen und mittelgroßen Betrieben statt (rund 73 Tausend), die fünf bis 99 Mitarbeiter beschäftigen. Auch der unbefriedigte Mehrbedarf an Neueinstellungen für Fachkräfte fiel in diesen Betriebsgrößenklassen mit rund 22 Tausend verhältnismäßig hoch aus. Auf die Betriebe mit 5 bis 99 Beschäftigten entfielen insgesamt 55% der Einstellungen von Fachkräften und 62% der im 1. Halbjahr 2007 unbesetzt gebliebenen Fachkräftestellen – beides überproportional in Relation zum Beschäftigtenanteil dieser Betriebsgrößenklasse von 47%. Auffällig ist zudem, dass der unbefriedigte Mehrbedarf bei den Kleinstbetrieben mit einem bis vier Beschäftigten etwa so hoch ausfiel wie die Zahl der besetzten Stellen, d.h. der Einstellungsbedarf dieser Betriebsgrößenklasse war nur etwa hälftig befriedigt. Mit steigender Betriebsgröße geht die Zahl der Fachkräftestellen, die nicht besetzt werden konnten, sowohl relativ als auch absolut zurück. Demnach meldeten die Großbetriebe ab 500 Beschäftigten etwa 20 Tausend besetzte Stellen (15% aller Fachkräfteeinstellungen) und nur etwa zwei Tausend offen gebliebene Stellen für Fachkräfte (5% aller unbesetzten Stellen). Im Verhältnis zum Beschäftigtenanteil der Großbetriebe (20%) fielen deren Einstellungsaktivitäten sowie unbefriedigte Fachkräftebedarfe im 1. Halbjahr 2007 unterproportional aus.

Abbildung 6: Anzahl der Einstellungen sowie der nicht besetzten Stellen für qualifizierte Tätigkeiten im 1. Halbjahr 2007 in baden-württembergischen Betrieben, nach Branchen in Tausend

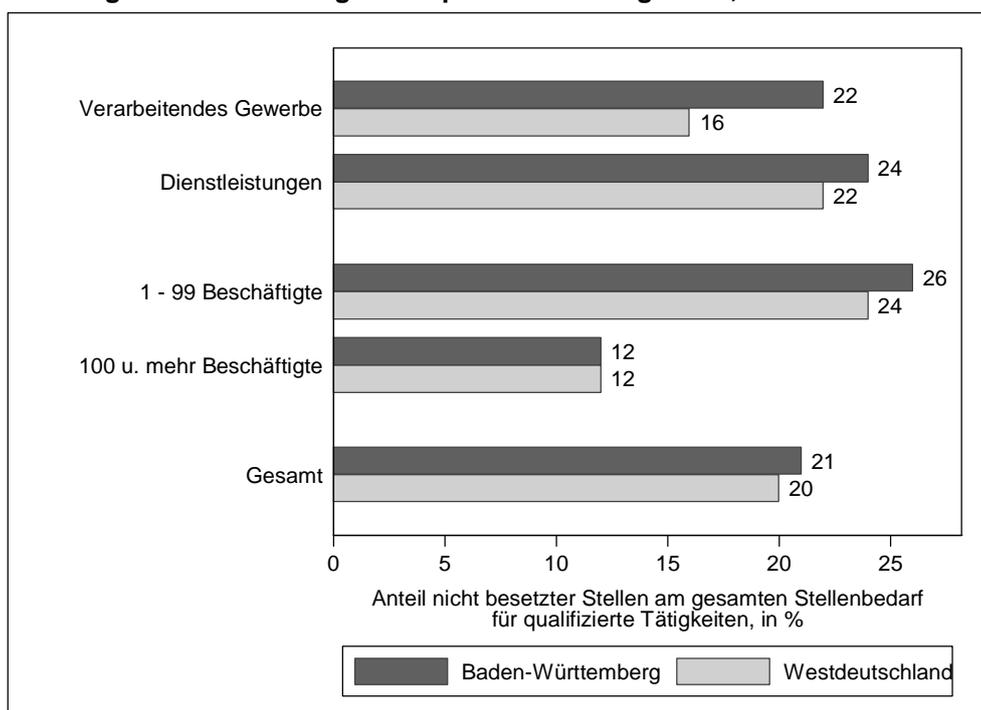


Quelle: IAB-Betriebspanel Baden-Württemberg, Welle 2007, IAW-Berechnungen.

Bei der Branchenbetrachtung liegt der Dienstleistungssektor an der Spitze sowohl bezüglich der Zahl der Neueinstellungen von Fachkräften im ersten Halbjahr 2007 als auch bezüglich der Höhe des unbefriedigten Mehrbedarfs (20 Tausend Stellen). Dies ist auch nicht überraschend,

denn die Dienstleistungsbranchen beschäftigen etwa 41% der im IAB-Betriebspanel Baden-Württemberg erfassten Erwerbstätigen (vgl. Industrie: etwa 29%). Das Verarbeitende Gewerbe stellte rund 28 Tausend Fachkräfte neu ein und hätte noch weitere acht Tausend Fachkräftestellen besetzen wollen. Moderat fielen die Neueinstellungen im Baugewerbe aus (6 Tausend), wobei hier der unbefriedigte Mehrbedarf mit drei Tausend verhältnismäßig hoch war, sowie im Öffentlichen Dienst u. a. (7 Tausend), wobei der Fachkräftebedarf im 1. Halbjahr 2007 fast vollständig befriedigt werden konnte (vgl. Abbildung 6).

Abbildung 7: Anteil der im 1. Halbjahr 2007 nicht besetzten Stellen für Fachkräfte an allen möglichen Einstellungen für qualifizierte Tätigkeiten, in Prozent



Quelle: IAB-Betriebspanel Baden-Württemberg, Welle 2007, IAW-Berechnungen.

Betrachtet man die Summe der vollzogenen Neueinstellungen sowie der unbesetzt gebliebenen Stellen für Fachkräfte als den Gesamtbedarf der Wirtschaft an neuen Fachkräften im ersten Halbjahr 2007 und setzt man diese Zahl in Relation zu den unbesetzten Stellen, so wird noch einmal deutlich, dass die unbefriedigten Bedarfe in diesem Zeitraum im Dienstleistungssektor mit 24% des Gesamtbedarfes am höchsten waren (vgl. Abbildung 7). Ein weitgehend ähnliches Bild in diesem Sektor (22%) ergibt sich auch für Westdeutschland insgesamt. Größere Unterschiede bestehen dagegen im Verarbeitenden Gewerbe: Während im Südwesten 22% der Nachfrage nach qualifizierten Arbeitskräfte im ersten Halbjahr 2007 nicht befriedigt werden konnten, waren es in Westdeutschland 16%. Über alle Branchen hinweg jedoch gleichen sich die Unterschiede zwischen Baden-Württemberg und Westdeutschland weitgehend aus, so dass die „Einstellungslücke“ im Südwesten mit 21% lediglich um einen Prozentpunkt höher als in

Westdeutschland ausfällt. Eine grobe Differenzierung nach Betriebsgröße zeigt einen geringfügig höheren Anteil der nicht besetzten Fachkräftestellen am gesamten Fachkräftebedarf in baden-württembergischen Betrieben mit einem bis 99 Beschäftigten (26% vs. 24% für Westdeutschland), während sich dieser Anteil für größere Betriebe ab 100 Beschäftigten sowohl im Südwesten als auch in der Gesamtheit aller westdeutschen Bundesländer auf etwa ein Zehntel beläuft (vgl. Abbildung 7). Diese Zahlen deuten darauf hin, dass große Betriebe ihre Fachkräftebedarfe im ersten Halbjahr 2007 insgesamt besser befriedigen konnten.

Nachdem in diesem Kapitel die zeitliche Entwicklung sowie aktuelle Ausprägungen der betrieblichen Qualifikationsnachfrage im Südwesten analysiert wurden, stellt das nächste Kapitel die betrieblichen Erwartungen bezüglich der Notwendigkeit und der Probleme bei der Besetzung der Fachkräftestellen in den nächsten zwei Jahren vor.

3 Künftige Stellenbesetzungen für Fachkräfte sowie erwarteter Fachkräftemangel in Baden-Württemberg in den nächsten zwei Jahren

3.1 Betriebliche Einschätzungen bezüglich der Notwendigkeit der Neubesetzungen der Fachkräftestellen

Die Welle 2007 des IAB-Betriebspanels widmete sich schwerpunktmäßig dem Thema „Künftige Stellenbesetzungen für Fachkräfte“ mit dem Zeithorizont von zwei Jahren sowie den Problemen, die die Betriebe dabei erwarten. Allerdings rechnet die Mehrheit der Betriebe vorerst nicht damit, dass Neubesetzungen der Fachkräftestellen in den nächsten zwei Jahren überhaupt notwendig werden. Lediglich knapp ein Viertel der Betriebe – sowohl in Baden-Württemberg als auch in Westdeutschland insgesamt – haben die Frage nach der Notwendigkeit der Neubesetzung bejaht. Dabei steigt der Anteil dieser Betriebe mit der Betriebsgröße deutlich an: Erwartet nur ein Zehntel der Kleinstbetriebe, dass Einstellungen der Fachkräfte in den nächsten zwei Jahren auf sie zukommen, so tun dies in der nächsten Betriebsgrößenklasse von 5 bis 19 Beschäftigten bereits ein Viertel und bei den Großbetrieben ab 250 Beschäftigten bis zu 85%. Unsicherheit bezüglich der Notwendigkeit der Neubesetzung der Stellen für Fachkräfte herrscht bei knapp einem Fünftel der baden-württembergischen Betriebe (vgl. Tabelle 2).

Unter den Branchen bestehen markante Unterschiede zwischen dem Dienstleistungssektor und dem Verarbeitenden Gewerbe. Am häufigsten (52%) geben Betriebe der vier beschäftigungs-

stärksten Schlüsselbranchen⁸ der baden-württembergischen Industrie an, dass sie Neubesetzungen der Stellen für Fachkräfte in den nächsten zwei Jahren werden vornehmen müssen. Dagegen rechnen nur 14% der Betriebe im Gesundheits-, Veterinär- und Sozialwesen und etwa ein Fünftel der Betriebe im gesamten Dienstleistungssektor mit der Notwendigkeit einer Neubesetzung. Zudem ist anzumerken, dass bei den – überwiegend kleinen – sonstigen Dienstleistern ein im Vergleich zu den übrigen Branchen hoher Anteil der Betriebe gar keine Tätigkeiten für Fachkräfte aufweist; dennoch unterstreicht die absolut gesehen geringe Größe dieses Anteils (7%) die untergeordnete Bedeutung der Einfacharbeitsplätze im gegenwärtigen Beschäftigungssystem, wie dies bereits im Kapitel 1 deutlich wurde.

Tabelle 2: Betriebliche Einschätzungen der Notwendigkeit der Neubesetzung der Stellen für Fachkräfte in 2008 und 2009, Anteile an allen Betrieben in %

	Ja	Nein	Kann noch nicht sagen	Keine Tätigkeiten für Fachkräfte
Westdeutschland	23	56	18	3
Baden-Württemberg	23	58	16	3
1-4 Beschäftigte	10	70	13	7
5-19 Beschäftigte	25	56	19	1
20-99 Beschäftigte	49	33	17	1
100-249 Beschäftigte	67	24	9	0
250-499 Beschäftigte	85	5	9	0
500 u. mehr Beschäftigte	82	8	10	0
Verarbeitendes Gewerbe	35	50	15	0
Schlüsselbranchen	52	34	14	0
Sonstiges Verarbeitendes Gewerbe	26	59	16	0
Baugewerbe	22	53	23	2
Handel, Reparatur	21	61	15	3
Dienstleistungen	21	59	16	4
Unternehmensnahe DL	27	55	14	4
Gesundheits-, Veterinär- u. Sozialwesen	14	69	17	0
Sonstige DL	19	56	18	7
Öffentlicher Dienst u.a.	16	73	11	0
Handwerk	22	55	21	2

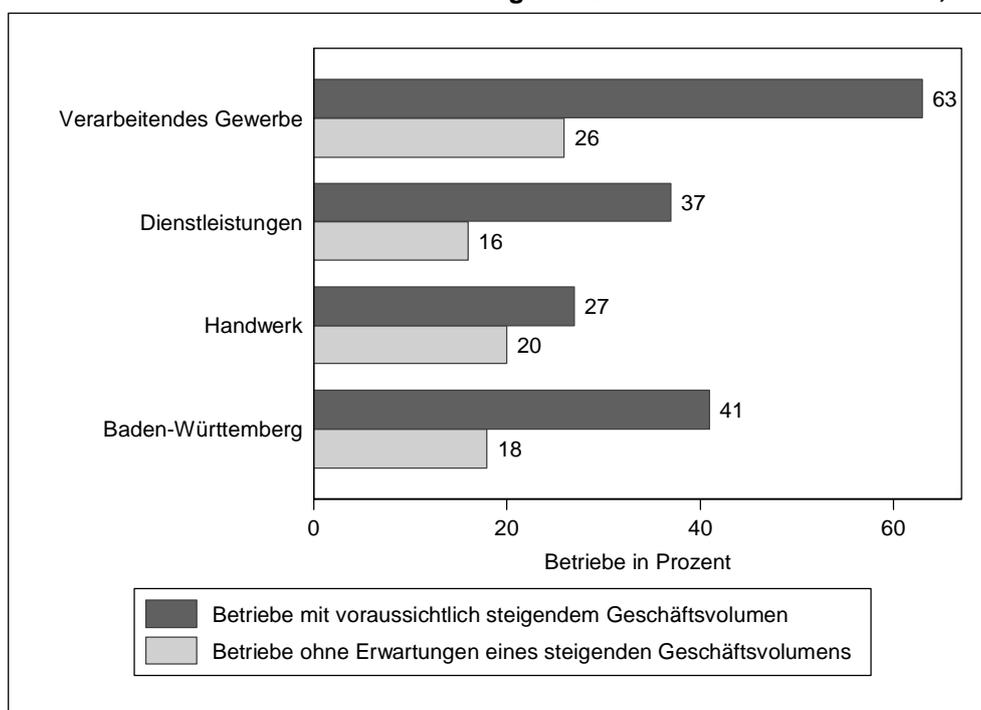
Quelle: IAB-Betriebspanel, Welle 2007, IAW-Berechnungen, Infratest.

Die betrieblichen Erwartungen bezüglich Personalwechsel oder Neuzugänge für die Fachkräftestellen in den nächsten zwei Jahren korrelieren offensichtlich mit den Vorstellungen bezüglich der kurzfristig zu erwartenden Geschäftsentwicklung im Betrieb (vgl. Abbildung 8). Wird das Geschäftsvolumen im Befragungsjahr voraussichtlich steigen, was eine positive Geschäftsentwicklung signalisiert und Wachstumsperspektiven eröffnet, so nennen diese Betriebe weitaus

⁸ Die sog. „Schlüsselbranchen“ umfassen die beschäftigungsstärksten Branchen des Verarbeitenden Gewerbes: Maschinenbau, Herstellung von Kraftwagen und Kraftwagenteilen, Herstellung von Metallerzeugnissen,

häufiger die Notwendigkeit einer Neubesetzung von Stellen für Fachkräfte (41% versus 18% unter den Betrieben ohne Erwartungen einer Zunahme des Geschäftsvolumens). Besonders groß sind die Unterschiede im Verarbeitenden Gewerbe: Während nur ein Viertel der Industriebetriebe, die mit keiner Steigerung des Geschäftsvolumens im Befragungsjahr rechnen, Neubesetzungen von Stellen für Fachkräfte in den nächsten zwei Jahren für notwendig hält, tun dies unter Betrieben mit voraussichtlich steigendem Geschäftsvolumen bereits knapp zwei Drittel (63%). Ähnliche Unterschiede können auch über alle Größenklassen hinweg beobachtet werden. Beispielsweise steigt der Anteil der Kleinbetriebe, die Stellen für Fachkräfte in den nächsten zwei Jahren besetzen müssen, von 13 Prozent unter Betrieben, die keine Steigerung des Geschäftsvolumens angeben, auf über ein Drittel unter Betrieben, die voraussichtlich eine positive Geschäftsentwicklung im Befragungsjahr verbuchen werden.

Abbildung 8: Baden-württembergische Betriebe, die die Notwendigkeit der Neubesetzung der Stellen für Fachkräfte in den nächsten zwei Jahren erwarten, nach voraussichtlicher Entwicklung des Geschäftsvolumens in 2007, Anteile in %

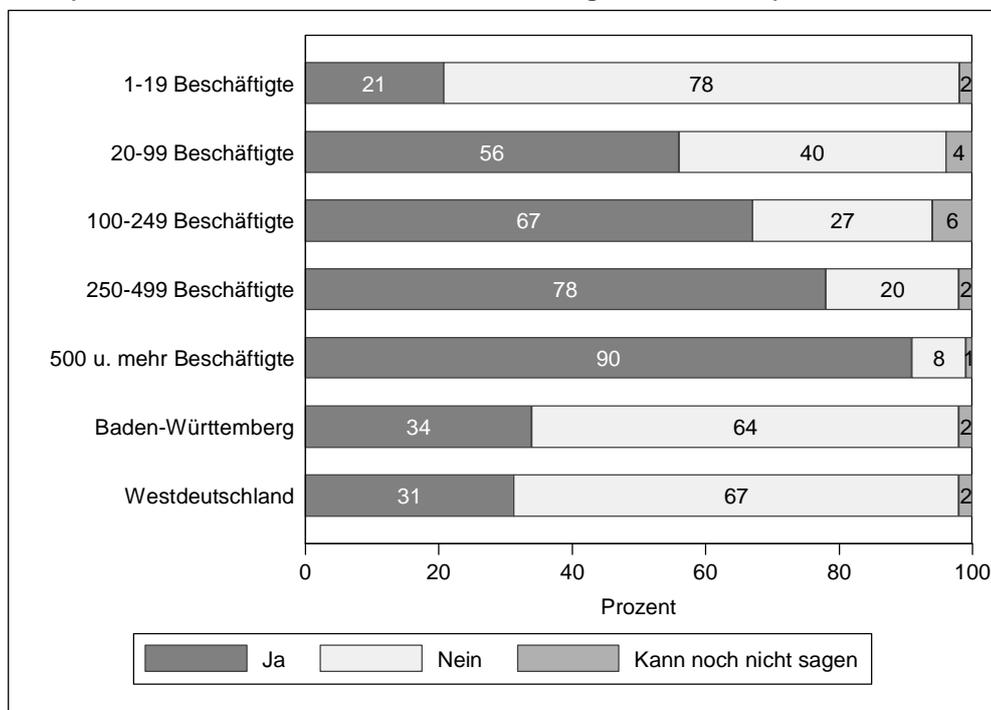


Quelle: IAB-Betriebspanel, Welle 2007, IAW-Berechnungen.

Ein im Zuge des demografischen Wandels immer wichtiger werdender Grund für Personalfluktuationen liegt in der zunehmenden Zahl der Mitarbeiter, die das Rentenalter erreichen. Diese Entwicklung dürfte insbesondere mittelfristig ins Gewicht fallen, allerdings ist der Alterungsprozess der Bevölkerung und somit der betrieblichen Belegschaften bereits heute in vollem Gange. Wie die Daten des IAB-Betriebspanels zeigen, stieg der Anteil der baden-württembergischen

Betriebe, bei denen mindestens 20% der Beschäftigten 50 Jahre oder älter waren, von 30% im Juni 2002 auf 35% im Juni 2006 (vgl. Strotmann/Bohachova 2007).

Abbildung 9: Werden die Stellenbesetzungen für Fachkräfte in den nächsten zwei Jahren u.a. aufgrund des Ausscheidens älterer Mitarbeiter aus dem Betrieb notwendig? (Anteile der Betriebe in %, nach Betriebsgrößenklassen)



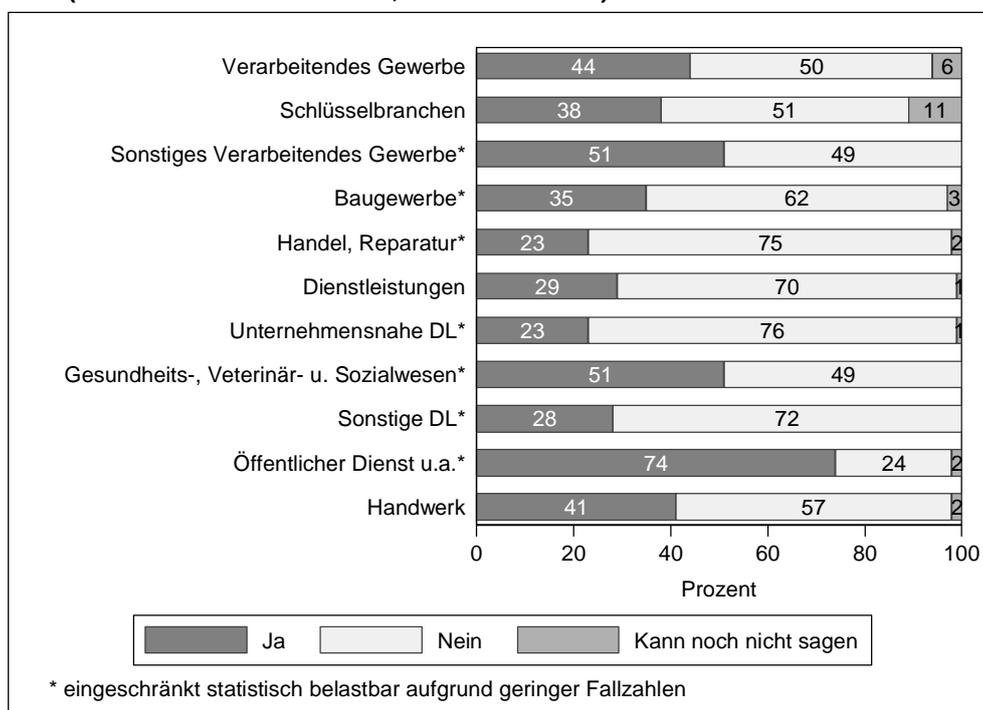
Quelle: IAB-Betriebspanel 2007, IAW-Berechnungen, Infratest.

Basis: Betriebe, die Stellen für Fachkräfte in den nächsten zwei Jahren besetzen müssen.
Aufgrund von Rundungsfehlern summieren sich die Anteile nicht immer auf 100%.

Gut ein Drittel der Betriebe im Südwesten wird in 2008 und 2009 die Stellen der ausscheidenden älteren qualifizierten Mitarbeitern neu besetzen müssen; auch für Westdeutschland insgesamt zeichnet sich ein sehr ähnliches Bild ab (vgl. Abbildung 9). Mit steigender Betriebsgröße werden Betriebe immer häufiger mit der Notwendigkeit der Neubesetzung der Stellen älterer Fachkräfte konfrontiert. Lediglich ein Fünftel der Kleinbetriebe mit einem bis 19 Beschäftigten in der Grundgesamtheit aller Kleinbetriebe, die eine Notwendigkeit der Neubesetzung der Fachkräftestellen erwarten, gaben an, dass diese u. a. vom Ausscheiden Älterer herrühren würde. In der nächsten Betriebsgrößenklasse steigt dieser Anteil bereits auf über die Hälfte (56%) und unter den Großbetrieben mit 500 Beschäftigten und mehr beläuft sich dieser Anteil auf 90%. Dieser positive Zusammenhang mit der Betriebsgröße entspricht der Tatsache, dass der Anteil der Betriebe, die überhaupt Mitarbeiter im Alter von 50 und mehr Jahren beschäftigten, mit der Betriebsgröße rasch steigt – von 36% in den Kleinstbetrieben mit bis zu 4 Beschäftigten auf 68% in Betrieben mit 5 bis 19 Beschäftigten und gar 100% in Betrieben ab 250 Beschäftigten (vgl. Strotmann/Bohachova 2007).

Wie die nachfolgende Branchenaufschlüsselung zeigt, werden ältere Fachkräfte mit Abstand am häufigsten im öffentlichen Bereich ausscheiden: Knapp drei Viertel der Betriebe/Dienststellen des öffentlichen Dienstes und Organisationen ohne Erwerbscharakter werden qualifizierte Nachfolger für Fachkräfte in den nächsten zwei Jahren finden müssen (vgl. Abbildung 10). In dieser Branche fällt auch der Anteil der Betriebe, bei denen mindestens die Hälfte der Belegschaft 50 Jahre oder älter ist, mit Abstand am höchsten aus (33%, Angaben aus dem IAB-Betriebspanel 2006). Hier dürften sich der jahrelange Personalabbau im Öffentlichen Dienst und die geringen Zugänge an jüngeren Mitarbeitern bemerkbar machen (vgl. Brenke 2007). Im Sonstigen Verarbeitenden Gewerbe sowie im Gesundheits-, Veterinär- und Sozialwesen beläuft sich der Anteil der Betriebe, die Nachfolger für ältere Fachkräfte in den nächsten zwei Jahren werden finden müssen, auf immerhin die Hälfte aller Betriebe, die generell Neueinstellungen von Fachkräften in den kommenden beiden Jahren vornehmen werden müssen. Im Dienstleistungssektor insgesamt wird jedoch die Notwendigkeit der Neubesetzung von Fachkräftenstellen in weitaus weniger Betrieben vom Ausscheiden älterer Mitarbeiter herrühren (29%) als dies im gesamten Verarbeitenden Gewerbe der Fall sein wird (44%).

Abbildung 10: Werden die Stellenbesetzungen für Fachkräfte in den nächsten zwei Jahren u.a. aufgrund von Ausscheiden älterer Mitarbeiter aus dem Betrieb notwendig? (Anteile der Betriebe in %, nach Branchen)



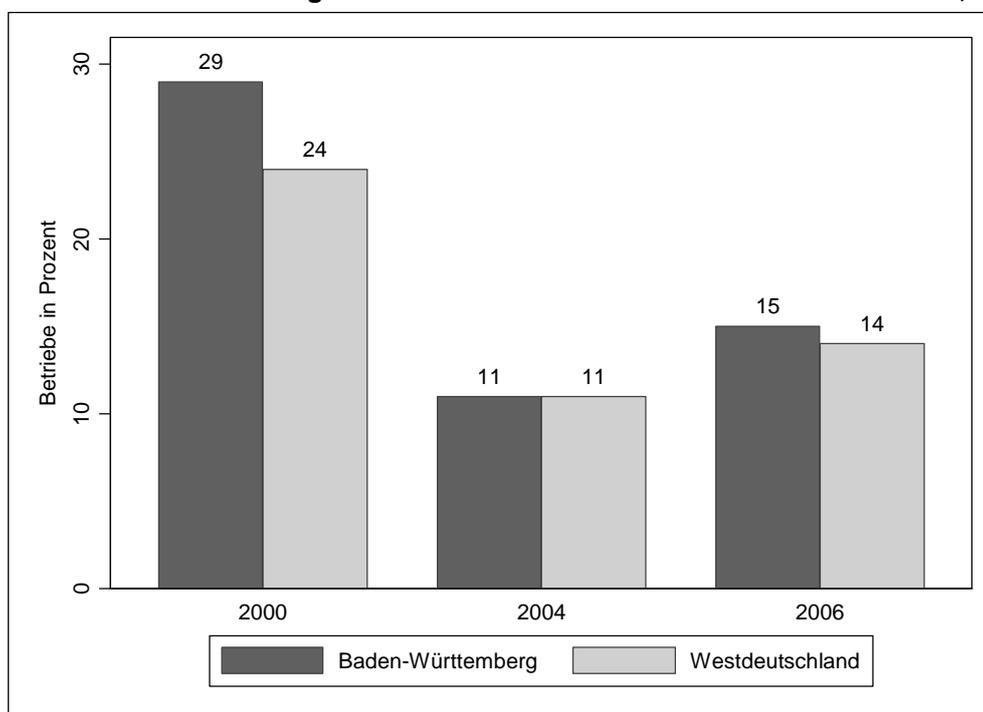
Quelle: IAB-Betriebspanel, Welle 2007, IAW-Berechnungen.

Basis: Betriebe, die Stellen für Fachkräfte in den nächsten zwei Jahren besetzen müssen.

3.2 Ausmaß der erwarteten Probleme, geeignete Bewerber für die zu besetzenden Stellen zu finden – eine deskriptive Analyse

Im Weiteren wird der Frage nachgegangen, in welchem Ausmaß Betriebe Probleme erwarten, für die in den nächsten zwei Jahren neu zu besetzenden Fachkräftestellen geeignete Bewerber zu finden. Bereits in den Vorjahren wurde im IAB-Betriebspanel danach gefragt, ob Betriebe in den kommenden zwei Jahren mit Schwierigkeiten bei der Rekrutierung von Fachkräften rechnen (vgl. Abbildung 11).

Abbildung 11: Anteile der Betriebe mit Erwartungen von Schwierigkeiten, in den kommenden zwei Jahren benötigte Fachkräfte auf dem Arbeitsmarkt zu bekommen, in %⁹



Quelle: IAB-Betriebspanel, Wellen 2000, 2004 und 2006, IAW-Berechnungen, Infratest.
Basis: Alle Betriebe

Besonders ausgeprägt waren die Befürchtungen eines kurzfristig eintretenden Fachkräftemangels im Jahr 2000: Knapp ein Drittel (29%) der baden-württembergischen Betriebe gab damals an, dass sie Schwierigkeiten erwarten, benötigte Fachkräfte auf dem Arbeitsmarkt zu bekom-

⁹ Die Frage, ob Betriebe Schwierigkeiten erwarten, benötigte Fachkräfte auf dem Arbeitsmarkt zu bekommen, wurde in den hier dargestellten Wellen 2000, 2004 und 2006 allen Betrieben gestellt, unabhängig von ihren erwarteten Fachkräftebedarfen für die kommenden zwei Jahre. In der Welle 2007 wurde eine ähnliche, aber doch anders lautende Frage gestellt: „Wenn Sie an die in den nächsten beiden Jahren anstehenden Stellenbesetzungen für Fachkräfte denken: Erwarten Sie Probleme, geeignete Bewerber zu finden?“ Diese Frage richtete sich nur an die Betriebe, die vorher angaben, dass sie Fachkräftestellen in den kommenden zwei Jahren voraussichtlich neu besetzen müssen. Aufgrund dieser Unterschiede im Befragungsaufbau werden die Ergebnisse aus der Welle 2007 in Abbildung 11 nicht einbezogen; diese Abbildung soll lediglich eine grobe Vorstellung über die vorhergehende Entwicklung des betrieblichen Problembewusstseins geben. Eine Detailanalyse der entsprechenden Angaben aus der Welle 2007 erfolgt schwerpunktmäßig in nachfolgenden Abschnitten.

men. Dieser Anteil lag auch deutlich über dem westdeutschen Niveau (24%). Im Zuge der konjunkturellen Abkühlung sind auch die Befürchtungen eines Fachkräftemangels zurückgegangen. Lediglich ein Zehntel der Betriebe – sowohl im Südwesten als auch in Westdeutschland insgesamt – erwartete im Jahr 2004 weiterhin Schwierigkeiten bei der Rekrutierung der benötigten Fachkräfte in den kommenden zwei Jahren. Mitte des Jahres 2006 stiegen diese Anteile wieder auf 15% bzw. 14% an. Hier dürfte sich die aktuelle konjunkturelle Belebung widerspiegeln.

3.2.1 Disaggregation nach Betriebsgröße und Branchenzugehörigkeit

Im Themenschwerpunkt „Künftige Stellenbesetzungen für Fachkräfte“ in der Welle 2007 werden die Erwartungen von Problemen, geeignete Bewerber zu finden, etwas differenzierter betrachtet. Dabei wird der Tatsache, dass nicht alle Betriebe in der nahen Zukunft Fachkräfte werden rekrutieren müssen, Rechnung getragen. Wie im vorherigen Abschnitt gezeigt wurde, erwarten lediglich 23% der baden-württembergischen Betriebe, dass Neubesetzungen der Fachkräftestellen in den kommenden zwei Jahren notwendig sein werden. Da sich die Fragen im IAB-Betriebspanel 2007 nach voraussichtlichen Problemen bei der Stellenneubesetzung nur an diese Betriebe gerichtet haben, bilden sie die Grundgesamtheit weiterer Analysen.

Tabelle 3: Erwartungen der Probleme bei den in den nächsten zwei Jahren anstehenden Stellenbesetzungen für Fachkräfte in baden-württembergischen Betrieben, Anteile der Betriebe in %

	Probleme erwartet	Keine Probleme erwartet	Kann noch nicht sagen
Westdeutschland	50	39	10
Baden-Württemberg	56	29	15
1-19 Beschäftigte	57	28	15
20-99 Beschäftigte	54	31	15
100-249 Beschäftigte	58	35	8
250-499 Beschäftigte	49	39	12
500 u. mehr Beschäftigte	66	22	13
Verarbeitendes Gewerbe	65	31	5
Schlüsselbranchen	72	22	7
Sonstiges Verarbeitendes Gewerbe*	57	41	2
Baugewerbe*	68	20	12
Handel, Reparatur*	61	20	19
Dienstleistungen	50	31	19
Unternehmensnahe DL*	52	32	16
Gesundheits-, Veterinär- u. Sozialwesen*	41	57	2
Sonstige DL*	52	21	27
Öffentlicher Dienst u.a.*	21	74	5
Handwerk	65	28	6

Quelle: IAB-Betriebspanel, Welle 2007, IAW-Berechnungen, Infratest.

Basis: Betriebe, die Stellen für Fachkräfte in den nächsten zwei Jahren besetzen müssen.

* Eingeschränkte statistische Belastbarkeit aufgrund geringer Fallzahlen.

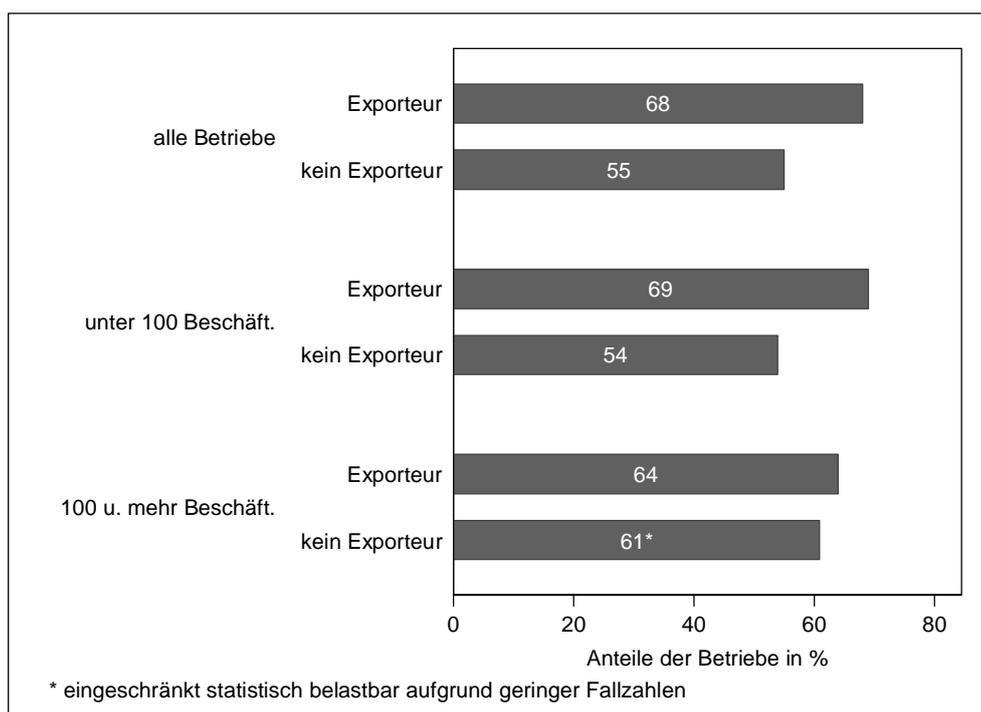
Sechsfundfünfzig Prozent der Betriebe im Südwesten, die in naher Zukunft neue Fachkräfte rekrutieren werden, erwarten Probleme, geeignete Bewerber dafür zu finden (vgl. Tabelle 3). Dieser Anteil liegt deutlich über dem westdeutschen Niveau von 50%. Bei der Betrachtung der Betriebsgröße lassen sich keine linearen Abhängigkeiten feststellen. Am häufigsten (zwei Drittel) rechnen Großbetriebe mit 500 und mehr Beschäftigten mit Problemen bei der Suche nach geeigneten Bewerbern. Dagegen beläuft sich der Anteil der Betriebe, die die Frage nach möglichen Problemen bejahen, in der nächsten Größenklasse (250 bis 499 Beschäftigten) nicht einmal auf die Hälfte. Unter den Kleinbetrieben mit bis zu 19 Beschäftigten ist dieser Anteil mit 57% wiederum recht hoch. Zu beachten ist zudem, dass viele Betriebe die Frage nach voraussichtlichen Problemen noch nicht beantworten konnten: Im Durchschnitt liegt deren Anteil bei hochgerechnet 15%.

Unter den Branchen werden Probleme, geeignete Fachkräfte zu finden, mit Abstand am häufigsten in den vier beschäftigungsstärksten Schlüsselbranchen des baden-württembergischen Verarbeitenden Gewerbes erwartet (72%). Ebenfalls hoch – 68% – ist dieser Anteil im Baugewerbe, wobei diese Zahl aufgrund geringerer Fallzahlen mit größerer statistischer Unsicherheit behaftet ist. Im Handwerk rechnen 65% der Betriebe mit Problemen, geeignete Fachkräfte zu finden. Insgesamt sind deutliche Unterschiede zwischen dem produzierenden Gewerbe und dem Dienstleistungssektor erkennbar: Während knapp zwei Drittel der Industriebetriebe, die neue Fachkräfte in den nächsten zwei Jahren rekrutieren müssen, einen eventuellen Fachkräftemangel befürchten, sind es in den Dienstleistungsbranchen im Durchschnitt „nur“ die Hälfte. Die Größenordnungen dieser Anteile (meist über 50%) bringen jedoch deutlich zum Ausdruck, dass die Erwartung möglicher Suchprobleme im Allgemeinen weit verbreitet ist. Lediglich im Öffentlichen Dienst und bei den Organisationen ohne Erwerbscharakter spielen solche Befürchtungen eine nachrangige Rolle, da hier knapp drei Viertel der Betriebe keine Probleme bei der Suche nach geeigneten Fachkräften erwarten. Abschließend bleibt anzumerken, dass der Anteil der fachkräftesuchenden Betriebe, die zum Zeitpunkt der Befragung ihre Einschätzungen bezüglich möglicher Probleme bei der Stellenbesetzung nicht genau formulieren konnten, zwischen den Branchen recht stark variiert (von hochgerechnet 27% bei den Sonstigen Dienstleistern bis zu nur 2% im Sonstigen Verarbeitenden Gewerbe).

3.2.2 Weitere betriebliche Charakteristika

Dieser Abschnitt geht der Frage nach, ob nach weiteren Merkmalen differenzierte Gruppen der Betriebe im unterschiedlichen Maße die Erwartung äußern, bei der Suche nach geeigneten qualifizierten Bewerbern in den nächsten zwei Jahren Probleme zu erfahren.

Abbildung 12: Anteile der Betriebe, die Probleme bei der Besetzung der Stellen für Fachkräfte in den nächsten zwei Jahren erwarten, nach Exporttätigkeit in %



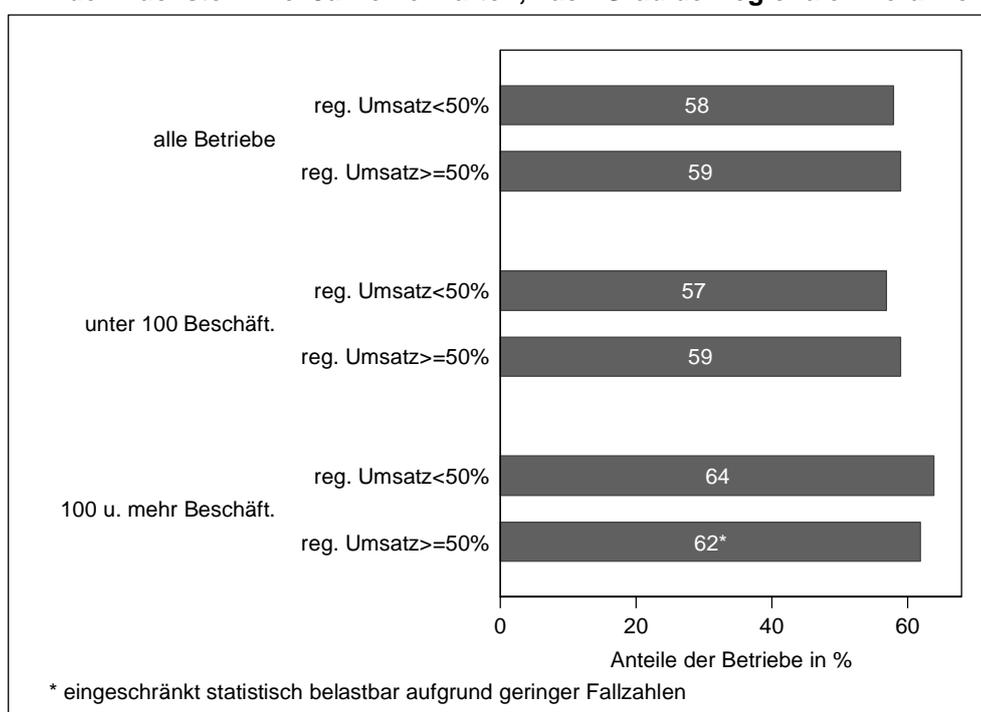
Quelle: IAB-Betriebspanel, Welle 2007, IAW-Berechnungen.

Basis: Betriebe, die Stellen für Fachkräfte in den nächsten zwei Jahren besetzen müssen.

Differenziert man grob nach Exporttätigkeit und Größe der Betriebe, so fallen Unterschiede vor allem bei kleinen und mittleren Betrieben mit weniger als 100 Beschäftigten auf. In dieser Betriebsgrößenklasse erwarten gut zwei Drittel der Exporteure, die Fachkräftestellen neu besetzen werden müssen, dass es dabei Probleme geben wird (vgl. Abbildung 12). Dagegen äußern „nur“ knapp über die Hälfte (54%) der nicht exportierenden Betriebe ähnliche Befürchtungen. In größeren Betrieben mit mindestens 100 Beschäftigten sind die Unterschiede zwischen Betrieben mit und ohne Exportumsätze in Bezug auf die Erwartung möglicher Stellenbesetzungsprobleme gering (64% versus 61%). Bei der Betrachtung aller Betriebe, die in den nächsten zwei Jahren voraussichtlich neue Fachkräfte brauchen werden, dürften die Unterschiede zwischen Exportbetrieben (68%) und Nichtexporteuren (55%) bezüglich kurzfristig erwarteter Besetzungsprobleme vor allem auf die Lage in den kleinen und mittleren Betrieben zurückzuführen sein. Da sich exportierende Betriebe i. d. R. einem größeren Kreis an Wettbewerbern als die nur auf die einheimischen Märkte ausgerichteten Betriebe gegenübersehen, dürften sie unter einem höheren Produktivitätsdruck stehen und somit höhere Anforderungen an die Produktivität ihrer Mitarbeiter stellen. Unter der Annahme, dass Produktivität positiv mit dem Qualifikationsniveau korreliert, dürfte daraus eine verstärkte Nachfrage nach qualifizierten Arbeitskräften herrühren. Dass dabei auch verstärkt Erwartungen von Stellenbesetzungsproblemen aufkommen, dürfte darauf hindeuten, dass das Arbeitsangebot von vielen Betrieben als nicht (vollständig) ausreichend bzw. passend zu ihrer Nachfrage empfunden wird.

Die Aufschlüsselung der Fachkräfte suchenden Betriebe nach der regionalen Verankerung dagegen zeigt keine signifikanten Unterschiede in der betrieblichen Erwartungshaltung bezüglich möglicher Schwierigkeiten bei der zukünftigen Fachkräftesuche (vgl. Abbildung 13). Sowohl unter Betrieben, die mindestens die Hälfte ihres Umsatzes in einem Umkreis von bis zu 30 km erzielt haben, als auch unter jenen, die weniger als die Hälfte des Umsatzes in ihrer Region getätigt haben, erwarten knapp 60% Probleme bei den zukünftigen Stellenbesetzungen für Fachkräfte. Dieser Anteil fällt etwas höher für größere Betriebe ab 100 Beschäftigten aus (62% bzw. 64%). Die Unterschiede, die auf den Grad der regionalen Verankerung zurückzuführen wären, bleiben jedoch in beiden Größenklassen sehr gering (vgl. Abbildung 13).

Abbildung 13: Anteile der Betriebe, die Probleme bei der Besetzung der Stellen für Fachkräfte in den nächsten zwei Jahren erwarten, nach Grad der regionalen Verankerung¹⁰ in %



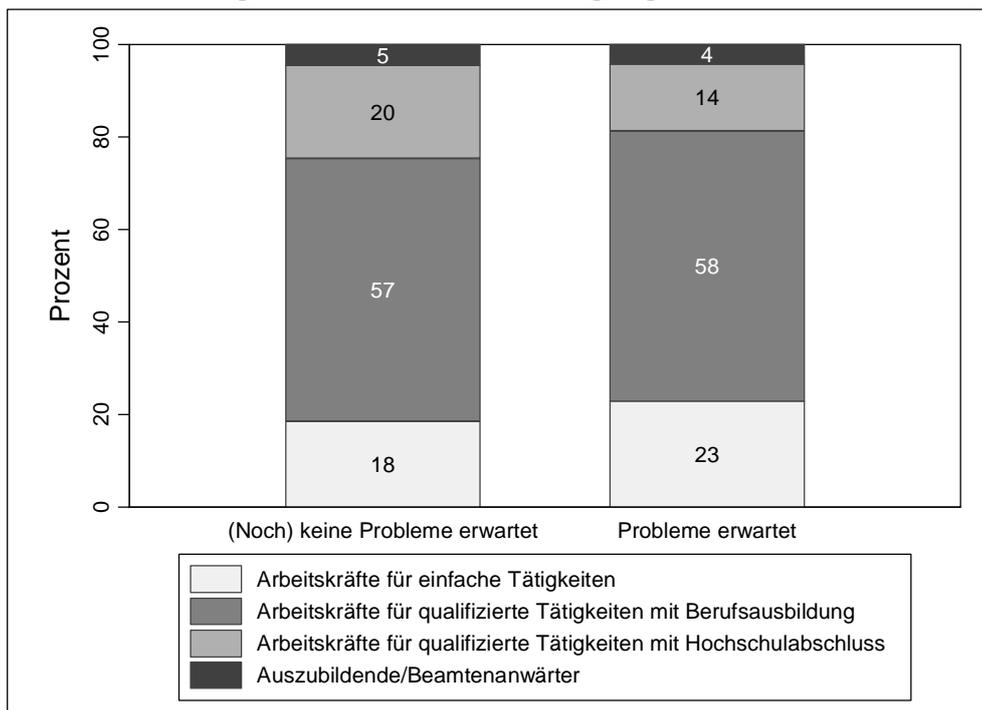
Quelle: IAB-Betriebspanel, Welle 2007, IAW-Berechnungen.

Basis: Betriebe, die Stellen für Fachkräfte in den nächsten zwei Jahren besetzen müssen.

Die Aufschlüsselung nach der Qualifikationsstruktur zeigt, dass Betriebe mit der Erwartung zukünftiger Stellenbesetzungsprobleme mit knapp einem Viertel einen höheren Anteil der Einfacharbeitsplätze aufweisen als Betriebe, die entweder mit keinem Problem bei Bewerbersuche rechnen oder die Frage nach der Möglichkeit solcher Probleme vorerst nicht beantworten konnten (18%). Dagegen fällt der Akademikeranteil in Betrieben ohne Problemerkundungen um 6 Prozentpunkte höher aus als in Betrieben mit Problemerkundungen (vgl. Abbildung 14).

¹⁰ Gemessen am Anteil des Umsatzes, der im Jahr 2006 in einem Umkreis von ca. 30 km erzielt wurde.

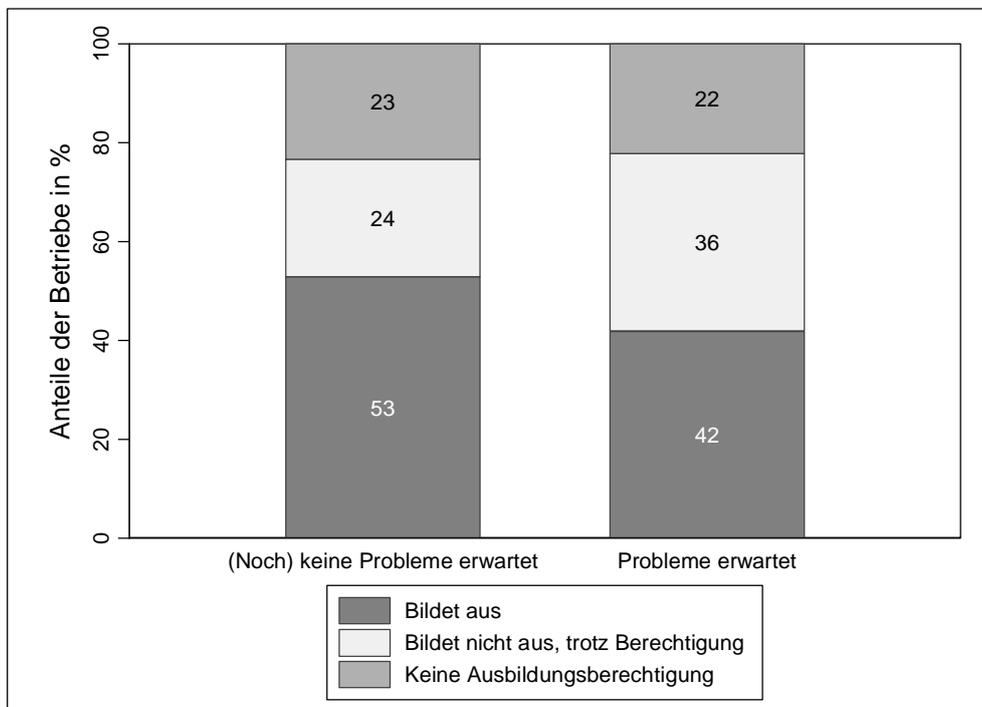
Abbildung 14: Qualifikationsstruktur der Betriebe mit und ohne Erwartungen von Problemen, bei der Besetzung der Stellen für Fachkräfte geeignete Bewerber zu finden, in %



Quelle: IAB-Betriebspanel, Welle 2007, IAW-Berechnungen.

Basis: Betriebe, die Stellen für Fachkräfte in den nächsten zwei Jahren besetzen müssen. Ohne tätige Inhaber, Vorstände, Geschäftsführer.

Abbildung 15: Ausbildungsbeteiligung der baden-württembergischen Betriebe mit und ohne Erwartungen der Probleme bei der zukünftigen Besetzung der Stellen für Fachkräfte, Anteile der Betriebe in %



Quelle: IAB-Betriebspanel, Welle 2007, IAW-Berechnungen.

Basis: Betriebe, die Stellen für Fachkräfte in den nächsten zwei Jahren besetzen müssen.

Noch stärkere Unterschiede sind im Ausbildungsverhalten der beiden Betriebsgruppen feststellbar. Während knapp ein Viertel der Betriebe ohne Erwartungen von Stellenbesetzungsproblemen nicht ausbilden, obwohl sie gesetzlich zur Ausbildung berechtigt sind, beläuft sich dieser Anteil unter Betrieben mit Problemerkwartungen auf 36% (vgl. Abbildung 15). Der Anteil der nicht ausbildungsberechtigten Betriebe dagegen fällt in den beiden Betriebsgruppen etwa gleich aus.

Zum Abschluss dieses Abschnitts bleibt anzumerken, dass die obigen Analysen, die einige bivariate Zusammenhänge zwischen Fachkräftebedarfen bzw. erwarteten Schwierigkeiten bei der Fachkräftesuche und bestimmten Betriebsmerkmalen nahelegen, rein deskriptiver Natur sind und keinerlei Kausalitäten implizieren. So bedeutet die geringere Ausbildungsbeteiligung unter den Betrieben, die Probleme bei den künftigen Stellenbesetzungen erwarten, nicht notwendigerweise, dass die erwarteten Probleme in der geringeren Ausbildungsbeteiligung begründet liegen. Beispielsweise ist vorstellbar, dass Ausbildungsbetriebe häufiger weitere Charakteristika besitzen – wie gutes Image, effizientere Rekrutierungsarbeit, Zugehörigkeit zu einem großen Unternehmen oder Vorhandensein gut funktionierender interner Arbeitsmärkte, die die Versorgung des Betriebes mit sonst schwer zu findenden Schlüsselqualifikationen gewährleisten –, welche in der kurzen Frist Probleme bei der Fachkräfterekrutierung erst einmal unwahrscheinlich erscheinen lassen. Ob betriebliche Ausbildungsbeteiligung und weitere Merkmale einen eigenständigen Einfluss auf die zukünftige Fachkräfterekrutierung haben, lässt sich am besten im Rahmen einer multivariaten Analyse feststellen. Diese wird im nächsten Abschnitt vorgestellt.

3.3 Betriebliche Charakteristika und kurzfristig erwarteter Fachkräftemangel – eine multivariate Analyse

Im Folgenden wird versucht, die möglichen Einflussfaktoren auf die betrieblichen Erwartungen, Probleme bei der Rekrutierung von Fachkräften in den nächsten zwei Jahren zu erfahren, modellhaft abzubilden, mit den Daten des IAB-Betriebspanels zu operationalisieren und mit Hilfe ökonometrischer Verfahren ihre empirische Stichhaltigkeit für Baden-Württemberg zu überprüfen. Damit können einige Merkmale, die im vorherigen Abschnitt sukzessive aufgegriffen wurden, gleichzeitig berücksichtigt sowie weitere potentielle Einflussfaktoren herangezogen werden.

3.3.1 Potentielle Einflussfaktoren

Eine allgemeine Erläuterung vorab: Viele der möglichen Einflussfaktoren, die nachfolgend erläutert werden, signalisieren erhöhte Bedarfe an Fachkräften, was jedoch nicht zwingend auch Probleme bei der Befriedigung dieser Bedarfe nach sich ziehen muss. Wenn dennoch behauptet wird, dass ein höherer Stellenbesetzungsbedarf positiv mit den Erwartungen der Probleme bei der Stellenbesetzung korrelieren könnte, so basiert dies auf der Annahme, dass auf dem

Arbeitsangebotsmarkt (quantitative und/oder qualitative) Beschränkungen vorhanden sind, weshalb zunehmende Einstellungsbedarfe unter sonst gleichen Bedingungen nicht beliebig befriedigt werden können. Angesichts der bereits heute vorhandenen Angebotsengpässe in einigen Qualifikationsbereichen sowie dem zu erwartenden demografisch bedingten Fachkräftemangel erscheint diese Annahme durchaus plausibel. Aber auch wenn benötigte Fachkräfte auf dem Arbeitsmarkt grundsätzlich vorhanden sind, können sich aus der individuellen betrieblichen Situation weitere Einschränkungen ergeben (z.B. mangelnde Bereitschaft bzw. Möglichkeit zur Befriedigung der Lohnforderungen der Bewerber), die im Falle eines wachsenden Fachkräftebedarfs zunehmend Probleme bei der Stellenbesetzung erwarten lassen. Somit erhalten die postulierten Einflussfaktoren ihre theoretische Berechtigung für die Erklärung der Problemerkärfungen. Dennoch wird in der nachfolgenden ökonomischen Überprüfung des Modells der Möglichkeit Rechnung getragen, dass einige dieser Faktoren sich lediglich auf die bloße Notwendigkeit der Stellenbesetzung auswirken könnten (mehr hierzu im Abschnitt 3.3.2).

Die Vielzahl denkbarer Determinanten (erklärender Variablen) für die betrieblichen Erwartungen der Probleme, geeignete Bewerber für die in den nächsten zwei Jahren zu besetzenden Fachkräftestellen zu finden, lässt sich folgenden Themen zuordnen:

Erwartete Geschäfts- und Beschäftigungsentwicklung

Wirtschaftlich erfolgreiche, wachsende Betriebe haben meist einen erhöhten Einstellungsbedarf und somit eine erhöhte Nachfrage nach Arbeitskräften. Falls qualifikatorische Engpässe auf der Arbeitsangebotsseite vorhanden sind bzw. von den Betrieben wahrgenommen werden, dürften wachsende Betriebe ceteris paribus in größerem Maße Probleme bei der Suche nach geeigneten Bewerbern erwarten. Allerdings weisen wachsende Unternehmen eine tendenziell höhere Attraktivität für Fachkräfte auf, was sich positiv auf den Rekrutierungserfolg auswirken könnte (Backes-Gellner et al. 2000, S. 72). Somit ist der theoretische Zusammenhang zwischen Wachstum und erwartetem Fachkräftemangel nicht eindeutig und soll daher empirisch überprüft werden. Dafür werden betriebliche Einschätzungen bezüglich der erwarteten Entwicklung des Geschäftsvolumens im Befragungsjahr („Erfolgsvariable“) sowie bezüglich der voraussichtlichen Entwicklung der Beschäftigtenzahl im nächsten Jahr und in den nächsten fünf Jahren („Wachstumsvariablen“) herangezogen.

Merkmale der Personalrekrutierung/-fluktuation

Neben der zukünftigen Entwicklung der Nachfrage nach Fachkräften dürfte das Ausmaß der aktuellen Nachfrage sowie die bisherigen Erfahrungen, die der Betrieb bei der Stellenbesetzung gemacht hat, eine Rolle für die betrieblichen Einschätzungen der zukünftigen Rekrutierungserfolge spielen. Die Anzahl der offenen Stellen für qualifizierte Arbeitskräfte bringt die aktuell noch

unbefriedigte betriebliche Nachfrage nach Fachkräften zum Ausdruck. Außerdem liegen im IAB-Betriebspanel Angaben zu den Stellen für Fachkräfte vor, die der Betrieb im 1. Halbjahr 2007 nicht besetzen konnte. Das Vorhandensein nicht besetzter Stellen signalisiert bereits aufgetretene Schwierigkeiten bei der Fachkräftesuche und dürfte mit den Erwartungen zukünftiger Schwierigkeiten positiv korrelieren.

Einen engen Zusammenhang mit dem betrieblichen Rekrutierungsbedarf dürften Fluktuationen im betrieblichen Personalbestand aufweisen. Abgänge der Fachkräfte, die aus Arbeitnehmerkündigungen oder Entlassungen aufgrund eines (qualifikatorischen) Mismatch¹¹ resultieren und durch Neueinstellungen kompensiert werden müssen, sind im gewissen Sinne ein Maß für Schwierigkeiten im Betrieb, einen dauerhaft stabilen und passenden Bestand an qualifizierten Fachkräften zu sichern. Leider liegen Daten zu Abgängen von qualifizierten Arbeitskräften im IAB-Betriebspanel nicht vor. In den Modellschätzungen wird daher der Anteil der Arbeitnehmerkündigungen an der Gesamtzahl der Abgänge im 1. Halbjahr 2007 verwendet, es wird also die freiwillige Fluktuation abgebildet.

Qualifikationsanforderungen der Betriebe

Die Anforderungen der zu besetzenden Stellen sind die zentrale Determinante für die Wahrscheinlichkeit deren Besetzung. Es würde nicht überraschen, wenn die Betriebe mehrheitlich dann die Befürchtungen eines Fachkräftemangels äußern würden, wenn es um Stellen für die MINT-Qualifikationen,¹² die bereits heute knapp sind, gehen würde. Solche detaillierten Angaben liegen jedoch im IAB-Betriebspanel 2007 nicht vor. Wichtig ist außerdem, dass es sich bei den die Qualifikationsanforderungen abbildenden Variablen, die in den nachfolgenden multivariaten Schätzungen verwendet werden, um bestimmte allgemeine Betriebsmerkmale handelt, die das Niveau der betrieblichen Anforderungen sowie mögliche Einflussgrößen, die zu einem Anforderungswandel führen, ausdrücken sollen:

- Eine einfache Messgröße des qualifikatorischen Anforderungsniveaus in einem Betrieb ist der Anteil der Arbeitskräfte für qualifizierte Tätigkeiten an der Gesamtzahl der Beschäftigten. Je mehr qualifizierte Arbeitnehmer in Relation zu Geringqualifizierten ein Betrieb beschäftigt, desto höher ist das durchschnittliche Qualifikationsniveau.
- Des Weiteren wird der Anteil der betrieblichen Investitionen für EDV, Informations- und Kommunikationstechnik am gesamten Investitionsvolumen im Jahr 2006 als eine erklärende Variable herangezogen. Investitionen in qualifikationsintensive Hochtechnologiebereiche signalisieren nicht nur den Bedarf an qualifizierten Arbeitskräften, die für den

¹¹ Ein (qualifikatorisches) Mismatch liegt vor, wenn die Qualifikationsanforderungen der Betriebe nicht zu den Qualifikationsprofilen der Bewerber passen (Beckmann/Bellman 2000, S. 215).

¹² MINT ist eine Abkürzung für Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik (zur Problematik vgl. Klös/Koppel 2007).

Umgang mit der Technologie notwendig sind, sondern eventuell auch eine *zunehmende* Nachfrage nach höheren Qualifikationen, wenn die Investition eine erhebliche Neuerung oder Ausweitung der bisherigen Technologienutzung mit sich bringt (Bellmann/Kölling/Lahner 2002, S. 271).

- Ebenfalls können organisatorische Änderungen zur steigenden Qualifikationsnachfrage führen. Insbesondere die Reorganisation von Abteilungen/Funktionsbereichen, die Verlagerung von Verantwortung und Entscheidungen nach unten oder die Einführung von Gruppenarbeit/eigenverantwortlichen Arbeitsgruppen verlangen Arbeitskräften neue Qualitäten und Qualifikationen ab, die für ein eigenverantwortliches Handeln unumgänglich sind (Beckmann/Bellmann 2002, S. 218 ff.).
- Schließlich wird noch die Exportquote – der Anteil des Auslandsumsatzes am gesamten Umsatz in 2006 – als ein möglicher Ausdruck des Wettbewerbs- und Produktivitätsdrucks und somit hoher Anforderungen an die Produktivität der Arbeitskräfte einbezogen (vgl. Ausführungen im Kapitel 1).

Anhand dieser vier Charakteristika wird nachfolgend empirisch überprüft, ob ein hohes oder steigendes Anforderungsniveau seitens der Betrieben unter sonst gleichen Bedingungen einen positiven Einfluss auf die Erwartung möglicher Probleme (z.B. aufgrund von Knappheit oder Kostspieligkeit benötigter Qualifikationen) bei den zukünftigen Stellenbesetzungen für Fachkräfte ausübt.

Darüber hinaus dürften betriebliche Anforderungsniveaus durch Umstrukturierungsmaßnahmen wie Ausgliederung oder Ausgründung von Teilen des Betriebs beeinflusst sein. Dabei kann es sich sowohl um die „Auslagerung“ standardisierter Tätigkeiten handeln, wodurch qualifizierte Beschäftigung im Kerngeschäft des Betriebes mehr an Bedeutung gewinnt, als auch um Ausgliederung spezifischer Tätigkeiten (wie Datenverarbeitung) auf spezialisierte Träger und somit um einen Rückgang der Nachfrage nach den zugehörigen spezifischen Qualifikationen im eigenen Betrieb (vgl. auch Beckmann/Bellmann 2002, S. 211 ff.). Da nicht genau bekannt wird, welche Betriebsteile die Ausgliederung bzw. Ausgründung betraf, kann für diese Variable vorerst kein erwarteter Zusammenhang mit zukünftigen Stellenbesetzungen für Fachkräfte postuliert werden. Eventuell werden die Schätzergebnisse des Modells zeigen, um welche Art der Ausgliederung bzw. Ausgründung es sich bei der Mehrheit der baden-württembergischen Betriebe handeln mag.

Anreizsysteme/Attraktivität des Arbeitsplatzes

Die Wahrscheinlichkeit, Fachkräftestellen problemlos besetzen zu können, hängt auch von der Attraktivität des Stellenangebots für potentielle Arbeitskräfte ab. Ein wesentlicher Einflussfaktor ist hierbei die (monetäre) Entlohnung. Da die qualifikationsspezifischen Löhne im IAB-

Betriebspanel nicht erhoben werden, wird dieser Einflussfaktor im Schätzmodell durch den Durchschnittsbruttolohn pro Vollzeitäquivalent approximiert.

Eine weitere monetäre Komponente der betrieblichen Anreizsysteme ist das Angebot einer Kapitalbeteiligung am Unternehmen und/oder Gewinn- bzw. Erfolgsbeteiligung für die Mitarbeiter. Durch eine Beteiligung der Beschäftigten am Unternehmensgewinn und/oder -kapital werden Anreize für Motivationsverbesserungen und Produktivitätssteigerungen in der Belegschaft geschaffen (Bellmann/Leber 2007, S. 1). Es ist denkbar, dass Beteiligungssysteme für hochqualifizierte leistungsmotivierte Bewerber ebenfalls einen zusätzlichen Anreiz darstellen, so dass Stellenbesetzungsprobleme in solchen Betrieben weniger wahrscheinlich sind (Bellmann/Möller 2006, S. 5). Ähnlich kann auch für das Vorhandensein übertariflicher Entlohnung argumentiert werden.¹³

Alle drei Entlohnungsmerkmale besitzen außer einer Anreizwirkung auch eine Signalwirkung bezüglich betrieblicher Anforderungen: Betriebe, die eine höhere Entlohnung bieten, haben möglicherweise auch ein höheres Anspruchsniveau an die Bewerber. Dies könnte zu einer Selbstselektion der Bewerber führen, wenn sich weniger qualifizierte bzw. weniger produktive Arbeitnehmer aufgrund der signalisierten erwarteten Anforderungen der Betriebe nicht bewerben (Kölling 2002, S. 568).

Die Merkmale des betrieblichen Standortes wie regionale Lage, Wohnqualität, Kultur- und Freizeitangebote dürften ebenfalls einen (nichtmonetären) Einfluss auf die Attraktivität des Stellenangebots für die potentiellen Arbeitnehmer und somit auf betriebliche Erwartungen der Stellenbesetzungsprobleme haben. Zur Abbildung der Standortattraktivität werden betriebliche Bewertungen des Wohn- und Freizeitwertes ihres Standortes für die Arbeitskräfte aus der Welle 2006 herangezogen.

Interne Qualifizierung

Neben externen Rekrutierungen von qualifiziertem Personal können Betriebe ihren Bedarf an bestimmten Qualifikationen auch über interne Qualifizierungsprogramme wie Aus- und Weiterbildung befriedigen. Dabei kann interne Qualifizierung sowohl ein Substitut als auch eine Ergänzung für Neueinstellungen darstellen, in Abhängigkeit davon, inwiefern das gewünschte Qualifikationsniveau der Mitarbeiter mittels Aus- oder Weiterbildung erreicht werden kann. Eine Investition in interne Qualifizierungsmaßnahmen muss für den Betrieb unter dem Aspekt einer Kos-

¹³ Um ein mögliches Endogenitätsproblem zu vermeiden, wurden die Daten zu Anreizsystemen nicht der aktuellen, sondern den Vorwahlen entnommen: Löhne und Angaben zur übertariflichen Entlohnung aus der Welle 2006 und Informationen zur Gewinn- und/oder Kapitalbeteiligung aus der Welle 2005.

ten-Nutzen-Analyse lohnend sein (Beckmann/Bellmann 2002, S. 212). Ein positiver Effekt für das Unternehmen entsteht, wenn die erwarteten Erträge die Kosten übersteigen, aber auch wenn weiterer Nutzen wie Reputationsgewinn oder Personalauslese daraus resultiert (Beckmann/Bellmann 2002, S. 214).

Fragt man nach einem möglichen Zusammenhang zwischen Aus- und Weiterbildung und betrieblichen Erwartungen von Problemen bei den künftigen Stellenbesetzungen für Fachkräfte, so ist einerseits denkbar, dass Betriebe, die Aus- und/oder Weiterbildung betreiben, weniger Befürchtungen äußern, da sie ihre Bedarfe zumindest teilweise intern befriedigen können (Beckmann/Bellmann 2002, S.214). Andererseits könnten Betriebe gerade dann auf Aus- und Weiterbildung verstärkt zurückgreifen, wenn ihnen mögliche zukünftige Probleme bewusst werden und interne Qualifizierung als ein Weg zur ihrer Vermeidung gesehen wird. In diesem Fall jedoch wäre Aus- und Weiterbildung kein Einflussfaktor auf erwartete Stellenbesetzungsprobleme mehr, sondern eine Reaktion darauf (Backes-Gellner et al. 2000, S. 74). Dies würde aber für das vorliegende Modell ein methodisches Endogenitätsproblem implizieren, welches zu inkonsistenten Schätzungen führen würde. Um dieses zu vermeiden, werden die Informationen über die Förderung der Weiterbildung im Betrieb der Welle 2005 entnommen unter der Annahme, dass das Weiterbildungsverhalten der Betriebe in 2005 aufgrund des relativ großen zeitlichen Abstands keine Reaktion auf die für 2008 und 2009 erwarteten Stellenbesetzungsprobleme sein kann. Für die Abbildung des Ausbildungsverhaltens wird ein Betrieb im Modell dann als ein Ausbildungsbetrieb bezeichnet, wenn er zum 30.06.2007 Auszubildende im Beschäftigtenbestand hatte. Die betriebliche Entscheidung, Auszubildende zu beschäftigen, dürfte dabei spätestens im Sommer des Vorjahres – also vor Beginn des Ausbildungsjahres – gefallen sein, so dass auch hier eine zeitliche Distanz zum Zeitraum der erwarteten Stellenbesetzungsprobleme gegeben ist.¹⁴

Betriebliche Strukturmerkmale und weitere Kontrollvariablen

Die verschiedenen Aspekte der betrieblichen Beschäftigungsstruktur können ebenfalls zur Erklärung der betrieblichen Erwartungen bezüglich zukünftiger Probleme bei Stellenbesetzungen für Fachkräfte beitragen. Hierzu gehören neben dem bereits oben angesprochenen Anteil der qualifizierten Mitarbeiter auch der Frauenanteil sowie der Anteil befristet Beschäftigter an der Belegschaft. Vorstellbar ist, dass Betriebe, die bereits heute verstärkt Frauen beschäftigen,

¹⁴ Diese Modellierung impliziert stets, dass sich Erwartungen der Stellenbesetzungsprobleme für die nächsten zwei Jahre ausschließlich auf die Zukunft beziehen. Wenn die Betriebe jedoch auch vor der Befragung über einen längeren Zeitraum ähnliche Erwartungen hatten und ihre Qualifizierungsstrategien und Entlohnungsmodelle entsprechend ausgerichtet haben, wird das methodische Endogenitätsproblem durch die eingebaute zeitliche Distanz zum aktuellen Befragungszeitpunkt nicht behoben; dieses Problem lässt sich dann mit vorhandenen Daten nicht mehr leicht lösen. Zur Überprüfung der Robustheit der Modelle wird daher im Weiteren auch eine Modellvariante geschätzt, die die „endogenitätsverdächtigen“ Variablen nicht enthält.

weniger Probleme bei der künftigen Stellenbesetzung befürchten, da sich tendenziell immer mehr Frauen am Erwerbsleben beteiligen und gerade Frauen eine der „stillen Reserven“ für die Abmilderung des demografisch bedingten Fachkräftemangels darstellen (Beckmann/Bellmann 2000, S. 220). Der Anteil der befristet Beschäftigten könnte Hinweise auf die betriebliche Rekrutierungspolitik geben. Zeitlich befristete Arbeitsverträge ermöglichen es Arbeitgebern und Arbeitnehmern gleichermaßen, sich verändernden Arbeitsmarktgegebenheiten flexibel anzupassen. Andererseits könnten Vertragsbefristungen aber auch weniger attraktiv für die Arbeitskräfte erscheinen, für die Arbeitsplatzsicherheit eine bedeutende Rolle spielt.

Weitere wichtige Kontrollvariablen, die in die nachfolgenden ökonometrischen Schätzungen einbezogen werden, sind Betriebsgröße und Branchenzugehörigkeit. Außerdem könnte sich das Alter des Betriebes auf das Stellenbesetzungsproblem auswirken, da junge Unternehmen aufgrund weniger ausgebauter Personalarbeit sowie schwächerer Marktstellung meist im Nachteil gegenüber älteren etablierten Unternehmen sein dürften (Backes-Gellner et al. 2000, S. 71).

Anlage 1 enthält einen zusammenfassenden Überblick über alle potentiellen Einflussfaktoren auf die betrieblichen Erwartungen, zukünftig Probleme bei der Besetzung der Stellen für Fachkräfte zu haben, sowie deren genaue Operationalisierung anhand der Daten des IAB-Betriebspanels.

3.3.2 Methode und Ergebnisse der multivariaten Modellschätzung

Nachfolgend wird ökonometrisch überprüft, welche der oben erläuterten betrieblichen Merkmale einen signifikanten Zusammenhang mit der Erwartung möglicher Probleme bei der zukünftigen Besetzung der Fachkräftestellen aufweisen. Da jedoch nur die Betriebe die Frage nach erwarteten Problemen beantwortet haben, die auch mit der Notwendigkeit einer Neubesetzung der Stellen für Fachkräfte in den nächsten zwei Jahren rechnen, würde bei der Einbeziehung nur dieser Betriebe ein Selektionsproblem entstehen (vgl. Wooldrige 2006, S. 613 ff). Um dieses zu beheben, werden alle Betriebe mit Fachkräften in die Schätzungen mit einbezogen.¹⁵ Zusätzlich zum Hauptmodell, in welchem die Erwartung der Probleme als zu erklärende Variable fungiert, wird noch ein Selektionsmodell geschätzt, dessen zu erklärende Variable die Notwendigkeit der Stellenbesetzung für Fachkräfte in den kommenden zwei Jahren ist. Beide Modelle beinhalten die gleichen Einflussfaktoren bis auf Beschäftigungszuwachs von Juni 2006 auf Juni 2007 sowie Ertragslage in 2006, die lediglich im Selektionsmodell verwendet werden. Beide Modelle dürften

¹⁵ Einschränkungen ergeben sich jedoch dadurch, dass für einige Betriebe die Angaben für die benötigten erklärenden Variablen nicht vorhanden sind (insbesondere Exportquote und Variablen aus Vorwellen), weshalb diese Betriebe ebenfalls aus den Schätzungen ausscheiden.

miteinander korreliert sein und werden daher gleichzeitig mittels bivariaten Probits geschätzt (vgl. Greene 2007, S. 817 ff.).

Die Schätzergebnisse der bivariaten probit-Modelle sind in Tabelle 4 zusammengefasst. Zunächst wurde das Modell ohne den Großteil der Anreiz- und Qualifizierungsmerkmalen geschätzt (Spalte 1 und 2), da diese Merkmale möglicherweise – trotz deren zeitlichen Verzögerung – ein Endogenitätsproblem aufwerfen. Die Ergebnisse der vollständigen Modellspezifikation sind in den letzten beiden Spalten enthalten. Zwei Spalten pro Modellschätzung sind deshalb notwendig, weil gleichzeitig Einflüsse sowohl auf die zukünftige Notwendigkeit der Stellenbesetzung (Selektionsmodell) als auch auf Erwartungen der Stellenbesetzungsprobleme dargestellt werden.

Wie Tabelle 4 entnommen werden kann, üben vor allem Merkmale der (erwarteten) Geschäfts- und Beschäftigungsentwicklung, des betrieblichen Qualifikationsanforderungsniveaus und die Personalfluktuaton einen signifikanten Einfluss auf den erwarteten Einstellungsbedarf bzw. Erwartung von Problemen bei der Suche nach geeigneten Bewerbern für die Fachkräftestellen aus. Im Weiteren werden empirisch belegbare Einflüsse einzelner Determinanten näher erläutert.

Die Ertragslage im Vorjahr (2006) sowie das Beschäftigungswachstum zwischen Juni 2006 und Juni 2007 korrelieren unter sonst gleichen Bedingungen negativ mit der Notwendigkeit der Neubesetzung von Fachkräftestellen in den kommenden zwei Jahren. Dies kann darauf hindeuten, dass die aus den jüngsten wirtschaftlichen Erfolgen resultierenden Beschäftigungsimpulse bereits weitgehend realisiert wurden (Beschäftigungszuwachs) bzw. bei wirtschaftlich erfolgreichen Betrieben weniger Personalfluktuaton erwartet wird.

Bei den beiden Variablen der *erwarteten* Beschäftigungsentwicklung im nächsten Jahr sowie in den nächsten fünf Jahren sind die geschätzten Koeffizienten erwartungsgemäß positiv: Betriebe, die von einer zukünftig steigenden Beschäftigtenzahl ausgehen, nennen häufiger sowohl die Notwendigkeit der Besetzung von Stellen für Fachkräften als auch die Erwartung von Problemen, geeignete Bewerber dafür zu finden.

Tabelle 4: Schätzergebnisse der bivariaten probit-Modelle (abhängige Variablen: Notwendigkeit der Neubesetzung von Stellen für Fachkräfte in den nächsten zwei Jahren, Erwartung von Problemen, geeignete Bewerber für diese Stellen zu finden)

	Notwendigkeit der Stellenbe- setzung	Erwartung der Probleme	Notwendigkeit der Stellenbe- setzung	Erwartung der Probleme
Geschäfts- und Beschäftigungsentwicklung				
Beschäftigungszuwachs im letzten Jahr	-0,006* (0,063)		-0,008** (0,042)	
Ertragslage in 2006	-0,219** (0,019)		-0,245** (0,050)	
Steigerung der Beschäftigtenzahl in 5 Jahren erwartet?	0,481*** (0,004)	0,303* (0,071)	0,276 (0,151)	0,143 (0,454)
Erwartete Beschäftigungsentwicklung im kommenden Jahr	0,480*** (0,006)	0,473*** (0,005)	0,500** (0,011)	0,500** (0,011)
Erwartungen eines steigenden Geschäftsvolumens in 2007	-0,135 (0,250)	0,182 (0,133)	-0,063 (0,646)	0,280* (0,061)
Anreizsysteme/Attraktivität des Arbeitsplatzes				
Standortattraktivität für Arbeitskräfte (Welle 2006)			-0,076 (0,377)	-0,092 (0,296)
Gewinn- und/oder Kapitalbeteiligung (Welle 2005)			0,265 (0,165)	0,119 (0,542)
Übertarifliche Entlohnung (Welle 2006)			0,021 (0,889)	-0,029 (0,849)
Bruttolohn in Vollzeitäquivalenten (Welle 2006)	0,060 (0,422)	0,086 (0,294)	0,087 (0,283)	0,103 (0,240)
Interne Qualifizierung				
Ausbildungsbetrieb			0,016 (0,919)	0,079 (0,621)
Weiterbildungsbetrieb (Welle 2005)			0,016 (0,926)	0,267 (0,151)
Qualifikationsanforderungen der Betriebe				
Organisatorische Änderungen	0,329** (0,022)	0,169 (0,285)	0,246 (0,155)	0,074 (0,702)
Ausgliederung/Ausgründung	-1,055** (0,036)	-0,505 (0,310)	-2,251 (0,156)	-0,933 (0,217)
Investitionsquote in IKT	0,006*** (0,002)	0,007** (0,014)	0,005** (0,040)	0,007** (0,024)
Exportquote	0,000 (0,913)	-0,001 (0,620)	-0,001 (0,711)	-0,002 (0,612)
Qualifiziertenanteil	-0,079 (0,758)	-0,152 (0,612)	-0,029 (0,924)	-0,222 (0,551)
Merkmale der Personalrekrutierung/-fluktuation				
Gesuchte Arbeitskräfte für qualifizierte Tätigkeiten	0,013 (0,580)	-0,001 (0,748)	0,012 (0,472)	-0,002 (0,641)
Kündigungen seitens der Arbeitnehmer	0,003* (0,074)	0,005*** (0,001)	0,003* (0,084)	0,005*** (0,004)
Existenz nichtbesetzter Stellen für FK im 1. HJ 2008	0,908*** (0,000)	1,159*** (0,000)	0,845*** (0,002)	1,104*** (0,000)
Betriebliche Strukturmerkmale/Kontrollvariablen				
Anteil befristet Beschäftigter	0,007 (0,220)	0,006 (0,343)	0,010 (0,163)	0,005 (0,622)
Frauenanteil	0,001 (0,831)	0,000 (0,994)	0,001 (0,736)	0,000 (0,909)
Betriebsalter (Dummy)	0,158 (0,241)	-0,195 (0,178)	0,059 (0,709)	-0,344** (0,044)
Betriebsgröße (log der Beschäftigtenzahl)	0,293*** (0,000)	0,167*** (0,004)	0,307*** (0,000)	0,162** (0,034)
Branchendummies				
Konstante	-1,350*** (0,000)	-1,636*** (0,000)	-1,365*** (0,003)	-1,610*** (0,000)
		14,801*** (0,000)		13,576*** (0,000)
Anzahl der Beobachtungen	665	665	527	527
Wert der Log-Pseudolikelihood-Funktion		-444,1		-355,0

Quelle: IAB-Betriebspanel Baden-Württemberg, Wellen 2005 bis 2007, IAW-Berechnungen.

Robuste p-Werte in Klammern

*** signifikant auf dem 1%Niveau, ** signifikant auf dem 5% Niveau, * signifikant auf dem 10% Niveau

Unter den Variablen, die im Modell die Qualifikationsanforderungen der Betriebe abbilden, spielt die Investitionsquote in EDV, Informations- und Kommunikationstechnologien unter sonst gleichen Bedingungen eine signifikant positive Rolle für das Auftreten sowohl der Stellenbesetzungsnotwendigkeit als auch der Erwartung von Stellenbesetzungsproblemen. Wie am Anfang dieses Abschnitts erläutert dürfte dies darin begründet liegen, dass höhere Investitionsquoten in Technologien eine Ausweitung der Qualifikationsanforderungen implizieren und somit eine steigende (quantitative und/oder qualitative) Qualifikationsnachfrage nach sich ziehen. Bei gegebenem Qualifikationsangebot auf dem Arbeitsmarkt können in diesem Zusammenhang verstärkt Befürchtungen auftreten, die gestiegene Nachfrage nicht (vollständig) befriedigen zu können.

Eine weitere Variable des betrieblichen Anforderungsniveaus gibt an, ob organisatorische Änderungen, die von den Mitarbeitern mehr eigenverantwortlichen Handelns erfordern – dies kann als eine Steigerung des notwendigen Qualifikationsniveaus interpretiert werden – stattgefunden haben. Modellschätzungen weisen für diese Variable einen unter sonst gleichen Bedingungen signifikant positiven Zusammenhang mit der Notwendigkeit der künftigen Stellenbesetzung nach. Signifikant negativ dagegen korreliert mit der Einstellungsnotwendigkeit die Ausgliederungsvariable, die angibt, ob Ausgliederungen oder Ausgründungen aus dem Betrieb stattgefunden haben. Das negative Vorzeichen deutet darauf hin, dass Ausgliederungen zu einer Reduktion der betrieblichen Qualifikationsnachfrage und somit der Notwendigkeit der Fachkräfte-suche geführt haben. Somit dürfte es sich dabei hauptsächlich um eine Art Outsourcing von hoch spezialisierten Prozessen handeln und nicht von einfachen Tätigkeiten. Beide Variablen üben keinen signifikanten Einfluss auf die betrieblichen Erwartungen der Probleme, geeignete Bewerber für die neu zu besetzenden Stellen zu finden aus. Die Einflüsse dieser beiden Determinanten auf die Stellenbesetzungsnotwendigkeit erweisen sich ebenfalls als nicht robust, wenn dem Modell weitere, erklärende Variablen (Anreizsysteme, interne Qualifizierung, vgl. Spalte 3 in Tabelle 3) hinzugefügt werden.

Für die Exportquote des Umsatzes und den Qualifiziertenanteil an der Belegschaft konnte kein signifikanter Zusammenhang mit abhängigen Variablen nachgewiesen werden.

Entscheidend für das Auftreten von Problemerkundungen bezüglich der zukünftigen Neubesetzung von Fachkräftestellen sind die Erfahrungen, die Betriebe mit Fachkräfterekrutierung bereits gemacht haben. Hat ein Betrieb im ersten Halbjahr 2007 angebotene Stellen für Fachkräfte nicht besetzen können, so äußerte er unter sonst gleichen Bedingungen eher die Erwartung auch zukünftiger Probleme bei der Stellenbesetzung. Die Notwendigkeit einer zukünftigen Stellenbesetzung steigt ebenfalls, wenn der Betrieb bereits Stellenbesetzungsprobleme hatte, was nicht zuletzt dadurch erklärt werden kann, dass das Vorhandensein offen gebliebener Stellen

automatisch die Notwendigkeit ihrer Besetzung in der Zukunft impliziert. Ähnlich kann für den signifikant positiven Einfluss der Zahl der Arbeitnehmerkündigungen argumentiert werden. Es konnte auch gezeigt werden, dass freiwillige Fluktuationen, die möglicherweise Mismatch-Probleme zum Ausdruck bringen, mit den Erwartungen der zukünftigen Stellenbesetzungsprobleme signifikant positiv korrelieren.

Die Anreizsysteme sowie interne Qualifizierung haben laut Modellschätzungen keinen signifikanten Zusammenhang mit den zu erklärenden Variablen. Dies bedeutet jedoch nicht, dass die Möglichkeit eines solchen Zusammenhangs ausgeschlossen wird, sondern lediglich, dass die verwendeten Daten keine Hinweise darauf lieferten. Nachteilig bei der Modellierung der Weiterbildungs-Variable war zudem, dass sie nicht den Grad der angestrebten Qualifizierung abbilden konnte, sondern nur angab, ob der Betrieb im 1. Halbjahr 2005 die Weiterbildung seiner Beschäftigten förderte.

Unter den Kontrollvariablen erwies sich die Betriebsgröße als hoch signifikant: Es wurde ein unter sonst gleichen Bedingungen positiver Zusammenhang sowohl mit der Notwendigkeit der Stellenbesetzung als auch mit der Erwartung von Stellenbesetzungsproblemen nachgewiesen. Auch die Branchenzugehörigkeit eines Betriebes spielt für das Aufkommen der solchen Erwartung eine statistisch signifikante Rolle.

3.4 Von Betrieben angegebene Gründe für erwartete Probleme, geeignete Bewerber für die zu besetzenden Fachkräftestellen zu finden

Das vorherige Kapitel zeigte allgemeine betriebliche Merkmale auf, die mit dem voraussichtlichen Auftreten der Probleme bei der Suche nach geeigneten Bewerbern für die in den nächsten zwei Jahren zu besetzenden Fachkräftestellen zusammen hängen dürften. In diesem Kapitel werden *betriebsindividuelle* Gründe dargestellt, die von den Betrieben selbst als Ursache für die erwarteten Stellenbesetzungsproblemen genannt wurden. Bei der Befragung hatten die Betriebe die Möglichkeit, ein oder mehrere Gründe aus dem folgenden Katalog zu wählen:

- 1) Für die gesuchten Berufsbilder gibt es generell zu wenig Bewerber.
- 2) Die benötigten spezifischen Zusatzqualifikationen sind schwer zu finden.
- 3) Die Lohnforderungen der Bewerber sind zu hoch.
- 4) Die zu besetzenden Stellen haben ein schlechtes Image.
- 5) Die Arbeitsbedingungen auf diesen Stellen (z.B. Arbeitszeiten) sind wenig attraktiv.
- 6) Der Standort ist für Bewerber wenig attraktiv.
- 7) Andere Aspekte, die die Stellenbesetzung von Fachkräften erschweren können.

Dabei lassen sich die Punkte 1 bis 3 den arbeitsangebotsseitigen und die Punkte 4 bis 6 den arbeitsnachfrageseitigen Gründen zuordnen. Tabelle 5 präsentiert die Anteile der Betriebe, die Probleme bei der Suche nach geeigneten Bewerbern erwarten und den jeweiligen Grund als relevant für ihre Befürchtungen genannt haben.

Tabelle 5: Von baden-württembergischen Betrieben angegebene Gründe für erwartete Probleme, geeignete Bewerber für die in den nächsten zwei Jahren zu besetzenden Stellen für Fachkräfte zu finden, Anteile der Betriebe in % (Mehrfachnennungen möglich)

	A	B	C	D	E	F	G
Westdeutschland	16	29	66	63	36	17	19
Baden-Württemberg	17	30	68	67	40	19	19
1 bis 99 Beschäftigte	17	30	67	68	39	19	19
100 u. mehr Beschäftigte	17	27	81	61	44	21	15
Verarbeitendes Gewerbe	12	14	64	63	43	13	29
Dienstleistungen	10	23	68	77	38	11	17

A: Die zu besetzenden Stellen haben ein schlechtes Image; B: Die Arbeitsbedingungen auf diesen Stellen sind wenig attraktiv; C: Für die gesuchten Berufsbilder gibt es generell zu wenig Bewerber; D: Die benötigten spezifischen Zusatzqualifikationen sind schwer zu finden; E: Die Lohnforderungen der Bewerber sind zu hoch; F: Der Standort ist für Bewerber wenig attraktiv; G: Andere Aspekte, die die Stellenbesetzung von Fachkräften erschweren können.

Quelle: IAB-Betriebspanel, Welle 2007, IAW-Berechnungen, Infratest.

Basis: Betriebe, die Probleme bei der Neubesetzung von Stellen für Fachkräfte in 2008 und 2009 erwarten.

3.4.1 Arbeitsangebotsseitige Gründe

Der am häufigsten genannte Grund für erwartete Stellenbesetzungsprobleme sowohl in Baden-Württemberg als auch in Westdeutschland insgesamt ist der Mangel an Bewerbern für die gesuchten Berufsbilder: Über zwei Drittel der Betriebe sehen ihre Befürchtungen darin begründet (vgl. Tabelle 5). Dieser Anteil steigt auf über 80% unter größeren Betrieben mit 100 Beschäftigten und mehr (gegenüber 67% in Betrieben mit weniger als 100 Beschäftigten), so dass der Mangel an geeigneten Bewerbern überproportional für große Betriebe relevant zu sein scheint. Leider ist eine detaillierte Branchenaufschlüsselung und damit nähere Rückschlüsse auf die betroffenen Berufsbilder mit den vorliegenden Fallzahlen nicht möglich; es kann lediglich zwischen dem Dienstleistungssektor allgemein und dem Verarbeitenden Gewerbe differenziert werden. Dabei fällt auf, dass im Dienstleistungssektor der Mangel an Bewerbern etwas häufiger als ein relevanter Grund angegeben wird (68%) als es in den Industriebetrieben der Fall ist (64%).

Fast ebenso häufig als Begründung für erwartete Stellenbesetzungsprobleme wird der Mangel an benötigten spezifischen Zusatzqualifikationen genannt (67% der Betriebe im Südwesten und 63% in Westdeutschland). Dieser Grund wie auch der vorher beleuchtete unterstreicht, dass die Betriebe in erster Linie Schwierigkeiten bei der Befriedigung ihrer Nachfrage nach Qualifikationen sehen. In Bezug auf die Betriebsgröße scheint jedoch der zweite Grund (Zusatzqualifikatio-

nen sind schwer zu finden) mehr für die kleinen und mittleren Betriebe (bis zu 100 Beschäftigten) ein Problem darzustellen als für die größeren Betriebe. Die Sektoraufschlüsselung ergibt auch bei diesem Grund eine hohe Relevanz der Qualifikationsprobleme für den Dienstleistungssektor: 77% der Dienstleistungsbetriebe, die Probleme bei Stellenbesetzungen erwarten, geben die schwer zu findenden Zusatzqualifikationen als Grund hierfür an, während es in der Industrie „nur“ 63% der Betriebe tun.

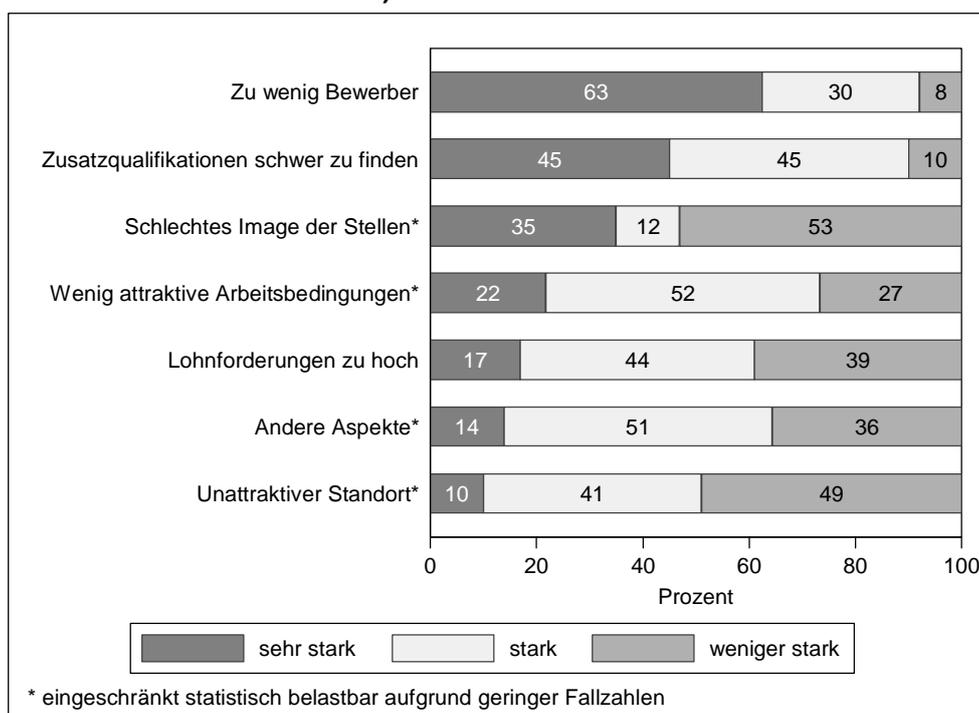
Beide qualifikationsbezogenen, arbeitsangebotsseitigen Gründe – zu wenig Bewerber sowie Mangel an Zusatzqualifikationen – werden nicht nur von den meisten Betrieben genannt, sondern sind für die überwiegende Mehrheit besonders ernst zu nehmende Erschwernisse bei den geplanten Stellenbesetzungen für Fachkräfte in den kommenden zwei Jahren (vgl. Abbildung 16). Der Mangel an Bewerbern wird für knapp zwei Drittel der Betriebe, die diesen Grund für erwartete Probleme genannt haben, die Besetzung der Fachkräftestellen voraussichtlich sehr stark erschweren, weitere 30% sehen in diesem Problem eine starke Erschwernis für den Rekrutierungserfolg. Der Mangel an spezifischen Zusatzqualifikationen wird von jeweils 45% der Betriebe, die ihn für relevant halten, für eine starke bzw. sehr starke Erschwernis der Stellenbesetzungen gehalten. Nur ein Zehntel der Betriebe sieht es als ein weitgehend überwindbares Problem (vgl. Abbildung 16).

Zu hohe Lohnforderungen der Bewerber werden von 40% der südwestdeutschen Betriebe für ein Erschwernis bei der zukünftigen Fachkräftesuche gehalten, sie kommen jedoch im Vergleich mit zuvor angeführten arbeitsangebotsseitigen Gründen weitaus weniger zum Tragen (vgl. Tabelle 5). Auch der Grad der Schwierigkeit, den die Betriebe damit verbinden, ist wesentlich geringer als bei den qualifikationsbedingten Erschwernissen: Die Höhe der Lohnforderungen wird die Stellenbesetzung für Fachkräfte „nur“ für 17% der Betriebe sehr stark und weitere 44% stark erschweren (vgl. Abbildung 16). Für immerhin 40% der Betriebe ist dieses Problem weniger gewichtig. Überraschenderweise beklagen sich mehr große als kleine und mittlere Betriebe über zu hohe Lohnforderungen (44% unter den Betrieben mit 100 und mehr Beschäftigten versus 39% unter den Betrieben mit weniger als 100 Beschäftigten; vgl. Tabelle 5). Im Verarbeitenden Gewerbe ist dieser Grund für erwartete Stellenbesetzungsprobleme für 43% der Betriebe relevant, im Dienstleistungssektor sind es fünf Prozentpunkte weniger Betriebe, die in den für betriebliche Verhältnisse zu hohen Lohnforderungen der Bewerber ein Erschwernis für die kommenden Stellenbesetzungen sehen.

Es bleibt noch festzuhalten, dass sämtliche Gründe, die die Stellenbesetzung für Fachkräfte in den nächsten zwei Jahren voraussichtlich erschweren werden, in baden-württembergischen Betrieben im Vergleich mit Westdeutschland etwas häufiger genannt werden. Der größte Unter-

schied besteht dabei bezüglich Lohnforderungen der Bewerber: Während 40% der Betriebe im Südwesten zu hohe Lohnforderungen für eine relevante Erschwernis halten, sind es in Westdeutschland 36% (vgl. Tabelle 5).

Abbildung 16: Wie stark werden die von baden-württembergischen Betrieben angegebene Gründe für Probleme bei zukünftigen Stellenbesetzungen für Fachkräfte voraussichtlich die erfolgreiche Stellenbesetzung erschweren? (Betriebliche Angaben, Anteile der Betriebe in %)



Quelle: IAB-Betriebspanel, Welle 2007, IAW-Berechnungen.

Basis: Betriebe, die Probleme bei Neubesetzung der Stellen für Fachkräfte erwarten und den jeweiligen Grund für diese Probleme angegeben haben.

Aufgrund von Rundungsfehlern summieren sich die Anteile nicht immer auf 100%.

3.4.2 Arbeitsnachfrageseitige Gründe

Die arbeitsnachfrageseitigen Gründe spielen dagegen für die betrieblichen Erwartungen der künftigen Stellenbesetzungsprobleme eine weitgehend nachrangige Rolle. Lediglich die Unattraktivität der Arbeitsbedingungen auf den zu besetzenden Stellen ist für immerhin 30% der Betriebe ein relevanter Grund (vgl. Tabelle 5). Knapp drei Viertel dieser Betriebe halten ihn für eine starke bzw. sehr starke Erschwernis der Stellenbesetzung (vgl. Abbildung 16). Anzumerken ist, dass dieser Problemgrund häufiger von den Dienstleistungsbetrieben (23%) als in Industriebetrieben (14%) genannt wird.

Das schlechte Image der Stellen sowie die potentielle Unattraktivität des betrieblichen Standortes für die Bewerber wird lediglich für 17% bzw. 19% der Betriebe die künftigen Stellenbesetzungen voraussichtlich erschweren. Dabei fallen die Betriebsgrößen- und Branchenunterschiede mit bis zu 2 Prozentpunkten recht gering aus (vgl. Tabelle 5). In Bezug auf schlechtes Stel-

lenimage sagen immerhin 35% der Betriebe, dass dies zugleich eine sehr starke Erschwernis für die Stellenbesetzung ist; für über die Hälfte der Betriebe jedoch werden Imagenachteile nur weniger stark die Besetzung der Stellen erschweren (vgl. Abbildung 16). Die Unattraktivität des Standortes sieht lediglich ein Zehntel der Betriebe als ein sehr gravierendes Problem.

Die Relevanz anderer, nicht weiter ausgeführter Gründe, die die Stellenbesetzung von Fachkräften erschweren können, wird von 19% der baden-württembergischen Betriebe genannt und ist somit mit der Relevanz der beiden zuletzt dargestellten arbeitsnachfrageseitigen Gründen vergleichbar.¹⁶

4 Innerbetriebliche personalpolitische Maßnahmen zur Deckung des künftigen Fachkräftebedarfs

Das vorherige Kapitel ging der Frage nach, inwiefern und aus welchen Gründen baden-württembergische Betriebe Schwierigkeiten bei der Suche nach geeigneten Bewerbern für Fachkräftestellen in den nächsten zwei Jahren erwarten. Dabei wurde deutlich, dass die unzureichende Verfügbarkeit der benötigten Qualifikationen auf dem Arbeitsmarkt von den betroffenen Betrieben am häufigsten bemängelt wird. Es blieb jedoch bei den deskriptiven Auswertungen bisher weitgehend ausgeklammert, dass das Qualifikationsniveau der Mitarbeiter zum Teil eine endogene Größe ist, die durch geeignete personalpolitische Maßnahmen wie bspw. Förderung der Weiterbildung von den Betrieben selbst aktiv an ihre Anforderungen angenähert werden kann. Vorstellbar ist, dass die Betriebe, die verstärkt auf innerbetriebliches personalpolitisches Instrumentarium zurückgreifen, um ihren Fachkräftebedarf in naher Zukunft zu decken, sich mit weniger Problemen bei der Suche nach geeigneten Bewerbern konfrontiert sehen. Denkbar ist aber auch, dass gerade das Problembewusstsein, es könne bald an geeigneten Bewerbern fehlen, einige Betriebe dazu veranlasst, aktive Personalpolitik zu betreiben.

In der Welle 2007 des IAB-Betriebspanels machten die Befragten auch Angaben zur Bedeutung innerbetrieblicher personalpolitischer Maßnahmen für die zukünftige Deckung des Fachkräftebedarfs in ihren Betrieben. Im Einzelnen umfasste der Maßnahmenkatalog folgende Punkte:

- innerbetriebliche Reorganisationsmaßnahmen
- gezielte Nachwuchsförderung durch eigene betriebliche Ausbildung
- Forcierung der betrieblichen Weiterbildung

¹⁶ Für immerhin fast drei von zehn (29%) der Industriebetriebe war die zur Auswahl vorgeschlagene Liste der Gründe im IAB-Betriebspanel 2007 offensichtlich nicht vollständig. Auch unter den kleinen und mittleren Betrieben mit weniger als 100 Beschäftigten hätte knapp ein Fünftel der Betriebe andere Gründe für voraussichtliche Stellenbesetzungsprobleme nennen können (vgl. Tabelle 5).

- Förderung des innerbetrieblichen Erfahrungsaustauschs
- längerfristige spezifische Personalentwicklung von Mitarbeitern
- ältere Mitarbeiter länger im Betrieb halten
- Nachfolgeplanungen für das Ausscheiden älterer Mitarbeiter
- sonstige Maßnahmen.

4.1 Übersicht über die Bedeutung innerbetrieblicher Maßnahmen zur Deckung des Fachkräftebedarfs

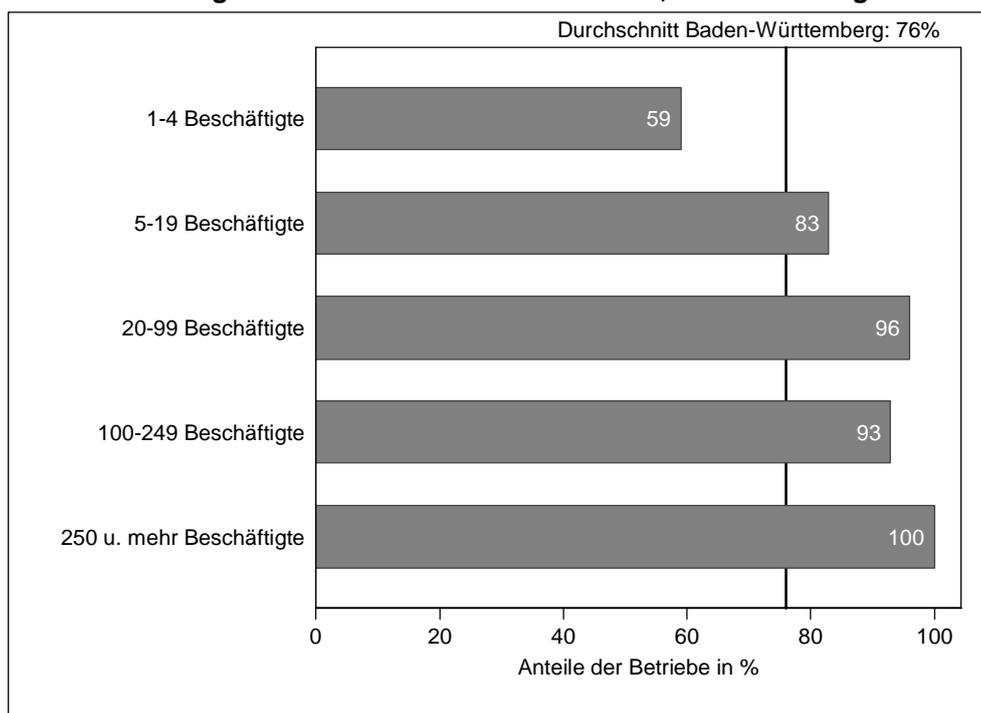
Im Folgenden wird ein Überblick darüber gegeben, in welchen Betrieben innerbetriebliche personalpolitische Maßnahmen für die Deckung des Fachkräftebedarfs zum Einsatz kommen und welche Priorität die Befragten den einzelnen Maßnahmen beimessen.¹⁷

Betrachtet man zunächst allgemein, wie aktiv personalpolitische Instrumente aus dem obigen Maßnahmenkatalog in baden-württembergischen Betrieben zur Deckung des kurzfristig anstehenden Fachkräftebedarfs genutzt werden sollen, so lässt sich anhand der IAB-Betriebspanel-daten zeigen, dass die überwiegende Mehrheit der Betriebe zumindest eine der Maßnahmen als bedeutend¹⁸ ansehen. Nur im jeden vierten Betrieb spielen sämtliche personalpolitische Maßnahmen zur Bedarfsdeckung überhaupt keine Rolle (vgl. Abbildung 17). In Abhängigkeit von der Betriebsgröße sind erwartungsgemäß markante Unterschiede im Gebrauch der personalpolitischen Mittel feststellbar. In Kleinstbetrieben mit weniger als 5 Beschäftigten sind es knapp 60% der Betriebe, die innerbetriebliche Wege zur Deckung des Fachkräftebedarfs nutzen; unter Betrieben mit 20 und mehr Beschäftigten sind es bereits über 90% der Betriebe und unter den Betrieben mit 250 und mehr Beschäftigten sind es sogar alle Betriebe, die mindestens eine innerbetriebliche Maßnahme ergreifen (vgl. Abbildung 17). Die zunehmende Nutzung der innerbetrieblichen Maßnahmen mit wachsender Betriebsgröße dürfte vor allem in einem höheren Organisationsgrad der Personalarbeit in größeren Betrieben begründet liegen, die i. d. R. über Personalverantwortliche bzw. Personalabteilungen verfügen.

¹⁷ Betriebe, die zu einer oder mehreren Maßnahmen keine Angaben machten, wurden bei den Berechnungen vernachlässigt unter der Annahme, dass die Antwortausfälle nicht systematisch waren.

¹⁸ Hierunter subsumiert sind Betriebe, die einer oder mehreren der innerbetrieblichen Maßnahmen eine hohe oder zumindest eine geringe Priorität einräumen – im Gegensatz zu Befragten, die zu allen Maßnahmen angaben, sie würden in ihren Betrieben für die Deckung des Fachkräftebedarfs in den nächsten zwei Jahren keine Rolle spielen.

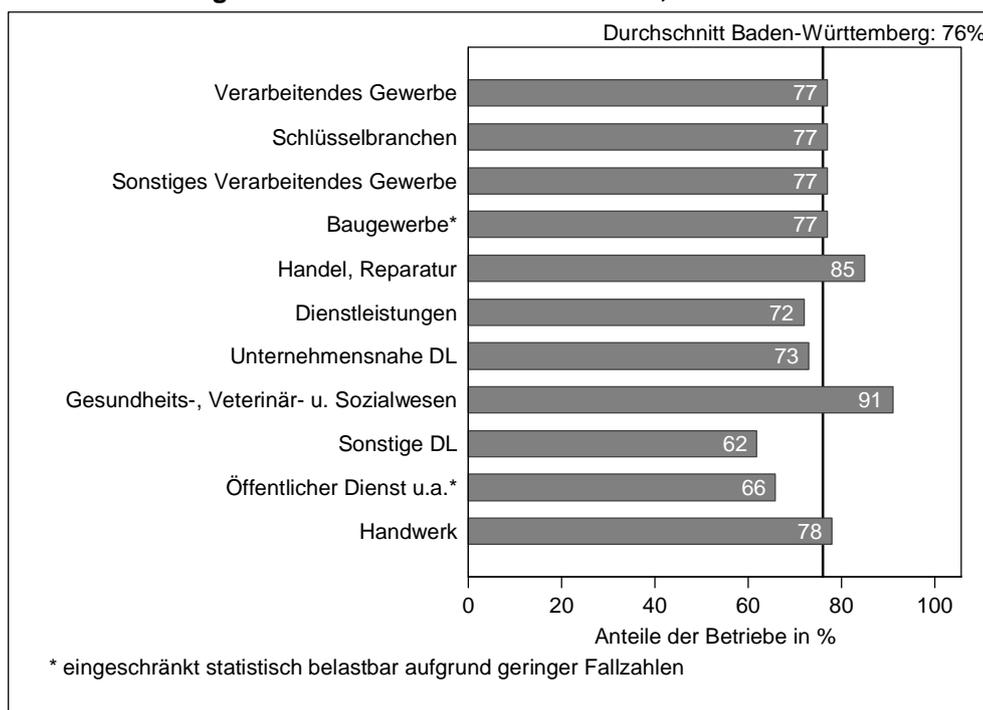
Abbildung 17: Anteile der Betriebe, die innerbetriebliche personalpolitische Maßnahmen zur Deckung des Fachkräftebedarfs anwenden, nach Betriebsgrößenklassen in %



Quelle: IAB-Betriebspanel, Welle 2007, IAW-Berechnungen.
Basis: Alle Betriebe mit Fachkräften.

Eine Branchenaufschlüsselung zeigt, dass innerbetriebliche Maßnahmen insbesondere im Gesundheits-, Veterinär- und Sozialwesen und im Handel überdurchschnittlich weit verbreitet sind. Dort sehen 91% bzw. 85% der Betriebe die genannten Wege der Bedarfsdeckung als relevant (vgl. Abbildung 18). Im Bereich sonstiger Dienstleistungen werden diese Maßnahmen im Vergleich zu anderen Branchen seltener genutzt (62%), jedoch ist dies auch die Branche mit dem höchsten Anteil der Betriebe, die gar keine Fachkräfte beschäftigten (vgl. Tabelle 3 in Kapitel 2). Auch im öffentlichen Dienst und in den Organisationen ohne Erwerbscharakter fällt die Nutzung der innerbetrieblichen personalpolitischen Maßnahmen weit unterdurchschnittlich aus (66%, jedoch eingeschränkt statistisch belastbar). Vermutlich weisen die Betriebe/Dienststellen dieses Segments eine von der Privatwirtschaft abweichende Bedarfsstruktur auf, zumal auch die Notwendigkeit der Neubesetzung von Stellen für Fachkräfte in den nächsten zwei Jahren von gut drei Viertel dieser Betriebe verneint wird (vgl. Tabelle 3).

Abbildung 18: Anteile der Betriebe, die innerbetriebliche personalpolitische Maßnahmen zur Deckung des Fachkräftebedarfs anwenden, nach Branchen in %



Quelle: IAB-Betriebspanel, Welle 2007, IAW-Berechnungen.
Basis: Alle Betriebe mit Fachkräften.

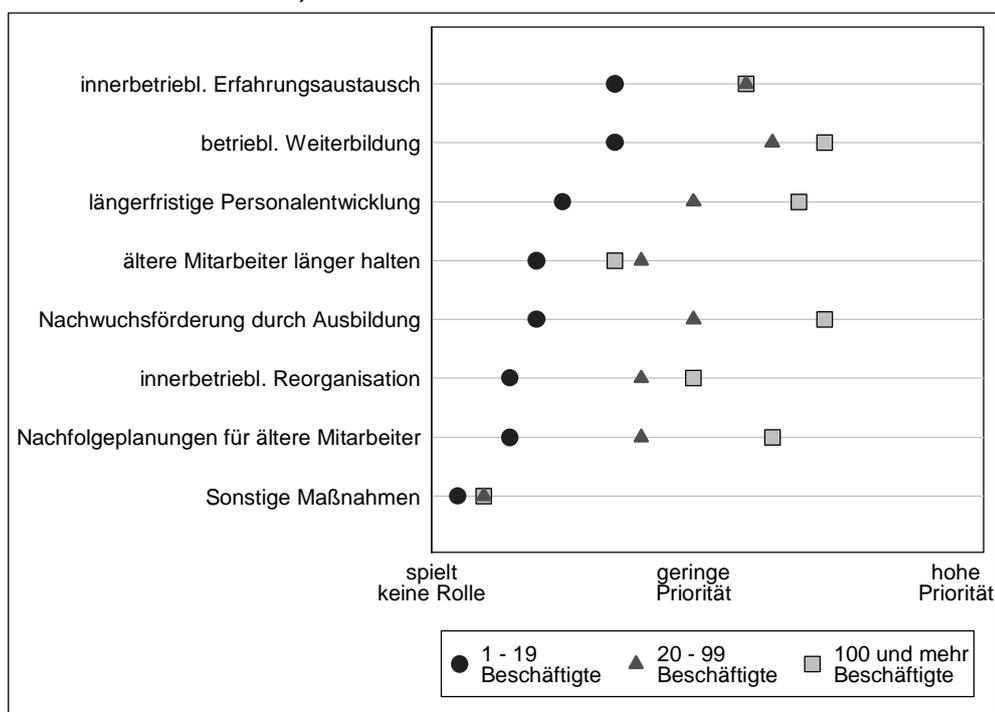
Nach diesem Überblick über die Verbreitung von innerbetrieblichen Maßnahmen generell sollen nun die einzelnen Maßnahmen und ihre Bedeutung für die Betriebe in den Fokus gerückt werden. Im Kontext der Deckung des Fachkräftebedarfs in den nächsten zwei Jahren machten die Befragten bezüglich jeder personalpolitischen Maßnahme Angaben dazu, ob sie eine hohe, eine geringe oder gar keine Priorität in ihrem Betrieb besitzt. Daraus lassen sich „durchschnittliche“ Prioritäten ableiten, die zeigen, welche Maßnahmen relativ zu anderen Mitteln für die Betriebe im Südwesten von höherer Bedeutung sind.¹⁹

Wie Abbildung 19 entnommen werden kann, variiert die durchschnittliche Bedeutung einzelner Maßnahmen stark mit der Betriebsgröße, wobei größere Betriebe im Vergleich mit Kleinbetrieben mit einem bis 19 Beschäftigten sämtlichen Maßnahmen tendenziell höhere Priorität einräumen. Einerseits dürfte dieser Befund mit den bereits angesprochenen Unterschieden in der Personalarbeit zusammen hängen. Andererseits lassen sich gerade unter den mittleren und größeren Betrieben ab 20 Beschäftigten weitere Unterschiede erkennen. So nehmen betriebliche Weiterbildung und Nachwuchsförderung durch eigene Ausbildung Spitzenpositionen unter den Maßnahmeprioritäten der Betriebe mit 100 oder mehr Beschäftigten („Großbetriebe“) ein, welche sich deutlich von den Prioritäten anderer Betriebsgrößenklassen absetzen. Erst an fünfter

¹⁹ Bei der Auswertung wurden die drei Prioritätsklassen (hohe Priorität, geringe Priorität, spielt keine Rolle) mit den Zahlen 1 -3 codiert. Die daraus ermittelten Durchschnitte wurden so in Abbildung 3 abgetragen.

Stelle kommt in der Prioritätenrangfolge der Großbetriebe der innerbetriebliche Erfahrungsaustausch, der bei den Betrieben mit weniger als 20 Beschäftigten die wichtigste und bei den Betrieben mit 20 bis 99 Beschäftigten die zweitwichtigste Maßnahme ist. Keine ausgeprägten betriebsgrößenabhängigen Unterschiede bestehen dagegen bei der durchschnittlichen Bedeutung der Maßnahme „Ältere Mitarbeiter länger im Betrieb halten“, die eher gering ausfällt. Im Vergleich mit der Priorität anderer personalpolitischer Mittel ist diese Maßnahme jedoch für die Großbetriebe eindeutig nachrangig, während sie bei den Kleinbetrieben noch im Mittelfeld der Prioritätenrangfolge der Maßnahmen rangiert (vgl. Abbildung 19).

Abbildung 19: Durchschnittliche Bedeutung einzelner Maßnahmen aus Sicht der baden-württembergischen Betriebe und Anteile der Betriebe, die die jeweilige Maßnahme nutzen, in %



Quelle: IAB-Betriebspanel, Baden-Württemberg, Welle 2007, IAW-Berechnungen.
Basis: Alle Betriebe mit Fachkräften.

Im Vergleich zu Westdeutschland werden innerbetriebliche Maßnahmen zur Deckung von kurzfristig erwartetem Fachkräftebedarf in Baden-Württemberg offensichtlich weniger zum Tragen kommen, was daran zu erkennen ist, dass baden-württembergische Betriebe häufiger angaben, die innerbetrieblichen Maßnahmen spielten für sie keine Rolle als in Westdeutschland (vgl. Tabelle 6). Auch die Anteile der westdeutschen Betriebe, die einer Maßnahme hohe Priorität für die Deckung des Fachkräftebedarfs beimessen, sind bei sämtlichen Maßnahmen höher als in Baden-Württemberg. Dieser Unterschied fällt besonders ins Auge bei dem innerbetrieblichen Erfahrungsaustausch, der von über einem Drittel der westdeutschen und „nur“ von einem Viertel der baden-württembergischen Betriebe als eine personalpolitische Maßnahme mit hoher Priorität

tät gesehen wird, sowie bei der innerbetrieblichen Reorganisation, der 12% (WD) bzw. 6% (BW) der Betriebe eine große Bedeutung bei der Bedarfsdeckung zusprechen.

Tabelle 6: Verbreitung der einzelnen Maßnahmen in Baden-Württemberg und Westdeutschland nach Betriebsgrößenklassen, Betriebe in Prozent

	Westdeutschland			Baden-Württemberg		
	hohe Priorität	geringe Priorität	spielt keine Rolle	hohe Priorität	geringe Priorität	spielt keine Rolle
innerbetriebl. Reorganisation	12%	21%	67%	6%	21%	72%
Nachwuchsförderung durch Ausbildung	23%	10%	67%	20%	9%	71%
betriebl. Weiterbildung	31%	23%	47%	26%	29%	45%
innerbetriebl. Erfahrungsaustausch	36%	23%	41%	25%	30%	45%
längerfristige Personalentwicklung	20%	25%	55%	15%	28%	57%
ältere Mitarbeiter länger halten	18%	20%	62%	13%	21%	66%
Nachfolgeplanungen für ältere Mitarbeiter	13%	18%	70%	10%	14%	76%
Sonstige Maßnahmen	5%	12%	83%	2%	9%	89%

Quelle: IAB-Betriebspanel, Baden-Württemberg, Welle 2007, Infratest Tabellenband, IAW Auswertungen.
Basis: Alle Betriebe mit Fachkräften.

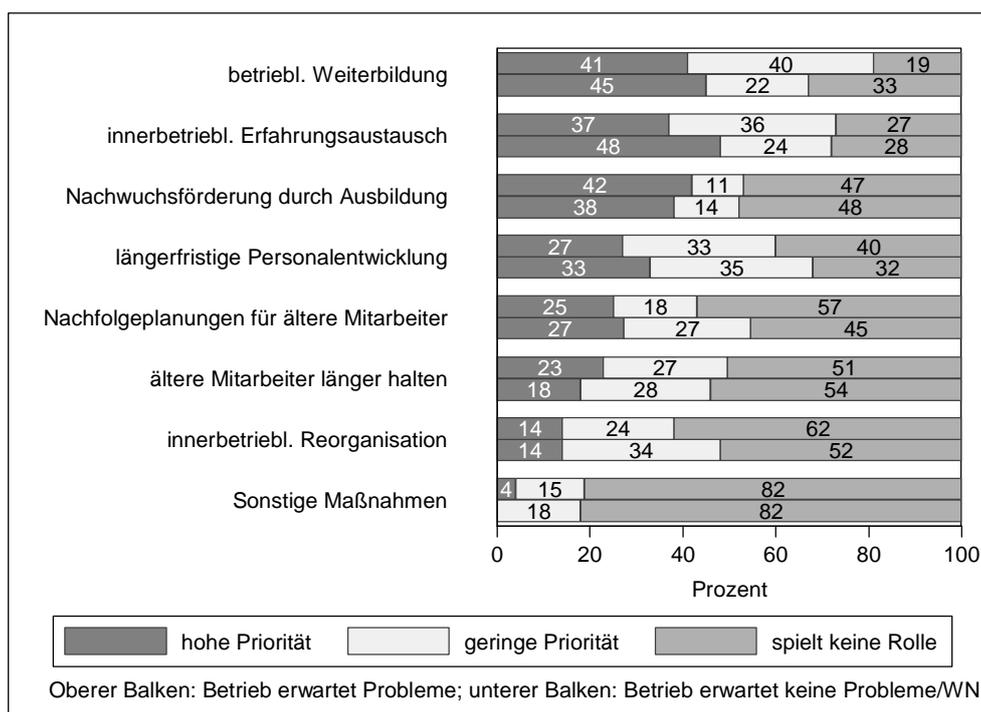
Bei einigen personalpolitischen Maßnahmen ist nicht eine geringere Nutzung im Südwesten, sondern eine andere Prioritätenverteilung für die Deckung der Fachkräftebedarfe erkennbar. So messen zwar weniger Betriebe im Südwesten als in Westdeutschland insgesamt der innerbetrieblichen Weiterbildung eine hohe Priorität bei (26% in BW vs. 31% in WD), dafür hat diese Maßnahme für bedeutend mehr südwestdeutsche Arbeitgeber eine zumindest geringe Priorität (29% in BW vs. 23% in WD; vgl. Tabelle 6).

Bisher wurde die Wichtigkeit einzelner innerbetrieblicher Maßnahmen aus Sicht aller baden-württembergischen Betriebe, die Fachkräfte beschäftigen, betrachtet. Interessant ist aber auch zu sehen, wie verbreitet und relevant die Maßnahmen für die Betriebe sind, die Stellen für Fachkräfte in den nächsten zwei Jahren (wieder-) besetzen müssen und Probleme bei der Neubesetzung erwarten. Greifen Betriebe, die eher mit Stellenbesetzungsproblemen rechnen, auf die innerbetrieblichen personalpolitischen Maßnahmen als Alternativwege der Bedarfsdeckung verstärkt zurück?

Abbildung 20 stellt Betriebe, die Probleme bei der Deckung ihres Fachkräftebedarfs erwarten, denen gegenüber, die vorerst mit keinen Problemen bei der Besetzung offener Fachkräftestellen in den nächsten zwei Jahren rechnen. Vor allem der betrieblichen Weiterbildung wird von Be-

etrieben, die Probleme bei der Suche nach geeigneten Bewerbern erwarten, häufiger eine Rolle bei der Bedarfsdeckung eingeräumt (vier von fünf Betrieben), obwohl der Anteil der Betriebe, die dieser Maßnahme hohe Priorität beimessen, etwas größer unter den Betrieben ohne Erwartungen der Stellenbesetzungsprobleme ausfällt (45% vs. 41%). Betriebe, die mit Problemen bei der Suche nach geeigneten Bewerbern rechnen, bemühen sich in der Tendenz etwas mehr, ältere Mitarbeiter länger im Betrieb zu halten, als dies Betriebe ohne Erwartung der Probleme tun.

Abbildung 20: Prioritäten der innerbetrieblichen personalpolitischen Maßnahmen zur Deckung des zukünftigen Fachkräftebedarfs in baden-württembergischen Betrieben, Anteil der Betriebe in %



Quelle: IAB-Betriebspanel, Welle 2007, IAW-Berechnungen.

Basis: Betriebe, die Stellen für Fachkräfte in den nächsten zwei Jahren besetzen müssen.

Drei der Maßnahmen – die Nachfolgeplanung für ältere Mitarbeiter, die innerbetriebliche Reorganisation und die längerfristige Personalentwicklung – werden eher von Betrieben ergriffen, die keine Probleme bei der Besetzung offener Stellen für Fachkräfte sehen. Insbesondere die Nachfolgeplanung für ältere Mitarbeiter nimmt in diesen Betrieben einen höheren Stellenwert ein: Für 54% von ihnen spielt diese Maßnahme eine Rolle; das sind 11 Prozentpunkte mehr als bei Betrieben, die Schwierigkeiten bei der zukünftigen Stellenbesetzungen für Fachkräfte befürchten.

4.2 Einzelne Maßnahmen im Blickpunkt

4.2.1 Bedeutung der Aus- und Weiterbildung für die Bedarfsdeckung

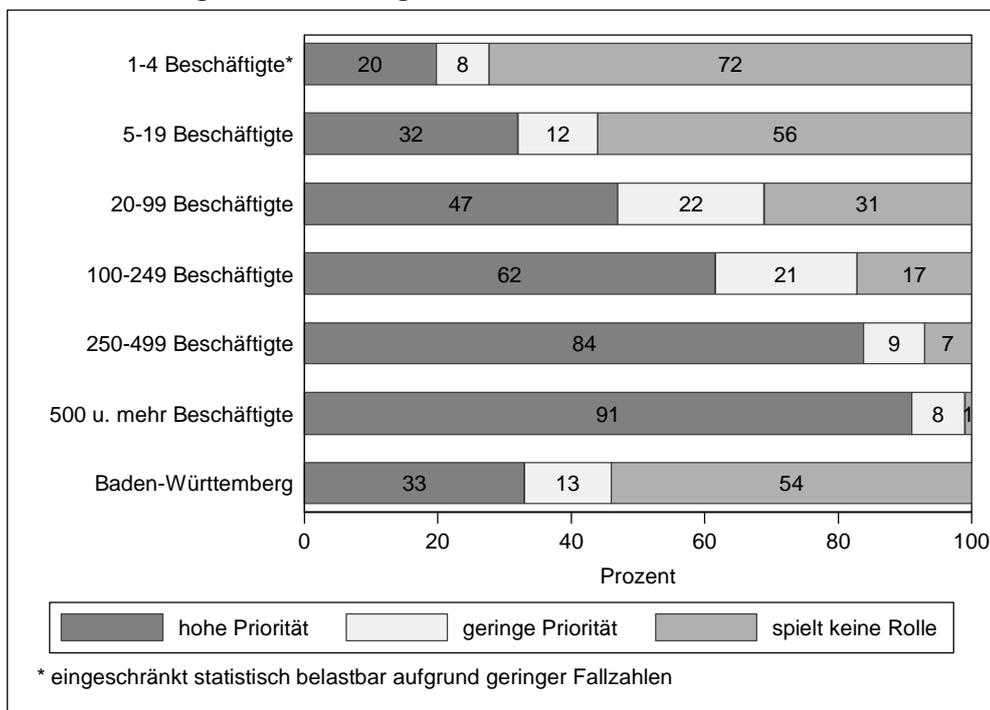
Sowohl die betriebliche Ausbildung als auch die Weiterbildung zielen darauf ab, die Mitarbeiter mit fachlichem und betriebspezifischem Wissen auszustatten und/oder ihr Qualifikationsniveau weiter anzuheben. Einer Befragung von 2002 zufolge nutzten 61% der rund 2.500 damals befragten Ausbildungsbetriebe die betriebliche Ausbildung, um „das Risiko von Qualifikationsengpässen auszuschließen“ (Walden/Herget 2002) – also auch um potentielle Probleme bei der Rekrutierung von Fachkräften zu umgehen. Weiterbildungsmaßnahmen können das Qualifikationsniveau der Beschäftigten an strukturelle oder technologische Veränderungen anpassen und Fachkräftebedarfe gezielt befriedigen.

Obwohl beide Maßnahmen auf die (Weiter-) Entwicklung des Qualifikationsniveaus der Beschäftigten oder Auszubildenden abzielen, wird ihnen in den betrieblichen Kalkülen bezüglich zukünftiger Bedarfsdeckung naturgemäß unterschiedliche Bedeutung beigemessen. Nur in knapp jedem dritten Betrieb im Südwesten spielt betriebliche Ausbildung eine Rolle für die zukünftige Bedarfsdeckung, während Weiterbildungsmaßnahmen von über der Hälfte der Betriebe hohe oder zumindest geringe Priorität zugesprochen wird (vgl. Tabelle 6). Dies mag unter anderem darin begründet liegen, dass Ausbildungsaktivitäten betriebliche Ressourcen in größerem Ausmaß und über längere Zeit binden und so deutlich kostenintensiver sind, zumal es auch nicht gesichert ist, dass ein zur Fachkraft ausgebildeter Beschäftigter nach Abschluss seiner Lehre im Betrieb verbleibt. Außerdem ist das Durchführen der Ausbildungsaktivitäten mit gesetzlichen Auflagen verbunden, so dass über 40% der nicht ausbildungsberechtigten baden-württembergischen Betriebe der Weg der Fachkräfteausbildung vorerst nicht offen steht. In der nachfolgenden Analyse der Rolle der Ausbildungsaktivitäten für die Bedarfsdeckung werden daher nur ausbildungsberechtigte Betriebe betrachtet.

Erwartungsgemäß wird die betriebliche Ausbildung als ein Weg zur Deckung des Fachkräftebedarfs mit zunehmender Betriebsgröße beliebter (vgl. Abbildung 21). Von ausbildungsberechtigten Kleinstbetrieben mit bis zu 4 Beschäftigten sprechen immerhin 20% den Ausbildungsaktivitäten eine hohe und weitere 8% eine geringe Priorität zu. Diese Anteile steigen auf 47% und 22% unter ausbildungsberechtigten Betrieben mit 20 bis 99 Beschäftigten. Unter Großbetrieben ab 500 Beschäftigten gibt es so gut wie keinen Betrieb mehr, der Ausbildung für ganz unwichtig für die zukünftige Bedarfsdeckung hält. Im Gegenteil, über 90% der ausbildungsberechtigten

Großbetriebe messen der betrieblichen Ausbildung eine hohe Priorität bei, um ihren Bedarf an Fachkräften in den nächsten zwei Jahren zu decken.²⁰

Abbildung 21: Bedeutung der gezielten Nachwuchsförderung durch innerbetriebliche Ausbildung nach Betriebsgrößenklassen, Betriebe in Prozent



Quelle: IAB-Betriebspanel, Welle 2007, IAW-Berechnungen.

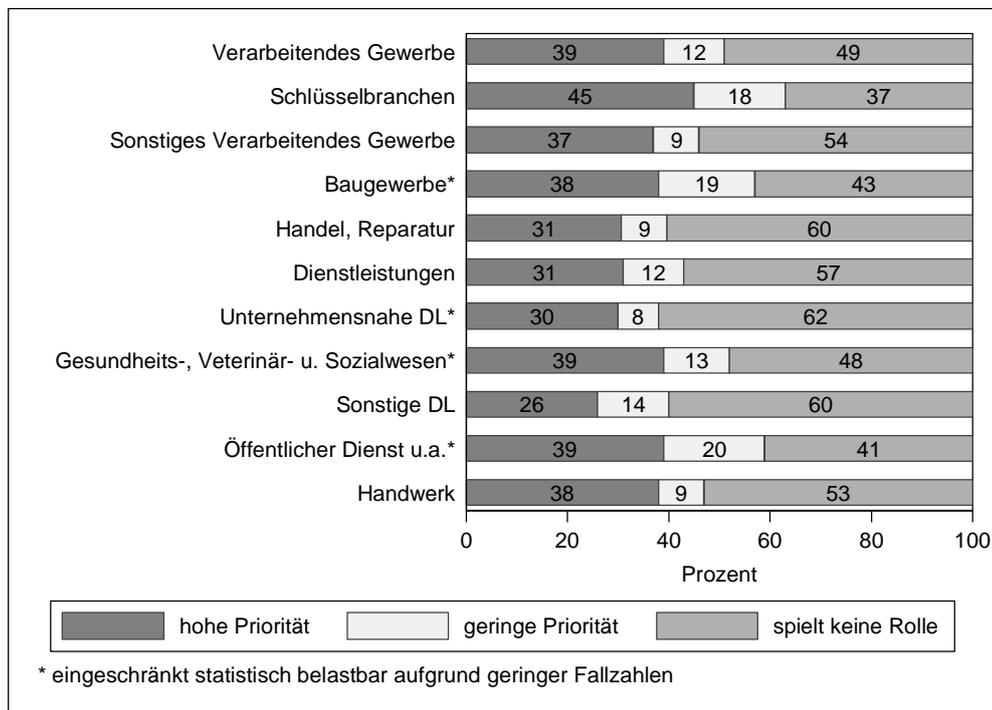
Basis: Betriebe, die Fachkräfte beschäftigen und die zur Ausbildung berechtigt sind.

Differenziert man nach Wirtschaftszweigen, so fällt ins Auge, dass der sekundäre und der tertiäre Sektor die Bedeutung der Ausbildung als Mittel zur Deckung des Fachkräftebedarfs unterschiedlich einschätzen. Für gut die Hälfte der ausbildungsberechtigten Betriebe im Verarbeitenden Gewerbe, aber nur für 43% der Dienstleister hat die betriebliche Ausbildung eine hohe bzw. zumindest eine geringe Priorität (vgl. Abbildung 22). Allerdings gilt es zu bedenken, dass die aus der Industriegesellschaft erwachsene duale Ausbildung im Dienstleistungssektor traditionell eine geringere Rolle spielt (Baethge 2007). Lediglich im Gesundheits-, Veterinär- und Sozialwesen nutzen, laut IAB-Betriebspanel, ähnlich viele Betriebe wie im Verarbeitenden Gewerbe die Ausbildung zur Deckung des Fachkräftebedarfs.

²⁰

Wie zu vermuten war, spielt die betriebliche Ausbildung in noch größerem Maße für die Betriebe eine Rolle, die nicht nur ausbildungsberechtigt sind, sondern Ausbildungsaktivitäten überhaupt durchführen, wobei Betriebe mit steigender Betriebsgröße häufiger sowohl ausbildungsberechtigt als auch ausbildungsaktiv sind. Im IAB-Betriebspanel gilt ein Betrieb dann als ausbildend tätig, wenn er zum Stichtag Auszubildende oder Beamtenanwärter im Bestand hat, Ausbildungsabsolventen den Betrieb im laufenden Jahr verlassen haben, für das laufende und/oder für das bald beginnende Ausbildungsjahr neue Verträge abgeschlossen wurden oder Vertragsabschlüsse noch geplant sind. Für 55% der ausbildenden Betriebe hat die betriebliche Ausbildung eine hohe Priorität, wenn es darum geht, zukünftige Fachkräftebedarfe zu decken. Bei Betrieben, die im Befragungszeitraum nicht ausgebildet haben (93% von ihnen haben weniger als 20 Beschäftigte), beläuft sich dieser Anteil auf lediglich 4%. Eine detaillierte Analyse, die sich nur auf ausbildende Betriebe beziehen würde, erfolgt in diesem Kurzgutachten aufgrund unzureichender Fallzahlen nicht. Quelle: IAW-Berechnungen.

Abbildung 22: Bedeutung der gezielten Nachwuchsförderung durch innerbetriebliche Ausbildung nach Branchen, Betriebe in Prozent



Quelle: IAB-Betriebspanel, Welle 2007, IAW-Berechnungen.

Basis: Betriebe, die Fachkräfte beschäftigen und die zur Ausbildung berechtigt sind.

Anzumerken ist zudem, dass wenn die Berufsausbildung als Maßnahme zur Bedarfsdeckung überhaupt eine Rolle spielt, ihr dann weitaus häufiger eine hohe als eine geringe Priorität eingeräumt wird. Lediglich im Baugewerbe sowie im Öffentlichen Dienst fallen die Anteile der Betriebe, die die Ausbildung für weniger wichtig halten, mit 19% bzw. 20% im Verhältnis zu anderen Branchen überdurchschnittlich aus; im Vergleich mit Anteilen der hohen Priorität sind sie dennoch weit untergeordnet (vgl. Abbildung 22).

Im Falle der innerbetrieblichen Weiterbildung dagegen ergibt sich für die Branchen ein gemischtes Bild (vgl. Tabelle 7). Im Verarbeitenden Gewerbe (insbesondere im Sonstigen Verarbeitenden Gewerbe), im Baugewerbe und im Handel sind die Anteile der Betriebe, die der Weiterbildung nur geringe Priorität beimessen, größer als die entsprechenden Anteile mit hoher Priorität. Dagegen weisen Gesundheits-, Veterinär- und Sozialwesen (43%), die Schlüsselbranchen (32%) und der Öffentliche Dienst u. a. (35%) die größten Anteile der Betriebe auf, für die die Weiterbildung eine hohe Priorität zur Deckung des Fachkräftebedarfs einnimmt.

Tabelle 7: Bedeutung der Forcierung der betrieblichen Weiterbildung nach Betriebsgrößenklassen und Branchen, Betriebe in %

	Forcierung der betrieblichen Weiterbildung		
	hohe Priorität	geringe Priorität	spielt keine Rolle
Westdeutschland	31%	23%	47%
Baden-Württemberg	26%	29%	45%
Verarbeitendes Gewerbe	25%	29%	46%
Schlüsselbranchen	32%	25%	42%
Sonstiges Verarbeitendes Gewerbe	21%	31%	48%
Baugewerbe	15%	39%	46%
Handel, Reparatur	28%	34%	38%
Dienstleistungen	27%	26%	47%
Unternehmensnahe DL	21%	26%	53%
Gesundheits-, Veterinär- u. Sozialwesen	43%	32%	25%
Sonstige DL	23%	24%	53%
Öffentlicher Dienst u.a.	35%	14%	51%
Handwerk	27%	28%	46%

Quelle: IAB-Betriebspanel, Welle 2007, IAW-Berechnungen.

Basis: Alle Betriebe mit Fachkräften.

4.2.2 Betriebliche Personalpolitik in Bezug auf ältere Fachkräfte

Wie zahlreiche Untersuchungen zeigen (z.B. Fuchs/Dörfler 2005, Fuchs/Söhnlein 2007), führt der demografische Wandel in Deutschland nicht nur zu einem langfristigen Sinken des Erwerbspersonenpotentials, sondern auch zu einem Anstieg des Durchschnittsalters des Arbeitskraftangebots. Die dadurch entstehende Verschiebung der Qualifikationsstruktur hat zur Konsequenz, dass im Jahr 2050 die 50- bis 64-jährigen die am besten (formal) qualifizierte Altersgruppe sein wird. Projektionen lassen vermuten, dass bereits ab 2015 ein genereller Fachkräftemangel, der auf die demografische Entwicklung zurückzuführen ist, entstehen kann. Dieser könnte nicht zuletzt durch das Halten älterer qualifizierter Mitarbeiter gemildert werden (Reinberg/Hummel 2003). Auch wenn die Wahrnehmung mittelfristiger demografisch bedingter Fachkräfteengpässe im Kontext der Fachkräftebedarfe für die nächsten zwei Jahren kaum eine Rolle spielen mag, so ist der heutige Umgang mit dem Thema „Ältere Arbeitskräfte“ in den Betrieben ein Indikator dafür, wie die innerbetriebliche Personalpolitik der Problematik alternder Belegschaften begegnet.²¹

Unter diesem Blickwinkel soll nachfolgend die Verbreitung und die Bedeutung der innerbetrieblichen personalpolitischen Maßnahmen „Ältere Mitarbeiter länger im Betrieb halten“ und „Nach-

²¹ In den Wellen 2002 und 2006 des IAB-Betriebspanels wurde die Altersstruktur der Betriebe sowie Maßnahmen, die sich auf die Beschäftigung älterer Arbeitnehmer beziehen, näher betrachtet. Dabei zeigte sich, dass ungeachtet der Zunahme der Anteile Älterer an den betrieblichen Belegschaften der Einsatz der Maßnahmen, die die Beschäftigung Älterer fördern, sehr gering ist und von 2002 auf 2006 sogar rückläufig war (vgl. Strotmann/Bohachova 2007).

folgeplanungen für das Ausscheiden älterer Mitarbeiter“ für die Deckung des Fachkräftebedarfs in den nächsten zwei Jahren näher betrachtet werden. Grundsätzlich sind diese Maßnahmen komplementär, obwohl in der kurzen Frist, solange keine akuten Engpässe auf der Arbeitsangebotsseite bestehen, diese beiden Maßnahmen teilweise auch als Substitute fungieren können, zumal eine endgültige Abkehr von den Frühverrentungsstrategien noch nicht stattgefunden hat.²²

Gaben Betriebe mit weniger als 100 Beschäftigten den genannten Maßnahmen zumindest noch eine durchschnittliche Priorität, so spielt bei größeren Betrieben ab 100 Beschäftigten das Halten älterer Mitarbeiter im Vergleich mit anderen Maßnahmen eine nur nachrangige Rolle (vgl. Abbildung 19), obwohl diese häufiger sowohl die Notwendigkeit der Neubesetzung von Stellen für Fachkräfte als auch das Ausscheiden älterer Mitarbeiter als Grund hierfür nennen (vgl. Tabelle 2, Abbildung 9). Dieser Notwendigkeit wird in den größeren Betrieben offensichtlich eher dadurch Rechnung getragen, dass sie Nachfolgeplanungen für ältere Mitarbeiter betreiben. Dies trifft auf drei von vier Betrieben mit 100 bis 249 Beschäftigten und auf über 85% derer mit 250 und mehr Beschäftigten zu, die den Nachfolgeplanungen eine hohe oder zumindest eine geringe Priorität einräumen (vgl. Tabelle 3). Die kleineren Betriebe mit bis zu 100 Beschäftigten dagegen räumen der Möglichkeit, ältere Fachkräfte länger zu halten, tendenziell eine höhere Priorität ein als den Nachfolgeplanungen, wobei beide Maßnahmen mit steigender Betriebsgröße häufiger zum Einsatz kommen.

Tabelle 8: Verteilung der Prioritätsklassen nach Branche und Betriebsgrößenklasse für die innerbetrieblichen Maßnahmen "Ältere Mitarbeiter länger im Betrieb halten" und "Nachfolgeplanungen für das Ausscheiden älterer Mitarbeiter"

	Ältere Mitarbeiter länger im Betrieb halten			Nachfolgeplanungen für das Ausscheiden älterer Mitarbeiter		
	hohe Priorität	geringe Priorität	spielt keine Rolle	hohe Priorität	geringe Priorität	spielt keine Rolle
Westdeutschland	18%	20%	62%	13%	18%	70%
Baden-Württemberg	13%	21%	66%	10%	14%	76%
1-4 Beschäftigte	6%	10%	83%	2%	5%	92%
5-19 Beschäftigte	17%	23%	60%	11%	16%	73%
20-99 Beschäftigte	23%	38%	39%	22%	33%	45%
100-249 Beschäftigte	13%	42%	45%	46%	27%	27%
250-499 Beschäftigte	13%	50%	38%	50%	35%	14%
500 u. mehr Beschäftigte	9%	57%	34%	60%	28%	12%

Quelle: IAB-Betriebspanel, Welle 2007, IAW-Berechnungen.

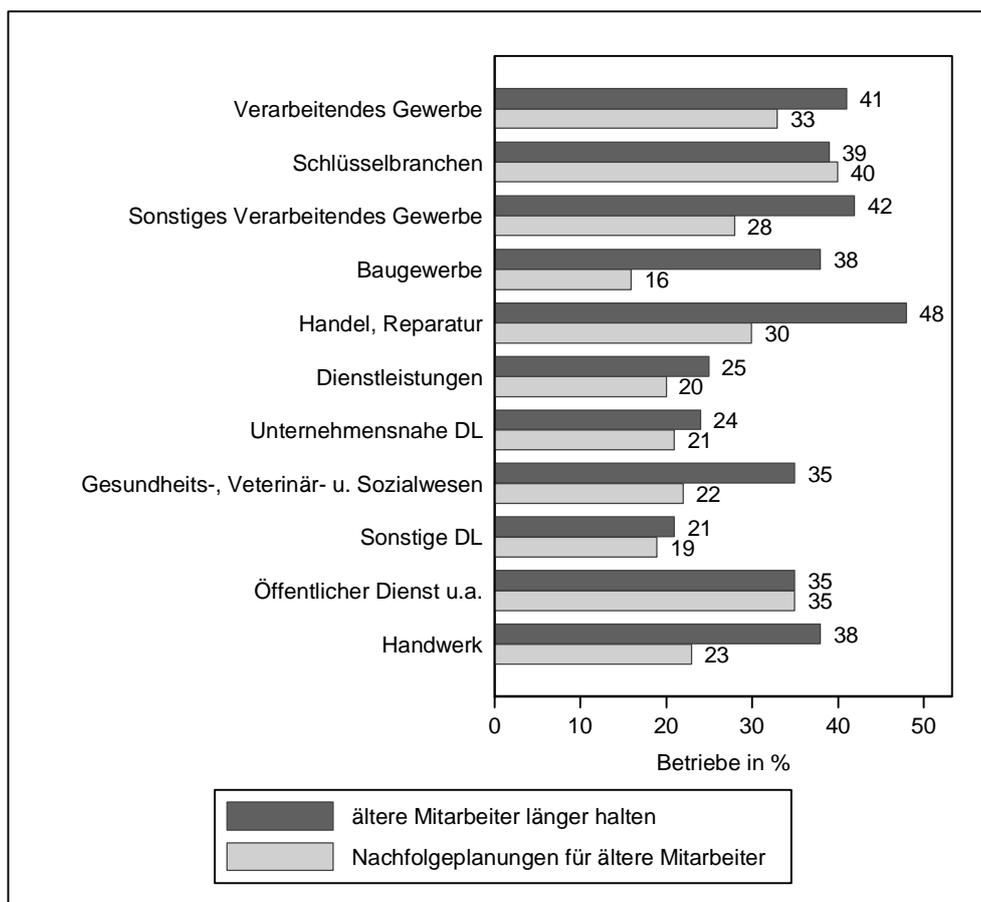
Basis: Alle Betriebe mit Fachkräften.

²²

Laut Hochrechnungen mit den Daten des IAB-Betriebspanels waren immerhin 4% der Abgänge aus baden-württembergischen Betrieben im 1. Halbjahr 2007 auf Eintritt in den Ruhestand vor dem Erreichen der gesetzlichen Altersgrenze zurückzuführen (vgl. Ruhestand mit dem Erreichen der gesetzlichen Altersgrenze: 6% aller Abgänge). Quelle: IAW-Berechnungen.

Die Nachfolgeplanung für ältere Mitarbeiter spielt in Westdeutschland tendenziell eine bedeutendere Rolle als für die Betriebe im Südwesten (vgl. Tabelle 8). Dabei ist diese Maßnahme bei den kleinen und mittelgroßen Betrieben mit bis zu 250 Beschäftigten in Westdeutschland häufiger in Gebrauch als bei denen in Baden-Württemberg. Unter den größeren Betrieben ist der Anteil der Betriebe, die Nachfolgepläne aufstellen, in Baden-Württemberg höher als in Westdeutschland.

Abbildung 23: Verbreitung der Maßnahme "ältere Mitarbeiter länger im Betrieb halten" und "Nachfolgeplanungen für das Ausscheiden älterer Mitarbeiter" nach Branchen, Betriebe in %



Quelle: IAB-Betriebspanel, Welle 2007, IAW-Berechnungen.

Basis: Alle Betriebe mit Fachkräften.

In Abbildung 23 sind die beiden Maßnahmen, die sich auf die Problematik des Ausscheidens älterer Fachkräfte beziehen, in Abhängigkeit von der Branchenzugehörigkeit dargestellt. Dabei wurden die Anteile der Betriebe, die diesen Maßnahmen eine hohe oder eine geringe Priorität zuweisen, der Anschaulichkeit halber zusammengefasst, d.h. es sind die Anteile der Betriebe dargestellt, die diese Maßnahmen zur Deckung des Fachkräftebedarfs in den nächsten zwei Jahren voraussichtlich (und mit unterschiedlicher Intensität) nutzen werden. Das Halten älterer Mitarbeiter spielt insbesondere im Handel (48% der Betriebe), im Sonstigen Verarbeitenden

Gewerbe (42%), in den Schlüsselbranchen (39%) sowie im Handwerk und Baugewerbe (jeweils 38%) eine Rolle. Weniger wichtig ist diese Maßnahme im Dienstleistungssektor, wo sie nur jeder vierte Betrieb für relevant hält. Mit Ausnahme der Schlüsselbranchen sowie des Öffentlichen Dienstes u. a. ist die Absicht, Mitarbeiter länger zu halten, in sämtlichen Wirtschaftssektoren weiter verbreitet als die Nachfolgeplanungen für das Ausscheiden älterer Mitarbeiter (vgl. Abbildung 23).

4.2.3 Andere personalpolitische Maßnahmen

Die Förderung des innerbetrieblichen Erfahrungsaustauschs wird von 55% aller Betriebe Baden-Württembergs als Möglichkeit zur Deckung des Fachkräftebedarfs genannt, wobei jeder vierte Betrieb diesem Weg der Bedarfsdeckung sogar eine hohe Priorität zuweist (vgl. Tabelle 1). Damit ist dies eine der wichtigsten Maßnahmen für die Betriebe in Baden-Württemberg. Für kleine Betriebe mit weniger als 20 Beschäftigten ist es sogar die meist verbreitete innerbetriebliche Maßnahme. Bei Betrieben mit 20 oder mehr Beschäftigten nennen ca. vier von fünf Betrieben den innerbetrieblichen Erfahrungsaustausch als relevant für die zukünftige Deckung des Bedarfs an Fachkräftekompetenzen. Unter westdeutschen Betrieben ist diese Maßnahme sogar noch weiter verbreitet (59% der Betriebe mit Fachkräften stufen sie als relevant ein). Da der innerbetriebliche Erfahrungsaustausch nicht mit direkten oder nur geringen Kosten für die Betriebe verbunden ist und der Begriff zudem unterschiedlich auslegbar ist, ist es denkbar, dass hier verschiedene Inhalte subsumiert wurden und Betriebe so unterschiedliche Bewertungsmaßstäbe anlegen.

Einer längerfristigen spezifischen Personalentwicklung messen 15% aller baden-württembergischen Betriebe mit Fachkräften eine hohe und weitere 28% eine geringe Priorität für die zukünftige Bedarfsdeckung bei. Die innerbetriebliche Reorganisation dagegen weist nach nicht weiter aufgeschlüsselten sonstigen Maßnahmen sowie Nachfolgeplanungen für ältere Mitarbeiter den geringsten Verbreitungsgrad auf: Lediglich 6% der Betriebe räumen dieser Maßnahme eine hohe und weitere 21% eine geringe Priorität ein (vgl. Tabelle 6). Ausnahmen dabei bilden die Schlüsselbranchen und die Betriebe des Gesundheits-, Veterinär- und Sozialwesens, bei denen ca. 43% der Betriebe interne Strukturen zwecks Deckung des Fachkräftebedarfs zu verändern suchen.

5 Zusammenfassung

Diese Studie widmet sich einer empirischen Analyse des kurzfristig zu erwartenden Bedarfs an Fachkräften im Südwesten (laut betrieblichen Einschätzungen) sowie der Schwierigkeiten, die aus betrieblicher Sicht bei der Besetzung der Stellen für Fachkräfte aufkommen können. Datengrundlage hierbei ist das IAB-Betriebspanel, eine repräsentative Befragung von rund 1.200 baden-württembergischen Arbeitgebern. In der Welle 2007 bildete das Thema „Stellenbesetzungen für Fachkräfte in den nächsten zwei Jahren“ einen der Schwerpunkte der Befragung.

Kapitel 2 zeigt zunächst, dass die Strukturverschiebungen im Beschäftigungssystem zugunsten von Fachkräften und zulasten gering qualifizierter Arbeitskräfte in einem bemerkenswert raschen Tempo vorangegangen sind. Bis Mitte 2007 nahm die Zahl der qualifizierten Beschäftigten im Südwesten auf 115% des Bestandes des Jahres 2000 zu. Arbeitskräfte, die qualifizierte Tätigkeiten ausübten, machten Mitte 2000 etwa zwei Drittel und 2007 bereits drei Viertel aller Beschäftigten in Baden-Württemberg aus. Die Zunahme des relativen Gewichtes der qualifizierten Beschäftigten war zumindest seit 2003 primär auf die Ausweitung des Hochqualifiziertensegmentes zurückzuführen.

Am aktuellen Rand konnte der Anstieg der Arbeitsnachfrage – ausgedrückt durch die Zahl der offenen Stellen – in Bereichen sowohl qualifizierter als auch einfacher Tätigkeiten beobachtet werden, jedoch sind die Höchststände der sofortigen Gesuche des Hochkonjunkturjahres 2000 noch bei weitem nicht erreicht. Seit dem Tiefpunkt in 2004 hat sich die Zahl der offenen Fachkräftestellen dennoch mehr als verdoppelt und betrug Mitte 2007 74 Tausend.

Der Großteil aller Neueinstellungen von Fachkräften fand in kleinen und mittelgroßen Betrieben statt (rund 73 Tausend), die fünf bis 99 Mitarbeiter beschäftigen. Auch der unbefriedigte Mehrbedarf an Neueinstellungen für Fachkräfte fiel in diesen Betriebsgrößenklassen mit rund 22 Tausend nicht besetzten Stellen verhältnismäßig hoch aus. In Relation zum Beschäftigtenanteil dieser Betriebe (47%) entfielen auf sie überproportional hohe Anteile aller Neueinstellungen von Fachkräften (55%) sowie aller unbesetzt gebliebenen Fachkräftestellen (62%). Unter den Branchen waren die unbefriedigten Bedarfe für das 1. Halbjahr 2007 im Dienstleistungssektor mit 24% des Gesamtbedarfes am höchsten. Im Verarbeitenden Gewerbe konnten 22% der Nachfrage nach qualifizierten Arbeitskräften nicht in Einstellungen münden.

Zum Auftakt des Kapitels 3 werden die betrieblichen Einschätzungen bezüglich des Bedarfes an Fachkräften in den Jahren 2008 und 2009 näher beleuchtet. Laut IAB-Betriebspanel rechnete im Sommer 2007 knapp ein Viertel der baden-württembergischen Betriebe damit, dass sie Stellen für Fachkräfte in den kommenden zwei Jahren neu besetzen müssen. Zwischen den Branchen

bestehen markante Unterschiede zwischen dem Dienstleistungssektor und dem Verarbeitenden Gewerbe. Am häufigsten (52%) geben Betriebe der vier beschäftigungsstärksten Schlüsselbranchen der baden-württembergischen Industrie an, dass sie Neubesetzungen von Stellen für Fachkräfte in den nächsten zwei Jahren vornehmen müssen. Dagegen rechnen nur 14% der Betriebe im Gesundheits-, Veterinär- und Sozialwesen und etwa ein Fünftel der Betriebe im gesamten Dienstleistungssektor mit der Notwendigkeit einer Neubesetzung.

Gut ein Drittel der Betriebe im Südwesten, die mit der Notwendigkeit einer Neubesetzung von Fachkräftestellen in 2008 und 2009 rechnen, begründet dies u.a. mit dem Ausscheiden älterer Arbeitnehmer. Mit Abstand am häufigsten wird dieser Grund im öffentlichen Bereich angeführt (74% der Betriebe). Im Dienstleistungssektor wird die Notwendigkeit der Neubesetzung von Fachkräftestellen in weitaus weniger Betrieben vom Ausscheiden älterer Mitarbeiter herrühren (29%) als dies im Verarbeitenden Gewerbe der Fall sein wird (44%).

56% der Betriebe im Südwesten, die in naher Zukunft neue Fachkräfte rekrutieren werden, erwarten Probleme, geeignete Bewerber dafür zu finden. Zu beachten ist allerdings, dass viele Betriebe die Frage nach voraussichtlichen Problemen noch nicht beantworten konnten: Im Durchschnitt liegt deren Anteil bei hochgerechnet 15%. Bei der Betrachtung der Betriebsgröße lassen sich keine klaren Tendenzen feststellen: Sowohl die kleinen Betriebe mit bis zu 19 Beschäftigten als auch die Großbetriebe mit 500 Beschäftigten und mehr äußern überdurchschnittlich häufig solche Befürchtungen. Unter den Branchen werden Probleme, geeignete Fachkräfte zu finden, mit Abstand am häufigsten in den Schlüsselbranchen des baden-württembergischen Verarbeitenden Gewerbes erwartet (72%). Insgesamt sind deutliche Unterschiede zwischen dem produzierenden Gewerbe und dem Dienstleistungssektor erkennbar: Während knapp zwei Drittel der Industriebetriebe, die neue Fachkräfte in den nächsten zwei Jahren rekrutieren müssen, einen eventuellen Fachkräftemangel befürchten, ist es in den Dienstleistungsbranchen im Durchschnitt „nur“ die Hälfte. Die Größenordnungen dieser Anteile bringen jedoch deutlich zum Ausdruck, dass die Erwartung möglicher Suchprobleme im Allgemeinen weit verbreitet ist. Lediglich im Öffentlichen Dienst und bei den Organisationen ohne Erwerbscharakter spielen solche Befürchtungen eine nachrangige Rolle.

Des Weiteren weisen Betriebe, die Probleme bei der Suche nach geeigneten Bewerbern für die in 2008 und 2009 zu besetzenden Fachkräftestellen befürchten, folgende Merkmale auf:

- sie beschäftigen im Aggregat einen höheren Anteil an Arbeitskräften für einfache Tätigkeiten und einen geringeren Anteil an Akademikern,
- unter diesen Betrieben sind häufiger Betriebe anzutreffen, die eine Ausbildungsberechtigung besitzen, aber nicht ausbilden.

Einen Überblick über mögliche Einflussfaktoren auf die kurzfristig zu erwartenden betrieblichen Fachkräftebedarfe sowie für das Auftreten von Problembefürchtungen gibt eine multivariate Analyse im Abschnitt 3.3. So nannten Betriebe, die von einer zukünftig steigenden Beschäftigtenzahl ausgehen, häufiger sowohl die Notwendigkeit der Besetzung von Stellen für Fachkräfte als auch die Erwartung von Problemen, geeignete Bewerber dafür zu finden. Ein steigendes Qualifikationsanforderungsniveau in einem Betrieb wies ebenfalls einen positiven Zusammenhang mit dem Auftreten von Befürchtungen hinsichtlich Stellenbesetzungsprobleme auf. Dass erhöhte Fachkräftebedarfe häufig mit Befürchtungen von Stellenbesetzungsproblemen einhergehen, weist darauf hin, dass von den Betrieben Engpässe auf dem Arbeitsangebotsmarkt (seien es quantitative, qualitative oder in Bezug auf bestimmte Anforderungen/Stellenmerkmale) wahrgenommen werden.

Entscheidend für das Auftreten von Problemerkwartungen bezüglich der zukünftigen Neubesetzung von Fachkräftestellen sind Personalengpässe, die u. U. bereits aufgetreten sind. Hatte ein Betrieb im ersten Halbjahr 2007 angebotene Stellen für Fachkräfte nicht besetzen können, so äußerte er unter sonst gleichen Bedingungen eher die Erwartung zukünftiger Probleme bei der Stellenbesetzung. Auch freiwillige Fluktuationen (Arbeitnehmerkündigungen) im 1. Halbjahr 2007, die möglicherweise Mismatch-Probleme zum Ausdruck bringen, korrelierten positiv mit der Erwartung zukünftiger Stellenbesetzungsprobleme.

Im IAB-Betriebspanel machten die Befragten auch Angaben dazu, aus welchen (betriebsindividuellen) Gründen sie eventuelle Probleme bei den künftigen Stellenbesetzungen für Fachkräfte befürchten (vgl. Abschnitt 3.4). Der am häufigsten genannte Grund war der Mangel an Bewerbern für die gesuchten Berufsbilder: Über zwei Drittel der Betriebe sahen ihre Befürchtungen darin begründet. Fast ebenso häufig wurde für erwartete Stellenbesetzungsprobleme der Mangel an benötigten spezifischen Zusatzqualifikationen als Begründung genannt (67%). Beide arbeitsangebotsseitigen Gründe stellten für die überwiegende Mehrheit der Betriebe besonders ernst zu nehmende Erschwernisse für die geplanten Neueinstellungen der Fachkräfte in den kommenden zwei Jahren dar. Die arbeitsnachfrageseitigen Gründe wie schlechtes Image der Stellen oder wenig attraktiver Standort spielten dagegen für die Betriebe eine weitgehend nachrangige Rolle. Lediglich die Unattraktivität der Arbeitsbedingungen auf den zu besetzenden Stellen war für immerhin 30% der Betriebe eine relevante Erschwernis für die künftigen Stellenbesetzungen.

Im Kapitel 4 wurden innerbetriebliche personalpolitische Maßnahmen beleuchtet, die zur Deckung des künftigen Fachkräftebedarfs beitragen können. Im Einzelnen umfasste der Maßnahmenkatalog der IAB-Befragung:

- innerbetriebliche Reorganisationsmaßnahmen,
- gezielte Nachwuchsförderung durch eigene betriebliche Ausbildung,
- Forcierung der betrieblichen Weiterbildung,
- Förderung des innerbetrieblichen Erfahrungsaustauschs,
- längerfristige spezifische Personalentwicklung von Mitarbeitern,
- ältere Mitarbeiter länger im Betrieb halten,
- Nachfolgeplanungen für das Ausscheiden älterer Mitarbeiter sowie
- sonstige Maßnahmen.

Die Nutzung der personalpolitischen Instrumente in baden-württembergischen Betrieben ist verhältnismäßig weit verbreitet. Nur im jeden vierten Betrieb spielen sämtliche Maßnahmen überhaupt keine Rolle. Hierzu gehören überwiegend kleinere Betriebe, die i. d. R. weniger organisierte Personalarbeit aufweisen.

Zu den meist genutzten personalpolitischen Maßnahmen gehören der innerbetriebliche Erfahrungsaustausch und die Weiterbildung, für große Betriebe ab 100 Beschäftigten auch die Nachwuchsförderung durch eigene Ausbildung. Weniger relevant sind dagegen Maßnahmen, die den betrieblichen Umgang mit dem Thema „alternde Belegschaften“ zeigen: Sowohl das Halten älterer Fachkräfte als auch Nachfolgeplanungen für ausscheidende Ältere haben für mindestens zwei Drittel der baden-württembergischen Betriebe keine Relevanz. Auffällig ist, dass in großen Betrieben die Nachfolgeplanungen für ältere Fachkräfte eine deutlich höhere Priorität besitzen als das längere Halten älterer Mitarbeiter, dessen Bedeutung für diese Betriebe eindeutig nachrangig ausfällt. Zumindest in der kurzen Frist sind somit kaum Anzeichen für ein verstärktes Nutzen der Potentiale Älterer in großen Betrieben erkennbar, soweit sich dieses aus der betrieblichen Prioritätenverteilung erschließen lässt.

Literaturverzeichnis

- Backes-Gellner, U./ Freund, W./ Kay, R./ Kranzusch, P. (2000): Wettbewerbsfaktor Fachkräfte: Rekrutierungschancen und –probleme von kleinen und mittleren Unternehmen. Wiesbaden: Gabler.
- Baethge, M. (2007): Berufsbildung: Teil des Bildungssystems – nicht nur des Arbeitsmarktes, in: Prager, J.U./Wieland, C. (Hrsg.): Duales Ausbildungssystem – Quo vadis? Gütersloh.
- Beckmann, M./ Bellmann, L. (2000): Betriebliche Suche nach qualifizierten Arbeitskräften in West- und Ostdeutschland, in: Backes-Gellner, U. u.a. (Hrsg.): Flexibilisierungsstrategien in der betrieblichen Personalpolitik: Anreize, Arbeitszeiten, Qualifikation. Mering, S. 205-232.
- Bellmann, L. (2002): Das IAB-Betriebspanel – Konzeption und Anwendungsbereiche, in: *Allgemeines Statistisches Archiv Nr. 86, 2*, S. 177-188.
- Bellmann, L./ Kistler, E./ Wahse, J. (2007): Betriebe müssen sich auf alternde Belegschaften einstellen, in: IAB-Kurzbericht Nr.21.
- Bellmann L./ Kohaut, S./ Lahner, M. (2002): Das IAB-Betriebspanel – Ansatz und Analysepotenziale, in: *Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung Nr. 250*, S. 13-20.
- Bellmann, L./ Kölling, A./ Lahner, M. (2002): Determinanten der Arbeitsnachfrage. In: Gerhard Kleinhenz (Hrsg.): IAB- Kompendium Arbeitsmarkt- und Berufsforschung. Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, BeitrAB 205, S.265-275.
- Bellmann, L./ Leber, U. (2007): Materielle Mitarbeiterbeteiligung – Geringe Verbreitung, aber hohe Intensität. IAB- Kurzbericht Nr.13.
- Bellmann, L./ Möller, I. (2006): Gewinn- und Kapitalbeteiligung der Mitarbeiter- Die Betriebe in Deutschland haben Nachholbedarf. IAB- Kurzbericht Nr.13.
- Brenke, K. (2007): Die Bedeutung der Älteren auf dem Arbeitsmarkt nimmt deutlich zu, in: *DIW Wochenbericht Nr. 21/2007*.
- Freedman, R. (1995): Are Your Wages Set in Beijing? In: *Journal of Economic Perspectives*, Jg. 9(3), S. 15-32.
- Fuchs, J./ Dörfler, K. (2005): Projektion des Arbeitsangebots bis 2050 – Demografische Effekte sind nicht mehr zu bremsen. IAB-Kurzbericht Nr. 11/2005.
- Fuchs, J./ Söhnlein, D. (2007): Einflussfaktoren auf das Erwerbspotenzial. Demografie und Erwerbsverhalten in Ost- und Westdeutschland. IAB-Discussion Paper No. 12/2007
- Greene, W. (2007): *Econometric Analysis*. Prentice Hall International, 6. Auflage.
- Klöß, H.-P./ Koppel, O. (2007): Wertschöpfungsverluste durch nicht besetzbare Stellen beruflich Hochqualifizierter in der Bundesrepublik Deutschland, IDW Köln.
- Kölling, A. (2002): Fachkräftebedarf als betriebliches Matching- Problem, in: *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, Jg. 35, H.4, 566-579.
- Reinberg, A./ Hummel, M. (2002): Zur langfristigen Entwicklung des qualifikationsspezifischen Arbeitskräfteangebots und –bedarfs in Deutschland, in: *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, Jg. 35.

- Reinberg, A./ Hummel, M. (2003): Steuert Deutschland langfristig auf einen Fachkräftemangel zu? In: IAB-Kurzbericht Nr. 9.
- Schnur, P./ Zika, G. (2007): Die Grenzen der Expansion, in IAB-Kurzbericht Nr. 26.
- Strotmann, H./ Bohachova, O. (2007): Dynamik und Bestimmungsgründe der betrieblichen Einstellungen älterer Arbeitnehmer in Baden-Württemberg, in: IAW-Kurzbericht 3/2007.
- TNS Infratest Sozialforschung (2008): IAB-Betriebspanel (Welle 15), Arbeitgeberbefragung 2007, Beschäftigungstrends Baden-Württemberg (Tabellenband).
- Walden, G./ Herget, H. (2002): Nutzen der betrieblichen Ausbildung für Betriebe – erste Ergebnisse einer empirischen Erhebung, in: *BiBB-BWP 6/2002*, S. 32-37.
- Wooldridge, J. (2006): *Introductory Econometrics: A Modern Approach*. Thompson South-Western, 3. Auflage.

Anlage 1: Operationalisierung der Variablen für die multivariate Analyse

Variable	Operationalisierung
Geschäfts- und Beschäftigungsentwicklung	
Beschäftigungszuwachs im letzten Jahr	Prozentuale Änderung der Beschäftigtenzahl im Betrieb von 30.06.06 auf 30.06.07
Ertragslage in 2006 (Dummy)	1: Ertragslage in 2006 war gut bzw. sehr gut 0: Ertragslage in 2006 war befriedigend, ausreichend oder mangelhaft
Steigerung der Beschäftigtenzahl in 5 Jahren erwartet? (Dummy)	1: Die Beschäftigtenzahl in fünf Jahren wird höher sein 0: Die Beschäftigtenzahl in fünf Jahren wird gleich bleiben/niedriger sein bzw. unmöglich zu sagen
Erwartete Beschäftigungsentwicklung im kommenden Jahr (Dummy)	1: Die Beschäftigtenzahl wird bis Juni 2008 voraussichtlich steigen 0: Die Beschäftigtenzahl wird bis Juni 2008 voraussichtlich gleich bleiben/fallen/kann man noch nicht sagen
Erwartungen eines steigenden Geschäftsvolumens in 2007 (Dummy)	1: Es wird ein steigender Geschäftsvolumen für das Jahr 2007 erwartet 0: Es wird vorerst keine Steigerung des Geschäftsvolumens erwartet
Anreizsysteme/Attraktivität des Arbeitsplatzes	
Standortattraktivität für Arbeitskräfte (Welle 2006)	Schulnote für die Standortattraktivität für Arbeitskräfte aus betrieblicher Sicht (1= sehr gut bis 6 = sehr schlecht)
Gewinn- und/oder Kapitalbeteiligung (Welle 2005) (Dummy)	1: Betrieb bietet Gewinn- oder Kapitalbeteiligung für seine Mitarbeiter an 0: Betrieb bietet weder Gewinn- noch Kapitalbeteiligung an
Übertarifliche Entlohnung (Welle 2006) (Dummy)	1: Betrieb zahlt Löhne über Tarif 0: Betrieb zahlt keine Löhne über Tarif bzw. ist nicht tarifgebunden
Bruttolohn in Vollzeitäquivalenten (Welle 2006)	Bruttolohn- und Gehaltssumme für Juni 2006 pro Vollzeitäquivalente in 1.000 Euro
Interne Qualifizierung	
Ausbildungsbetrieb (Dummy)	1: Betrieb beschäftigt zum 30.06.2007 Auszubildende 0: Betrieb hatte zum 30.06.2007 keine Auszubildende im Bestand
Weiterbildungsbetrieb (Welle 2005) (Dummy)	1: Betrieb förderte Weiterbildungsmaßnahmen im 1. Halbjahr 2005 0: Betrieb förderte keine Weiterbildungsmaßnahmen im 1. Halbjahr 2005
Qualifikationsanforderungen der Betriebe	
Organisatorische Änderungen (Dummy)	1: Mindestens eine der folgenden organisatorischen Änderungen fand in den letzten zwei Jahren statt: (1) Reorganisation von Abteilungen/Funktionsbereichen, (2) Verlagerung von Verantwortung und Entscheidungen nach unten, (3) Einführung von Gruppenarbeit/eigenverantwortlichen Arbeitsgruppen 0: Keine der oben genannten organisatorischen Änderungen wurde durchgeführt
Ausgliederung/Ausgründung (Dummy)	1: Teile des Betriebs wurden zwischen 01.07.2006 und 30.06.2007 in andere Unternehmensteile ausgegliedert bzw. ausgegründet 0: Keine Ausgliederung bzw. Ausgründung fand statt
Investitionsquote in IKT	Anteil der Investitionen für EDV, Informations- und Kommunikationstechnik am gesamten Investitionsvolumen in 2006, in %
Exportquote	Anteil der Auslandsumsätze am gesamten Umsatz in 2006, in %
Qualifiziertenanteil	Anteil der Arbeitskräfte mit abgeschlossener Berufsausbildung oder Fach-/Hochschulabschluss an allen Beschäftigten am 30.06.2007
Merkmale der Personalrekrutierung/fluktuation	
Gesuchte Arbeitskräfte für qualifizierte Tätigkeiten	Zahl der zum Befragungszeitpunkt gesuchten Arbeitskräfte für qualifizierte Tätigkeiten
Kündigungen seitens der Arbeitnehmer	Anteil der Arbeitnehmerkündigungen an allen Abgängen im 1. Halbjahr 2007, in %
Existenz nichtbesetzter Stellen für FK im 1. HJ 2008 (Dummy)	1: Betrieb hätte gerne (mehr) Fachkräfte im 1. Halbjahr eingestellt als er konnte 0: Betrieb hat alle offenen Fachkräftestellen im 1. Halbjahr besetzt bzw. hatte keinen Einstellungsbedarf
Betriebliche Strukturmerkmale/Kontrollvariablen	
Anteil befristet Beschäftigter	Anteil der zum 30.06.2007 befristet Beschäftigten an allen Beschäftigten
Frauenanteil	Anteil der Frauen an allen Beschäftigten am 30.06.2007
Betriebsalter (Dummy)	0: Betrieb vor 1990 gegründet 1: Betrieb 1990 oder später gegründet
Betriebsgröße	Logarithmierte Zahl der Beschäftigten zum 30.06.2007
Branchendummies	Referenzkategorie: Schlüsselbranchen des Verarbeitenden Gewerbe - Land-/Forstwirtschaft, Bergbau, Energie - Sonstiges Verarbeitendes Gewerbe - Baugewerbe - Handel und Reparatur - Unternehmensnahe Dienstleistungen - Gesundheits-, Veterinär- und Sozialwesen - Sonstige Dienstleistungen - Organisationen ohne Erwerbscharakter, Öffentliche Verwaltung
Abhängige Variablen	
Erwartung der Probleme, geeignete Bewerber für die in den nächsten zwei Jahren zu besetzenden Fachkräftestellen finden zu können (Dummy)	1: Betrieb erwartet Probleme 0: Betrieb erwartet keine Probleme bzw. kann noch nichts dazu sagen
Selektionsgleichung: Notwendigkeit der Neubesetzung von Fachkräftestellen in den nächsten zwei Jahren (Dummy)	1: Betrieb erwartet, dass Neubesetzungen von Fachkräftestellen notwendig sein werden 0: Voraussichtlich keine Notwendigkeit der Neubesetzung von Fachkräftestellen

Anlage 2: Zur Datenbasis – Das IAB-Betriebspanel Baden-Württemberg

Mit dem IAB-Betriebspanel existiert seit 1993 für West- und seit 1996 für Ostdeutschland ein Paneldatensatz, der auf der Grundlage von im Jahr 2007 ca. 15.600 Betriebsbefragungen eine umfassende und fundierte Analyse verschiedenster Aspekte des Arbeitsnachfrageverhaltens auf der Ebene einzelner Betriebe erlaubt (zum IAB-Betriebspanel vgl. z.B. auch Bellmann et al. 2002, Bellmann 2002). Seit dem Jahr 2000 wurde die Zahl der von der TNS Infratest Sozialforschung zum Thema „Beschäftigungstrends“ befragten Betriebe in Baden-Württemberg aus Mitteln des baden-württembergischen Wirtschaftsministeriums auf über 1.200 Betriebe so aufgestockt, dass nun auch repräsentative landesspezifische Strukturanalysen des Arbeitsmarktgeschehens möglich sind.

Grundgesamtheit des IAB-Betriebspanels sind sämtliche Betriebe, die mindestens einen sozialversicherungspflichtig Beschäftigten haben. Während andere betriebsbezogene Datengrundlagen sich häufig auf ausgewählte Branchen (z.B. den industriellen Sektor) oder aber Betriebe einer bestimmten Größe beschränken müssen, ist das IAB-Betriebspanel wesentlich breiter angelegt und ermöglicht mit nur geringen Ausnahmen Aussagen über die Gesamtheit aller Betriebe. Lediglich Betriebe ohne sozialversicherungspflichtig Beschäftigte sowie private Haushalte mit weniger als 5 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten werden im IAB-Betriebspanel nicht erfasst. Die geschichtete Stichprobe basiert auf der Betriebsdatei der Bundesagentur für Arbeit. Da es sich dabei um eine vollständige Datei sämtlicher Betriebe mit sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten handelt, stellt sie die beste Grundlage für die Stichprobenziehung von Betriebsbefragungen dar. Die Zahl der auswertbaren Interviews ist mit gut 70% deutlich höher als in zahlreichen vergleichbaren Studien.