April 2020

KMU. Kompetent.

Herausforderungen und Unterstützungsbedarfe von Personalverantwortlichen kleiner und mittlerer Betriebe in Hessen

HINTERGRUNDINFORMATIONEN FÜR UNTERSTÜTZENDE AKTEURE UND ORGANISATIONEN

Inhalt:

- Wie ist die Situation der Personalverantwortlichen in kleinen und mittleren Betrieben in Hessen, an der das Projekt „KMU. Kompetent." ansetzt?
- Was ist geplant?
- Was sind die Ziele des Projektes und um welche Arten von Herausforderungen in der Personalarbeit geht es?

Wie ist die Situation der Personalverantwortlichen in kleinen und mittleren Betrieben in Hessen, an der das Projekt „KMU. Kompetent." ansetzt?

Kleine und mittlere Betriebe bilden das Rückgrat der hessischen Wirtschaft. Sie sind relevante regionale Akteure, die den Wohlstand sichern, indem sie Arbeitsplätze schaffen und zur Gestaltung lebenswerter Infrastruktur und einer stabilen und nachhaltigen Entwicklung ihrer Regionen beitragen.

Da kleine und mittlere Betriebe ihr Personal oft in einem überschaubaren räumlichen Radius rekrutieren, bestehen klare Abhängigkeiten von den lokalen Arbeitsmärkten. Zunehmend spielen die **Abwanderung in große Städte, der Wettbewerb mit Großunternehmen und der Trend zur Akademisierung** eine wichtige Rolle. Zusätzlich führen **demografische Entwicklungen** mit rückläufigen Schulabsolvent*innenzahlen und dem altersbedingten Ausscheiden der „Babyboomer" zu einer sich dynamisch erhöhenden Nachfrage nach Arbeitskräften. Weitere Veränderungen in den Betrieben ergeben sich durch **Rationalisierungsprozesse** und die **zunehmende Digitalisierung.**

In dieser Gemengelage benötigen **Personalverantwortliche** gute Ideen und viel Engagement, um den Personalbedarf zu sichern und auf die speziellen Qualifikations- und Kompetenzanforderungen an die Mitarbeitenden zu reagieren. Mit diesen komplexer werdenden Anforderungen sind viele Personalverantwortliche gewachsen; es werden kreative, oft individuell zugeschnittene Konzepte und Strategien entwickelt und umgesetzt. Die Herausforderungen in Bezug auf die Sicherung des Personals, die in den kommenden Jahren noch deutlich ansteigen werden, können mit den derzeitigen Konzepten allerdings nur schwer bewältigt werden. Dies stellt eine Mammutaufgabe dar, mit welcher die Personalverantwortlichen auch angesichts der eigenen Kompetenzen und Ressourcen immer stärker konfrontiert werden. Zugleich sind die Aufgabenzuschnitte und Verantwortlichkeiten der Personalverantwortlichen komplex, hochdynamisch und stark betriebsbezogen. Allgemeine Unterstützungsangebote, wie sie bereits von den Kammern oder von Weiterbildern angeboten werden, greifen in dieser Situation kaum, weil nicht klar ist, wer, was, wann und wie benötigt.

Es wird deutlich, dass **Unterstützung für die Personalverantwortlichen von kleinen und mittleren**

Hessisches Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Wohnen
Europäischer Sozialfonds
EUROPÄISCHE UNION Europäischer Sozialfonds
Qualifizierungsoffensive des hessischen Wirtschaftsministeriums
Programme zur beruflichen Bildung
ProAbschluss Job | Qualifikation | Zukunft
Gefördert aus Mitteln des Hessischen Ministeriums für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Wohnen und der Europäischen Union - Europäischer Sozialfonds.

Betrieben in Hessen erforderlich ist, um die **quantitative und qualitative Personalversorgung** und damit auch die **wirtschaftliche Stabilität der Betriebe und den Wohlstand der hessischen Regionen** nachhaltig zu sichern.

Das Hessische Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Wohnen fördert das Projekt „KMU. Kompetent. Herausforderungen und Unterstützungsbedarfe von Personalverantwortlichen kleiner und mittlerer Betriebe in Hessen". Das Projekt setzt an der beschriebenen Situation an. Bis zum Ende des Jahres 2020 sollen **die Unterstützungsbedarfe der Personalverantwortlichen systematisch exploriert und passgenaue Lösungswege entwickelt** werden.

Die Projektergebnisse werden in regionalspezifischen Roadmaps für die kommunalen Wirtschaftsförder*innen zur gezielten und nachhaltigen Unterstützung von Personalverantwortlichen kleiner und mittlerer Betriebe in Hessen zusammengeführt.

WAS IST GEPLANT?

Das IWAK kontaktiert Personalverantwortliche in allen **hessischen Landkreise und kreisfreien Städte**n.

Ursprünglich waren zweiteilige Veranstaltungen in vier regionalen Clustern in Hessen geplant. Durch die Einschränkungen aufgrund der SARS-CoV-2-Pandemie muss methodisch umgesteuert werden. Im Rahmen von ca. 20-minütigen Telefonaten möchten wir uns gerne auf die Herausforderungen und daraus abgeleitete Unterstützungsbedarfe von Personalverantwortlichen in kleinen und mittleren Betrieben fokussieren. Die Gespräche werden zwischen April und September in mehreren Wellen durchgeführt.

In einem zweiten Schritt werden wir regionale und überregionale Unterstützer*innen kontaktieren und diese nach ihren Unterstützungsangeboten und Möglichkeiten der Weiterentwicklung befragen.

IWAK erstellt daraufhin eine **Situationsanalyse**, die neben spezifizierten **Herausforderungsdimensionen und offenen Unterstützungsbedarfen der Personalverantwortlichen, erarbeitete Lösungswege** und **Lücken in den regionalen Strukturen** benennt. Diese bietet dem Hessischen Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Wohnen wichtige Informationen im Hinblick auf mögliche noch zu entwickelnde Förderprogramme.

Alle Unterstützungskonzepte, die so erarbeitet werden können, führt das IWAK im Anschluss **in regionalspezifischen Roadmaps** zusammen. Neben den Zielen werden nach Möglichkeit umzusetzende Aktivitäten, beteiligte Akteure und Meilensteine für die Umsetzung in den Regionen darin spezifiziert.

Zum gemeinsamen **Projektabschluss** werden die vier **regionalspezifischen Roadmaps in der Abschlussveranstaltung im Oktober/November 2020** vorgestellt**.** Dabei werden die Herausforderungen, Unterstützungskonzepte und deren Umsetzung mit einem breiteren Publikum diskutiert, um so noch weitere Personalverantwortliche zu gewinnen, die von der Unterstützungsstruktur profitieren können.

UM WELCHE ARTEN VON HERAUSFORDERUNGEN IN DER PERSONALARBEIT GEHT ES?

Bisher bestehen noch wenige systematische Informationen darüber, mit welchen **konkreten Herausforderungen Personalverantwortliche kleiner und mittlerer Betriebe für die Sicherung der Personalversorgung** konfrontiert sind. Vorhandene regionale Unterstützungsangebote, Äußerungen von Personalverantwortlichen bei Veranstaltungen und die Bedarfe, die an die Wirtschaftsförder*innen herangetragen werden, deuten darauf hin, dass folgende Herausforderungen

bestehen, die nach mehreren Dimensionen unterschieden werden können:

1. Der Umgang mit komplexen Aufgaben der Personalverantwortlichen

Die klassischen Aufgabenbereiche Bedarfsplanung, Rekrutierung, Bindung und Entwicklung von Arbeitskräften sind bereits umfassend. Hinzu kommt, dass gerade in kleinen und mittleren Betrieben, diese komplexen Aufgaben oft an eine oder wenige Personen gebunden und zudem teils wenig systematisiert oder organisational abgesichert sind. Hinzu kommen teils nur schwer abzuschätzende Entwicklungen der Demografie und des Arbeitsmarktes, die weitere Komplikationen bedingen.

2. Die Überprüfung und der Ausbau eigener Kompetenzen der Personalverantwortlichen

Die Evaluation und Entwicklung der Kompetenzen von Personalverantwortlichen wird bei sich permanent verändernden Aufgaben zunehmend wichtiger. Neben Themen der Kommunikation, der Steuerung und Entwicklung Beschäftigter benötigen Personalverantwortliche aktuelles Know How zu verfügbaren Methoden und Konzepten.

3. Die Schaffung von Transparenz

Um gute betriebliche Entscheidungen treffen zu können, ist Wissen zur Lage des regionalen Arbeitsmarktes essentiell. Dies schließt auch die Transparenz innerhalb der Betriebe hinsichtlich aktueller, kurz- und langfristiger Personalbedarfe ein. Um dies zu erreichen, bedarf es der gezielten Beobachtung und systematischer Informationen.

4. Der Umgang mit begrenzten Ressourcen

Gerade in kleinen und mittleren Betrieben können Personalverantwortliche nur auf begrenzte personelle und zeitliche Ressourcen zurückgreifen. Auch im Hinblick auf die Finanzierung von Qualifizierungsmaßnahmen, Coachings und technische Ausstattungen bestehen oftmals nicht gedeckte Bedarfe.

Diese vier Dimensionen dienen zunächst als ein erstes Schema. Im Rahmen der Telefonate soll exploriert werden, in welchem Maße die einzelnen Aspekte relevant sind, welche Unterschiede zwischen Branchen, Regionen oder Betriebstypen bestehen und welche weiteren Herausforderungen zu berücksichtigen sind.

KONTAKT:

Miriam Sophie Fink
069-798-25472
fink@soz.uni-frankfurt.de

Christian Müller
069-798-28923
chr.mueller@em.uni-frankfurt.de

Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur - Zentrum der Goethe-Universität Frankfurt
Senckenberganlage 31 | 60325 Frankfurt am Main | www.iwak-frankfurt.de

HESSEN Hessisches Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Wohnen
EUROPÄISCHE UNION Europäischer Sozialfonds
Qualifizierungsoffensive des hessischen Wirtschaftsministeriums
Programme zur beruflichen Bildung
ProAbschluss Job | Qualifikation | Zukunft
Gefördert aus Mitteln des Hessischen Ministeriums für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Wohnen und der Europäischen Union - Europäischer Sozialfonds.