

Was mich bewegt

Fachkräftemangel – das neue „normal“!?

Die Ausgabe 4-2024 der Zeitschrift SOZIAL-WIRTSCHAFT hatte einen hochaktuellen Schwerpunkt: „Fachkräftegewinnung, Mitarbeiterbindung, Employer Branding: Dem Personalmangel erfolgreich begegnen“. Darin enthalten waren viele lesenswerte Beiträge, die alle der Frage gewidmet waren, wie Organisationen der Sozialwirtschaft diesen Mangel bekämpfen, Mitarbeiter:innen gewinnen und an sich binden können. Gute und wichtige Ansätze.

Aber:

In manchen Berufsgruppen und Regionen deutet sich an, dass der Fachkräftemangel bestehen bleibt. Es kann also durchaus sein, dass alle Anstrengungen, den Mangel zu beheben, vergeblich bleiben. Was dann?

Das Wort „Mangel“ suggeriert, dass es sich um eine Abweichung vom Normalzustand handelt. Solange ein Mangel bekämpft wird, geht es darum, diesen Normalzustand wieder herzustellen. Was, wenn es diesen Normalzustand in Zukunft nicht mehr geben wird? Wenn es also eher darum geht, sich auf ein neues „normal“ einzustellen?

In jedem Fall müssen Organisationen der Sozialwirtschaft ihre spezifische Situation genau analysieren. Welche Faktoren können sie beeinflussen, welche nicht? Bei welchen Berufsgruppen ist eine Personalgewinnung realistisch, bei welchen nicht? Welche Standortvorteile und attraktivitätssteigernde Maßnahmen können sie nutzen, welche nicht?

Es kann sein, dass diese Organisationen dann mit Aktivitäten zur Mitarbeiter:innenbindung und -gewinnung erfolgreich sind. Es kann aber auch sein, dass sie sich der Tatsache stellen müssen, dass sie – in manchen Bereichen – dauerhaft mit weniger Personal ausgestattet sein werden und sie deshalb ihre gesamten Strukturen und Prozesse auf den Prüfstand stellen müssen. Das bedeutet Fokussierung auf das Wesentliche. Es bedeutet, das vorhandene Personal vor Überlastung zu schützen und genau zu prüfen, ob Fachkräfte nicht von fachfremden Tätigkeiten entlastet werden können. Es bedeutet vielleicht auch, ganz andere strategische Schwerpunkte zu setzen und das Geschäftsmodell insgesamt (rechtzeitig) zu prüfen.

Ein solcher Veränderungsprozess kann im Übrigen auch neue Energien freisetzen. Anstatt einer Illusion oder einem Bild von besseren früheren Zeiten hinterher zu trauen, kann ein frischer Blick auf diese veränderte Zukunft ganz neue Ideen hervor-

bringen und kreative Lösungen ermöglichen.

Es kann sehr hilfreich sein, einen solchen Veränderungsprozess extern begleiten zu lassen. Mit externer Beratung können Organisationen den Ursachen für Personalmangel auf den Grund gehen und möglicherweise etwas präziser unterscheiden zwischen hausgemachten, veränderbaren Faktoren und nicht beeinflussbaren äußeren Entwicklungen. Externe Beratung kann durch Impulse von Außen das Handlungsrepertoire von Führungskräften erweitern, neue Denk- und Verhaltensweisen anregen und auch für emotionale Entlastung sorgen – Verschnaufpausen im hektischen Alltag. Ausgangspunkt ist in jedem Fall die Frage:

Wo stehen Sie mit Ihrer Organisation? Und welche realistische Prognose haben Sie für die künftige Personalsituation?

Autor



Robert Erlinghagen ist Vorstand der Deutschen Gesellschaft für Supervision und Coaching (DGsv).

Kontakt: roberterlinghagen@dgsv.de

Diakonie regelt Mitwirkung von Mitarbeitenden in Aufsichtsgremien

Die Konferenz Diakonie und Entwicklung hat am 17. Oktober 2024 eine Rahmenbestimmung zur Mitbestimmung in diakonischen Unternehmen mit mindestens 500 Mitarbeitenden verabschiedet. Demnach erhalten die Mitarbeitenden die Möglichkeit auf einen Sitz im Aufsichtsorgan, sofern ein solches gebildet ist und kein vorrangiges Recht dem im Wege steht. Bislang konnten die Unternehmen selbst entscheiden, inwiefern sie Mitarbeitende in einem Aufsichtsorgan zulassen.

Mit der nun verbindlichen Regelung zur Unternehmensmitbestimmung in diakonischen Einrichtungen folgte die Konferenz einem Beschluss der Synode der Evangelischen Kirche in Deutschland. Diese hatte im Rahmen der Novellierung des Mitarbeitervertretungsgesetzes im Dezember 2023 eine entsprechende Regelung gefordert. Die Umsetzungsfrist der Rahmenbestimmung läuft bis Ende 2028. Bei größeren Gremien mit mehr als acht Personen erhalten die Mitarbeitenden zwei Sitze. Bei den Vertretern der Mitarbeitenden muss es sich um Beschäftigte des jeweiligen diakonischen Unternehmens handeln, mithin um Mitglieder der dortigen Dienstgemeinschaft.

In vielen Aufsichtsgremien sind Mitarbeitende bereits vertreten: „In Ergänzung zu den bereits im Mitarbeitervertretungsgesetz umfassenden betrieblichen Mitwirkungsmöglichkeiten gibt es nun in bestimmten Konstellationen weitere Optionen für die Mitarbeitenden“, erläutert der VdDD-Vorstandsvorsitzende Dr. Ingo Habenicht. „Unabhängig davon, ob ein Aufsichtsgremium verpflichtend ist oder nicht, existieren in drei Viertel unserer Mitgliedsunternehmen bereits entsprechende Gremien. In mehr als jedem vierten dieser Aufsichtsgremien ist die Mitarbeiterschaft bereits jetzt vertreten.“

Der Verband diakonischer Dienstgeber in Deutschland e.V. (VdDD) vertritt als diakonischer Bundesverband die Interessen von 200 Mitgliedsunternehmen und Regionalverbänden mit rund 570.000 Beschäftigten. Schwerpunkte der Verbandsarbeit sind die Weiterentwicklung des kirchlich-diakonischen Tarif- und Arbeitsrechts, Themen aus Personalwirtschaft und -management sowie die unternehmerische Interessenvertretung.

Quelle: Verband diakonischer Dienstgeber (VdDD), Berlin, PM v. 22.10.2024