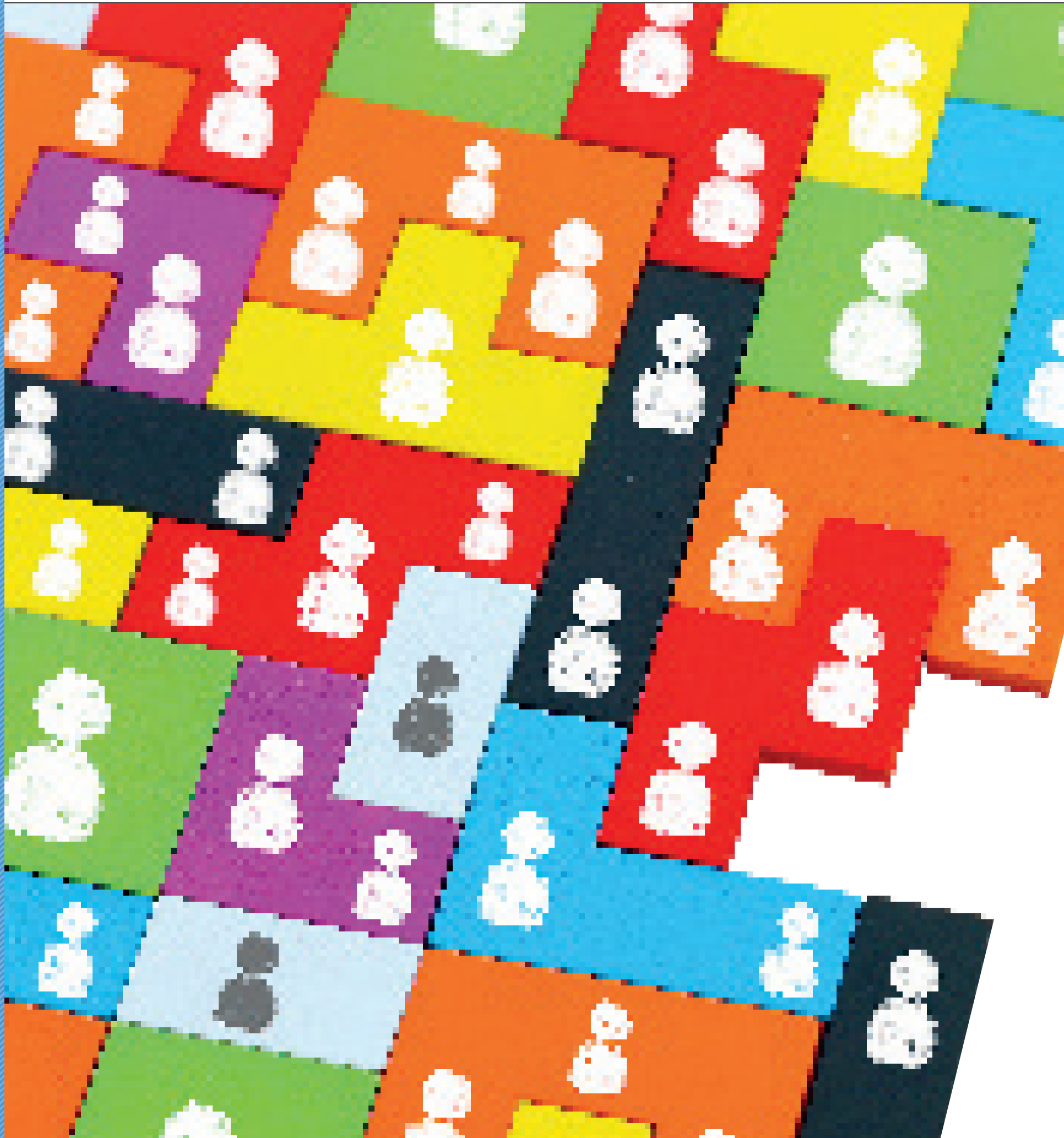


Standort



Der Arbeitsmarkt bereitet Kopfzerbrechen: **Daten und Fakten** zur aktuellen Lage – und was daran problematisch ist > **7-8**

Interview: IAB-Forschungsstellenleiter Enzo Weber erklärt, warum wir einen Schub der Erneuerung brauchen > **8**

Praxisbeispiele: Mit diesen Maßnahmen packen **bayerische Unternehmen** den Arbeits- und Fachkräftemangel an > **9**

164.000

Arbeitskräfte fehlen aktuell allein in naturwissenschaftlich-technischen Berufen

46.100.000

Erwerbstätige gab es 2024 in Deutschland – so viele wie noch nie seit der Wiedervereinigung 1990

44

Prozent der Unternehmen können die digitale Transformation aufgrund fehlender Fachkräfte nicht vorantreiben

Da passt was nicht am Arbeitsmarkt

Krise Schwache Konjunktur, Kurzarbeit und steigende Arbeitslosenzahlen sind die eine Seite der Medaille. Gleichzeitig herrscht aber in vielen Berufen Fachkräftemangel. Ein Paradox

VON ALIX SAUER

Die Lage auf dem Arbeitsmarkt bleibt weiter angespannt. „Die Frühjahrsbelegung war insgesamt schwach. Der Arbeitsmarkt bekommt nicht den Rückenwind, den er für eine Trendwende bräuchte“, meldete etwa Ende Mai Andrea Nahles, Vorstandsvorsitzende der Bundesagentur für Arbeit. Sie rechnet mit weiter steigenden Arbeitslosenzahlen für diesen Sommer.

Die Krise ist fast überall: kein Tag ohne Berichte über Stellenabbau und Kürzungen in den Betrieben. Allein in der Industrie gehen derzeit

pro Monat im Schnitt etwa 10.000 Stellen verloren. Weitere Beschäftigte sind von Kurzarbeit betroffen. Zwar war die Welle im Winter noch höher, aber immer noch waren in diesem März mehr Menschen in Kurzarbeit (248.000 Personen) als noch vor einem Jahr (210.000). Monat für Monat melden die Unternehmen zudem weniger offene Stellen an die Agentur für Arbeit.

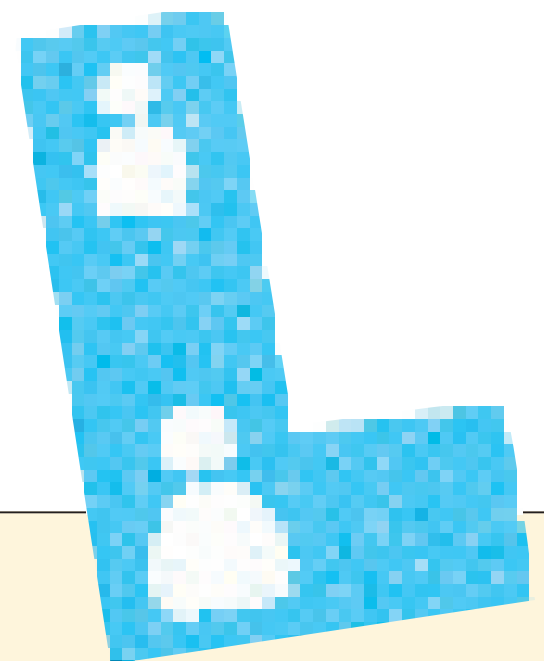
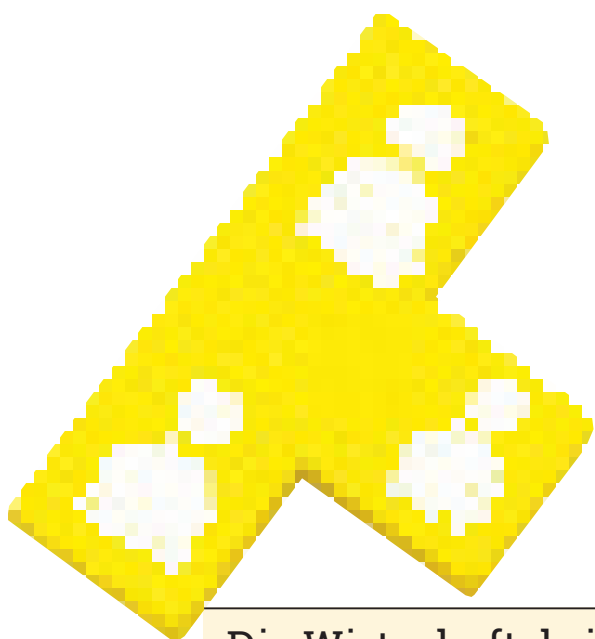
Unternehmen suchen immer länger nach Fachpersonal

Eine klassische Arbeitsmarktkrise wie aus dem Lehrbuch also, die sich mit Belegung der Wirtschaft sofort wieder in Wohlgefallen auflöst? So einfach ist das nicht, denn es verläuft eben nicht klassisch wie immer. Schließlich gibt es auch die anderen Fakten, wie die Anzahl der Erwerbstätigen in Deutschland insgesamt: Trotz Krise waren im vergangenen Jahr so viele Menschen in Lohn und Brot wie noch nie seit der Wiedervereinigung im Jahr 1990. Im Jahresschnitt waren dies 2024 rund 46,1 Millionen Beschäftigte. Die Zahl hat sich seit Anfang dieses Jahres nicht wesentlich verändert, im April lag sie nur 0,1 Prozent unter dem Vorjahresmonat.

Noch etwas kommt hinzu: Es kostet die Unternehmen trotz steigender Arbeitslosenzahlen immer mehr Zeit, freie Stellen zu besetzen. Im Schnitt suchten sie vergangenes Jahr gut fünf Monate, bis sie eine oder einen Neuen eingestellt hatten – knapp einen Monat länger als noch 2020, als die Corona-Pandemie die Wirtschaft lähmte.

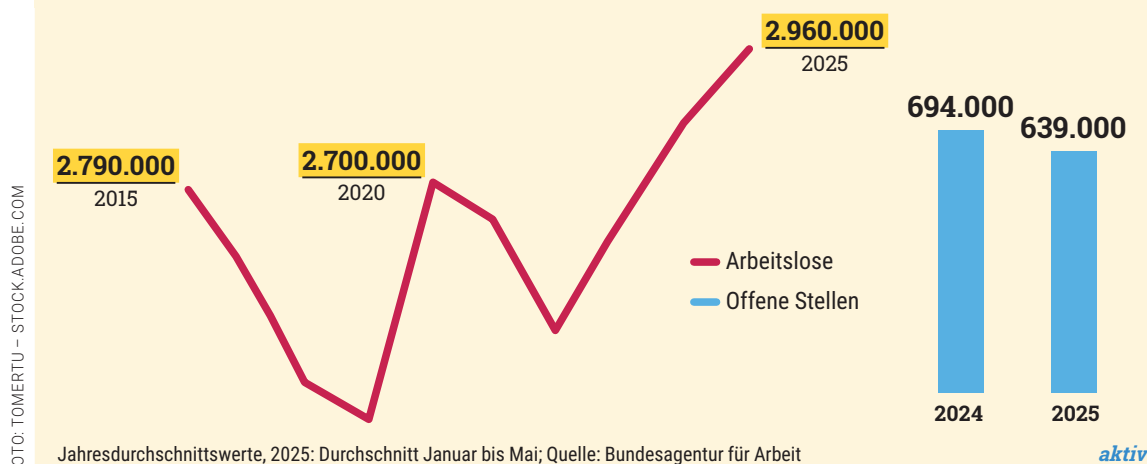
In manchen Engpassberufen dauert die sogenannte Vakanzzeit sogar noch bedeutend länger. Dies ist ein weiterer Indikator, warum die aktuelle Krise am Arbeitsmarkt eben nicht wie viele frühere verläuft: Nach wie vor herrscht in bestimmten Engpassberufen und Branchen akuter Fach- und Arbeitskräftemangel! Und die, die gerade arbeitslos sind, verfügen nicht zwingend über die richtige Qualifikation – oder wohnen vielleicht nicht da, wo gerade gesucht wird.

Der Mangel wird sich in den kommenden Jahren noch massiv vergrößern, allein schon durch den demografischen Wandel, wenn Berufstätige der geburtenstarken Jahrgänge in den Ruhestand gehen, aber immer weniger Jüngere nachrücken. Experten des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW) haben kürzlich in ihrem MINT-Frühjahrsbericht errechnet, dass aktuell >>



Die Wirtschaftskrise zeigt sich deutlich

Arbeitslos gemeldete Menschen und offene Stellen in Deutschland



Komplexe Lage

Steil nach oben geht derzeit die Zahl der Arbeitslosen. Wirtschaftsexperten rechnen damit, dass im Sommer die Drei-Millionengrenze überschritten wird.

Die Zahl der offenen Stellen geht in den letzten Monaten zurück. Das liegt aber an wenig neu gemeldeten Stellen – und nicht, weil Arbeitslose dort einsteigen. Es herrscht ein Mismatch: Die Qualifikation der Arbeitssuchenden passt nicht zur offenen Stelle.

FOTO: TOMERTU – STOCK.ADOBE.COM



>> allein in naturwissenschaftlich-technischen Berufen rund 164.000 Arbeitskräfte fehlen. Diese Lücke ist damit deutlich größer als noch vor zehn Jahren – als die Wirtschaft noch brummte.

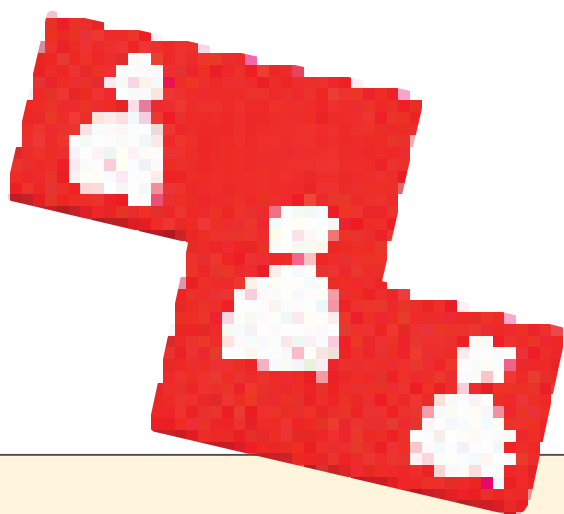
Das Fatale daran ist: Genau diese Fachkräfte sind es, die Deutschland für eine starke Wirtschaft in wichtigen Zukunftsfeldern braucht. Fast 30 Prozent der Betriebe in Deutschland sind vom demografischen Wandel betroffen und müssen gleichzeitig die Digitalisierung und Dekarbonisierung stemmen. Sie müssen sich anpassen, um mit diesen Entwicklungen Schritt zu halten und im internationalen Wettbewerb zu bestehen.

Doch laut IW-Experten kann fast die Hälfte der Unternehmen (44 Prozent) ihre digitale Transformation nicht vorantreiben, weil ihnen dazu das Fachpersonal fehlt. Und ebenso viele Betriebe erwarten, dass sie für die Entwicklung klimafreundlicher Technologien und Produkte in den kommenden Jahren mehr Fachkräfte mit Ausbildung in einem MINT-Beruf benötigen.

Ein Dilemma, das durch die desolante allgemeine Wirtschaftslage nicht gerade besser wird. Denn die Personalseite ist ja nicht die einzige „Baustelle“ der Unternehmen. Wegen hoher Kosten an anderen Stellen (Energiepreise, Bürokratie und Sozialabgaben am Standort Deutschland) zögern Unternehmen derzeit dennoch, zu investieren – selbst wenn sie das Personal dazu hätten.

Bundesregierung muss Tempo machen und Reformen umsetzen

Wie kommen wir aus diesem Tal heraus? Wirtschaftsverbände begrüßen, dass die neue Bundesregierung die Belebung der Wirtschaft als oberstes Ziel ansetzt. Bertram Brossardt, Hauptgeschäftsführer der Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft, sagt: „Unsere Strukturprobleme sind hausgemacht. Der Koalitionsvertrag enthält ein Bündel an Maßnahmen zur Sicherung des Wirtschaftsstandorts und setzt Wachstumsimpulse, die sich auch auf den Arbeitsmarkt positiv auswirken werden.“ Das muss jetzt aber mit Tempo umgesetzt werden.



Die Industrie leidet

Vor allem im Verarbeitenden Gewerbe findet ein massiver Stellenabbau statt. Viele andere Branchen dagegen haben im vergangenen Jahr Personal aufgebaut.

Die Stellenbesetzung wird immer schwieriger – und Unternehmen brauchen länger, um Ersatz für ausscheidende Mitarbeitende zu finden. Auch ein Anzeichen dafür, dass in bestimmten Bereichen und Branchen Fachkräfte fehlen.

Grundproblematik: Allein in den kommenden Jahren schrumpft die Zahl der Erwerbstätigen demografiebedingt um sieben Millionen Arbeitskräfte. Diese Lücke muss durch umfassende Maßnahmen geschlossen werden.

„Wir brauchen einen Schub der Erneuerung“

Interview So kommen wir raus aus der Krise am Arbeitsmarkt



FOTO: MICHAEL BODE

VON ALIX SAUER

Unter der aktuellen Krise am Arbeitsmarkt leidet vor allem die Industrie. Hier gehen die weitaus meisten Jobs verloren. Gleichzeitig klagt man in Technologiefirmen, Bau-Industrie oder Handwerk über Fachkräftemangel. Wie geht das zusammen – und was ist die Lösung? Darüber sprach **aktiv** mit **Professor Enzo Weber**, Leiter des Forschungsbereichs „Prognosen und gesamtwirtschaftliche Analysen“ am Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) in Nürnberg.

Was ist besonders an der aktuellen Situation auf dem Arbeitsmarkt?

Wir haben eine Wirtschaftskrise mit Stellenabbau und zugleich Fachkräftemangel. Das ist neu. In früheren Krisen musste man sich über Fachkräfteknappheit keine Gedanken machen.

Wie wirkt sich das auf die Industrie aus?

Die Produktion liegt etwa 15 Prozent unter dem Niveau, auf dem sie vor Corona mal war. Jeden Monat gehen in der Industrie deutschlandweit mehr als 10.000 Jobs verloren. Da gab es einen Bruch: Man hält die Fachkräfte nicht mehr so, wie wir das über Jahre gewohnt waren. In anderen Branchen dagegen wird Personal aufgestockt. Und wenn man genau hinschaut, treiben in der Industrie nicht die großen Konzerne den Stellenabbau voran.

Aber man hört und liest doch in den Medien, wie Konzerne Entlassungen ankündigen.

Da geht es um prominente Firmen. Aber das ist nicht der Punkt. In Wirklichkeit bauen große Betriebe seit Jahren kontinuierlich Personal auf. Bei den kleineren bis 100 Beschäftigte schrumpft dagegen die Zahl der Jobs, in den letzten zwei Jahren

um 4 Prozent. Im langjährigen Vergleich liegt das Entlassungsniveau trotz der jüngsten Zunahmen sogar noch immer recht niedrig. Das Thema ist: Auf der Erneuerungsseite tut sich nichts. Es werden so wenig neue Stellen wie nie ausgeschrieben. Die Neugründungen in der Industrie sind auf dem niedrigsten Stand, den man je gemessen hat. Dabei haben wir Transformation – das Land müsste vibrieren! Der Kern des Problems ist also nicht, dass bei den Großen viel wegbriecht, sondern dass bei den Kleinen zu wenig nachkommt.



Wir haben Transformation – das Land müsste vibrieren

Was bedeutet das?

Wir müssen in dieser Situation eine andere Wirtschaftspolitik machen. Wir brauchen einen Schub der Erneuerung, Innovationen, Gründungen, neue Geschäftsmodelle. Denn De-Industrialisierung muss nicht sein. Im Gegenteil: Wenn wir

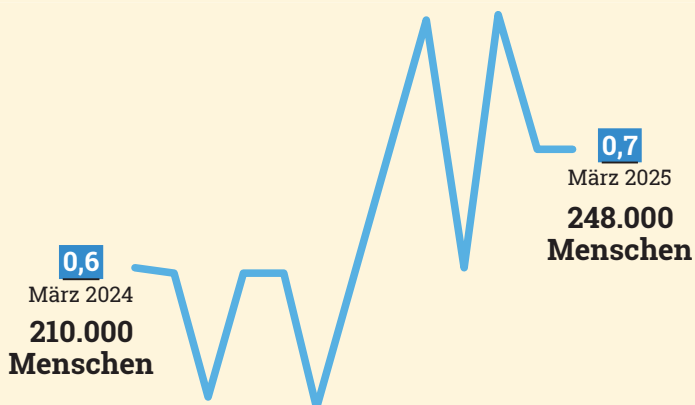
technische Lösungen für die Klimawende oder für neue Mobilität entwickeln, wirkt sich das positiv auf den Arbeitsmarkt aus. Dann brauchen wir viele Fachkräfte in technischen Jobs.

Aber wir haben doch Fachkräftemangel. Woher sollen die Leute kommen?

Auch das müssen wir angehen. Fachkräfte sind ein entscheidender Faktor, um in der Transformation erfolgreich zu sein. Demografiebedingt schrumpft bis 2040 die Zahl der Erwerbstätigen um sieben Millionen. Es geht jetzt darum, alle Kompetenzen zu aktivieren: Mehr junge Menschen in Ausbildung bringen. Arbeitskräfte weiterentwickeln für die neuen Aufgaben. Erwerbskarrieren von Frauen fördern. Ältere länger in Jobs halten. Integrationspolitik für echte Perspektiven ausländischer Fachkräfte und Zuwanderung direkt in Ausbildung und Hochschule.

Mehr Kurzarbeit

Anteil Kurzarbeitende an allen Erwerbstätigen (in Prozent)



Quelle: Bundesagentur für Arbeit

Das Warten wird länger

So viele Tage bleiben offenen Stellen im Schnitt frei

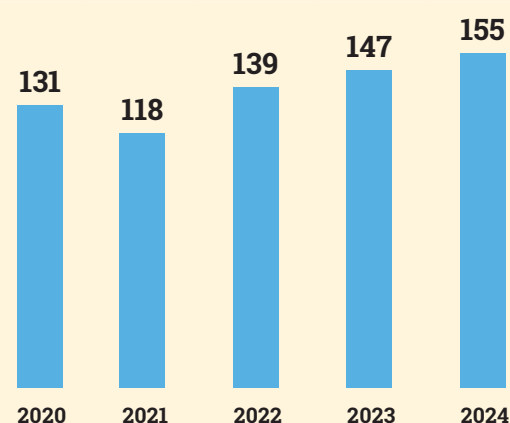




FOTO: COC AG

Der Mensch zählt

COC AG Wo nötig, werden fachliche Lücken durch gezielte Weiterbildung geschlossen

Viele freie Stellen, wenige passende Bewerber: Zahlreichen Firmen fällt es seit Jahren schwer, ausreichend Fachkräfte zu finden. Eine davon ist die COC AG, ein IT-Dienstleister aus dem oberbayerischen Burghausen. „Für unsere Branche war das noch nie anders“, erzählt Robert Zellner, Mitglied des Vorstands und verantwortlich für das Personal. „Wir sind es gewohnt, Leute zu suchen, die es nicht gibt.“

So hat das Unternehmen Wege gefunden, damit umzugehen. Einer davon heißt Weiterbildung. „Wir schauen vor allem darauf, dass Mitarbeiter menschlich zu uns passen“, sagt Zellner. Fachliche Lücken werden dann mit Fort- und Weiterbildungen geschlossen. Auch ausländische Fachkräfte

spielen eine Rolle. Von Indien bis Syrien: Die Talentsuche kennt im Unternehmen mittlerweile kaum Grenzen.

Zudem will man vorhandene Mitarbeiter unbedingt binden. „Es gibt fast kein Arbeitszeitmodell, das es bei uns nicht gibt“, sagt Zellner. Größtes Problem sei dabei allerdings das bislang noch strikte Arbeitszeitgesetz. „Das ist ein echter Klotz am Bein – für uns und die Arbeitnehmer selbst.“

Besonders stark entgegengekommen ist man zuletzt einem Spanier, der nach mehr als zehn Jahren in Deutschland zurück in seine Heimat wollte. Er arbeitet seitdem komplett von dort. „Solche Lösungen rechtlich abzusichern ist dann aber leider fast schwieriger, als sich inhaltlich zu einigen“, sagt Zellner. MST

Qualifikation: In der sich schnell wandelnden IT-Branche ist lebenslanges Lernen alternativlos.

Flexibilität ist alles

Weiss Die langfristige Bindung eigener Mitarbeiter wird immer wichtiger

Für Fachkräfte aus dem gewerblich-technischen Bereich gebe es eigentlich immer Bedarf, sagt Rainer Ettenhofer, kaufmännischer Leiter der Firma Weiss Kunststoffverarbeitung im schwäbischen Illertissen. Aber es gibt zu wenige von ihnen. Auch der Mittelständler setzt daher vor allem darauf, eigene Mitarbeiter weiterzuentwickeln und sie lange im Unternehmen zu halten.

„Flexibilität ist alles“, sagt Ettenhofer. So wurde etwa eine 25-Jährige im ersten Lehrjahr schwanger. Um die Ausbildung fortsetzen zu können, erhielt sie ein Jahr Pause vor dem zweiten

Lehrjahr. Nach der Ausbildung bekam sie Tagschichten, Arbeitszeiten wurden an die Kinderbetreuung angepasst. „Wir bemühen uns immer, Mitarbeitern entgegenzukommen“, so Ettenhofer. „Denn wenn sie gehen, verlieren wir sie ganz.“ Auch Ältere blieben Weiss so lange erhalten.

Für neue Aufgaben schaut man seit jeher gerne nach geeigneten Leuten in den eigenen Reihen. „In den vergangenen Jahren haben wir das aber noch deutlich intensiviert“, sagt Ettenhofer. Aktuell hätten 80 Prozent aller Führungskräfte ihre Ausbildung in der eigenen Firma absolviert. MST

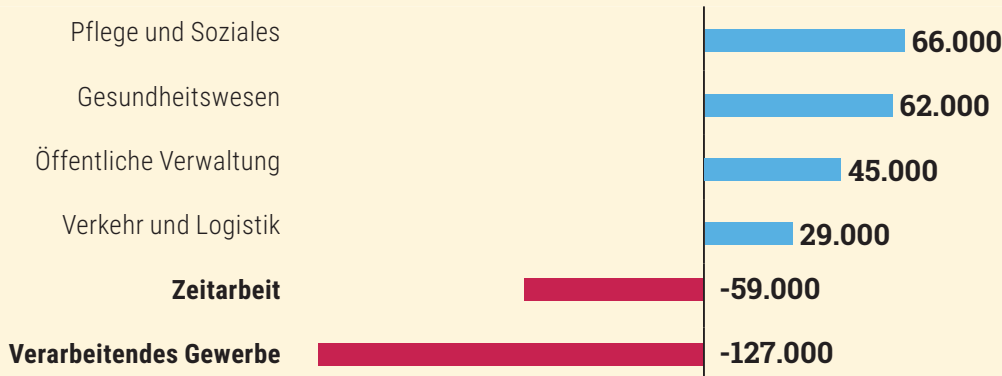


FOTO: WEISS KUNSTSTOFFVERARBEITUNG

Aufstieg: Beim Industrieunternehmen Weiss will man möglichst viele eigene Mitarbeiter zu Fach- und Führungskräften weiterentwickeln.

Wo Stellen entstehen – oder abgebaut werden

Zu- und Abnahme von Beschäftigung im Vorjahresvergleich*



* März 2024 im Vergleich zu März 2025

aktiv

Hier gibt es Hilfe für Firmen und Mitarbeiter

Weiterbildungsportal kommweiter.bayern.de: Zeigt die vielfältigen Möglichkeiten zur Weiterbildung und Qualifizierung im Freistaat.

qualify+(BY): Mit dem Projekt werden Hilfskräfte zu Fachkräften weitergebildet und Arbeitslose bei der Integration in Arbeit unterstützt. ao5.de/qualify

Taskforce Fachkräftesicherung FKS+: Sie berät Betriebe zum Thema Arbeitskräfte- und Fachkräftesicherung und unterstützt bei der Umsetzung von Maßnahmen. fks-plus.de

Talente in Rente: Die Plattform bringt Ruheständler, die erwerbstätig sein möchten, mit Unternehmen in ganz Bayern zusammen, die ältere Arbeits- und Fachkräfte suchen. talente-in-rente.bayern