



DER AUTOR



Prof. Dr. Thomas Straubhaar

Direktor des HWWI

Prof. Dr. Thomas Straubhaar ist Universitätsprofessor für Volkswirtschaftslehre, insbesondere Wirtschaftspolitik, an der Universität Hamburg. 1998 wurde er Direktor des Instituts für Integrationsforschung des Europa-Kolleg Hamburg. Seit 2005 ist er Direktor des Hamburgischen WeltWirtschaftsinstituts (HWWI).

Seine Forschungsschwerpunkte sind: Internationale Wirtschaftsbeziehungen, Ordnungspolitik, Bildungs- und Bevölkerungsökonomie.

FACHKRÄFTEMANGEL

Fachkräftemangel? Nicht wirklich!

Hohe Energiekosten, starker Euro, Finanzmarktkrise, Rezession in den USA: Nichts vermag die deutsche Wirtschaft zu erschüttern. Aller schlechter Nachrichten zum Trotz ist das Wachstum im ersten Quartal 2008 hierzulande so kräftig ausgefallen wie seit Mitte der 90er-Jahre nicht mehr. Deutschland übernimmt wieder die Rolle der europäischen Konjunkturlokomotive. Wer hätte das noch vor wenigen Jahren gedacht? Da lag Deutschland als Wachstumsbremse am Ende der Rangliste.

Eine genauere Analyse der so erfreulichen Daten offenbart die Quelle des Erfolgs. Es ist der Mittelstand. Er wird seiner Rolle als Rückgrat der Wirtschaft vollauf gerecht. Er ist für etwa 80 Prozent des Netto-Zuwachs der letzten Jahre bei der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung verantwortlich. Nicht zuletzt aus steuerlichen Gründen ergab sich 2007 ein Siebenjahreshoch bei der Investitionsneigung des Mittelstandes. Die Abwicklung der Projekte wurde jedoch häufig aus Kapazitätsgründen auf das laufende Jahr übertragen. Nun werden die vollen Auftragsbücher abgearbeitet und stimulieren so im ersten Halbjahr 2008 Beschäftigung und Wachstum.

Viele Mittelständler könnten aufgrund der guten Auftragslage mehr Mitarbeiter beschäftigen. Die meisten wollen auch ihr Personal aufstocken. Doch hier zeigen sich Engpässe. Zu oft finden mittelständische Betriebe keine geeigneten Kandidaten. Es gibt offensichtlich einen Fachkräftemangel in Deutschland. Das ist nicht wirklich eine überraschende Neuigkeit. Der Mangel an qualifizierten Führungskräften und an gut ausgebildeten technischen Spe-

zialisten hat sich lange schon abgezeichnet. Er wird sich weiter verschärfen. Denn was heute erkennbar wird, ist lediglich die Spitze des Eisbergs. Das dicke Ende wird noch folgen. Dafür sorgt der demographische Wandel. Er wird zu einem Rückgang der jungen Fachkräfte führen. Deshalb ist gut beraten, wer sich bereits heute kluge Strategien des langfristigen Personalmanagement ausdenkt. Das gilt besonders für den Mittelstand. Gerade kleine Betriebe sind besonders auf dauerhafte Beschäftigungsverhältnisse mit gut qualifizierten Mitarbeitern angewiesen. Für kleinere Betriebe schlagen Suchkosten, Einarbeitungszeiten und weiterer mit dem Verlust, Wechsel und Neueinstellung von Personal verbundener Aufwand besonders negativ zu Buche.

Mittelständische Betriebe haben die riesige Chance, besser als schwerfällige Großkonzerne durch ein kluges Personalmanagement maßgeschneiderte Lösungen für ihre Belegschaften zu entwickeln. Insbesondere können sie durch hoch flexible Arbeitszeit- und Arbeitsplatzmodelle das immense Potenzial der stillen Reserven ausschöpfen. Denn aller guter Vorsätze und Sonntagsreden zum Trotz bleiben Frauen, Ältere und Erwerbsfähigen mit einem Migrationshintergrund im Arbeitsalltag systematisch und nachhaltig draußen, wenn es um ökonomische Teilhabe geht. Beispiel Frauen: Sie sind heute im Durchschnitt besser ausgebildet als Männer. Sie machen häufiger Abitur, erreichen bessere Noten und schließen genauso oft ein Studium ab. Dennoch sind Frauen auf dem Arbeitsmarkt weniger erfolgreich. Sie sind kaum in Führungspositionen zu finden.

Zudem verdienen sie pro Arbeitsstunde in Europa 15 Prozent weniger als Männer, in Deutschland sogar bis zu 23 Prozent weniger.

Die Gründe für die Lohnungleichheit sind vielfältig. Oft liegt eine indirekte Diskriminierung vor. Kompetenzen von Frauen werden geringer bewertet. Typische Frauenberufe werden schlechter bezahlt als vergleichbare Berufe, die überwiegend Männer ausüben. Zudem verbringen Frauen immer noch mehr Zeit mit Hausarbeit. Sie arbeiten häufiger in Teilzeit und ihre Erwerbsbiographien sind häufiger durch Erziehungszeiten unterbrochen als bei Männern. Dies führt zu Lohneinschnitten, die oft ein Leben lang nicht wieder aufgeholt werden. Eine neue OECD-Studie (Economic Policy Reforms: Going for Growth 2008) zeigt zudem, dass die Erwerbstätigkeit von Frauen sehr sensitiv auf die Grenzsteuerbelastung reagiert. Bei der Frage, ob es sich netto für eine Familie lohnt, wenn beide Eltern auswärts arbeiten, steckt offensichtlich immer noch die Frau und nicht der Mann zurück. Frauen sind nicht nur eine stille Reserve des Arbeitsmarktes. Sie sind offenbar auch die stillen Puffer der Haushalte, wenn es um die steuerliche Optimierung der Familieneinkommen geht.

Aber nicht nur Frauen, auch Ältere und Menschen mit Migrationshintergrund haben auf dem Arbeitsmarkt – bei gleicher Qualifikation – systematisch schlechtere Chancen. Das ist eigentlich seit Jahren bekannt. Trotzdem geschieht viel zu wenig, die Missstände zu ändern. Offenbar genügen alle gut gemeinten staatlichen Anreize ganz offensichtlich nicht, dafür zu sorgen, dass Frauen, Ältere und Menschen mit Migrationshintergrund ihrer nachweislich vorhandenen fachlichen Qualifikationen gemäß berufliche Karriere machen können. Deshalb muss man es mit aller Deutlichkeit formulieren: die heutige Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik ist gescheitert. Sie

schützt jene, die drinnen sind, und sie schadet jenen, die draußen sind. Sie verteidigt historisch entstandene Besitzstände und verhindert die Teilhabe aufgrund nachweislich vorhandener Qualifikationen und Fähigkeiten. Sie diskriminiert ausgerechnet die bis anhin ökonomisch Schwächeren der Gesellschaft: die Frauen, die Älteren und die Menschen mit Migrationshintergrund – also genau jene, die sie vorgibt, besonders zu schützen. Sie alle haben, bei gleicher fachlicher Qualifikation eine systematisch geringere Chance auf einen Job als jüngere deutsche Männer.

Die Leiter kleiner und mittelständischer Firmen sowie die Eigentümer von Familienbetrieben sollten deshalb gerade in Zeiten eines Fachkräftemangels die Frauenpower, die Lebenserfahrung Älterer und die kulturellen und sprachlichen Kompetenzen der Deutschen mit Migrationshintergrund weit besser nutzen als es bis anhin der Fall war. Das wäre nicht nur ein betriebswirtschaftlicher Gewinn für die einzelnen Firmen. Es wäre auch für Wachstum, Beschäftigung und damit den Wohlstand für künftige Generationen in Deutschland insgesamt wichtig. Denn nach heutigem wissenschaftlichen Kenntnisstand wird die Verfügbarkeit über gut qualifizierte, leistungsfähige Fach- und Führungskräfte ein entscheidender Faktor für einen Erfolg oder Misserfolg im Wettbewerb der Volkswirtschaften sein.

Wie die Erfahrungen der Vergangenheit zeigen, lässt sich die berufliche Integration der stillen Reserven nicht durch Gesetze einfordern. Dafür braucht es Arbeitsmärkte, auf denen Löhne dem Wert der Leistung entsprechen und nicht dem Erfolg von Interessenvertretern, ihre Macht auszuspielen. Dafür braucht es nicht Regulierungen, die von Flensburg bis Lörrach alle gleich behandeln, obwohl die individuelle Lebenssituation ungleiche Modelle erforderlich macht. Dafür braucht es von Fall zu

Fall einzelbetriebliche Lösungen, die flexibel auf die spezifischen Bedürfnisse der direkt Betroffenen anzupassen sind.

Deregulierte Arbeitszeit- und Arbeitsablaufs- sowie Entlohnungsmodelle haben dann bessere Chance, wenn bei einer schrumpfenden und alternden Bevölkerung die Fach- und Führungskräfte knapper werden. Dann wird sich eine langfristige Personalpolitik lohnen, gerade auch für kleine und mittelständische Firmen, die es oft schwerer haben, gute Mitarbeiter(innen) finden und an den Betrieb binden zu können. Dann wird es automatisch nebensächlicher werden, wer, wann, wo und wie die geforderte und erwartete Leistung erbringt. Dann wird es keinen Unterschied mehr machen, ob Projekte tagsüber im Büro, oder nachts zu Hause bearbeitet werden. Dann wird die Qualität des Outputs zählen und nicht die Stunden, die als Input dafür notwendig waren. Eine Flexibilisierung der Arbeitszeit- und Arbeitsplatzgestaltung um Leistung und nicht Anwesenheit einzufordern, ist dank neuer Technologien heutzutage bereits in weit mehr Bereichen möglich als in früheren Zeiten.

Noch glauben zu viele Betriebe, dass sie es sich leisten können, auf die stillen Reserven hoch qualifizierter Frauen, Älterer und Deutscher mit Migrationshintergrund zu verzichten. Das ist ein folgeschwerer Irrtum, der sich heute schon rächt. Gerade deshalb sind die Klagen über einen Fachkräftemangel in Deutschland so irritierend und gerade deshalb besteht hier überhaupt kein Bedarf für staatliches Handeln. Es ist ein Armutszeugnis der besonderen Art, wenn angesichts von Millionen gut qualifizierter Frauen, Älterer und Deutscher mit Migrationshintergrund der Ruf nach dem Staat erschallt, anstatt innerbetrieblich jene Voraussetzungen zu schaffen, die rasch und nachhaltig eine vollwertige Integration der stillen Reserven in den Arbeitsmarkt ermöglichen würden.