

Gemeinsame Erklärung

„Personalmanagement und -entwicklung bei sächsischen Arbeitgebern“

Stand: 30. Mai 2018

Die sächsische Wirtschaft hat sich in den letzten Jahren gut entwickelt. Gleichzeitig verändern Globalisierung, Digitalisierung, technologische Transformation und demographischer Wandel das Arbeitsumfeld bei allen Arbeitgebern nachhaltig. Diese Entwicklungen sind mit einem Wandel der Arbeitswelten, der Wertevorstellungen und der Verfügbarkeit von Beschäftigten sowie Herausforderungen bei der Anwerbung und Sicherung von Fachkräften besonders in kleinen Unternehmen verbunden.

Arbeitgeber und Beschäftigte stellen sich diesen Veränderungen und gestalten die Prozesse aktiv gemeinsam. Im Interesse der Gewinnung, Sicherung und Qualifizierung von Beschäftigten sowie der Förderung von Arbeitszufriedenheit und Mitarbeitermotivation bedarf es attraktiver Arbeitsbedingungen. Die Mitglieder der Fachkräfteallianz Sachsen verständigten sich darauf mit der gemeinsamen Erklärung vom 7. April 2016.

Die Fachkräfteallianz Sachsen erkennt zentrale Notwendigkeiten für einen zielgerichteten Ausbau des Personalmanagements bei sächsischen Arbeitgebern infolge sich branchenübergreifend verstärkender Fachkräftebedarfe und ansteigender Arbeitgeberwechsel auf Veranlassung der Beschäftigten.

Ein vorausschauendes Personalmanagement ist geeignet, Herausforderungen, die beispielsweise aus alternden Belegschaften in den Unternehmen resultieren, frühzeitig zu begegnen. Dies umfasst die Weiterbildung, Laufbahnplanungen und Maßnahmen zum Erhalt der Arbeitsfähigkeit von Beschäftigten ebenso, wie die Gestaltung von Führungskulturen, Work-Life-Balance und den Interessenausgleich bei der Entlohnung.

Die Fachkräfteallianz Sachsen identifiziert folgende zentrale Bereiche, welche den Ausbau der Personalarbeit bei sächsischen Arbeitgebern nachhaltig unterstützen.

Stärkung der Arbeitgeberattraktivität durch vorausschauendes Personalmanagement

Die Attraktivität (potenzieller) Ausbildungsbetriebe und Arbeitgeber ist ein zentrales Entscheidungskriterium für Bewerber und hat maßgeblichen Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit und Mitarbeiterbindung von Beschäftigten. Ob Beschäftigte und Bewerber die Arbeitgeber als attraktiv wahrnehmen, ist abhängig von den Gestaltungs- und Mitwirkungsmöglichkeiten im Unternehmen, den Weiterbildungs- und Entwicklungsperspektiven oder den Möglichkeiten Arbeit und Privatleben zum Beispiel durch flexible Arbeitszeiten und -modelle miteinander in Einklang zu bringen. Darüber hinaus können eine angemessene Vergütung, gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen, das Image der Branche sowie Mitbestimmung, Tarifverträge und eine höhere Tarifbindung einen Beitrag für die Stärkung der Arbeitgeberattraktivität in Sachsen und zur Fachkräftesicherung leisten. Negativ wirken sich dagegen hohe Befristungs- und Teilzeitquoten aus.

Die Arbeitgeber wissen um die Notwendigkeit, im Fachkräftewettbewerb fortlaufend ihre Attraktivität gegenüber Bewerbern und Beschäftigten auszubauen. Das zeigen beispielhaft die steigenden betrieblichen Investitionen in Maßnahmen der Personal- und Organisationsentwicklung und die leicht verbesserte Bewertung der Beschäftigten hinsichtlich Führungsqualität, Betriebskultur und Sinngehalt der Arbeit. Gleichwohl bewerten Beschäftigte in Sachsen ihre Arbeitszufriedenheit im Vergleich zu anderen Bundesländern noch leicht

unterdurchschnittlich¹. Unternehmensleitbilder, Personalentwicklungskonzepte und Führungsleitlinien als wichtige Elemente zur Stärkung der Arbeitgeberattraktivität, kommen bislang insbesondere in wachstumsstarken Unternehmen sowie Unternehmen mit mehr als 50 Beschäftigten zum Einsatz.

Die Fachkräfteallianz Sachsen empfiehlt auch allen übrigen sächsischen Arbeitgebern, im Rahmen ihrer Möglichkeiten verstärkt personell und finanziell in ein vorausschauendes Personalmanagement zu investieren. Die Stärkung der Arbeitgeberattraktivität spielt hierbei eine wesentliche Rolle, um unter anderem Arbeitgeberwechseln von Beschäftigten infolge attraktiverer beruflicher Perspektiven zu begegnen. Dies betrifft insbesondere jene Arbeitgeber, die bislang keine aktive Personalarbeit einsetzen (15 Prozent der Unternehmen mit bis zu 19 Beschäftigten; neun Prozent der Unternehmen mit 20 bis 49 Beschäftigten²).

Geringqualifizierte und/ oder langzeitarbeitslose Menschen bilden unter Nutzung geeigneter Unterstützungsleistungen ein künftig noch besser zu nutzendes Potenzial für die Unternehmen.

Die Mitglieder der Fachkräfteallianz Sachsen verpflichten sich,

- das Bewusstsein und die Information sächsischer Arbeitgeber insbesondere der KMU zu den Vorteilen eines frühzeitigen Personalmanagements zu stärken und geeignete Möglichkeiten des Austausches und der Unterstützung (zum Beispiel Netzwerke, bestehende Beratungskapazitäten) intensiv zu nutzen,
- die Sichtbarkeit und den Bekanntheitsgrad bestehender Unterstützungs- und Förderangebote durch eine verstärkte Kommunikation gegenüber den Unternehmen weiter zu erhöhen,
- regionale, branchenspezifische sowie lokale Netzwerke und Veranstaltungen zur Ansprache der Arbeitgeber zu nutzen und auszubauen (zum Beispiel Personalforum/-tage, Fachtage der regionalen Fachkräfteallianzen, Wirtschaftstage der Kommunen),
- geplante themenspezifische Publikationen, unter anderem zur Arbeitgeberattraktivität, gemeinsam mit der Fachkräfteallianz Sachsen zu veröffentlichen,

Die Fachkräfteallianz Sachsen

ersucht die Wirtschafts- und Sozialpartner,

- ihre Beratungskapazitäten zum Thema Personalmanagement zu prüfen und gegebenenfalls anzupassen,
- niedrigschwellige und ggf. aufsuchende Unterstützungs- und Beratungsangebote zum Thema Personalmanagement für sächsische Arbeitgeber fest zu etablieren,

bittet das SMWA,

- in der Fachkräftestrategie 2030 für den Freistaat Sachsen den Stellenwert des Personalmanagements als zentralen Aspekt zur Förderung der Arbeitgeberattraktivität und Fachkräftesicherung zu verankern,
- die bestehenden und künftigen Unterstützungsangebote für ein vorausschauendes Personalmanagement und weitere Informationen auf einer geeigneten Plattform zu bündeln und transparent zu machen (z. B. Fachkräfteportal und Arbeitsmarktmonitor),
- auf die Konkretisierung der Beratungsinhalte des Förderschwerpunkts „Personalentwicklung und Fachkräftesicherung“ der Mittelstandsrichtlinie in den

¹ vgl. DGB-Index Gute Arbeit 2017

² vgl. Fachkräftesituation der sächsischen Wirtschaft. Monitoring 2018

Informationsmaterialien der Förderbank hinzuwirken und auf die verbesserten Förderkonditionen hinzuweisen,

- den regionalen Fachkräfteallianzen zu empfehlen, den Ausbau eines frühzeitigen Personalmanagements in Unternehmen ihrer Region als Zielstellung und mit geeigneten Maßnahmen bei der Überarbeitung ihre Handlungskonzepte aufzunehmen,

bittet die Staatsregierung und die kommunalen Spitzenverbände,

- darauf hinzuwirken, dass der öffentliche Dienst sein Angebot unbefristeter (Vollzeit-) Stellen erhöht.

Die Regionaldirektion Sachsen der Bundesagentur für Arbeit verpflichtet sich:

- die bestehenden und künftigen Unterstützungsangebote für ein vorausschauendes Personalmanagement und weitere Informationen im Arbeitsmarktmonitor zu veröffentlichen,
- Arbeitgeber und Sozialpartner durch eine passgenaue Demografieberatung zu unterstützen,
- die betriebliche Weiterbildung durch eine gezielte Qualifizierungsberatung (auch zu Finanzierungsmöglichkeiten) der Arbeitgeber zu stärken,
- Unternehmen als Partner durch Beratung, Qualifizierung und Begleitung zu unterstützen, um die Potentiale von Geringqualifizierten und/oder langzeitarbeitslosen Bewerbern noch besser zu erschließen,
- wissenschaftliche Untersuchungen zur Entwicklung des sächsischen Arbeitsmarktes durch das regionale IAB zur Verfügung zu stellen,
- die Unternehmen und Sozialpartner bei der gezielten Gewinnung von ausländischen Fachkräften zu beraten und zu unterstützen.

Gewinnung und Ausbildung engagierter Fachkräfte durch frühzeitige Personalplanung

Sächsische Arbeitgeber stehen vor der zentralen Herausforderung, dass die geburtenstarke Generation 50+ bis 2030 in die Rente eintritt und es in vielfältigen Berufsbereichen und Regionen an geeigneten (jüngeren) Bewerbern mangelt. Vor diesem Hintergrund kommt einer vorausschauenden Personalbedarfsplanung eine zunehmende Bedeutung zu. Sie erkennt frühzeitig notwendige Stellenbesetzungen und kann ansteigende Vakanzen abwenden. Gleichzeitig fördert sie die Arbeitgeberattraktivität und die Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten, beispielsweise durch gesundheitsförderliches Arbeiten infolge der Reduktion von Mehrarbeit und Überstunden. Die frühzeitige Einbeziehung der Betriebs- und Personalräte in die Personalplanung unterstützt eine zukunftsichere Personalplanung von Unternehmen wesentlich.

Die Fachkräfteallianz Sachsen

- bittet die sächsischen Arbeitgeber, bei der Personalplanung weiterhin alle potenziellen Beschäftigten³ in den Blick zu nehmen,

rät den sächsischen Arbeitgebern,

- ihre Betriebs- und Personalräte bei der Personalplanung frühzeitig einzubeziehen,

³ darunter Studienabbrecher, ältere Beschäftigte, Fachkräfte mit Behinderungen oder Menschen mit Migrationshintergrund, Langzeitarbeitslose und Alleinerziehende

unterstreicht die Verpflichtung der Regionaldirektion Sachsen der Bundesagentur für Arbeit,

- durch eine gezielte Arbeitsmarktberatung nach § 34 SGB III die frühzeitige Personalplanung der Arbeitgeber zu unterstützen,
- mit dem Arbeitsmarktmonitor ein weiteres Instrument der Arbeitsmarktberatung, eine Plattform zur Weiterentwicklung der Vernetzung und des Austausches guter Praxis zur Verfügung zu stellen,
- die Angebote des Arbeitgeber-Service und der zentralen Auslands- und Fachvermittlung zur Rekrutierung von Fachkräften weiterhin intensiv gegenüber sächsischen Arbeitgebern zu bewerben und anzuwenden.

Work-Life-Balance durch flexibles Arbeiten stärken – Mitarbeitermotivation verbessern

Die Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben wird Beschäftigten immer wichtiger. Ungleichgewichte führen verstärkt zu erfolglosen Stellenbesetzungsverfahren. Im Wettbewerb um Fachkräfte sowie zur Mitarbeitermotivation und -bindung nehmen die sächsischen Arbeitgeber diese Bedürfnisse zunehmend auf und bauen beispielsweise Maßnahmen zur Gestaltung der Arbeitszeit aus. Gleichwohl beklagen insbesondere Beschäftigte mit Nacht-, Wochenend- und Schichtarbeitszeiten sowie privaten Pflegeaufgaben zeitliche Vereinbarkeitsprobleme.

Zur Erschließung und Bindung dieser Erwerbspersonenpotenziale fordern die Entwicklungen des Arbeitsmarktes die Arbeitgeber, die Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben perspektivisch noch weiter auszubauen und beispielsweise die Chancen des mobilen Arbeitens oder flexibler Arbeitszeiten zu nutzen. Arbeitszeiten, die zur jeweiligen Lebenssituation passen, sollten das angestrebte Ziel sein und sind in Einklang mit den Erfordernissen und Wünschen von Kunden zu bringen. Die regionalen Partner und Netzwerke, wie die Bündnisse für Familie sind wertvolle Ideengeber und Unterstützer in diesem Prozess.

Die Fachkräfteallianz Sachsen

ersucht das SMS,

- die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben als einen zentralen Aspekt der Fachkräftesicherung mit dem neuen Landesbeirat für Familien zu begleiten,

bittet die Wirtschafts- und Sozialpartner,

- ihre Mitgliedsunternehmen und deren Beschäftigtenvertretungen für das Thema Work-Life-Balance weiter zu sensibilisieren und umfassend zu beraten,
- im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf das umfassende Angebot von Fachpartnern einzubinden, wie zum Beispiel die Pflegekassen,

legt den regionalen Fachkräfteallianzen nahe,

- ihre Handlungskonzepte im Hinblick auf verstärkte Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben hin zu überprüfen.

Talente fördern: Betriebliche Aus-, Fort- und Weiterbildung stärken – Laufbahnplanungen verbessern

Die Arbeitswelt der Zukunft bedingt einen höheren Stellenwert der beruflichen Weiterbildung. Lebenslanges Lernen stellt deshalb einen Kern der Leistungs- und Anpassungsfähigkeit qualifizierter Arbeit dar und garantiert damit die Wettbewerbsfähigkeit sächsischer Arbeitgeber. Fehlende betriebliche Weiterbildungs- und Entwicklungsangebote sind unter anderem

ursächlich für eine steigende Wechselbereitschaft insbesondere der jüngeren Beschäftigten. Berufliche Weiterbildung ist deshalb nicht mehr Kür, sondern Pflicht. Es bedarf einer zeitgemäßen Weiterbildungs- und Führungskultur in sächsischen Unternehmen. Der Arbeitsplatz muss auch zum Lernort werden.

Darüber hinaus ist eine wachsende Bereitschaft der Beschäftigten zur Nutzung der Angebote der Arbeitgeber zu lebenslangem Lernen und kontinuierlicher Weiterbildung unabdingbar.

In Ergänzung zu den etablierten traditionellen Weiterbildungsangeboten sind neue passfähige Formen der beruflichen Weiterbildung zu entwickeln und in den Unternehmensalltag zu integrieren, besonders unter Berücksichtigung der digitalen Entwicklung sowie der Bedürfnisse der Unternehmen und Beschäftigten im Zusammenhang mit der Arbeit 4.0. Neben dem Ausbau netzgestützter Weiterbildungsangebote kommt dem Lernen am Arbeitsplatz, wie zum Beispiel arbeitsprozessorientierter Qualifizierung, eine steigende Bedeutung zu.

Zur Steigerung der Weiterbildung ist eine zielgerichtete Transparenz der Weiterbildungsangebote erforderlich. Die Bekanntheit und Nutzung des offiziellen Bildungsportals des Freistaates Sachsen www.bildungsmarkt-sachsen.de ist zu erhöhen. Darüber hinaus kann auf gleichwertige Angebote der Mitgliedsinstitutionen verwiesen werden.

Im Wettbewerb der Wirtschaftsstandorte sind die Unternehmen im Freistaat Sachsen auf gut ausgebildete Fachkräfte angewiesen. Deshalb sind Investitionen in die Ausbildung des eigenen Nachwuchses unabdingbar. Die duale Berufsausbildung bietet hier ein bewährtes und erfolgreiches Instrument, um die Fachkräftebasis in den Unternehmen zu sichern. Deshalb muss die Ausbildungsbereitschaft der Unternehmen weiter gestärkt werden. Entsprechende Vorschläge zur Stärkung der dualen Berufsausbildung hat die Fachkräfteallianz Sachsen in ihrem Beschluss „Schulische Bildung / duale Berufsausbildung“ unterbreitet.

Neben den Unternehmen obliegt den Kammern und Verbänden sowie der Bundesagentur für Arbeit eine größere Verantwortung. Diese spiegelt sich unter anderem in einer verstärkten Aus- und Weiterbildungsberatung der Unternehmen wider. Dem Freistaat Sachsen kommt die Aufgabe zu, attraktive Rahmenbedingungen bereitzustellen und die staatlichen Instrumente zur Unterstützung der betrieblichen Aus- und Weiterbildung weiter zu entwickeln.

Die Fachkräfteallianz Sachsen

bittet das SMWA,

- darauf hinzuwirken, dass die duale berufliche Ausbildung als gleichwertiger Bildungsweg neben der akademischen Ausbildung bis zum höchsten Qualifikationsniveau gestärkt und ausgebaut wird,
- die bestehenden Maßnahmen und Instrumente zur Stärkung von betrieblicher Weiterbildung zu überprüfen und unter Einbeziehung der Allianzpartner weiter zu entwickeln,

empfiehlt besonders den Wirtschaftspartnern,

- ihre Mitgliedsunternehmen weiterhin für die Themen Weiterbildung, Wissensmanagement- und -transfer sowie Laufbahnplanung/Personalentwicklung zu sensibilisieren und aufzuschließen,
- das offizielle Bildungsportal des Freistaates Sachsen www.bildungsmarkt-sachsen.de bei ihren Mitgliedsunternehmen bekannter zu machen und Vorschläge für die Weiterentwicklung des Portals einzubringen.

Die Regionaldirektion Sachsen der Bundesagentur für Arbeit verpflichtet sich:

- Arbeitgeber unter dem Aspekt des lebenslangen Lernens im Unternehmen zu beraten und hat mit der Pilotierung des BA-Projektes „Lebenslage Berufsberatung“ in Sachsen die methodischen Voraussetzungen geschaffen,
- die technischen Unterstützungsmöglichkeiten der Weiterbildungsinformation in den Berufsinformationszentren (BIZ) in den Agenturen für Arbeit und die Nutzung der Datenbanken (z. B. Kursnet) incl. einer persönlichen Beratung zur Verfügung zu stellen,
- im Rahmen der Arbeitsmarktberatung Arbeitssuchende und sächsische Arbeitgeber in Belangen der Aus- und Weiterbildung zu beraten,
- zur finanziellen Förderung der betrieblichen Aus- und Weiterbildung vor dem Hintergrund der Entwicklung der Berufsbilder zu beraten und zu unterstützen.

Betriebliches Gesundheitsmanagement zur Förderung der Arbeitsfähigkeit

Betriebliches Gesundheitsmanagement verbindet die Gesundheitsförderung, die Wiedereingliederung und den Arbeitsschutz. Damit sind das Verhalten und die Gesundheitskompetenz der Beschäftigten ebenso angesprochen, wie die Gestaltung guter Arbeitsbedingungen. Prävention von arbeitsbedingten Erkrankungen und Beeinträchtigungen unterstützt die Reduktion von Fehltagen und fördert die Erhöhung der Produktivität.

Die Fachkräfteallianz Sachsen begrüßt die Vereinbarung zwischen den sächsischen Arbeitgebern und den gesetzlichen Krankenkassen über die Kooperation der Vereinigung der Sächsischen Wirtschaft e.V. mit der Koordinierungsstelle betriebliche Gesundheitsförderung in Sachsen. Dies betrifft auch die seitens der Sozialversicherungsträger und des SMWA geplanten regionalen Informationsveranstaltungen für betriebliche Akteure und Multiplikatoren zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement.

Die Fachkräfteallianz Sachsen

bittet das SMWA

- die Mitglieder des Steuerungsgremiums der Landesrahmenvereinbarung zur Umsetzung des Präventionsgesetzes in Sachsen, für die Erstellung eines Leitfadens für das Betriebliche Gesundheitsmanagement zu sensibilisieren. Der Leitfaden soll Ansprechpartner, Leistungen und gute Beispiele des betrieblichen Gesundheitsmanagement umfassen und Arbeitgebern als Handreichung dienen, ihr Arbeitssystem und die Arbeitsorganisation gesundheitsgerecht und damit leistungsfördernd zu gestalten und die Beschäftigten zum gesundheitsfördernden Verhalten einzuladen.

Lebensphasenorientiertes Personalmanagement stärken

Ein lebensphasenorientiertes Personalmanagement verknüpft die sich wandelnden Anforderungen in den privaten und beruflichen Lebensphasen mit geeigneten personalpolitischen Instrumenten und Maßnahmen. Es trägt zum Erhalt und zur Förderung der Leistungsfähigkeit und -bereitschaft der Beschäftigten in jeder Erwerbsphase und während der gesamten Dauer ihrer Organisationszugehörigkeit bei. Die betriebliche Laufbahn- und Personaleinsatzplanung berücksichtigt dabei angemessen die Bedürfnisse der Belegschaften, unter dem besonderen Aspekt der Verbesserung der Work-Life-Balance.

Die Fachkräfteallianz Sachsen begrüßt die Ausschreibung eines Fachdokuments „Lebensphasenorientiertes Personalmanagement“ im Rahmen der Fachkräftestrategie 2030 für

den Freistaat Sachsen. Die Ausschreibung des Fachdokuments ist das Ergebnis der Auseinandersetzung der Fachkräfteallianz Sachsen auf ihrer fünften Sitzung am 10. November 2017. Die Fachkräfteallianz Sachsen erwartet mit Interesse die Mitte 2018 vorliegenden Studienbefunde und befasst sich im Anschluss mit den spezifischen Handlungsempfehlungen für ein lebensphasenorientiertes Personalmanagement bei sächsischen Arbeitgebern.

Unterzeichner der Gemeinsamen Erklärung

Die Gemeinsame Erklärung wird von den am 30. Mai 2018 anwesenden Mitgliedsinstitutionen der Fachkräfteallianz Sachsen getragen.