



## Personalmangel 2.0

### Probleme der Sicherheitswirtschaft und Lösungsansätze für die Rekrutierung von Fach- und Führungskräften

Von Dr. Magdalena Kalus

**DER DEMOGRAPHISCHE WANDEL** und der daraus resultierende branchenübergreifende Fachkräftemangel in Deutschland sind keine Zukunftsprobleme mehr, sondern bittere Realität. Über 30 Prozent des Erwerbstätigenpotenzials in der Bundesrepublik ist über 50, unter anderem durch den Rückgang der Geburtenrate fehlen jüngere Mitarbeiter und qualifizierte Nachwuchskräfte. Der fortschreitende Erwerbstätigenrückgang und das Schwinden verfügbarer Arbeitskräfte in allen Unternehmensbereichen trifft gerade die Sicherheitsbranche besonders hart. Sowohl im gewerblichen Bereich als auch in der Führungsebene wird es zunehmend schwieriger geeignetes Personal zu finden. Doch der bisherige Fachkräftemangel ist noch nicht das Ende. Glaubt man dem Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit (IZA) soll Deutschland bis 2050 sogar ein Drittel seiner Arbeitsfähigen verlieren (Quelle: IZA).

Laut des Bundesinstitutes für Berufsbildung (BIBB) bleiben in Sicherheits- und Wachberufen sowie in der Logistik- und Transportbranche die wenigsten Auszubildenden in ihrem erlernten Beruf. Oder anders gesagt: Knapp 1700 Erwerbstätige pro Jahr, die eine Ausbildung in der Sicherheitsbranche gemacht haben, bleiben nicht in diesem Gewerbe. Zwar soll sich der Personalmangel unter Einbezug der beruflichen Freiheit, also unter Einbezug der Mitarbeiter, die in der Branche arbeiten ohne dort gelernt zu haben, nicht nur ausgleichen, sondern sogar in einen Erwerbstätigenüberhang umkehren, der Mangel an qualifizierten gewerblichen Mitarbeitern ist damit aber immer noch vorhanden. Bei Jobs mit mittlerem Qualifikationsniveau ergibt sich ein umgekehrtes Bild. Hier wird sich die Zahl

der Erwerbspersonen durch das Ausscheiden Älterer stark rückläufig verhalten. Im akademischen Bereich, in dem tendenziell immer mehr Abschlüsse erworben werden, wird das Arbeitskräfteangebot in Zukunft hingegen wachsen (Quelle: Statistisches Bundesamt und Bundesamt für Berufsbildung).

#### Warum fällt es ausgerechnet der Sicherheitsbranche so schwer geeignetes Personal zu finden?

Gesucht werden in allen Bereichen Mitarbeiter, die gleichzeitig jung und ungebunden, räumlich flexibel sind, aber über Ortskenntnisse und Netzwerk verfügen, gut ausgebildet und bereits mehrjährig berufserfahren, zuverlässig und billig sind – hier wird auf den ersten Blick klar, dass diese Art von Mitarbeiter eher selten ist. Eine Kompromissbereitschaft bezüglich des Bewerbers ist meist erst in letzter Not vorhanden und der Wille in Fort- und Weiterbildung eines von den Grundvoraussetzungen her eigentlich geeigneten Kandidaten zu investieren, ist aus Zeit- und Kostengründen auch eher selten. Aus Angst vor kostspieligen Fehlbesetzungen sind die Anforderungen an den potentiellen Bewerber oft sehr hoch, was aber keine Lösung sein kann. Der besser qualifizierte Bewerber ist nicht auch immer am besten für die zu besetzende Position. Fehlen im Unternehmen Entwicklungsmöglichkeiten und Perspektiven, wird das Unternehmen von überqualifizierten Kandidaten schnell wieder verlassen und es wurde langfristig nichts gewonnen.

Im Führungskräftektor orientieren sich Sicherheitsunternehmen zudem zunehmend an anderen Branchen und dem allgemeinen Bildungstrend und suchen bevorzugt Mitar-

**DR. MAGDALENA KALUS** ist Executive Search Consultant für die DACH-Region bei der Aarcon Unternehmensberatung aus München ([www.aarcon.net](http://www.aarcon.net)).

beiter mit akademischem Abschluss. Deren Zahl steigt in Deutschland wie oben beschrieben zwar stetig an, die Gehaltsvorstellungen der Absolventen liegen aber oft über dem, was die Firmen bereit sind zu bezahlen. Aufgrund des attraktiveren Lohngefüges in anderen Branchen finden so nur wenige Akademiker den Weg in die Sicherheitswirtschaft. Und die, die sich für die Branche entscheiden, gehen meist in Konzerne welche zum Teil massiv erhöhte Gehälter bezahlen. Dies verstärkt den Mangel gerade in KMU's mit mittlerer Finanzkraft noch einmal drastisch.

Gerade in der Dienstleistungsbranche entscheidet aber auch die Auswahl geeigneter gewerblicher Mitarbeiter, die direkt am Kunden arbeiten, über den Unternehmenserfolg. Der „Mangel an der Basis“ ist ein ernstzunehmendes und allgegenwärtiges Problem, von dem Auftragserhalt oder -verlust maßgeblich abhängen. Ausbildungsberufe sind in der Sicherheit etwas relativ Neues. Die Anzahl der Auszubildenden im Beruf „Fachkraft für Schutz und Sicherheit“ steigt zwar kontinuierlich an, 2008 wurde zudem wegweisend die Ausbildung zur „Servicekraft für Schutz und Sicherheit“ eingeführt und auch für die Sicherheitstechnik gibt es mittlerweile diverse Weiterbildungsangebote. Die so ausgebildeten und geschulten Mitarbeiter müssen im Weiteren aber auch dauerhaft gebunden



# FACHKRAFT

und weiterqualifiziert werden (Quelle: BDSW Bundesverband der Sicherheitswirtschaft). Mitarbeiter, die einfache Tätigkeiten ausführen, legen größeren Wert auf ein angenehmes Arbeitsklima und nette Kollegen sowie die Erreichbarkeit des Vorgesetzten bei Problemen. Häufig wird hier leider nach wie vor eine 24-Stunden Erreichbarkeit gefordert, die in keiner Relation zum relativ niedrigen Lohn steht. Die stellt einen erheblichen Grund für die Abwanderung von qualifiziertem Personal in andere Branchen dar.

### Zuwanderer, Frauen und Ältere – auch eine Lösung für die Sicherheitswirtschaft?

Trotz des Allgemeinen Gleichstellungsgesetzes (AGG) sieht man sich bei der Bewerbung von älteren Kandidaten, Frauen und auch ausländischen Mitbürgern mit verschiedenen Vorurteilen konfrontiert. Eine Studie des IZA hat zum Beispiel gezeigt, dass ein türkischer Name dem Bewerber eine geringere Chance auf ein Vorstellungsgespräch gibt. Je kleiner das Unternehmen, desto geringer war dabei die Chance, die tatsächliche Qualifikation unter Beweis zu stellen

(Quelle: IZA). Um in Zukunft als Unternehmen gerade im gewerblichen Bereich wettbewerbsfähig zu bleiben, muss hier umgedacht werde. Einige deutsche Unternehmen testen bereits anonyme Bewerbungsverfahren, um ausländischen Fachkräften und engagierten fremdsprachigen Bewerbern den Marktzugang zu erleichtern und 10 Prozent aller deutschen Unternehmen planen in den nächsten zwölf Monaten Personal aus dem Ausland einzustellen (Quelle: Nitkom Research GmbH im Auftrag von LinkedIn).

Da der Anreiz auf Frühverrentung immer weiter sinkt und die Entwicklung der Altersstruktur gar keine andere Wahl lässt, muss auch der Einstellung von älteren Mitarbeitern offener gegenübergetreten werden. Gerade der Mittelstand legt aber sehr großen Wert darauf, dass der Mitarbeiter in die Altersstruktur und auch zu den Wertvorstellungen passt.

Die Zuwanderung und Rekrutierung im Ausland wird mittel- und langfristig die bedeutsamste Größe im Kampf gegen den Fachkräftemangel sein. Eine Erhöhung der Frauenerwerbsquote und der Lebensarbeitszeit werden wohl nur eine vorübergehende Lösung darstellen (Quelle: BIBB).

Auch sollte Schulabsolventen, die vielleicht formal keine optimalen Voraussetzungen mitbringen, deren Motivation aber stimmt, eine Chance gegeben werden. Die Unternehmen sollten langfristig den Willen zu einer stärkeren Ausbildungsbeteiligung zeigen, denn die Chance auf Weiterbildung steigert die Attraktivität eines Arbeitgebers enorm.

Generell wird die Sicherheitsbranche in Zukunft weiterhin verstärkt an ihrem Image und ihrer Popularität arbeiten müssen, um sich von der Konkurrenz, gerade in der Führungsebene, abzuheben. Hier wird glücklicherweise immer mehr reagiert. Imagekampagnen, Jobmessen und Arbeitskreise sollen hier Abhilfe schaffen und müssen das firmeneigene „Employer Branding“ unterstützen. Aufgrund der enorm niedrigen Wechselmotivation der Arbeitnehmer müssen Vakanzen heute „beworben“ werden – die Zeiten in denen passende Kandidaten von selber anklopfen, sind vorbei. Flexible Arbeitszeitmodelle zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf, passende Bonussysteme und der Trend zum Arbeiten vom Home-Office spielen gerade für die nachrückende „Generation Y“ eine entscheidende Rolle. ■