

# **Fachkräftemangel? Brachliegende Mitarbeiterpotenziale!**

*Dieter Spath, Gabriele Korge*

## **1 Einleitung: Der Fachkräftemangel und Antworten darauf**

Die erste Frage scheint geklärt: Deutschland gehen die Fachkräfte aus! (BMAS, 2011)

Auch für die sich anschließende Frage „Was tun?“ gibt es eindeutige Botschaften: Es wird nicht ausreichen, die Lücke über ungenutzte Potenziale des Arbeitsmarktes (Erwerbslose, Frauen, Zuwanderung u. ä. m.) zu schließen. Vielmehr sind die Unternehmen aufgefordert, auch die Potenziale ihrer eigenen Mitarbeitenden besser zu fördern und nutzen. (siehe etwa: BMAS, 2011; Erdmann & Seyda, 2012) Die Frage, wie das gelingen kann, ist Gegenstand dieses Artikels.

Die erste Botschaft lautet: Fachkräftemangel geht nicht allein das Personalmanagement an – auch die technischen Bereiche und Führungskräfte tragen einen entscheidenden Anteil zur Lösung bei. Dass die Nutzung von Mitarbeiterpotenzialen eine umfassende Unternehmensaufgabe ist, wird anhand der Betrachtung des „Audit demografische Robustheit“ gezeigt.

Es schließen sich zwei Beispiele zu konkreten Lösungsansätzen an. Im ersten geht es um das Ganzheitliche Produktionssystem, das zahlreiche Möglichkeiten bietet, Mitarbeiterpotenziale gezielter zu entwickeln und zu nutzen. Dabei spielen die Führungskräfte eine besondere Rolle. Entsprechend zeigt das zweite Beispiel, wie Führungskräfte ihren Auftrag zur individuellen Förderung und Nutzung von Mitarbeiterpotenzialen angehen können.

Die abschließende Botschaft lautet: Sind Ganzheitliches Produktionssystem und Führung lernförderlich ausgestaltet, werden Mitarbeiterpotenziale besser genutzt und nachhaltiger gefördert.