

## Handlungsmöglichkeiten zur Überwindung des Fachkräftemangels

Mit diesem Arbeitspapier sollen Ihnen als Arbeitgeber Handlungsoptionen zur Überwindung des Fachkräftemangels und konkrete Maßnahmemöglichkeiten aufgezeigt werden. Das Arbeitspapier steht in einer Reihe von Orientierungshilfen, die die gesamte Berufsbiografie von Fachkräften in den Blick nehmen, um Ansatzpunkte zur Überwindung des Fachkräftemangels zu finden. Das Papier ist im Rahmen einer Arbeitsgruppe entstanden, deren Teilnehmende von den Spitzenverbänden (kommunal, kirchlich, Wohlfahrtsverbände) entsandt wurden. Gerne nehmen wir Ihre Anregungen auf und schreiben das Papier fort.

Personalmanagement ist Teil des Qualitätsmanagements eines Einrichtungsträgers. Damit sind alle Phasen der Berufsbiografie der Beschäftigten im Blick. So werden Prozesse der Personalgewinnung, -sicherung und -entwicklung stabilisiert und unterstützt.

### Berufseinstieg

(s. auch Empfehlungen zu Wiedereinstieg bzw. Wiedergewinnung von Fachkräften)

Vertrags- und Arbeitsbedingungen spielen gerade zu Beginn der Berufsbiografie eine zentrale Rolle für die weitere Motivation im Berufsleben und den Verbleib im Arbeitsfeld (vgl. Sell-Studie:

[http://www.kita.rlp.de/fileadmin/downloads/PDF\\_s/Pressemeldungen/Zusammenfassung\\_Studie\\_Sell\\_Kersting\\_2010.pdf](http://www.kita.rlp.de/fileadmin/downloads/PDF_s/Pressemeldungen/Zusammenfassung_Studie_Sell_Kersting_2010.pdf) ).

Zentrale Fragestellungen sind daher: „Was kann zu einem erfolgreichen Berufseinstieg beitragen?“ und „Wie kann ich Mitarbeitende an mich als Arbeitgeber binden?“. Hierbei haben sog. „harte Faktoren“ (Bezahlung, Arbeitsplatzsicherheit, etc.) aber auch „weiche Faktoren“ (Begleitung bei der Berufseinführung, Wertschätzung etc.) große Bedeutung.

### Begleitung beim Berufseinstieg (Patenschaft / Mentoring / Coaching)

Dies bietet die Möglichkeit einer alltagsnahen Begleitung, die in einer guten Balance fördert und fordert. Dabei ist hier insbesondere an Teamkolleginnen und -kollegen gedacht, aber auch Gruppen von Berufseinsteigerinnen und -einsteigern die extern begleitet werden.

### Bei der Planung zu berücksichtigen:

- Welche Ziele werden mit einem Patenschafts- oder Mentoring- oder Supervisionsmodell verfolgt?
- Kann auf Einarbeitungspläne zurückgegriffen werden? Auswahl der Mentorinnen / Mentoren (Anerkennung der Person innerhalb der Einrichtung und beim

<p>Träger; Haltung und Persönlichkeit)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Möglichkeiten des kollegialen Austauschs mit dem Ziel der Verbesserung der Berufseinstiegskultur – ermöglicht zudem frühzeitige Rückmeldungen an den Arbeitgeber zur Weiterentwicklung der eigenen Personalführung</li> <li>➤ Personalausstattung, die Einarbeitung ermöglicht, Schonraum zur Verfügung stellen (betrifft ggf. Genehmigungspraxis für Personal)</li> </ul>	
<p><b>Aufzeigen von Perspektiven im Beruf</b></p>	
<p>Schon mit dem Berufseinstieg wird Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern sehr schnell deutlich, welche Entwicklungsperspektiven sich im Arbeitsfeld, am Einsatzort und im Bereich des eigenen Arbeitgebers abzeichnen. Das Aufzeigen von Perspektiven im Beruf ist ein Thema, das für die gesamte Berufsbiografie bedeutsam ist. Dabei geht es nicht um im engeren Sinne verstandene Karrieremöglichkeiten; es sind vielfältige Möglichkeiten, z. B. auch durch Binnendifferenzierung innerhalb der Teams denkbar.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Kritisch hinterfragen, ob eine Stelle befristet werden muss</li> <li>➤ Kritisch hinterfragen, welche Möglichkeiten die vorhandenen Trägerstrukturen zulassen und welcher Veränderungsbedarf mittel-/langfristig besteht.</li> <li>➤ Welche Binnendifferenzierung beim Einsatz der Mitarbeitenden lässt die Konzeption der Einrichtung zu?</li> <li>➤ Welche Karrieremöglichkeiten gibt es innerhalb des Systems (Gruppenleitung, Einrichtungsleitung, Spezialisierung im Team, andere übergreifende Aufgaben im Team, Fachberatung, übergreifende Trägeraufgaben)?</li> <li>➤ Welche Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten gibt es – mit welchem Ziel?</li> <li>➤ Wie steht es um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf? Wie werden entsprechende Phasen im Berufsleben begleitet?</li> </ul>	
<p><b>Mögliche Ansprechpersonen bzw. Erfahrungen liegen vor bei:</b></p>	
<p>Qualifizierung von zukünftigen Führungskräften</p>	<p>Zentrum Bildung der EKHN          Kindertagesstätten          Erbacher Straße 17          64287 Darmstadt  <a href="http://www.zentrumbildung-ekhn.de">www.zentrumbildung-ekhn.de</a></p>
<p>Leitungstätigkeit in Kindertageseinrichtungen,          Leitungsverantwortung in der Frühpädagogik</p>	<p>Paritätische Akademie Süd          Haußmannstraße 6          70188 Stuttgart  <a href="http://www.akademiesued.org">www.akademiesued.org</a></p>
<p>Leistungsqualifizierung</p>	<p>Ev. Landjugendakademie Altenkirchen  <a href="http://www.lja.de">www.lja.de</a></p>
<p>Qualifizierung von Führungskräften</p>	<p>Diakonisches Werk Pfalz          Referat.kita@diakonie-pfalz.de</p>
<p>Qualifizierung von Führungskräften</p>	<p>KiTa gGmbH (Trier / Koblenz)</p>